

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ВИДАЄТЬСЯ ЩОКВАРТАЛЬНО

**№ 3 (55)**

Харків. Вид. ХНЕУ, 2010

**Засновник і видавець**

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# ЕКОНОМІКА РОЗВИТКУ

Періодичне видання включено  
до Каталогу видань України  
з доставкою.

Індекс видання 49222

вересень 2010 р. № 3 (55)

Науковий журнал "Економіка розвитку" видається з березня 2002 року,  
перереєстрований у зв'язку зі зміною сфери розповсюдження і назви журналу "Вісник" з 1997 р.

Реєстраційний номер свідоцтва КВ № 5947 від 19.03.2002 р.

Затверджено на засіданні вченої ради університету.

Протокол № 1 від 30.08.2010 р.

---

---

## Редакційна колегія

**Пономаренко В. С.** — докт. екон. наук,  
професор (головний редактор)

**Афанасьєв М. В.** — канд. екон. наук, професор

**Внукова Н. М.** — докт. екон. наук, професор

**Грігорян Г. М.** — докт. екон. наук, професор

**Гриньова В. М.** — докт. екон. наук, професор

**Дікань Л. В.** — канд. екон. наук, професор

**Дороніна М. С.** — докт. екон. наук, професор

**Іванов Ю. Б.** — докт. екон. наук, професор

**Кизим М. О.** — докт. екон. наук, професор

**Клебанова Т. С.** — докт. екон. наук, професор

**Левикін В. М.** — докт. техн. наук, професор

**Малярєвський Ю. Д.** — канд. екон. наук, доцент

**Назарова Г. В.** — докт. екон. наук, професор

**Орлов П. А.** — докт. екон. наук, професор

**Пушкар О. І.** — докт. екон. наук, професор

**Сєдова Л. М.** — відповідальний секретар

**Тридід О. М.** — докт. екон. наук, професор

**Українська Л. О.** — докт. екон. наук, професор

**Хохлов М. П.** — докт. екон. наук, професор

**Ястремська О. М.** — докт. екон. наук, професор

(заступник головного редактора)

---

---

**Поштова адреса**

**засновника і видавця:**

61001, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9а

Головний редактор **Пономаренко В. С.**

Конт. телефон: (057)702-03-04

---

---

**Поштова адреса редакції:**

61001, Україна, м. Харків,  
пров. Інженерний, 1а, 1 під'їзд

E-mail: [vudav@ksue.edu.ua](mailto:vudav@ksue.edu.ua)

Зав. редакції **Сєдова Л. М.** (057)758-77-05

Відповідальний секретар **Сєдова Л. М.**

Редакція (057)758-77-04 (дод. 2-57)

Редактори: **Дуднік О. М., Грицай І. М.,  
Замазій О. Є., Лященко Т. О.**

Коректор **Дуднік О. М.**

Комп'ютерна верстка **Фоміна К. С.**

- 
- 
- Статті для публікації в науковому журналі відбираються на умовах конкурсу.
  - Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.
  - Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не поділяючи точки зору авторів.
  - При передрукуванні матеріалів посилання на «Економіку розвитку» обов'язкове.

---

---

Надруковано з оригінал-макета на Riso-6300  
Видавництво ХНЕУ

- © Харківський національний економічний університет, 2010
- © Економіка розвитку, 2010
- © Видавництво ХНЕУ, 2010  
дизайн, оформлення обкладинки

---

Підписано до друку 23.09.2010 р.

Формат 60×90 1/8. Папір MultiCopy.

Ум.-друк. арк. 13,5. Обл.-вид. арк. 17,01.

Тираж 500 прим. Зам. № 689.

# Зміст

## *Механізм регулювання економіки*

<b>Пономаренко В. С.</b> Моніторинг сприйняття студентами заходів щодо підвищення якості підготовки фахівців .....	5
<b>Марцин В. С.</b> Особливості формування стратегії залучення іноземних інвестицій в Україні та їх оцінка .....	9
<b>Лукин В. А., Маляревский Ю. Д.</b> Совершенствование законодательства о бухгалтерском учете в Украине.....	14
<b>Зима А. Г., Зима О. Г.</b> Организация чартерных программ в туризме .....	19
<b>Голуб Ю. О.</b> Кредитне забезпечення як джерело фінансування суб'єктів господарювання .....	23
<b>Селезньова Г. О.</b> Особливості формування стратегії розвитку компетентної організації.....	26
<b>Жихор О. Б., Григор'єва М. І.</b> Особливості формування інноваційної політики розвитку регіонів у світлі теорій регіональної економіки .....	29
<b>Ольшанський О. В.</b> Створення спільних підприємств у галузі туризму – дієвий захід залучення іноземного капіталу .....	33
<b>Герасименко В. Г.</b> Експрес-аналіз якості та конкурентоспроможності готельного господарства курортного міста .....	35
<b>Клецова К. В.</b> Аналіз розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств .....	40
<b>Блонська О. Л.</b> Сутність та механізм функціонування внутрішнього ринку.....	44
<b>Селютін В. М.</b> Можливості розвитку пізнавального туризму в Харківському регіоні .....	46
<b>Макарова Н. А.</b> Исследование влияния рисков на эффективность инвестиционных проектов .....	48
<b>Ерфорт О. Ю.</b> Трансформация теоретических подходов к проблеме финансирования высшего образования .....	50
<b>Євсєєва О. О.</b> Основи та проблеми сегментування ринку в Україні .....	53
<b>Зинченко Н. В.</b> Інституціональні умови залучення інвестицій в аграрний сектор України.....	56
<b>Астахова Е. В.</b> Особенности функционирования субъектов рынка туристических услуг .....	58

## *Економіка підприємства та управління виробництвом*

<b>Лепейко Т. И., Баланович А. Н.</b> Особенности функционирования виртуальных предприятий в современных условиях .....	61
<b>Пилипенко А. А., Стиренко Л. М.</b> Організація обліку та консолідації інформації в системі конкурентної розвідки .....	64
<b>Грузіна І. А.</b> Вплив факторів нематеріальної мотивації на формування трудової поведінки робітників .....	67
<b>Малахов В. А.</b> Модель аналізу узгодженості руху матеріальних та фінансових потоків суб'єктів господарювання.....	69
<b>Кобзев П. М.</b> Параметрическая идентификация открытости организационно-экономических систем как объекта стратегических изменений .....	72
<b>Вартанова О. В.</b> Сутність і види стратегічної компетенції підприємства .....	76
<b>Поторочин С. О.</b> Сучасні підходи до оцінки розвитку організаційної культури на промисловому підприємстві .....	79

### *Ефективність управління персоналом на підприємстві*

<b>Письмак В. О.</b> Теоретичні аспекти написання наукової статті.....	83
<b>Середа А. С.</b> Речевая культура делового разговора .....	85
<b>Канова А. А.</b> Установление контакта с аудиторией как основа успеха публичного выступления .....	87
<b>Слуцкая О. В.</b> Искусство владения аудиторией в системе вербальной коммуникации .....	89
<b>Лутицкая Ж. С.</b> Понятие о культуре делового общения .....	91
<b>Калинина Я. В.</b> Композиция речи в ораторском искусстве .....	93
<b>Голубев С. Н.</b> Искусство ведения спора .....	96
<b>Федосеенко И. Г.</b> Правила игры возможностями языка – путь к успеху .....	98
<b>Комарова А. В.</b> Место и роль паузы в вербальной коммуникации .....	100
<b>Захаров В. А.</b> Голос и процесс его воспитания в коммуникативном процессе .....	103
<b>Лакейхина В. С.</b> Риторика как искусство и наука .....	104
<b>Антоненко С. В.</b> Стратегічні елементи чорної риторики як засіб досягнення успіху .....	106

*Когда наука достигает какой-либо вершины,  
с нее открывается обширная перспектива  
дальнейшего пути.*

*С. И. Вавилов*

# Механізм регулювання економіки

УДК 378.22:33-057.4

**Пономаренко В. С.**

## **МОНІТОРИНГ СПРИЙНЯТТЯ СТУДЕНТАМИ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ**

*Анотація. Проведено дослідження процесу сприйняття студентами заходів щодо підвищення якості підготовки фахівців економічного профілю на прикладі Харківського національного економічного університету. Здійснено цей моніторинг на основі анкетування студентів зазначеного університету щодо питань організації навчального процесу, що запроваджуються в навчальному закладі.*

*Аннотация. Проведено исследование процесса восприятия студентами мероприятий относительно повышения качества подготовки специалистов экономического профиля на примере Харьковского национального экономического университета. Этот мониторинг основывается на анкетировании студентов указанного университета относительно вопросов организации учебного процесса, которые внедряются в учебном заведении.*

*Annotation. The research of process of students perception of measures of the improvement of quality of specialists-economists preparation on the example of Kharkiv State University of Economics is conducted. The monitoring is based on questioning of students of this university about the questions of study process organization, that are introduced in the educational establishment.*

*Ключові слова: моніторинг, фахівці, якість підготовки, анкетування, компетентнісний підхід.*

Діяльність усього колективу Харківського національного економічного університету підпорядкована концепції розвитку [1] та спрямована на виконання програми підвищення якості підготовки фахівців [2]. Системна робота в єдиному векторі розвитку була належно оцінена як на міжнародному рівні, так і всередині країни.

Так, визнання високого рівня якості підготовки в університеті на міжнародному рівні підтверджується тим, що в рамках відповідних програм нашим випускникам

видають і будуть видавати дипломи магістрів Університету Ліон2 ім. Люм'єр (м. Ліон, Франція), Університету прикладних наук Technikum Wien (м. Відень, Австрія) та Університету прикладних наук Верхньої Австрії (м. Штейр, Австрія). До реалізації готові також угоди про спільну підготовку магістрів з Університетом Манітоби (м. Венніпег, Канада) та Університетом ім. Т. Г. Масарика (м. Брно, Чеська Республіка). Наразі наш університет підписав Велику Хартію Університетів у м. Болонья (Італія), а також є членом Асоціації європейських університетів та Асоціації економічних університетів.

Підтвердження високої оцінки якості підготовки фахівців нашим університетом серед абітурієнтів, їх батьків та роботодавців втілюється в позитивній динаміці кількості студентів, що навчаються за контрактом, і, відповідно, в надходженні коштів у спецфонд університету (табл. 1). На фоні економічної кризи та несприятливої демографічної ситуації цей фонд із 2002 року зріс у 4,4 раза, що дозволило значно покращити умови навчання та його технічну забезпеченість.

Таблиця 1

**Зростання надходжень у спецфонд університету**

Рік	% відносно 2002 р.
2002	100
2003	135
2004	166
2005	195
2006	254
2007	306
2008	381
2009	443

На шляху реалізації концепції розвитку [1] і програми підвищення якості підготовки фахівців [2] вченою радою та адміністрацією запроваджується система заходів у різних сферах життя університету. Для оцінки обізнаності студентів 2 – 3 курсів щодо цих заходів, а також з метою вимірювання їх результативності з точки зору студентства у грудні 2008 та 2009 років лабораторією оцінки інтелекту та креативності було проведено анонімне опитування 3 824 студентів. Так, у 2008 році у дослідженні брали участь 1 906 студентів 2 – 3 курсів, а у 2009 році – 1 918 студентів. Загальна характеристика контингенту студентів подана в табл. 2.

Таблиця 2

**Соціально-демографічна характеристика студентів, що брали участь у дослідженні**

№ п/п	Характеристики	2008 рік, %	2009 рік, %
1	<b>Стать:</b> - жіноча; - чоловіча	68,53 31,47	67,31 32,69
2	<b>Місце проживання:</b> - з батьками та родичами; - самостійно	57,44 42,56	52,15 47,85
3	<b>Рівень успішності навчання (самооцінка):</b> - низький; - середній; - високий	3,48 79,08 17,44	5,72 82,84 11,44
4	<b>Бачення майбутньої роботи:</b> - працювати за обраною спеціальністю; - працювати за іншою спеціальністю економічного напрямку; - працювати за спеціальністю, що не пов'язана з економікою	84,13 11,94 3,93	79,38 14,51 6,11
5	<b>Визначення з майбутньою сферою діяльності:</b> - повною мірою; - частково; - не визначилися	44,92 45,13 9,95	39,69 48,95 11,36
6	<b>Контроль якості навчання (повною мірою):</b> - контролюю самостійно; - контролюють викладачі	81,93 38,63	78,15 33,48
7	<b>Після закінчення університету при влаштуванні на роботу розраховують на власні сили</b>	54,97	59,47
8	<b>Чи берете Ви участь у суспільному житті університету:</b> - так; - ні?	34,16 65,84	32,59 67,41
9	<b>Серед тих хто бере участь у суспільному житті:</b> - у молодіжній організації; - у політичних організаціях	40,42 4,56	43,54 5,28

За даними табл. 2, кількість студентів 2 – 3 курсів, які думають працювати за іншою спеціальністю економічного напрямку і які думають працювати за спеціальністю, що не пов'язана з економікою, збільшилася із 15,87 % у 2008 році до 20,62 % у 2009 році. Ці дані фактично складають похибку в оцінці тих чи інших університетських інновацій, оскільки такі студенти не надто переймаються якістю навчання, їм достатньо отримати диплом. При існуючій в університеті жорсткій системі діагностики засвоєння знань та формування компетенцій з великою вірогідністю можна говорити, що більшість із цих студентів буде відраховано до отримання диплома магістра чи спеціаліста.

Таким чином, при аналізі отриманих результатів моніторингу потрібно брати до уваги, що 15 – 20 % студентів 2 – 3 курсів ще не визначилися зі своїм майбутнім, відповідно вони не знають, чи знадобиться їм навчання в університеті. Тому для них підвищення якості підготовки фахівців є абстрактним завданням, що їх мало стосується.

Суттєву роль у виконанні програми підвищення якості підготовки фахівців відіграє виховна робота. Ключове місце при цьому займає керівник академічної групи, який допомагає молодим людям адаптуватися до студент-

ського життя після батьківської та шкільної опіки. У цілому студенти позитивно сприймають допомогу з боку викладачів, але згідно з результатами опитування 19,01 % студентів у 2009 р. і 11,27 % студентів у 2008 році навіть не знайомі з керівником академічної групи. Серед таких студентів переважна більшість не бере участі у суспільному житті університету, а це 77,09 % у 2009 р. Майже кожен десятий студент, який не знайомий з керівником своєї академічної групи, має намір працювати за іншою спеціальністю та на посаді, що не пов'язана з економікою. Таких студентів у 2009 р. було 9,24 %. Таким чином, вплив керівників академічних груп на тих, хто прийшов в університет випадково й не визначився зі своїм майбутнім, зводиться нанівець. У зв'язку з цим суттєво зростає роль виховної складової в роботі кожного викладача незалежно від навчальної дисципліни, яку він викладає.

У концепції розвитку університету акцентовано увагу на індивідуалізації навчання через запровадження професійних спрямувань (спеціалізацій) на рівні бакалаврської підготовки як на одному зі шляхів підвищення якості підготовки. Для практичної реалізації індивідуалізації навчання та консультування студентів призначається куратор професійного спрямування (спеціалізації), який має консультувати студентів щодо вибору варіативної складової навчального плану відповідно до їхніх уподобань та майбутньої роботи.

Порівняно з 2008 роком у 2009 році за даними анкетування можна помітити **зниження рівня співпраці зі своїм куратором професійного спрямування**. Так, кількість студентів, що активно співпрацюють зі своїми кураторами, знизилася з 37,80 до 29,53 %. Велика кількість студентів зовсім не співпрацює зі своїми кураторами, порівняно з 2008 роком у 2009 році кількість таких студентів збільшилася з 24,16 до 31,52 %. Навіть якщо скоригуємо отримані відсотки на тих студентів, що не будуть працювати за спеціальністю, це дасть відповідно 8,29 % та 10,9 %.

Практично це означає, що на факультетах недостатньо працюють зі студентами при формуванні варіативної частини їхнього навчального плану, оскільки допомога куратора професійного спрямування є найбільш вагомим і необхідним якомусь у цей період.

Виходячи з цього, можна скласти такий портрет студента щодо зазначеного питання. Активність співпраці з куратором не залежить від статі та місця проживання, а залежить від участі студента у суспільному житті, від відношення до молодіжної організації та персональної визначеності щодо майбутньої роботи за спеціальністю. Ті, хто бере участь у суспільному житті, є членами молодіжної організації та планують працювати за своєю спеціальністю, активно співпрацюють зі своїм куратором. Таких студентів приблизно 30 % і ця цифра значно відрізняється на різних факультетах від 18 до 44 %. Питання про причини такої різниці мають бути вирішені на вчених радах відповідних факультетів.

Оцінка студентами впливу запровадження *індивідуальних навчальних планів студентів (ІНПС)*, у яких відображається індивідуальна траєкторія навчання студента, тісно пов'язана з попередніми питаннями анкети, оскільки саме за допомогою куратора професійного спрямування складається варіативна частина плану.

Обробка анкет показала, що студенти вважають, що введення ІНПС у цілому *позитивно впливає на підвищення якості підготовки фахівців*, так відповіли у 2009 р. 80,56 % студентів і 80,3 % у 2008 році, а 19,44 % студентів у 2009 році і 19,7 % у 2008 році вважають навпаки.

Відсоток студентів, що не визнають необхідності введення ІНПС, суттєво відрізняється за факультетами і змінюється від 14,73 до 24,32 %. Це свідчить про різні під-

ходи до запровадження ІНПС на факультетах. Портрет студентів, які не визнають необхідності ІНПС, майже повністю співпадає з тим, що був сформульований за попереднім питанням.

Наступні п'ять питань були пов'язані з формуванням ІНПС та ознайомленістю студентів з його структурою.

У 2009 році *кількість студентів, які повністю ознайомлені із системою складання індивідуального плану, знизилася* порівняно з 2008 роком із 61,41 до 51,33 %, і незначно зросла частка студентів, що зовсім не ознайомлені із системою формування індивідуального плану, з 6,02 до 8,79 %.

У 2009 році порівняно з 2008 роком *кількість студентів, які ознайомлені з розподілом годин за видами навчальної роботи бакалаврської підготовки, зменшилась* із 46,03 % у 2008 році до 41,93 % у 2009 році, і досить стабільною залишилася частка студентів, які не ознайомлені з розподілом годин за видами навчальної роботи бакалаврської підготовки, а це 15,53 % у 2008 році та 14,73 % у 2009 році.

Студентам пропонувалось відповісти на таке запитання: "Чи ознайомлені Ви з розподілом аудиторних годин на вивчення навчальних дисциплін поточного семестру?". У 2009 році порівняно із 2008 роком *кількість студентів, що ознайомлені з розподілом аудиторних годин, знизилася* із 83,43 до 78,89 %.

Свідомий підхід до вивчення навчальних дисциплін передбачає аналіз витрат свого часу кожним студентом. Іноді викладачі необґрунтовано навантажують студентів такими обсягами завдань, що не відповідають виділеним обсягам годин у навчальному плані. Тому студент має самостійно підрахувати необхідну кількість годин для їх виконання з даної навчальної дисципліни і у випадку перевищення запланованих обсягів звернутися до викладача, керівника академічної групи, завідувача кафедри, декана.

*Аналіз показав, що кількість студентів, які ознайомлені з розподілом годин для самостійної роботи, знизилася* із 74,15 % у 2008 році до 68,88 % у 2009 році, *кількість студентів, які ознайомлені з розподілом годин для виконання ІНДЗ, також знизилася* із 71,51 % у 2008 році до 67,97 % у 2009 році.

*Обсяги самостійної роботи з кожного модуля за всіма поточними навчальними дисциплінами підраховали* у 2009 році 13,73 % студентів і 12,87 % – у 2008 році.

Таким чином, потрібно зробити висновок про те, що декани відповідних факультетів та завідувачі випускових кафедр від декларацій про забезпечення вільного вибору студентами варіативних дисциплін навчального плану до конкретних дій не перейшли. Про це свідчить зниження зацікавленості студентів як формуванням ІНПС у цілому, так і аналізом його структурних елементів. Інакше кажучи, як ідея запровадження ІНПС подобається всім, а конкретна реалізація – мало кому.

Адміністрація факультетів, керівники академічних груп, викладачі не проводять достатню роз'яснювальну роботу щодо ролі варіативної складової навчальних планів у формуванні компетентного фахівця за обраною спеціалізацією в рамках даного напрямку бакалаврської підготовки. Потрібно довести до кожного студента, що варіативні навчальні дисципліни готують його до майбутньої роботи, наприклад, не бухгалтером взагалі, а бухгалтером організації бюджетної сфери, або виробничого підприємства, або туристичної галузі. Кількість варіативних навчальних дисциплін за обсягом складає від 25 до 50 % залежно від галузі знань, що установлюється науково-методичними комісіями з галузі знань. Це значні обсяги часу й ефективне їх використання в інтересах самих студентів.

ІНПС є фактично головним документом студента й описує його персональну траєкторію навчання. Адміністрації факультетів разом із професорсько-викладацьким

складом потрібно цю просту ідею не тільки довести до кожного студента, а й своїми діями її підтримувати.

Іншим заходом, що спрямований на підвищення якості підготовки фахівців, є блочно-модульний контроль (БМК). Головна його мета – змусити студента працювати над засвоєнням знань і формуванням компетенцій протягом усього терміну навчання, а не вчитися від сесії до сесії. Особливо це важливо для практичної підготовки, що спрямована якраз на формування здатності студента не просто засвоювати знання, а здатності їх застосовувати. Навчитися переповісти конспект лекцій можна достатньо швидко, а навчитися використовувати знання з цього конспекту лекцій та літературних джерел у практичній діяльності не можна протягом кількох днів. Для цього потрібна системна, спільна робота викладача і студента протягом семестру. Ще більш тривала, інтенсивна та творча співпраця викладача і студента має бути при формуванні в останнього здатності продукувати нові знання.

Для оцінки результативності блочно-модульного контролю та ставлення до нього студентства було сформульовано декілька питань анкети. *У цілому ставлення студентів до блочно-модульного контролю позитивне.* Організація БМК на факультетах у 2009 повністю задовольняє 32,25 % студентів і 48,27 % – у 2008 році. Негативно ставляться до даного виду контролю 11,45% у 2009 році і 9,71 % у 2008 році. Таким чином, кількість незадоволених навіть нижче, ніж при оцінці ІНПС, і нижче відсотка незадоволених спеціальністю.

У 2009 порівняно з 2008 роком *кількість студентів, що ознайомлені з графіком складання наступного модульного контролю, незначно зросла* з 58,05 до 60,46 %, *тоді як кількість студентів, ознайомлених з графіком перескладання модулів, зосталася на тому самому рівні*, а саме 39,76 % у 2008 році та 39,37 % у 2009 році.

У цілому БМК повністю або частково, на думку опитаних у 2009 році студентів, *впливає на підвищення якості підготовки фахівців*, так вважає 81,93 % студентів порівняно з 80,53 % у 2008 році. Навпаки, 18,07 % студентів у 2009 році і 19,48 % у 2008 році зазначають, що блочно-модульний контроль не впливає на підвищення якості підготовки спеціалістів. Відсоток студентів з негативним ставленням до БМК знаходиться в межах відсотка тих, хто не планує працювати за спеціальністю, – у 2008 році таких студентів було 15,87 % та 20,62 % – у 2009 році.

Наступна група запитань має визначити міру самостійності студентів з точки зору контролю за якістю навчання та міру наполегливості викладачів у передачі знань студентам та формуванні у них необхідних компетенцій. Дані табл. 2 показують високі відсотки тих студентів, що повною мірою самостійно контролюють якість свого навчання. У цих цифрах більше, на погляд автора, сумовленості, ніж дійсно реального стану справ. По-перше, студенти 2 – 3 курсів ще мало розуміють, що таке якість освіти. По-друге, вони розцінили, на погляд автора, це питання таким чином: "Чи цікавлять Вас оцінки, що Ви отримуєте на іспитах?" Потрібно розуміти це самим і роз'яснити студентам, що цікавитись оцінками і контролювати якість навчання – це різні категорії.

Приблизно третина студентів вважають, що викладачі повною мірою зацікавлені в якості навчання. По різних факультетах ця величина коливається від 37 до 30 %.

Дві третини студентів вважають, що викладачі ставляться більш-менш байдуже до своїх обов'язків. Серед них відсоток студентів, які вважають, що викладачі зовсім не контролюють якість навчання, значно відрізняється по факультетах і коливається від 5 до 11 %. Ці відсотки характеризують вищий ступінь байдужості колективу виклада-

чів, що викладають на тому чи іншому факультеті, з точки зору студентів.

Повертаючись до оцінки ступеня самостійності, здатності самовизначатися студентів 2 – 3 курсів, потрібно оцінити їхню націленість на свою майбутню роботу. Одним з таких питань є питання про те, на кого вони розраховують при майбутньому працевлаштуванні. У 2009 році 59,47 % студентів розраховують на власні сили, що дещо більше, ніж у 2008 році, а це 54,97 % студентів. Таким чином, у більш ніж половини студентів 2 – 3 курсів уже більш-менш сформоване розуміння необхідності самовизначитися й вирішувати власну долю. Інша справа, що вони, мабуть, ще не знають, як це зробити, таким чином, наступним кроком для них є формування здатності вирішувати ці питання.

Сформованість життєвих компетенцій щодо самовизначеності характеризується аналізом відповідей на питання щодо майбутньої професії. Відповіді на ці питання дають можливість оцінити сформованість у студентів цієї здатності. За даними опитування 2009 року зі сферою діяльності визначилися 39,69 % студентів, що менше, ніж у 2008 році – 44,92 %. Зовсім не визначилися зі своєю майбутньою сферою діяльності 11,36 % студентів у 2009 році і 9,95 % у 2008 році.

Таким чином, підтверджується, що більше половини студентів 2 – 3 курсів мають бажання самовизначитися і вважають, що здатні це робити.

Серед тих, хто визначився, *більшість студентів прагнуть працювати на приватному підприємстві* – 70,21 % студентів у 2009 р. і 72,49 % у 2008 році, 29,79 % студентів у 2009 році і 27,51 % у 2008 році бажать працювати на підприємствах державної форми власності. Такий розподіл студентів свідчить про те, що у суспільстві приватне підприємство більш асоціюється з економічним успіхом, ніж державне.

Для забезпечення об'єктивності оцінок успіхів студентів і з метою підвищення їхньої вмотивованості до навчання в університеті вже протягом семи років діє особлива система [3]. В її рамках навчальна частина університету практично без залучення викладача навчальної дисципліни, який у середині семестру здає в навчальну частину мінімум три пакети білетів, провадить усі іспити в письмовій формі із шифруваннями відповідей. Таким чином, викладач при перевірці не знає, чию роботу він оцінює. Працівник навчальної частини перед початком іспиту пропонує студентам на вибір мінімум три закритих конверти. Таким чином, навіть він не знає варіанти майбутнього іспиту.

Крім того, письмові роботи зберігаються мінімум рік і завжди є можливість перевірити об'єктивність оцінки тієї чи іншої роботи. Для підвищення об'єктивності через місяць після сесії навчальна частина проводить ректорську перевірку. Вона проходить у вигляді письмового іспиту в окремих академічних групах, білети для іспиту беруться з одного з невикористаних на основному іспиті пакетів, що знаходяться в навчальній частині університету, і робиться порівняльний аналіз оцінок. У 2009 році середнє відхилення складало один бал, при тому що мають місце відхилення у 3 бали. Такі випадки підлягають додатковому дослідженню й обов'язковій перевірці в наступному році відповідного викладача.

Така організація діагностики сформованості потрібних компетенцій у студентів забезпечує високий рівень об'єктивності, але в очах студентів ця об'єктивність має свої кількісні характеристики.

За результатами опитування 2009 року 78,20 % студентів вважають, що менше 5 % студентам їх групи на іспитах завищують оцінки, у 2008 році таких студентів було 79,09 %. Таким чином, близько 80 % студентів 2 – 3 курсів вважають, що в середньому тільки одному з двадцяти студентів завищують оцінки на іспитах.

Щодо оцінки об'єктивності на рівні потоків, то потрібно підкреслити, що вона здійснюється студентами, які не повною мірою знають фактичний стан справ в інших групах, тому за даними анкетування 2009 року тільки 70 % вважають, що завищення оцінок на іспитах має місце для 3 – 5 осіб, і 95 % – для 15 осіб. Таким чином, студенти 2 – 3 курсу вважають, що одному з 15 студентів завищують оцінки на іспиті.

Останні десять років університет перебудовує навчальний процес з орієнтації на передачу знань від викладача до студента на компетентнісний підхід, який передбачає передачу знань у якості першого і найбільш простого етапу формування фахівця, другим, більш складним і трудомістким, етапом розглядає формування у студента здатності ефективно використовувати отримані знання. Реалізація цього етапу неможлива без спільної роботи викладача і студента із широким використанням ІТ-технологій, розширеною практичною підготовкою.

Наступним етапом є формування у студента здатності продукувати нові знання. Цей етап співпраці викладача зі студентом є найбільш творчим і вимагає від студента відповідних здібностей. Тільки спільна наукова робота може дати потрібний результат, а саме навчити студента синтезувати нові знання.

Одним із засобів запровадження компетентнісного підходу є впровадження нової структури і змісту екзаменаційних білетів. Його реалізація змушує викладачів перебудовувати навчальний процес під формування компетенцій у студентів замість тривіальної передачі знань.

Аналіз відповідей студентів показав, що 54,44 % студентів у 2009 році і 62,77 % у 2008 році вважають, що зміст екзаменаційних білетів скоріше перевіряє, ніж не перевіряє сукупність набутих компетенцій, у тому числі вмінь і навичок, а 8,65 % студентів у 2009 році і 6,37 % у 2008 році вважають, що зміст екзаменаційних білетів скоріше не перевіряє, ніж перевіряє сукупність набутих компетенцій, у тому числі вмінь і навичок. Маємо помітне зниження відсотків студентів, що бачать в іспитах засіб перевірки якості набутих ними компетенцій.

Можна зробити висновок, що переважна більшість студентів позитивно сприймає ті особливості організації навчального процесу, що запроваджуються в університеті, і вважає їх корисними для підвищення якості підготовки фахівців. Разом з тим неможливо не помітити зниження підтримки й розуміння цих заходів з боку студентів, що прямо свідчить про зниження якості роботи керівництва факультетів та професорсько-викладацького складу в методичній, організаційній і виховній складових педагогічної діяльності.

**Література:** 1. Концептуальні засади розвитку Харківського національного економічного університету / укл. О. М. Тридід, В. М. Гриньова, Ю. М. Великий, М. В. Афанасьєв, В. С. Єрмаченко, В. І. Отенко, О. Г. Зима, В. В. Ольховська, З. Б. Устенко ; [наукове керівництво д.е.н., проф. Пономаренка В. С. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2006. – 20 с. 2. Програма підвищення якості підготовки фахівців / під заг. ред. проф. Пономаренка В. С. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 16 с. 3. Положення про організацію навчального процесу в кредитно-модульній системі підготовки фахівців / укл. М. В. Афанасьєв ; [наукове керівництво докт. екон. наук, професора Пономаренка В. С.] – Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. – 244 с.



УДК 339.727.22

**Марцин В. С.**

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ ТА ЇХ ОЦІНКА

*Анотація. Розглянуто особливості формування стратегії залучення іноземних інвестицій в економіку країни, досліджено етапи та вибір стратегічних цілей розвитку регіону, зроблена оцінка фінансових ресурсів і джерел інвестування. Обґрунтовано оптимальний структурний розподіл інвестицій на міжгалузевому рівні, запропоновано підходи до формування привабливості окремих регіонів на прогностичний період, де основну увагу зосереджено на вдосконаленні інвестиційної політики й оцінці доцільності обраної стратегії з позицій можливостей досягнення поставленої мети.*

*Аннотация. Рассмотрены особенности формирования стратегии привлечения иностранных инвестиций в экономику страны, исследованы этапы и выбор стратегических целей развития региона, сделана оценка финансовых ресурсов и источников инвестирования. Обосновано оптимальное структурное распределение инвестиций на межотраслевом уровне, предложены подходы к формированию привлекательности отдельных регионов на прогнозный период, где основное внимание сосредоточено на усовершенствовании инвестиционной политики и оценке целесообразности выбранной стратегии с позиций возможностей достижения поставленной цели.*

*Annotation. The features of the strategy of attracting foreign investment in the economy, research and selection stages of strategic development of the region, an estimation of financial resources and sources of investment are considered. An optimum distribution of structural investment inter-branch level is grounded, approaches to the attractiveness of certain regions of the forecast period, focusing mainly on improving the investment policy and evaluating the feasibility of our strategy to position possibilities for achieving this goal, are proposed.*

*Ключові слова: стратегія розвитку, формування інфраструктури, іноземні інвестиції, фінансові ресурси, джерела інвестування, інвестиційна привабливість, експортний потенціал, нормативна база, інвестиційна політика.*

Сучасна криза в Україні є більшою мірою кризою управління як на макро-, так і на мікрорівні. Тому освоєння передового управлінського й організаційного досвіду, високого рівня менеджменту є найважливішою особливістю підвищення інвестиційної привабливості підприємств – реципієнтів іноземного капіталу. Практичний досвід залучення іноземного капіталу показує, що успіхів досягають активні керівники підприємств, які готові і бажають йти на співпрацю з іноземними інвесторами, вміють вести переговори, виконують узяті на себе зобов'язання, здатні створити атмосферу співпраці і викликати довіру в іноземних інвесторів [1, с. 24]. Вказані риси для керівників насправді є дуже важливими, оскільки, незважаючи на інвестування у виробництво конкурентоспроможної продукції, зменшення негативного впливу несприятливих макроекономічних умов, все ж таки можна зазнати невдачі внаслідок

поганої співпраці з інвесторами. Свідченням цього є те, що серед країн Східної Європи в Україні найнижчий притік іноземних інвестицій на душу населення, звідси країна ризикує втратити свої ключові галузі [2, с. 117].

В умовах подальшого соціально-економічного розвитку регіонів України пріоритетним напрямом державного регулювання економіки стає інвестиційна політика, метою якої є використання всіх можливих вітчизняних і міжнародних джерел фінансування, включаючи іноземні інвестиції, що мають стати складовою будь-якої регіональної інвестиційної політики і можуть впливати на економічне зростання. Гостра потреба в інвестиціях для спрямування їх у реальний сектор економіки регіону, недостатність власних фінансових ресурсів приводять до необхідності використання іноземних інвестицій як основної форми інвестування в регіональній інвестиційній політиці [3, с. 2]. Їхнє застосування набуває особливої ваги з погляду на те, що вони не тільки забезпечують економічне зростання регіонів, але й переводять його економіку на новий рівень ефективності, приносячи нові технології, ноу-хау, передовий досвід організації виробництва та управління [4, с. 4]. При цьому регіональна політика залучення іноземних інвестицій визначається як один з основних факторів, що впливає не тільки на ефективність економічного зростання, але й на зміст і форми входження України у світову економічну систему, а також на розвиток ринкових відносин всередині країни.

Цілями залучення іноземних інвестицій в економіку України є структурна перебудова промислового комплексу, сприяння досягненню сучасного технічного рівня розвитку на основі нових технологій, збільшення об'ємів експортного потенціалу України, подолання залежності економіки від імпорту, створення виробництва з використанням місцевих природних ресурсів, сприяння розвитку приватного сектору [5, с. 89].

Для досягнення поставлених цілей можна виділити основні особливості залучення іноземних інвестицій. Це, перш за все, процес стратегічного управління, який припускає компенсацію недостачі внутрішніх інвестиційних ресурсів за рахунок залучення іноземних інвестицій, узгодження інвестиційної стратегії іноземного інвестора і реципієнта іноземних інвестицій з урахуванням умов зовнішнього інвестиційного середовища і підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємств – реципієнтів іноземних інвестицій [6, с. 3]. Зараз Україна втрачає позиції в рейтингу згідно з міжнародними показниками. Усе це призводить до зниження конкурентоспроможності нашої держави. Варто зазначити, що досягнення високого рівня конкурентоспроможності України є досить серйозною проблемою. У зв'язку з цим, умовами для підвищення конкурентоспроможності української економіки має стати обов'язкова реалізація низки заходів загальноекономічного характеру, а саме введення системи оподаткування, яка б не стримувала підприємницьку та інвестиційну активність, а була скерована на розширення практики використання податкового кредиту при інвестуванні, зменшення ставки єдиного соціального податку та ін. Особливо слід виділити зниження адміністративних бар'єрів. Поки що державна система в Україні продовжує працювати не стільки на розвиток, скільки на формальний контроль, а це, загалом, значно послаблює конкурентоспроможність вітчизняної економіки [7, с. 179]. Тут вагоме місце посідає захист прав власності. Для захисту інтересів добросовісних інвесторів та інших юридичних осіб актуальним є встановлення універсального строку позовної давності — наприклад, три роки за всіма угодами, а також за всіма карними та адміністративними статтями, пов'язаними з цими угодами. Держава повинна надавати інвесторам, які здійснюють довгострокові проекти, гарантії у випадку не-

сприятливих змін податкового або іншого економічного законодавства [8, с. 30]. На часі зміна акцентів антимонопольної політики. У роботі антимонопольних органів в умовах глобалізації і жорсткої міжнародної конкуренції доцільно змістити акценти з підтримки процесів із злиття компаній та концентрації капіталу на користь протидії зловживанням монопольним становищем. Проблеми створення великих транснаціональних компаній на базі українського капіталу зараз немає. Небезпека виникає тоді, коли такі компанії починають зловживати монопольним становищем на внутрішньому ринку. Саме в цих випадках держава повинна активно застосовувати форми антимонопольної боротьби (примусовий розподіл бізнесу, продаж його частин неафілійованим структурам, регулювання цін або закупівельної політики монополій тощо). Окремої уваги заслуговує регулювання цін, тарифів і валютного курсу. Система державного прогнозування зобов'язана шукати точки прориву, подолання нинішнього інерційного розвитку, визначати майбутні найбільш вигідні ринки, перспективи розвитку попиту й технологій, аналізувати ризики тощо [9, с. 42].

Інвестиційний капітал – одна з найчастіше використовуваних в економічній системі категорій як на макро-, так і на мікрорівні. Проте, незважаючи на виняткову увагу дослідників до цієї ключової економічної категорії, наукова думка ще не виробила універсального визначення інвестицій, яке б відповідало потребам як теорії, так і практики, а також було б адекватним з позицій конкретного суб'єкта їхнього здійснення – держави, підприємства, домашнього господарства. Зокрема, чимало уваги вчені-економісти приділяють інвестуванню капіталу, але зважаючи на швидкі темпи інтеграції України у світовий економічний простір, що спричиняє появу нових умов функціонування економіки, залишається багато актуальних питань та проблем, пов'язаних з інвестуванням іноземного капіталу, що потребують нагального дослідження та вирішення [10, с. 4].

Особливості формування в іноземних інвестиційних ресурсах визначаються необхідністю:

- задоволення потреб в інвестиційних ресурсах за рахунок залучення іноземних інвестицій. В умовах низького рівня оплати праці в Україні, приплив іноземних інвестицій призводить до створення нових високооплачуваних робочих місць, порівняно з середнім рівнем заробітної платні у країні;

- кращого задоволення потреб внутрішнього ринку. Виробництво продукції підприємствами за участю іноземних інвестицій може бути дешевим, якіснішим і забезпечуватися широким сервісним обслуговуванням на відміну від продукції вітчизняних товаровиробників;

- залучення техніки і технологій, що сприяють індустріалізації і конкурентоспроможності країни-реципієнта. Таким чином, особливості залучення іноземних інвестицій в економіку України повинні відповідати цілям інвестиційної політики держави, що висуваються [3, с. 8].

Пріоритетність залучення іноземних інвестицій для економіки України обумовлюються: по-перше, іноземні інвестиції дають можливість реалізуватися довготривалим інтересам реципієнта; по-друге, іноземні інвестиції сприяють перенесенню міжнародного досвіду організації виробництва і управління; по-третє, іноземні інвестиції забезпечують приток фінансових ресурсів у значних об'ємах незалежно від суми зовнішніх боргів. Заходи, які вживаються урядом для підвищення інвестиційного іміджу країни, позитивно сприяють іноземним інвесторам. Зараз важливо, щоб іноземні інвестиції пішли на створення нових виробничих фондів, а не на приватизаційні цілі. Найпривабливішими сферами економічної діяльності для іноземних інвесторів є промисловість, насамперед обробка

(29 %). Це дуже важливо для забезпечення сталого і всебічного зростання економіки за всіма галузями і регіонами. Водночас порівняння залучення прямих іноземних інвестицій у різних країнах свідчить, що рівень інвестування в Україні ще дуже незначний, на порядок нижчий, ніж в країнах ЄС, особливо на душу населення. Так, на одну особу в Україні припадає 481 дол. США, а це у 17–18 разів менше іноземного капіталу, ніж у Чехії або Угорщині, та в 7 разів менше, ніж у Литві. Відношення накопичених іноземних інвестицій до ВВП в Україні становить 4 %, у той час як у Литві – 35, а в Чехії та Угорщині – близько 50 % [11, с. 342]. Зараз десятка основних країн-інвесторів, на які припадає 84 % загального об'єму капіталу, залишається незмінною; Німеччина – 5 млрд 690,1 млн дол., Кіпр – 3 млрд 236,6 млн дол., Великобританія – 1 млрд 699,9 млн дол., Росія – 1 млрд 077,9 млн дол., Польща – 380 млн дол. та інші [12, с. 119].

Інвестиційна активність підприємств багато в чому визначає ефективність роботи в довгостроковій перспективі, можливість вистояти в конкурентній боротьбі, вийти на нові ринки, освоїти нові види продукції.

Іноземні інвестиції нерівномірно розподіляються за регіонами країни. Найбільш пріоритетними, з погляду аналізу політики реформ, є Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Київська, Львівська, Одеська, Харківська області, а також м. Київ [13, с. 198]. Інвестор дедалі частіше сприймається не як закордонний спонсор, а як особа, яка приймає рішення щодо довгострокового вкладення грошей та інших активів, які йому належать, для отримання доходу, матеріальних і нематеріальних зисків не раніше, ніж принаймні через один рік.

Необхідно відзначити, що основними інноваційними напрямками є нові та відновлювальні джерела енергії, машинобудування та приладобудування, хімічні технології, інформаційні технології. Одним із пріоритетних напрямів щодо забезпечення переходу до якісно нового рівня інвестиційної діяльності є інноваційний розвиток інфраструктури фондового ринку й виконання Державної програми економічного і соціального розвитку України на 2010 рік [5, с. 160].

На сьогоднішній стан інноваційного розвитку характеризується:

- дефіцитом фінансових ресурсів;
- падінням платоспроможного попиту на науково-технічну продукцію;
- погіршенням якісних характеристик наукових кадрів і матеріально-технічної бази досліджень;
- недоліками у процесі розробки та виконання державних цільових програм.

Усунення недоліків можливе шляхом формування інноваційної інфраструктури національної економіки через:

- створення регіональних центрів інноваційного розвитку;
- розвиток таких інноваційних структур, як наукові парки на базі наукових закладів, що мають вагомий науковий здобутки;
- створення та розвиток бізнес-інкубаторів, навчально-тренінгових центрів, венчурних фондів;
- формування системи фондів для цільового конкурсного фінансування науково-технічних проектів зі створення "критичних" або "високих технологій".

Слід зазначити, що інвестиційна політика трактується як заходи з усунення перешкод та запровадження стимулів для інвестування, захисту прав інвесторів, забезпечення привабливого інвестиційного клімату для розвитку національної економіки та підвищення життєвого рівня населення [14, с. 64]. У такому розумінні інвестиційна політика дещо виходить за рамки економічної політики як

такої, оскільки поєднує політичні, правові, макроекономічні, податкові, регуляторні та соціальні чинники. Якщо у процесі викладення положень структурно-інноваційної політики робиться наголос на ролі державних інвестицій, то інвестиційна політика націлена на зростання приватних капіталів. З цієї ж причини саме в Україні виникла необхідність відокремити інвестиційну політику як складову політики держави. Поки що результатом внутрішньої державної політики є цілковито недостатня конвертація заощаджень домогосподарств та фірм в інвестиції, споживацька спрямованість державного бюджету, а зовнішньої – ігнорування ринків України іноземними інвесторами [15, с. 2].

Характеристика інвестиційного клімату як сукупності умов, що впливають на інвестиційний процес, постійно декларується урядовими структурами, департаментами стратегічного розвитку корпорацій, незалежними дослідницькими інституціями.

Державний комітет статистики України визначає такі фактори, що впливають на активність інноваційної діяльності. Це перш за все:

- нестача власних коштів;
- недостатня фінансова підтримка держави;
- великі витрати на нововведення;
- недосконалість законодавчої бази;
- високий економічний ризик;
- тривалий термін окупності нововведень;
- нестача інформації про нові технології;
- відсутність можливості кооперування з іншими підприємствами та науковими організаціями;
- нестача інформації про ринки збуту;
- відсутність попиту на продукцію та несприйнятливність підприємств до нововведень;
- відсутність кваліфікованого персоналу.

Перелічені фактори впливають на формування інвестиційного клімату, визначаючи рівень його сприятливості для реалізації інвестиційно-інноваційної діяльності.

Щоб дати оцінку інвестиційного клімату необхідно охарактеризувати п'ять найбільш важливих складових. Це: політичне становище, правове середовище, макроекономічні чинники, податкове оточення, регуляторний вплив.

Політичне становище характеризується такими показниками, як стабільність політичної системи, наявність / відсутність конфліктів між політичними опонентами, часта зміна урядів, кількість політичних скандалів, ступінь довіри до влади тощо.

Правове середовище характеризується наявністю стабільного законодавства, конституційних законів, кодексів, законів, що захищають права власності та права інвесторів, їх несуперечливістю, простотою та чіткістю, що передбачає наявність прямої дії і механізмів виконання, а також ефективністю судової системи.

Економічні фактори характеризуються динамікою грошово-кредитної сфери, банківської системи та інших складових інфраструктури економіки, експортно-імпортних операцій, рівнем інфляції, стабільністю національної валюти, станом внутрішнього ринку та його довгостроковим потенціалом, рівнем ресурсної забезпеченості та інвестування, показниками фінансової стабільності, наявністю вільних трудових ресурсів, рівнем їхньої професійної підготовки, її вартості та іншим.

Податкове оточення характеризується розподілом податкового тиску, рівнем податкового навантаження, наявністю податкових стимулів до інвестування.

Регуляторний вплив характеризується прозорістю та послідовністю державної політики, здатністю досягати поставлених стратегічних цілей і дотримуватися поточних зобов'язань, рівнем впливу на інвесторів з боку органів державної влади різного рівня у вигляді вимог щодо ре-

страції, ліцензування, сертифікації підприємницької діяльності тощо.

При вивченні інвестиційного клімату варто зважати, що він характеризується складністю та комплексністю і розглядається на макро-, мезо- і мікрорівнях. На активність інвестиційно-інноваційної діяльності в регіоні мають вплив фактори кожного рівня.

Інвестор, маючи намір проводити інвестиційно-інноваційну діяльність у регіоні, ретельно повинен аналізувати його інвестиційний клімат, тобто розглядати всі наявні фактори, що формують інноваційний потенціал регіону, та фактори, які створюють ризик для реалізації інвестиційно-інноваційної діяльності, і, залежно від результату досліджень (сприятливий інвестиційний клімат для здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності в даному регіоні чи, навпаки, створює ризик), приймає рішення щодо доцільності проведення інвестиційно-інноваційної діяльності та активності її реалізації в даному регіоні.

Для забезпечення економічного зростання, сприятливий інвестиційний клімат на нинішньому етапі стає головним завданням. Багато процесів, як, наприклад, політична реформа, подолання корупції й інші інституційні зміни мають тривалий характер. Звідси принциповий висновок: розумна політика полягає в тому, щоб забезпечити якщо не швидке, то постійне і неухильне поліпшення ситуації. В інвесторів повинна скластися впевненість, що сьогодні краще, ніж вчора, а завтра буде краще, ніж сьогодні. Таким чином, потрібна довгострокова стратегія стимулювання залучення інвестицій, закріплена в державній економічній політиці [16, с. 31].

Виходом із цієї ситуації, важливим є обґрунтування раціональної інвестиційної політики, в якій чільне місце посядуть система державного регулювання й реформування структури власності на основі приватизації та концепція технічного переоснащення промислового виробництва із залученням коштів іноземних інвесторів. Така концепція забезпечить підвищення інвестиційної активності, але за наявності певних економічних передумов [17, с. 32]:

- залучення іноземних інвестицій з урахуванням мети та завдань структурної трансформації промислового комплексу, цільових програм міжгалузевого розвитку, конверсії;

- збільшення обсягів інвестиційних ресурсів, які формують виробничий потенціал на новій науково-технічній базі;

- ефективного використання інвестицій;

- обґрунтування вибору пріоритетних секторів матеріального виробництва, які визначають конкурентні позиції країни на світових ринках;

- створення динамічного експортного потенціалу, який може швидко адаптуватися до кон'юнктури зовнішнього ринкового середовища.

Реальна наявність зазначених економічних передумов підвищення інвестиційної активності має стати достатньою основою для обґрунтованого визначення мети залучення іноземних інвестицій у різні сфери вітчизняної економіки і, насамперед, в індустрію. Тут основними цілями повинні бути такі:

- структурна перебудова промислового комплексу;
- сприяння досягненню сучасного технічного рівня розвитку на основі нових технологій;

- розвиток ресурсозберігаючих, наукоємних та екологічно чистих технологій;

- збільшення обсягів експортного потенціалу України;

- подолання залежності економіки країни від імпорту;

- створення виробництв з використанням місцевих природних ресурсів;

- сприяння розвитку приватного сектору.

Досягти цього можна за умови розробки й реалізації вітчизняної стратегії залучення іноземного капіталу. Особливо нагальним і виваженим має бути вирішення проблеми залучення іноземних інвестицій у період економічної кризи в Україні. При цьому важливо зацікавити зарубіжних партнерів, знайти баланс взаємних інтересів, реалізувати проекти, які економічно вигідні вітчизняним та іноземним партнерам.

Організаційною формою забезпечення процесу реалізації технологічно передових інвестиційних проектів має стати створення фінансово-промислових груп, акціонерних товариств. Окремі країни мають інтегровані утворення (союзи), мета яких, з одного боку, — стимулювати збільшення обсягів виробництва національних товаровиробників, розвиток внутрішньої торгівлі, експорту, а з іншого — здійснювати протекціоністську політику щодо інших країн [18, с. 39].

Державна стратегія залучення іноземних інвестицій має спиратися на класифікацію галузей промисловості залежно від наявності потенційних джерел фінансування. Можна виокремити кілька таких груп галузей (виробництв):

- галузі, розвиток яких забезпечується централізованими державними капіталовкладеннями;
- виробничі об'єкти переважно приватного капіталу;
- галузі (виробництва), які на певному етапі потребують кредитних субсидій;
- пріоритетні галузі для залучення та використання іноземних інвестицій;
- виробництва, участь іноземних інвесторів у фінансуванні яких має певні обмеження;
- галузі (виробництва), які є закритими для іноземного інвестування, що пов'язано з національною безпекою, збереженням національного багатства.

Для України прийнятна класична схема сучасного індустріального розвитку країни, яка складається з трьох етапів:

- створення імпортозамінних виробництв;
- формування конкурентоспроможного експортного потенціалу;
- розвиток наукомістких галузей.

Така схема подальшого розвитку індустрії потребує органічного поєднання іноземного капіталу з національними ресурсами, обґрунтування та селекції сфер інвестування, експертної оцінки щорічної потреби в іноземних інвестиціях, визначення потенційної місткості українського ринку для іноземних інвесторів.

Практика показала, що за минулий період, коли використовувалися традиційні підходи до інвестування, іноземний капітал неістотно впливав на ефективність функціонування промислового комплексу, його структурну перебудову, запровадження прогресивних технологій і технічне оновлення виробництва [13, с. 3]. Очевидно, необхідно знайти економічний механізм, який дав би змогу збалансувати норму прибутку, рівень ризику, стимули та гарантії для залучення іноземних інвестицій у процес приватизації й розвитку експортного потенціалу, забезпечив би бажаний кінцевий результат інвестування, тобто помітний внесок у розвиток економіки, підвищення ефективності її функціонування, запровадження сучасних технологій і методів управління.

Доцільність інвестиційної стратегії повинна визначатися такими критеріями:

- узгодженість з фінансовими ресурсами, які можуть бути спрямовані на інвестиції;
- ефективність, тобто узгодженість результатів і реальних витрат на їхнє досягнення;
- визначеність за термінами досягнення поставленої мети;

— оптимальність поєднання очікуваного досягнення потрібної прибутковості та можливих ризиків і невизначеності майбутнього періоду;

— узгодженість запланованих інвестицій із загальноекономічними умовами зовнішнього середовища.

З огляду на викладене важливо вибрати пріоритети в інвестиційному процесі, які б забезпечили найвищий рівень його ефективності. Це об'єктивно зумовлює необхідність здійснення конкретних заходів [19, с. 2].

Одним з першочергових заходів є досягнення національної згоди між різними рівнями управління владними структурами, соціальними групами, політичними партіями і суспільними організаціями. Необхідне також вдосконалення правової і нормативної бази держави, націленої на створення і функціонування стабільної економіки. Воно повинно передбачати:

- звуження напрямів інвестування та впровадження проектів з урахуванням існуючого інноваційного потенціалу;

- залучення іноземних партнерів до впровадження інвестицій і проектів, пов'язаних з використанням інноваційного та промислового потенціалу;

- створення нових організаційних форм інтеграції фінансового та промислового капіталу;

- розробку та впровадження регіональних програм інвестування.

При цьому іноземні кредити під державні гарантії необхідно спрямовувати насамперед у пріоритетні сфери на фінансування інвестиційних проектів, що забезпечать розвиток експортного потенціалу, і галузі, де строки окупності виробничих інвестицій порівняно малі.

Наведений тут науково обґрунтований і рекомендований для практичного використання комплексний механізм залучення іноземних інвестицій повинен бути спрямований на створення сприятливого інвестиційного клімату та підвищення інвестиційної активності. Стрижнем такого механізму є економіко-організаційний блок, який базується на обґрунтованій концептуальній основі та стратегії залучення іноземних інвестицій, системі пільг в оподаткуванні, визначенні пріоритетних напрямів використання іноземних інвестицій, розширенні можливостей участі іноземних інвесторів у процесі приватизації та створенні спільних підприємств.

Дотримання принципів формування концепції залучення іноземних інвестицій у регіон дозволить забезпечити життєздатність й ефективне використання цієї концепції при реалізації регіональної інвестиційної політики.

Основними перешкодами для збільшення інвестицій в регіоні є економічна, політична і соціальна нестабільність. Однак розробка обґрунтованої концепції залучення іноземних інвестицій в економіку регіону може значно збільшити їхній притік [20, с. 28].

У процесі розробки концепції залучення іноземних інвестицій у регіон з метою досягнення оптимального результату дуже важливо урахувувати переваги і недоліки регіону, а також можливості та інтереси іноземного інвестора. Урахування цього дасть можливість правильно визначити пріоритети інвестування, форми та методи залучення іноземних інвестицій й оцінити їхні обсяги.

На реалізацію регіональної інвестиційної політики значно впливає загальний стан економіки регіону та існуючий тип відновлення виробництва, які суттєво впливають на формування інвестиційного клімату. Сприятливий інвестиційний клімат завжди формується в умовах розширеного типу виробництва. У свою чергу деградаційний тип характеризується старінням основних засобів галузей економіки регіону, в яких не створюються нові сектори.

Конкурентоспроможність такої економіки на ринку капіталів дуже низька, фінансові ресурси, як правило, витікають з регіону. За таких умов ресурсний потенціал регіону не має економічної перспективи через неефективне його використання і нестійкі соціально-політичні чинники. Залежно від типу відтворення виробництва і пріоритетів територіально-галузевого розвитку у регіоні можливим є належне використання різних механізмів регулювання притоку іноземних інвестицій.

При використанні єдиних уніфікованих механізмів регулювання економіки за всіма напрямками, у тому числі й інвестиційним, слід здійснювати диференціацію відносно окремих господарських суб'єктів.

Стосовно конкретного регіону інвестиційна політика має будуватися диференційовано для різних суб'єктів відповідно до їх приналежності, різних груп, які класифікуються в межах господарських структур. Це:

- соціально-економічна, яка передбачає класифікацію підприємств з урахуванням форми власності;
- організаційно-економічна, яка здійснює класифікацію підприємств згідно з їхньою організаційно-економічною формою господарювання.

Ключовим принципом при формуванні концепції залучення іноземних інвестицій повинен бути принцип забезпеченості законодавчою базою усіх учасників інвестиційної діяльності в регіоні.

На часі робота щодо завершення формування правової бази інвестиційної діяльності у регіонах України. Проблеми полягають у тому, що ключові питання інвестиційної діяльності регіонів регулюються широкою сукупністю нормативно-законодавчих актів загальної і специфічної дії. Відсутність зв'язку між ними, суперечність є основним слабким місцем регулювання інвестиційної діяльності. Крім цього спостерігається відсутність єдиних законів, які регламентують структурно-інвестиційну діяльність в регіонах. Дієвого законодавства в Україні у галузі структурно-інвестиційної політики не існує. Наприклад, в інших країнах, таких, як Японія, для реалізації структурно-інвестиційної політики прийнято окремі закони "Про спеціальні заходи зі стабілізації деяких депресійних галузей промисловості", "Про спеціальні заходи з удосконалення структури деяких галузей промисловості". В Україні інвестиційна діяльність, структурне перетворення регламентуються різними законодавчими актами, як значною мірою не узгоджені між собою.

Законодавча база процесу іноземного інвестування повинна охоплювати всі аспекти цієї багатогранної діяльності. На сучасному етапі в Україні законодавчо не визначені процеси іноземного кредитування, створення кредитних спітовариств, концесій, надання прав власності на землю; не розроблено також механізми державного страхування іноземних інвестицій, створення страхових фондів. При цьому важливо визначити пріоритетні галузі для залучення іноземних інвестицій; галузі, в яких участь іноземного капіталу має бути обмеженою; галузі, які зовсім закриті для залучення іноземних інвестицій з метою національної безпеки та захисту національних інтересів.

Для усунення негативних ефектів від використання іноземного капіталу в механізмі його залучення необхідно мати систему безпеки, яка сприятиме охороні природних ресурсів, захисту економіки регіону від відтоку валютних коштів, захист зайнятості населення регіону і регіонального ринку від коливань попиту та пропозиції. Мета таких обмежень для іноземних інвестицій – забезпечення контролю важливих систем життєдіяльності регіону, а також уникнення залежності регіону від рішень, які приймаються за межами регіону.

Стратегія повинна базуватися на галузевих пріоритетах для залучення іноземних інвестицій і використанні передових методик економічного розвитку з урахуванням специфіки розвитку регіонів України. Для цього потрібна велика кількість кваліфікованих кадрів, високий рівень накопиченого наукового потенціалу, у деяких галузях наявність природних ресурсів та місткого внутрішнього ринку.

Стратегія, що пропонується, має мету, яка містить у собі зміну галузевої структури господарського комплексу регіону й передбачає виділення галузевих пріоритетів для залучення іноземних інвестицій за етапами на довгострокову перспективу. Довгострокова перспектива не випадкова. Іноземні інвестиції повинні розглядатися у стратегії їхнього залучення не як разові вкладення, а як довгострокова доктрина включення економіки регіонів до глобальної економічної системи як рівноправних партнерів. При формуванні концепції залучення іноземних інвестицій повинно бути ураховано і те, що економіка багатьох регіонів України має багатоукладний характер.

Реалізація вищезазначених міркувань сприятиме поліпшенню інвестиційного клімату в Україні, створенню передумов для виникнення сталих інвестиційних мотивацій у зарубіжних партнерів, що обов'язково приведе до зменшення розриву між потребами національної економіки в зовнішніх інвестиційних ресурсах та їх фактичним надходженням.

**Література:** 1. Луніна І. О. Шляхи мінімізації впливу фінансової кризи на бюджет України / І. О. Луніна, В. В. Баліцька // *Фінанси України*. – 2008. – № 12. – С. 22–32. 2. Молдавская Э. В. Риски в инвестиционной деятельности и система ценообразования / Э. В. Молдавская // *Збірник наукових праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції 4 – 5 червня 2009*. – К. : УБС НБУ. – С. 112–119. 3. Закон України "Про іноземні інвестиції" № 800-VI (800-17) від 25.12.2008 р. // *ВВР*. – 2009. – № 19. – Ст. 257. 4. Закон України "Про мінімізацію впливу світової фінансової кризи на економіку України" від 22.10.2008 р. №3309. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 5. Державна програма економічного і соціального розвитку України на 2010 рік. Антикризисна програма. – К., 2010. – 177 с. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua). 6. Указ Президента України № 965/2008 "Про рішення Ради Національної безпеки та оборони України" від 20 жовтня 2008 року "Про невідкладні заходи з посилення фінансово-бюджетної дисципліни та мінімізації негативного впливу світової фінансової кризи на економіку України" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua). 7. Спіріна М. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства / М. Спіріна // *Актуальні проблеми економіки*. – 2007. – № 8 (38). – С. 176–182. 8. Закон України "Про державний бюджет України на 2010 рік" від 27.04.2010 р. №2154-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 9. Будко М. Інвестиційні аспекти підвищення конкурентоспроможності економіки / М. Будко // *Економіка України*. – 2007. – № 4. – С. 40–45. 10. Закон України "Про інвестиційну діяльність" // *ВВР України*. – 1992. – № 10. – Ст. 357. 11. Барановський О. І. Фінансова криза: передумови, наслідки і шляхи запобігання : моногр. / О. І. Барановський. К. : КНТЕУ, 2009. – 754 с. 12. Микитюк П. П. Аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств: моногр. / П. П. Микитюк. – Тернопіль : Тернограф, 2009. – 304 с. 13. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України. Т. 3. Конкурентоспроможність української економіки / за ред. акад. НАН України В. М. Гейця. – К. : Фенікс, 2007. – 556 с. 14. Бюлетень НБУ. Основні параметри економічного і соціального розвитку України. – 2009. – № 6.– С. 64. 15. Положення НБУ "Про кредитування" від 20.02.2009 р. № 40. – 511/1110 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua). 16. Бобиль В. Механізм стабілізації банківської системи України в період фінан-

сової кризи / В. Бобиль // Україна: аспект праці. – 2009. – № 1. – С. 28–32. 17. Згуровський М. Болісне одужання через кризу / М. Згуровський // Дзеркало тижня. – 2008. – № 47. – С. 30–38. 18. Мрака О. Кредитний ринок і його розвиток в Україні / О. Мрака. – Львів : Львівська політехніка, 2009. – 248 с. 19. www.aub.org.ua. 20. Пила В. І. Пріоритетний розвиток економіки України та подолання регіональної депресії / В. І. Пила // Збірник: наукові праці НДФІ. – 2009. – Випуск 39. – С. 26–34. 21. www.bank.gov.ua.

Стаття надійшла до редакції  
09.09.2010 р.

УДК 657. 1

**Лукин В. А.,  
Маляревский Ю. Д.**

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ В УКРАИНЕ

*Аннотация. Проанализировано законодательство по бухгалтерскому учету. Обоснована необходимость внесения изменений. Даны конкретные предложения к отдельным статьям.*

*Анотація. Проаналізовано законодавство з бухгалтерського обліку. Обґрунтовано необхідність внесення змін. Запропоновано конкретні пропозиції за окремими статтями.*

*Annotation. The legislation on accounting is analyzed. The necessity of making changes is grounded. Concrete proposals for individual articles are given.*

*Ключевые слова: бухгалтерский учет, законодательная база, терминология, предложения.*

Закон Украины "О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине" [1] (далее – Закон) был принят 16 июля 1999 года и вступил в действие с 1 января 2000 года. Прошло более десяти лет, наработан опыт использования, в полной мере проявились достоинства и недостатки, появились трудности, авторы которых рассматривают пути дальнейшего совершенствования учета в Украине и предлагают внести изменения в действующее законодательство (например, [2 – 8]). Несомненный интерес для будущих исследователей учета представляет статья С. Голова, рассматривающая этапы реформирования учета в нашей стране в 90-х годах прошлого века, результатом которого и стало принятия Закона [9].

В Верховной Раде Украины зарегистрирован проект Закона Украины "О внесении изменений в Закон Украины "О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине" (далее – проект Закона), который разрабатывался исходя из наработанной практики, сложившихся в нашей стране реальных экономической жизни. В то же время сообщество бухгалтеров не обсуждает этот проект в печати.

По мнению авторов, возникла необходимость рассмотреть и обсудить содержание действующего Закона, проекта Закона и предложить направления совершенствования законодательства о бухгалтерском учете в целом.

Конечно, принятие Закона стало в своё время революционным событием для нашего учета и не всегда правы те, кто придерживается мнения, что новая система учета уничтожает старый добрый учет: "Уничтожили бывший учет собственника, вся наука теперь сориентирована на внедрение

МСФО (международные стандарты финансовой отчетности, в Украине они были изданы под названием "Международные стандарты бухгалтерского учета", в данной статье будем именовать их МСФО. – *прим. авторов*), которые ничего не дают хозяину, кроме путаницы в учете его имущества и финансовых результатов" [10, с. 22].

Во-первых, собственник (если он считает нужным) имеет право вести внутрихозяйственный (управленческий) учет, системы и формы которого предприятие может разрабатывать самостоятельно (ст. 8 п. 5 Закона). Во-вторых, тот учет, который у нас официально называется бухгалтерским (во многих странах его называют финансовым учетом) и предполагается как учет для внешних пользователей и, в первую очередь, учет для инвесторов.

В данном случае авторам ближе точка зрения Я. Соколова о том, что "МСФО – это замечательный памятник теоретической мысли бухгалтеров конца XX века" [11, с. 30].

**Целью статьи** является критическое рассмотрение некоторых положений Закона и разработка предложений по его совершенствованию.

За основу при рассмотрении в статье берется нумерация статей действующего Закона.

**Определение базовых терминов.** Принятый в 1999 году Закон действительно разрешил многие проблемы, назревшие к тому времени. Была сформирована вертикаль ответственности за формирование правил ведения учета и составление отчетности; фактически провозглашен переход на международные стандарты финансовой отчетности; сформулированы основные принципы бухгалтерского учета и отчетности; определено место бухгалтера в структуре предприятия и доля его ответственности за ведение бухгалтерского учета.

Однако на уровне базовых терминов, содержащихся в Законе, и реальной практики имеется противоречие. Так, согласно Закону существует бухгалтерский учет и внутрихозяйственный (управленческий) учет. Финансовый учет как таковой у нас отсутствует, хотя его изучают в высших учебных заведениях. Более того, в стандарт подготовки бакалавра включены нормативные (обязательные к изучению) дисциплины "Финансовый учет I" и "Финансовый учет II". По всей видимости, определения в Законе этих базовых терминов стало результатом компромисса между различными группами учёных. Ведь в первоначальной редакции Закона присутствовали три термина. Там определялось, что в Украине ведется бухгалтерский учет, который "...делится на финансовый и управленческий" [9, № 11, с. 8].

По мнению автора, следовало бы вернуться к этой первоначальной редакции, в которой определялось, что существует бухгалтерский, финансовый и управленческий учет, но при этом сдвинуть акценты, а определение этих терминов уточнить в Законе.

В Законе (абзац 3 статьи 1) бухгалтерский учет определяется как "процесс", а внутрихозяйственный (управленческий) учет как "система" (абзац 4 статьи 1). Что такое финансовый учет Закон не определяет, но подразумевается, что результатом бухгалтерского учета является финансовая отчетность. В проекте Закона присутствуют те же определения с некоторыми дополнениями.

Процесс – это ход развития какого-либо явления. Бухгалтерский учет – это выполнение действий по ведению учета для получения конкретного результата в виде финансовой отчетности. Определение, приведенное в Законе, действительно перечисляет все действия, совершенные бухгалтером от выявления информации о хозяйственной операции до представления отчетности пользователям. Тем самым фактически ход самого процесса и повторяется в определении. Насколько полно ведется бухгалтерский учет, соответствует ли порядок его ведения на предприятии принципам и методам, установленным наукой о бухгалтерском учете, данное определение не устанавливает. Следовало бы уточнить, что эта деятельность (ведение учета) основана на системном подходе, что бухгалтерский учет является обособленной

системой, которая представляет собой совокупность методов ведения учета, технологию учетного процесса и общепринятые принципы учета, используемые бухгалтерами в текущей деятельности.

С учетом изложенного выше, определения могут звучать так:

"Бухгалтерский учет – это упорядоченная система, которая представляет собой совокупность методологии ведения учета, технологии учетного процесса и общепринятых принципов учета, используемых бухгалтерами в текущей деятельности, и включает выявление, измерение, регистрацию, накопление, обобщение, хранение и передачу информации о деятельности предприятия внешним и внутренним пользователям.

Финансовый учет – это подсистема бухгалтерского учета, которая характеризует финансовое и имущественное состояние предприятия в его финансовой отчетности.

Управленческий учет – это система обработки и подготовки информации о деятельности предприятия для внутренних пользователей в процессе управления предприятием".

Стоит ли заострять внимание на терминологии именно в Законе? Есть мнение, что нельзя давать эти базовые определения в Законе. Они обязательно будут в какой-то мере некорректными, потому что "создать бесспорную дефиницию, которая отвечала бы юридическим нормам, ибо речь идет о законе, – в сущности, невозможно" [12, с. 12]. Это действительно так: любое определение будет некорректным. Однако любой нормативный акт должен иметь "систему координат", базовые определения, они должны быть, иначе каждый будет трактовать положения Закона по-своему.

Бухгалтерский учет, согласно Закону, обязаны вести все предприятия (в проекте Закона – все юридические лица). Но одни предприятия (мелкие и средние) будут вести бухгалтерский учет так, как они это делают и в настоящее время в единой бухгалтерии, без разделения на финансовый и управленческий учет. А некоторые, скорее всего это крупные и часть средних предприятий, делят его на две части: финансовый учет и управленческий – и соответственно у них будет две бухгалтерии: финансовая и управленческая. Для этого и необходимо уточнение, что же такое финансовый учет, чем он отличается от бухгалтерского учета и что понимается под управленческим учетом.

Относительно других предложений, касающихся терминологии проекта Закона, остановимся на тех, которые нуждаются в уточнении, корректировке.

Статьей 2 проекта Закона введен новый термин "административные данные". Согласно определению – это "официальные документированные данные, дающие количественную характеристику явлений и процессов, касающиеся экономической деятельности юридического лица и/или исполнения бюджетов, они собираются, используются, распространяются и хранятся органами государственной власти, органами местного самоуправления, которые осуществляют регулирование налоговых, бюджетных, финансовых, банковских, статистических и иных взаимоотношений, связанных с экономической деятельностью юридического лица и/или исполнением бюджетов, взаимоотношений, которые относятся к их компетенции в соответствии с законодательством". Складывается впечатление, что административные данные – это данные финансовой, налоговой, бюджетной и статистической отчетности. Тем более что согласно статье 9 проекта Закона предоставляют административные данные внешним пользователям (органам государственной власти и органам местного самоуправления) именно работники бухгалтерского учета.

Кроме того, дано определение термину "бухгалтер". Это "физическое лицо, которое ведет бухгалтерский учет в соответствии с данным Законом". Именно бухгалтер вместе с собственником или руководителем юридического лица

подписывает финансовую отчетность (п. 1 ст. 13 проекта Закона). А как поступать, если бухгалтеров несколько – подписывают они все отчетность или все же делегируют право подписи тому, кто раньше назывался главным бухгалтером, а теперь, согласно логике проекта Закона, будет называться руководителем бухгалтерской службы? Этот момент в проекте Закона не прописан.

Введен новый термин "государственный бухгалтер". Согласно определению – это "руководитель бухгалтерской службы у главных распорядителей бюджетных средств, функциональные обязанности и полномочия которого определяются Кабинетом Министров Украины". Термин в проекте Закона не используется. По всей видимости, его ввели на всякий случай, "про запас" или с целью использования в других законах.

Также введен новый термин "профессиональный бухгалтер", согласно определению – это "бухгалтер, который подтвердил свою квалификационную пригодность на занятии бухгалтерской деятельностью на территории Украины и является членом общественной организации, которая отвечает требованиям Международной федерации бухгалтеров". У него преимущество перед другими, "не профессиональными бухгалтерами". В отличие от них он имеет право оказывать бухгалтерские услуги. Контролировать его будут и общественные организации бухгалтеров, и Методологический совет по бухгалтерскому учету.

Согласно п. 4 ст. 4 "определение квалификационной пригодности профессиональных бухгалтеров осуществляется общественными организациями бухгалтеров Украины, которые отвечают требованиям Международной федерации бухгалтеров". Контроль "за соблюдением профессиональными бухгалтерами и бухгалтерскими фирмами требований данного Закона, стандартов бухгалтерского учета, норм Кодекса этики профессиональных бухгалтеров Международной федерации бухгалтеров" будет осуществлять Методологический совет по бухгалтерскому учету (п. 1 ст. 7 проекта Закона).

Как видим, некоторые из новых терминов вызывают больше вопросов, чем дают ответов.

**Принципы бухгалтерского учета и их использование в деятельности бухгалтера.** В статье 4 "Основные принципы бухгалтерского учета и финансовой отчетности" перечислены десять основных (согласно названию статьи 4) принципов бухгалтерского учета. Но в МСФО содержится значительно больше (около двадцати). Из статьи 4 Закона не ясно, как же относиться к остальным, не прописанным среди основных, принципам: использовать их в текущей деятельности или нет.

Программой реформирования системы бухгалтерского учета в Украине был предусмотрен постепенный переход нашей страны на МСФО. Данное решение было подтверждено в 2007 году Распоряжением КМУ № 911 [13]. Но если Украина наметила для себя в области бухгалтерского учета путь на присоединение к международной системе учета, то об этом, по-видимому, следует заявить и в Законе. Причем приоритет предоставить нормам международных стандартов. Например, статью 4 Закона следовало бы изложить в такой редакции:

"Статья 4. Принципы бухгалтерского учета и финансовой отчетности.

Бухгалтерский учет в Украине основывается на принципах, изложенных в Международных стандартах финансовой отчетности". В случаях, когда национальное законодательство по бухгалтерскому учету противоречит принципам, изложенным в Международных стандартах финансовой отчетности, приоритет должен отдаваться принципам, изложенным в Международных стандартах финансовой отчетности". В проекте Закона эта статья отсутствует, а ее необходимость очевидна.

Почему предлагается именно такая редакция? Международные стандарты финансовой отчетности предусматривают возможность для бухгалтера высказывать свое мнение

ние о тех событиях, которые происходят на предприятии и являются объектом учета. Обычно эти мнения касаются вопросов, не отрегулированных национальными стандартами или другими нормативными актами. Бухгалтер должен иметь право высказать свое суждение о таких событиях, исходя из своего понимания их и общепринятых принципов учета. Действующий Закон такого подхода не предусматривает.

Тогда где и как бухгалтер должен излагать своё профессиональное мнение о таких событиях? Действительно, такие события в деятельности предприятия происходят не часто, но они существенно влияют на данные в финансовой отчетности. Поэтому профессиональное мнение по таким событиям бухгалтер должен излагать, по мнению авторов, в приложении к отчетности или в пояснительной записке к ней.

В связи с этим целесообразно было бы дополнить статью 11 Закона "Общие требования к финансовой отчетности" пунктом 7 следующего содержания: "В пояснительной записке к годовой финансовой отчетности бухгалтер может высказать профессиональное мнение о тех событиях, учет которых не отрегулирован действующими положениями, стандартами учета и которые существенно влияют на результаты в отчетности".

В п. 1 ст. 3 проекта Закона определяется, что "целью ведения бухгалтерского учета является предоставление пользователем отчетности (далее – пользователем) полной, правдивой и непредвзятой информации в соответствии со стандартами бухгалтерского учета о деятельности юридического лица и/или выполнения бюджетов и информации внутривозвращенного (управленческого) учета в соответствии с учетной политикой юридического лица для принятия решений".

В очередной раз в проекте Закона пытаются узаконить не только обязательность ведения управленческого учета всеми предприятиями, но и предусматривают установление для него учетной политики в соответствии с принципами учета. Нужна ли в таком не однозначном вопросе, как введение обязательности управленческого учета для предприятий, еще и учетная политика – вопрос достаточно спорный и, по мнению авторов, его рано вводить в законодательные акты.

А то, что это сознательное решение авторов проекта Закона подтверждает и абзац 3 ст. 10 проекта Закона, где также прописана необходимость для предприятий придерживаться при ведении управленческого учета определенной учетной политики, установленной "...Кабинетом Министров Украины или соответствующими органами местного самоуправления".

**Организация бухгалтерского учета.** В пункте 4 статьи 8 Закона скрыто присутствует важный термин, который следовало бы, во-первых, хоть как-то определить, а во-вторых, ввести в практику учета. Первый абзац этого пункта Закона звучит так: "Для **обеспечения ведения бухгалтерского учета** предприятие самостоятельно выбирает **форму его организации...**" (выделено авторами статьи). То есть речь идет о том, что термин "форма организации ведения бухгалтерского учета" в Законе отличается по смыслу от термина "форма бухгалтерского учета".

Согласно Закону (абзац 2 пункта 5 статьи 8), форма бухгалтерского учета – это определенная система регистров учета, порядка и способа регистрации и обобщения информации в них с соблюдением единых принципов, установленных данным Законом, и с учетом особенностей своей деятельности и технологии обработки учетных данных.

Форму организации ведения бухгалтерского учета можно определить как принятый собственником (или руководителем) предприятия вариант формирования системы обеспечения внешних и внутренних пользователей учетной информацией путем привлечения к ее обработке и представлению специалистов в области бухгалтерского учета. И логично было бы оба термина поместить в статью 1 Закона "Определение терминов".

В проекте Закона термин "форма бухгалтерского учета" отсутствует, однако появился новый – "технология обработки и обобщения учетных данных". В работах отечественных и зарубежных ученых часто встречается и третий термин – "учетная процедура". Эти термины близки по смыслу, но не равнозначны.

Так, Б. Нидлз, Х. Андерсон и Д. Колдуэл дают учетной процедуре такое определение: "Учетная процедура (accounting system) определяет последовательность этапов учетного процесса от анализа хозяйственных операций до составления финансовой отчетности и закрытия счетов. Эта процедура иногда называется учетным циклом (accounting cycle)" [14, с. 61]. В приведенном определении вызывает сомнение только правильность перевода с английского языка слово system – процедура. По-видимому, авторы все-таки под термином понимали учетную систему, а не учетную процедуру. В то же время переводчики осознают, "что полностью адекватная терминология еще не сложилась и процесс ее формирования "далек и долог" [14, с. 491], и поэтому дают не только перевод термина на русский язык, но и его английский вариант.

Соколов Я. В. определяет процедуру бухгалтерского учета так: "Бухгалтерская процедура есть последовательность решения учетных задач путем квалификации фактов хозяйственной жизни, то есть их регистрации, группировки и интерпретации (анализа). Цель процедуры – создать возможность для принятия решений" [15, с. 47]. При этом процедуре он определяет как "последовательность действий и записей, которые должен выполнять бухгалтер в процессе своей работы" [15, с. 47].

В целом бухгалтерскую процедуру Соколов Я. В. описывает как следующую последовательность действий:

- (1) бухгалтер начинает работу с составления инвентаря, то есть описи имущества и долгов предприятия;
- (2) по данным инвентаря бухгалтер составляет вступительный баланс;
- (3) данные вступительного баланса используются для заполнения Главной книги;
- (4) данные о фактах хозяйственной жизни, возникающие в течение отчетного периода, регистрируются в порядке их возникновения (хронологическая запись) в журнале;
- (5) данные о фактах хозяйственной жизни, уже зафиксированные в журнале, переносятся в Главную книгу (систематическая запись);
- (6) обобщение данных Главной книги выполняется путем составления оборотной ведомости;
- (7) итоги оборотной ведомости служат источником данных заключительного баланса;
- (8) данные Главной книги используются администрацией для интерпретации (анализа) хозяйственной деятельности;
- (9) анализ данных заключительного баланса позволяет внутренним и внешним пользователям принимать обоснованные решения" [15, с. 49].

В эту последовательность действий, составляющую, по мнению Соколова Я. В., бухгалтерскую процедуру, включается вся деятельность, которую выполняют работники бухгалтерии от получения первичного документа, его рассмотрения на предмет доброкачественности (неробкокачественные документы должны отсеиваться) до составления отчетности и ее анализа заинтересованными лицами, то есть весь учетный процесс (если **под учетным процессом понимать совокупность последовательных действий, направленных на достижения конкретного результата учетной деятельности в виде отчетности**). Как видно, авторы дают определения, близкие ко второму определению по версии Современного экономического словаря: "2) официально установленный предусмотренный правилами способ и порядок действий при осуществлении, ведении дел" [16, с. 309].



В отличие от Соколова Я. В., Кемаева С. А. и Мизиковский Е. А. определяют учетную процедуру не как весь учетный процесс, а как составную часть учетного процесса: "Перечисленные виды хозяйственного учета ведутся по официально установленному, в определенной степени консервативному порядку, осуществляемому через множество различных учетных процедур – составных частей (последовательных действий) учетного процесса" [17, с. 25–26]. То есть Кемаева С. А. и Мизиковский Е. А. под процедурой понимают первую часть определения по версии Современного экономического словаря: "1) составная часть операции, процесса" [16, с. 309].

Кемаева С. А. и Мизиковский Е. А. устанавливают для учетной процедуры два критерия: 1) часть учетного процесса; 2) официально установленная его часть. Данная формулировка несколько противоречит предыдущим, так как и Соколов Я. В., и авторы американского издания на счет части учетного процесса и официально установленного порядка ничего не говорят. Наоборот, они рассматривали учетную процедуру как "последовательность этапов учетного процесса" или "последовательность решения учетных задач", и эта последовательность решения устанавливается бухгалтером самостоятельно.

Но, с другой стороны, в литературе по бухгалтерскому учету высказывалось мнение, объединяющее два предыдущих (что это, с одной стороны, часть учетного процесса, а с другой – это весь учетный процесс). Его высказывал Кузьминский А. Н.. Правда, он вводил для этого другой термин – технология учетного процесса. Кузьминский А. Н. рассматривал технологию учетного процесса с двух сторон: как общую технологию – "это порядок фиксации хозяйственных операций, их учетной регистрации, обобщения и составленная отчетности" [18, с. 235], и как частную – как "технологию решения отдельных учетных задач" [18, с. 235].

Рассмотрим смысл терминов "технология бухгалтерского учета" ("технология учетного процесса") и "техника бухгалтерского учета". Вначале определимся с базовыми терминами – техника и технология.

Согласно тому же экономическому словарю, техника – это: "1) совокупность технических средств производственно-экономической деятельности, предназначенных для повышения производительности труда и качества продукции, облегчения труда, уменьшения доли ручного труда, автоматизации и механизации производства, улучшения бытового обслуживания, совершенствования образа жизни людей; 2) совокупность навыков и приемов деятельности" [16, с. 391]. То есть техника учета не предполагает даже знания методологии учета (тем самым можно не знать, что такое счета, оценка, двойная запись, а просто складывать числа, например, по графе 2, и результат записывать в строку Сумма).

Технология – это "способ преобразования вещества, энергии, информации в процессе изготовления продукции, обработки и переработки материалов, сборки готовых изделий, контроля качества, управления. Технология воплощает в себя методы, приемы, режим работы, последовательность операций и процедур, она тесно связана с применяемыми средствами, оборудованием, инструментами, используемыми материалами. Совокупность технологических операций образует **технологический процесс**. Современная экономическая наука использует термин "технология" и в таких сочетаниях, как "технология обучения, образовательного процесса, лечения, управления" [16, с. 392].

Как видно, техника – это совокупность навыков и приемов деятельности; технология – это использование техники для преобразования, в данном случае, информации. Отсюда техника бухгалтерского учета (техника учета) – это "представительный набор, совокупность вычислительного

оборудования, приборов регистрирующей аппаратуры в сочетании с приемами и методами, с помощью которых осуществляется процесс учета" [16, с. 391]. А **технология бухгалтерского учета (технология учета, технология учетного процесса)** – это использование учетной техники как совокупности вычислительного оборудования, приборов регистрирующей аппаратуры в сочетании с приемами и методами, с помощью которых осуществляется **учетный процесс, для преобразования информации о хозяйственных операциях, полученной из первичных документов, в показатели отчетности**. В такой интерпретации термины "технология учета" и "учетный процесс" практически однородны, отражают одну экономическую категорию.

Как однородные термины "учетный процесс" и "технология учетного процесса" понимал Кузьминский А. Н.: "Бухгалтерский учет и анализ являются выражением внутренней потребности управления как системы, которая под влиянием прогрессирующего разделения труда расчленилась на множество внешне независимых, самостоятельных организационных ячеек (частей, подсистем, элементов). Основой, объединяющей эти части в систему, служит технологический процесс, содержание которого определяют методика и техника сбора, хранения, накопления, поиска, передачи и переработки данных. Поэтому учетный процесс, аналогично производственному, можно рассматривать как технологический" [19, с. 15].

Таким образом, имеем в бухгалтерском учете реально существующее явление, которое выражается в том, что бухгалтеры выполняют ряд последовательных действий (как правило, с применением технических средств) для преобразования исходной информации в виде показателей, отражающих содержание выполненных хозяйственных операций, в показатели отчетности. Все эти действия выполняются в рамках действующей системы бухгалтерского учета с использованием его методов.

Это явление отображается в бухгалтерском учете целым рядом однородных терминов: учетная процедура, учетный процесс, технология учетного процесса, технология учета. В проекте Закона авторы использовали термин "технология обработки и обобщения учетных данных". Этот термин имеет право на существование, однако нужно, во-первых, дать определение самого термина, а во-вторых, ввести его в статью 1 Закона "Определение терминов".

В пункте 5 статьи 8 "Организация бухгалтерского учета на предприятии" предусмотрено, что предприятие самостоятельно "...утверждает ...дополнительную систему счетов...".

Но ведь система счетов бухгалтерского учета формируется в нашей стране централизованно. Предприятие не имеет права вводить самостоятельно дополнительные счета (или имеет?).

Тогда следует определить, План счетов – это нормативный документ, обязательный к использованию или носитель рекомендательный характер. Сегодня План счетов утверждается централизованно и этот порядок вряд ли стоит менять. Украинская система учета ближе к европейско-континентальной, в которой план счетов утверждается на национальном уровне, в отличие от американской.

Поэтому в Законе речь должна идти о двух возможностях для предприятия: 1. Самостоятельно разрабатывать *рабочий* план счетов. 2. Самостоятельно вводить в случае необходимости дополнительные *субсчета* (а не счета! – *прим. авторов*). Такое положение отвечает и другим статьям Закона, и действующей Инструкции Минфина Украины [20], где говорится следующее: "Новые синтетические счета могут вводиться в План счетов Министерством финансов Украины по соответствующим ходатайствам, касающимся специфических операций" (раздел 1 абзац 3 Инструкции).

Этот абзац пункта 5 статьи 8 Закона следовало бы изложить в такой редакции: "Предприятие самостоятельно: ... утверждает ... рабочий план счетов; в случае необходимости вводит дополнительные субсчета с сохранением кодов (номеров) субсчетов действующего Плана счетов...".

Статью 9 Закона "Первичные учетные документы и регистры бухгалтерского учета" следовало бы дополнить пунктом, который определял бы для бухгалтера необходимость проводить проверку содержания всех первичных документов на законность выполненных операций, например, такого содержания: "Информация, содержащаяся в первичных документах, проверяется бухгалтером на законность выполненных операций. Бухгалтеру запрещается принимать к исполнению документы по операциям, противоречащим законодательству".

В условиях автоматизации учета функции бухгалтера изменяются. Он в большей степени, чем это было ранее, становится контролером, и такое требование вполне соответствует реалиям времени.

**Порядок проведения инвентаризации.** Инвентаризация – это исторически наиболее древний элемент метода бухгалтерского учета, возможно учет возник с началом проведения инвентаризаций. Несмотря на кажущуюся ясность и простоту, проблема условий и правил проведения инвентаризации не решена до настоящего времени.

Противоречия во мнениях различных ведомств скажутся даже в их комментариях к законам и другим нормативным актам (например, [21, 22]). В данных документах Минфина Украины и Государственной налоговой администрации Украины комментируются Закон Украины, в письме ГНАУ поясняется, что предприятия обязаны допускать контролеров ГНАУ к участию в работе инвентаризационной комиссии, а в письме МФУ отрицают такую возможность. Чтобы таких противоречий во мнениях не было, нужно однозначно установить в Законе, каковы права всех контрольных органов на участие в проведении инвентаризации, имеют ли они право только требовать проведения инвентаризации или участвовать в ее проведении. Также в Законе следует отразить право на участие сторонних лиц в деятельности инвентаризационных комиссий.

Статья 10 действующего Закона требует от предприятий проведения инвентаризации, но не определяет, кто и как должен ее проводить. Действующие нормативные документы по проведению инвентаризации предусматривают, что проведение инвентаризации – это внутреннее дело предприятия, состав комиссии определяется руководителем предприятия, который и несет полную ответственность за ее результаты. В качестве наблюдателей могут присутствовать только ревизоры (при проведении ревизии), аудитор (при проведении аудита) или работники ОВД (если инвентаризация проводится по требованию органов внутренних дел). И то их присутствие оспаривается многими специалистами из-за противоречивости действующей нормативной базы.

По-видимому, считается, что если инвентаризация проводится в присутствии материально ответственного лица, то это уже гарантия объективности ее результатов (присутствуют две стороны: представители администрации (инвентаризационная комиссия) и материально ответственное лицо). Но возникают ситуации, когда и администрация предприятия, и материально ответственное лицо (или лица) заинтересованы в искажении результатов инвентаризации!

Следовало бы предусмотреть возможность проведения инвентаризации специализированными сторонними организациями. Такой вариант проведения инвентаризации мог бы повысить точность ее результатов, а в некоторых случаях – избежать возможных коллизий.

Для этого статью 10 Закона следовало бы дополнить пунктом такого содержания: "Ответственность за проведение инвентаризации несет руководитель предприятия, который может создавать инвентаризационную комиссию из работников предприятия или заключить договор на проведение инвентаризации с аудиторской компанией или другой специализированной организацией".

**Составление и предоставление финансовой отчетности.** Согласно действующему Закону все предприятия обязаны составлять финансовую отчетность (пункт 1 статьи 11 Закона), но какова цель, кому она представляется – Закон не определяет. По-видимому, в Законе следует отразить адреса обязательного представления финансовой отчетности. И для разных предприятий количество форм отчетности и количество адресов обязательной рассылки должно быть разным. В настоящее время в Законе выделяется две группы предприятий с разным количеством форм отчетности в годовом финансовом отчете (статья 11 Закона пункты 2 и 3).

По мнению авторов, должно быть выделено три группы предприятий, различающихся по количеству форм отчетности в финансовом отчете и по количеству адресов обязательной рассылки:

1. Акционерные общества и другие предприятия, для которых проведение аудита является обязательным.
2. Все остальные предприятия (кроме относящихся к малому бизнесу).
3. Предприятия, относящиеся к малому бизнесу.

Обязательными адресами рассылки финансовой отчетности для всех предприятий, по мнению авторов, должны быть государственные органы, а именно: органы статистики и налоговые органы.

Предприятия первой группы должны готовить финансовую отчетность по требованиям стандартов, а свою годовую финансовую отчетность вместе с аудиторским заключением должны публиковать в печатных, электронных средствах массовой информации или издавать в виде отдельного отчета. Отчетность предоставляется широкому кругу внешних пользователей, и поэтому должна быть информативной и доступной.

Предприятия, относящиеся ко второй группе, должны готовить свою годовую финансовую отчетность по требованиям стандартов, но их отчетность интересует главным образом государственные органы, поэтому достаточно будет, если финансовый отчет этих предприятий будет опубликован в электронных изданиях и предоставлен в органы статистики и налоговые органы.

Предприятия малого бизнеса, как и ранее, должны готовить финансовую отчетность в соответствии с П(С)БУ 25 и предоставлять ее по адресам обязательной рассылки.

Можно сделать такие выводы:

1. Изменившиеся условия функционирования экономики и наработанный опыт применения Закона Украины "О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине" показывает, что некоторые его положения требуют совершенствования.

2. С целью разработки предложений по совершенствованию Закона Украины "О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине" предлагается вынести на широкое обсуждение его основные положения.

**Литература:** 1. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16 липня 1999 року № 996-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>. 2. Охрамович О. Реформирование бухгалтерского учета стран СНГ в новых условиях хозяйствования / О. Охрамович // Бухгал-

терский учет и аудит. – 2004. – № 9. – С. 47–53. 3. Моссаковский В. Гармонизация учета / В. Моссаковский // Бухгалтерский учет и аудит. – 2006. – № 4. – С. 24–32. 4. Левицкая С. Бухгалтерский учет: основы, перспективы развития / С. Левицкая // Бухгалтерский учет и аудит. – 2007. – № 8. – С. 7–11. 5. Гуцайлюк З. Некоторые вопросы реформирования системы бухгалтерского учета: концепция и реализация / З. Гуцайлюк // Бухгалтерский учет и аудит. – 2007. – № 10. – С. 11–17. 6. Моссаковский В. Концепция построения бухгалтерского учета в Украине / В. Моссаковский // Бухгалтерский учет и аудит. – 2007. – № 10. – С. 18–25. 7. Кузнецова С. Система бухгалтерского учета: методологические и правовые аспекты формирования / С. Кузнецова // Бухгалтерский учет и аудит. – 2008. – № 4. – С. 12–16. 8. Моссаковский В. Який облік потрібен Україні / В. Моссаковский // Бухгалтерський облік і аудит. – 2009. – № 11. – С. 24–30; № 12. – С. 16–27. 9. Голов С. Ретроспективный взгляд на реформирование бухгалтерского учета в Украине. Антимифология / С. Голов // Бухгалтерский учет и аудит. – 2005. – № 11. – С. 5–10; № 12. – С. 10–20. – 2006. – № 2. – С. 3–13. 10. Бутынец Ф. Еще раз о бухгалтерском учете как о науке / Ф. Бутынец // Бухгалтерский учет и аудит. – 2005. – № 10. – С. 20–29. 11. Соколов Я. Опыт изменений в бухгалтерском учете России / Я. Соколов // Бухгалтерский учет и аудит. – 2004. – № 5. – С. 28–34. 12. Соколов Я. В. Бухгалтерский учет и его Закон / Я. В. Соколов // Бухгалтерский учет. – 2005. – № 10. – С. 10–13. 13. Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Стратегії застосування міжнародних стандартів фінансової звітності в Україні" від 24 жовтня 2007 р. № 911-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.radakmu.org.org.ua/\[xile/06510-6.doc](http://www.radakmu.org.org.ua/[xile/06510-6.doc). 14. Нидлз Б. Принципы бухгалтерского учета / Б. Нидлз, Х. Андерсон, Д. Колдуэлл; пер. с англ. под ред. Я. В. Соколова. – М. : Финансы и статистика, 1994. – 496 с. 15. Соколов Я. В. Основы теории бухгалтерского учета / Я. В. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 496 с. 16. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 3-изд., перераб. доп. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 480 с. 17. Теория бухгалтерского учета : учебн. пособие / под ред. Е. А. Мизиковского. – М. : Экономистъ, 2006. – 555 с. 18. Кузьминский А. Н. Теория бухгалтерского учета : учебник / А. Н. Кузьминский. – К. : Вища школа, 1990. – 311 с. 19. Кузьминский А. Н. Организация бухгалтерского учета и анализа хозяйственной деятельности / А. Н. Кузьминский, В. В. Собко. – К. : Вища школа, 1986. – 256 с. 20. Наказ Міністерства фінансів України "Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій" від 30.11.99 № 291 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0893-99>. 21. Лист Міністерства фінансів України від 02.12.2009 р. № 31-21020-04-10/32859 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon-licsoft.com.ua/companent/lica?base=1/?menu=662811&id=954706>. 22. Лист Державної податкової адміністрації України від 25.01.2010 р. № 616/6/10-5015/193 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pronalogi.info/document.php?id=13665>.

Стаття надійшла до редакції  
16.06.2010 р.

УДК 338.48:656.7022.32

Зима А. Г.,  
Зима О. Г.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ЧАРТЕРНЫХ ПРОГРАММ В ТУРИЗМЕ

*Анотация. Определено, что в туризме существуют маршруты, которые в зависимости от пассажиропотока можно разделить на массовые и те, что не являются массовыми, но пользуются у туристов определенным спросом и в этом случае ключевым моментом является взаимодействие авиакомпании с туристическими фирмами.*

*Анотація. Визначено, що в туризмі існують маршрути, які залежно від пасажиропотоку можна розділити на масові та ті, що не є масовими, але користуються у туристів певним попитом і в цьому випадку ключовим моментом є взаємодія авіакомпаній з туристичними фірмами.*

*Annotation. It is suggested that routes in tourism are divided, depending on passenger traffic, into the mass and nonmass ones; the last are in certain demand among tourists and in this case the key factor is cooperation between airlines and tourism firms.*

*Ключевые слова: чартерны авиарейсы, квота мест, системы бронирования.*

Воздушные авиаперевозки являются одной из наиболее быстро и динамично развивающейся отраслью мирового хозяйства, которая с каждым годом занимает все более прочные позиции в мировой транспортной системе.

Сейчас в мире насчитывается более 1 500 авиакомпаний. В среднем в год на авиарейсах перевозится около 2 млрд человек. Крупнейшими авиакомпаниями мира по количеству перевозок считаются американские Delta Air lines, Pan American, United, французская Air France, немецкая Lufthansa, британская British Airways и др. Крупной авиакомпанией считается российский "Аэрофлот", а в Украине – "МАУ (UIA)" и "Аэросвит".

Однако систему международного воздушного транспорта составляют не только международные авиаперевозчики и аэропорты, но и государства, связанные международными воздушными линиями и обеспечивающие эти сообщения, а также международные организации в области воздушного транспорта, принимающие меры к обеспечению его эффективного функционирования и безопасности [1].

Количество перевезенных пассажиров украинскими авиаперевозчиками приведено на рис. 1.

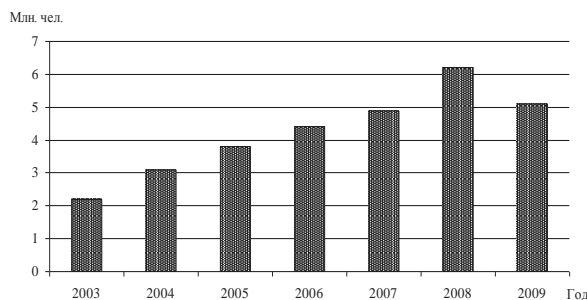


Рис. 1. Динамика перевезенных пассажиров в Украине, млн чел. [2]

Увеличивается и количество авиакомпаний, которые конкурируют между собой за число пассажиров, покупающих их услуги. Так доля авиакомпаний в общем объеме перевезенных пассажиров в Украине представлена на рис. 2 [3].

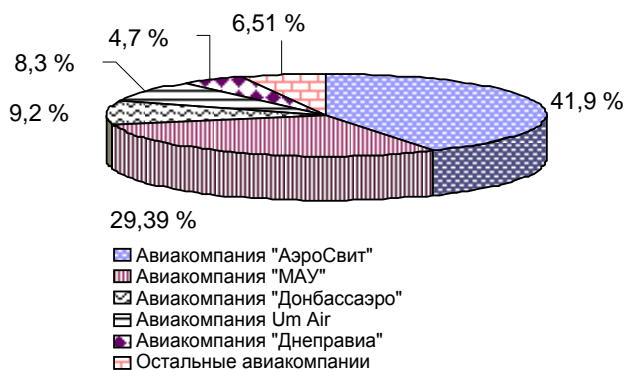


Рис. 2. Доля авиакомпаний в общем объеме перевезенных пассажиров

Как видно на рис. 2, лидирующее место по перевозке пассажиров занимает авиакомпания "Аэросвит".

Анализ рынка авиаперевозок [4] показал, что до 2009 года безусловным лидером продаж являлись компании "МАУ" и Lufthansa. Хотя их популярность понемногу падает на фоне растущего спроса на услуги "Аэросвит". Впрочем, в 2010 году ситуация коренным образом изменилась – создано объединение трех перевозчиков – "Аэросвит", "Донбассаэро" и "Днепрэвіа", которое, по мнению экспертов, имеет очень большие перспективы. Разнообразие техники позволяет подобрать соответствующие самолеты для конкретных рейсов, что может стать прекрасным подспорьем для открытия новых рейсов с конкурентными ценами, ведь издержки могут быть сведены к минимуму. Кроме того, у компаний "Аэросвит" и "МАУ" есть одно существенное преимущество перед зарубежными конкурентами: их руководство находится в Украине. Это делает политику компаний более гибкой, позволяет перевозчикам оперативно реагировать на конъюнктуру и предлагать неожиданные решения в ценовой политике, формировать интересные маркетинговые предложения как для агентов, так и для конечных потребителей.

В рамках организации путешествий существует несколько форм взаимодействия туристических фирм и авиакомпаний. Чтобы правильно выбрать наиболее удобный и выгодный участок туристических перевозок, а также грамотно заключить контракт на авиаперевозки туристов, необходимо знать все особенности, преимущества и недостатки того или иного вида взаимодействия с авиакомпанией. Поэтому целью статьи является рассмотрение особенностей организации чартерных авиарейсов в туризме. Для реализации поставленной цели в исследовании дана характеристика авиаперевозок туристов и взаимодействия авиакомпаний по предоставлению мест туристическим фирмам, показана необходимость заключения договоров между авиакомпаниями и туристическими фирмами, а также особенности организации чартерной программы.

Сегодня рост популярности авиатранспорта выше, чем автотранспорта (это показывают статистические исследования [2]), что обуславливается все большим расширением географии путешествий и существующей устойчивой тенденцией к сокращению сроков путешествия в пользу их частоты, а также увеличению количества краткосрочных туров на дальние расстояния. Все это вызывает интерес туристического бизнеса к авиационным перевозкам, которые являются самым быстрым и удобным видом транспорта в мире при переездах на дальние расстояния.

В туризме существует много маршрутов, которые в зависимости от пассажиропотока можно разделить на

массовые и те, что не являются массовыми, но в то же время пользуются у туристов определенным спросом.

В качестве примеров последних можно привести такие страны, как Таиланд, Кипр, Испания, Италия, Франция, Австрия, некоторые экзотические и горнолыжные направления в период Нового года, Рождества и майских праздников. В этом случае туроператору целесообразно заключить с авиакомпанией договор на квоту мест на регулярных авиарейсах.

Если туристическая компания занимается организацией путешествий по массовым направлениям, которые пользуются у туристов постоянно высоким спросом (Турция, Египет, Болгария, Черногория, Хорватия), то в этом случае экономически выгодно организация чартерных авиаперевозок, при которой заказчик с авиакомпанией определяет маршрут, с ним оговариваются обязанности сторон, выясняется соответствие арендного договора международным правилам, определяется стоимость рейса, а затем заключается специальный чартерный договор.

Взаимодействие авиакомпаний с туристическими фирмами по предоставлению мест можно представить в виде схемы (рис. 3).

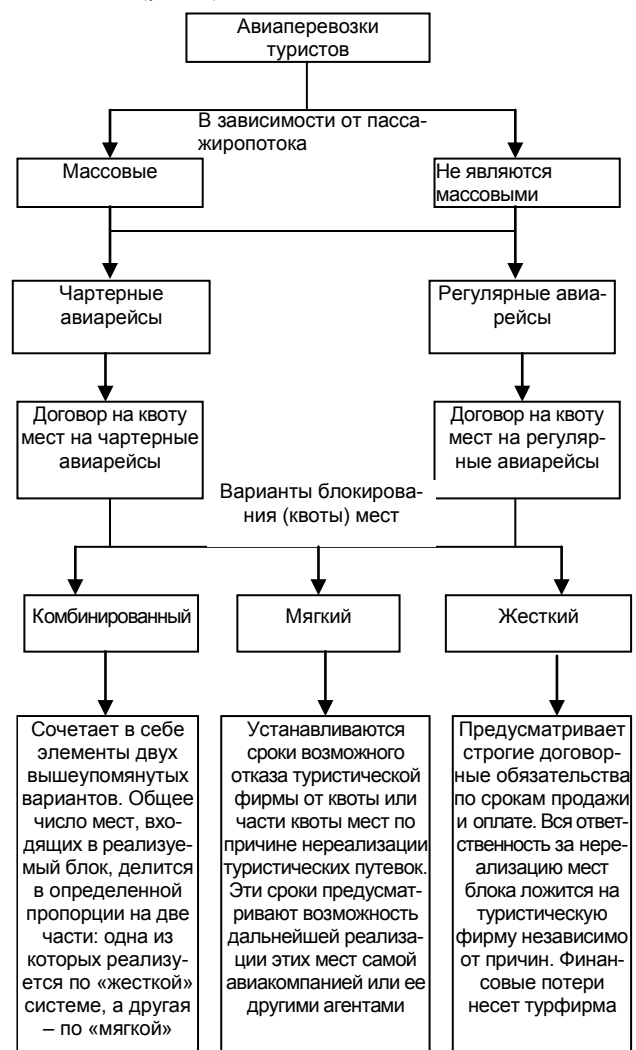


Рис. 3. Схема взаимодействия авиакомпаний по предоставлению мест туристическим фирмам

Таким образом, туристические фирмы в процессе реализации своих продуктов используют регулярные и чартерные авиарейсы. Для того чтобы лучше обозначить отличие чартерных рейсов от регулярных, приведем их определения.

Регулярные рейсы – это рейсы, выполняемые в соответствии с опубликованным расписанием по договорным авиалиниям. В расписании указаны маршрут полета, промежуточные пункты посадок, время вылета и прилета в каждый пункт маршрута, частота движения и тип самолета. Причем изменение этих условий выполнения регулярных рейсов может быть произведено только при взаимном согласии договаривающихся государств.

Чартерные рейсы – это авиарейсы, выполняемые на основе фрахтования воздушного судна в целом или части его коммерческой емкости. Зафрахтованную емкость заказчик использует по своему усмотрению.

Как видно на рис. 3, квота мест, или, иначе, блок мест, может быть жестким, мягким или комбинированным. Это влияет на условия договора и специальные льготы и скидки. Причем агентский договор с авиакомпанией предусматривает решение вопросов, связанных с: условиями обеспечения оборудованием для оформления авиабилетов, бланками авиабилетов; подготовкой кадров для обслуживания этого оборудования; объемами продаж; пределами возможных продаж (регионально или по сегментам потребителей); ценой и тарифами продаж авиабилетов; условиями оплаты авиабилетов (предоплата или оплата по мере продажи); размером комиссионного вознаграждения за продажу авиабилетов; сроками и регулярностью подачи отчетов авиакомпании, а также их формой и необходимой в приложении документацией; размером банковских гарантий в пользу авиакомпании или IATA; членством в IATA и др.

Однако в чистом виде агентский договор является документом, который позволяет турфирме самостоятельно выступать в роли агентства авиакомпании по продаже авиабилетов (как для своих туристов, так и просто продажа), что упрощает и ускоряет процедуру бронирования и оформления проездных документов. То есть турфирма сама выступает в качестве "кассы по продаже билетов" авиакомпании, то есть сама выписывает билеты и имеет соответствующее компьютерное оборудование и право доступа к системам бронирования ("Амадеус", "Галилео", "Габриэль", "Сирена"). Этот вид работы с авиабилетами называется "работа со стоком авиабилетов". Авиакомпания же в лице данной турфирмы имеет дополнительный пункт продажи [5].

Турфирмы могут заключать как договор с авиакомпанией на квоту мест на регулярные авиарейсы, так и специальный чартерный договор, в котором оговариваются не только вид (марка) самолета, число мест к продаже, но и стоимость аренды самолета.

Особенности чартерных перевозок заключаются в том, что они выполняются как по маршрутам, совпадающим с существующими на внутренних и международных авиалиниях, так и по любым другим. Причем один полный рейс (второй и предпоследний полеты – первый обратный после первого заезда и последний туда перед последним вызовом) выполняется без туристов: на последнем рейсе самолет забирает последних туристов, но не привозит новых, так как он уже за ними не вернется (то есть на 10 туристских заездов приходится 11 авиарейсов). Здесь действует формула  $N+1$ . Таким образом, наибольшее число полетов за период действия авиачартерной программы снижает затраты на "выпадающий" рейс, а значит и снижает перевозочный тариф [5].

Следует заметить, что в сезон реально организовать 20 заездов (при еженедельных полетах). Однако чартер можно пускать и с частотой 2 раза в неделю – тогда количество полетов за сезон возрастает до 40. Это значительно снижает тариф, но недоступно по загрузке абсолютному большинству

туристических фирм. Этим и объясняется возникновение на рынке туристских перевозок "промежуточных" предпринимателей – фирм-оптовиков (*wholesalers*), консолидирующих в своих руках крупные чартеры и распределяющих их в дальнейшем среди более мелких фирм в виде блок-чартеров (то есть по 10 – 30 мест) [5]. Продажу блоков мест на свой чартер туроператор-оптовик, как правило, проводит по трем отработанным вариантам: жесткий, мягкий и комбинированный блок мест (см. рис. 3).

Мягкий блок, при котором заказчик не имеет никакой финансовой ответственности и имеет право в заранее оговоренные сроки полностью или частично отказаться от своих мест, более удобен для небольшого туроператора. Однако если отказ произойдет позже установленного срока, то заказчику предстоит выплатить штраф. Обычно мягкие блоки применяются достаточно редко, поскольку они не всегда выгодны держателю чартера (будь это авиакомпания или туроператор – *wholesalers*).

Жесткий блок предусматривает строгие договорные обязательства по срокам продажи и оплате. Заказчик вносит предоплату, размер которой обычно включает сумму стоимости двух парных рейсов. Тарифы при реализации жесткого блока при этом бывают примерно на 5 – 10 % ниже, чем при реализации мягкого. К тому же при договоре на жесткий блок туроператор-консолидатор и мелкий туроператор фиксируют цену на весь период действия чартера, что дает хорошую возможность реализаторам варьировать цены в "высокий" период сезона и в его конце [5].

Наиболее распространена продажа мест на чартерные рейсы так называемым комбинированным способом, сочетающим в себе элементы двух вышеупомянутых вариантов.

Часто в роли инициатора чартерной программы выступает не один, а несколько туроператоров. При этом они заранее оговаривают между собой условия организации полетов.

Нормальные отношения с авиакомпаниями при аренде воздушного судна предусматривают его оплату согласно контракту с обязательным подведением баланса после каждого полета. Также чартерные рейсы не должны противоречить требованиям международных правил авиaperезовок и конвенций об обязанностях перевозчика перед пассажиром.

Все чартерные рейсы выполняются на основе особого договора (контракта) между заказчиком и перевозчиком. Как правило, заказчик покупает вместимость самолета на определенных участках перевозки и на определенных условиях. Он имеет право использовать вместимость зафрахтованного самолета по своему усмотрению. Применяются заказы на выполнение чартерных перевозок как на отдельные рейсы, так и на серию рейсов для целевой перевозки, например для перевозки между пунктами, не связанными между собой регулярными авиалиниями.

Подписывая договор об организации чартера, авиакомпания почти всегда ставит туроператора в жесткие условия. Прежде всего, от фирмы требуется предоплата. Каков бы ни был ее максимальный размер, авиакомпания всегда настаивает, чтобы заранее были оплачены первый и последний рейсы чартерного цикла. Таким образом, она страхует себя и ранее завезенных туристов от возможных неплатежей. Оплата рейсов оговаривается заранее и производится, как правило, за 7 – 10 дней до начала полета. В случае несвоевременной оплаты, согласно договору, компания вправе выставить заказчику штрафные санкции или разорвать с ним имеющиеся договорные отношения.

Сегодня существует достаточно много разновидностей чартерных авиaperезовок и в табл. 1 представлена характеристика авиачартерных перевозок в зависимости от метода организации авиaperезовок.

Таблица 1

Окончание табл. 1

**Характеристика чартерных авиаперевозок**

Название авиачартера	Характеристика
1	2
Закрытый чартер	Некоммерческая перевозка, заказчиком которой является, как правило, какая-либо организация для доставки своих работников к месту работы, деловой встречи или отдыха. Заказчик непосредственно входит в контакт с авиакомпанией, и поездка организуется по ценам, согласованным между ними. Удельный вес такого типа чартерных перевозок в настоящее время сокращается
Эффинити-чартер	Полукоммерческая (полузакрытая) целевая поездка, организуемая для своих членов клубами ассоциациями, объединяющими лиц одной профессии или определенной общности интересов (спортивные клубы, союзы ветеранов и т. д.). Руководство клуба или ассоциации самостоятельно или через туристическую фирму заключает договор с авиацией, выступая в качестве юридического лица с финансовой ответственностью соблюдать правила, установленные и обязательством соблюдать правила, установленные IATA для комплектования групп пассажиров
Инклюзив-тур-чартер	Коммерческая туристическая перевозка (чартерная перевозка по инклюзив-туру), стоимость которой включает оплату перевозки "туда и обратно" и стоимость экскурсионного и бытового обслуживания во время тура. Особенностью инклюзив-тур-чартера является то, что арендуется весь самолет и одновременно с перевозкой обязательно оплачивается наземное обслуживание в течение определенного срока, обычно не менее 7 – 14 дней между отправлением и возвращением
Блок-чартер	Перевозка, при которой арендуется не весь самолет, а только его определенная часть – установленный блок мест (обычно 20 – 40 мест). Как правило, продается блок мест на самолет, выполняющий регулярный рейс, но чартерная цена каждого места в этом случае значительно ниже минимального опубликованного тарифа. Блок мест на каждом рейсе и цена одного кресла оговариваются конфиденциально между перевозчиком и турфирмой. Турфирма оплачивает блок мест полностью независимо от того, будет ли он использован весь или нет. Перевозки организуются в основном в несезонное время (осенне-зимний период) с целью обеспечения дополнительной загрузки на рейсовые самолеты
Нецелевой коммерческий чартер (нон-эффинити-чартер)	Новый тип чартера (введен с 1972 г. в США), при котором разрешается объединять в группу для перевозки любых лиц, желающих совершить поездку, вне зависимости от их принадлежности к какой-либо организации или клубу. Группа должна составлять не менее 50 человек, участники полета оплачивают 25 % стоимости чартерной перевозки за 6 месяцев до начала перевозки, а за 30 дней до вылета турфирма, организующая

1	2
	чартерную перевозку, полностью оплатить стоимость полета группы, состоящей из 40 пассажиров. В настоящее время нон-эффинити-чартер получил широкое распространение, особенно при трансатлантических перевозках в связи со снятием строгих ограничений для формирования групп, перевозимых чартерными рейсами
Прорейсовый чартер (сплит-чартер)	Вид чартера, при котором, перевозка осуществляется поэтапно. На первом участке полета перевозка осуществляется на рейсовых самолетах в соответствии с правилами IATA, на втором или последующем участке – начинается собственно чартерная перевозка на условиях блок-чартера или инклюзив-тур-чартера. При сплит-чартере разрешается комбинировать разные группы пассажиров, причем конечный пункт их маршрута может быть различным

Как видно из табл. 1, каждый из разновидностей авиа-чартеров имеет свои особенности относительно эксплуатации авиатранспорта.

Таким образом, в результате использования самолетов чартерные авиаперевозки условно можно разделить на три вида (рис. 4).

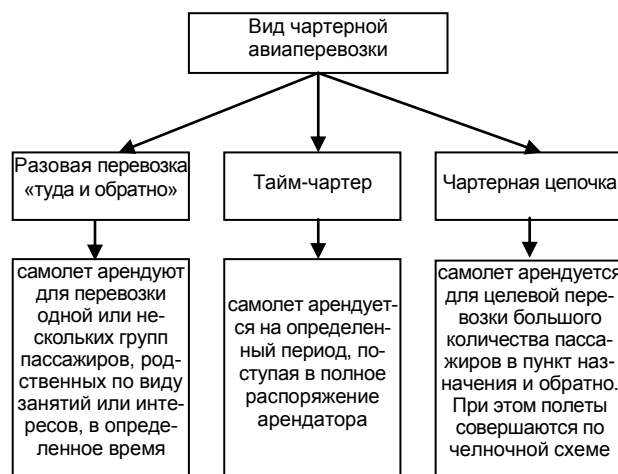


Рис. 4. Характеристика видов чартерных авиаперевозок

Причем при разовой перевозке "туда и обратно" в промежутке между чартерными рейсами авиакомпания, сдающая самолет в аренду, может использовать этот самолет для своих нужд.

При тайм-чартерных авиаперевозках организация, заключая договор с перевозчиком, оплачивает полностью все то время, в течение которого самолет будет находиться в ее распоряжении, исходя из норм летных часов, стоимости летного часа и часа простоя самолета. В настоящее время тайм-чартерные операции получают все большее распространение в массовом туризме, поскольку при их проведении удовлетворяются как требования перевозчиков, которым необязательно использовать самолет в промежутке между отдельными рейсами и предоставляется гарантированная оплата самолета, так и требования арендаторов, которые стремятся к наиболее экономичному использованию самолетов.

В случае чартерной цепочки турфирма-заказчик, как правило, одну из своих групп туристов отправляет заранее в пункт, где проводится тур, чтобы к моменту начала чартерной цепочки тур этой группы закончился, и ее можно было

бы перевозить чартерным рейсом в обратном направлении. При чартерной цепочке сокращается число холостых прогонов и повышается экономическая эффективность перевозки.

Чартерная цепочка является фундаментом любой чартерной программы независимо от направления и наиболее часто применяется в турбизнесе. Организации чартерной программы должно предшествовать скрупулезное изучение рынка по конкретному направлению: выяснение сбалансированности спроса и предложения, оценка конкурентоспособности будущего турпродукта.

Представим процесс организации чартерной программы в виде нескольких этапов (табл. 2).

Таблица 2

**Этапы организации чартерной программы**

Номер этапа	Название	Характеристика
1	"Наличие идеи"	Организаторы должны четко понимать, какое именно направление будет успешным и эффективным. Необходимо определиться, для какого контингента предполагается программа, какова будет продолжительность и цель поездок
2	Источник инвестирования и финансового плана	Организаторы должны найти инвестора и экономически обосновать финансовый план, в котором должны быть предусмотрены все нюансы относительно возврата инвестиций и получения в дальнейшем прибыли от финансово-хозяйственной деятельности
3	Заключение договора с принимающей стороной (зарубежным туроператором)	Организаторы должны уже иметь расчет гарантированных мест в отелях государства, в которое будут осуществляться чартерные рейсы
4	Аккредитация в консульстве страны назначения	Организаторы должны получить аккредитацию в консульстве страны назначения
5	Заключение договора со страховой компанией	Должна быть страховка на стоимость всей чартерной программы. Помимо этого у туроператора должен быть заключен со страховой компанией агентский договор, на условиях которого в дальнейшем будут страховаться туристы на период осуществления ими турпоездок
6	Заключение договора о чартерных перевозках с авиаперевозчиком	Организаторы, как правило, должны выполнить требования авиакомпании оплатить первый и последний рейс чартерной программы до начала самой чартерной цепочки
7	Массовая рекламная кампания	Организаторы должны задействовать максимально полный спектр рекламных источников: средства массовой информации; рекламно-информационные туры; семинары для агентств; экспонирование на туристических выставках; личный контакт – встречи с "центрами влияния" – людьми, которые имеют очень широкий круг общения либо обладают авторитетом для большого коллектива

Одним из самых важных факторов в процессе организации чартерных перевозок в туризме являются человеческие ресурсы. Успешность проекта зависит, главным образом, от уровня профессионализма и ответственности его

организаторов и персонала. Для реализации чартерной программы в штате туроператора должны быть, как минимум, два менеджера по продаже, которые досконально знают туристический продукт, менеджер по бронированию и менеджер по работе с консульским отделом.

Таким образом, рассмотрев особенности организации чартерных авиарейсов в туризме, необходимо учитывать достаточно большой выбор авиакомпаний, которые имеют гибкую политику, позволяющую перевозчикам оперативно реагировать на конъюнктуру рынка и предлагать неожиданные решения по цене услуг, формировать интересные маркетинговые предложения для туристического бизнеса. Преимущества и недостатки того или иного вида взаимодействия с авиакомпанией помогут грамотно заключить контракт на авиаперевозки туристов, правильно выбрать наиболее удобный и выгодный участок туристических перевозок, а также продуктивно организовать чартерную программу.

**Литература:** 1. Зорин И. В. Туризм как вид деятельности [Электронный ресурс] / И. В. Зорин, Т. П. Каверина, В. А. Квартальнов. – Режим доступа : <http://buklib.net>. 2. Статистичний щорічник України за 2009 рік // Офіційний сайт Державного комітету статистики. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. 3. Дряхлова В. Хроника национальных налетов / В. Дряхлова // Украинский туризм. – 2008. – № 1. – С. 14–16. 4. Усенко Н. Лучше, дальше и быстрее / Н. Усенко // Украинский туризм. – 2010. – № 3. – С. 10–13. 5. Коросташов Е. Авиачартеры / Е. Коросташов // Новости турбизнеса. – 2009. – № 18. – С. 31–34.

Стаття надійшла до редакції  
03.09.2010 р.

УДК 336.77:334.7

Голуб Ю. О.

**КРЕДИТНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЯК ДЖЕРЕЛО ФІНАНСУВАННЯ  
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*Анотація. Розглянуто питання теоретичного визначення сутності та змісту поняття "кредитне забезпечення". Визначено ключові функції та взаємозв'язок поняття "кредитне забезпечення" з іншими дефініціями відповідного понятійного апарату. Надано авторське визначення поняття "кредитне забезпечення". Розглянуто можливі ознаки класифікації кредитного забезпечення.*

*Аннотация. Рассмотрены вопросы теоретического определения сущности и содержания понятия "кредитное обеспечение". Определены ключевые функции и взаимосвязь понятия "кредитное обеспечение" с другими дефинициями соответствующего понятийного аппарата. Предоставлено авторское определение понятия "кредитное обеспечение". Рассмотрены возможные признаки классификации кредитного обеспечения.*

*Annotation. The question of a theoretical nature and definition of the concept "credit support" are studied. The key features and the relationship of the concept "credit support" to other relevant definitions are considered. The author's own*

*definition of the concept "credit support" is given. Possible signs of credit support classification are suggested.*

*Ключові слова: кредит, фінансування, кредитне забезпечення, класифікаційні ознаки, суб'єкт господарювання.*

Економічне зростання різних суб'єктів господарювання потребує гармонійного поєднання залучення необхідної кількості ресурсів та їх ефективного використання. При цьому в умовах розвитку ринкових відносин на перший план виходять питання ресурсного забезпечення діяльності суб'єктів господарювання, де визначальне місце з погляду реалії вітчизняної економіки займає таке джерело, як кредитні ресурси. Це обумовлено, насамперед, привалюванням у розвитку вітчизняного банківського сектору економіки відносно до інших сегментів фінансового ринку, здатних акумулювати та забезпечувати потреби різних суб'єктів господарювання у відповідних ресурсах. Однак у той же час кількість кредитних ресурсів є обмеженою внаслідок специфіки розвитку банківського сектору економіки, ряду об'єктивних та суб'єктивних причин щодо загального економічного розвитку. Отже, питання кредитного забезпечення суб'єктів господарювання набуває особливого значення, а відтак обраний напрямок дослідження слід визначити актуальним та значущим.

Загалом важливість зазначеного напрямку дослідження визначається тією кількістю робіт, що присвячено різноманітним питанням висвітлення як практичних, так і теоретичних узагальнень щодо кредитного забезпечення різних суб'єктів господарювання. Так, наприклад, Непочатенко О. О. докладно визначає роль і значення кредиту з погляду його еволюційного розуміння [1]. Поряд із цим, Назаренко С. А. аналізує засади реалізації кредитних відносин в умовах реформування ринкової економіки [2]. Питання статистичного узагальнення обсягів наданих кредитів розглядають у своїх працях М. Вербицька [3], Корнєєв В. В. [4], Подчесова В. Ю. [5] та інші дослідники. Безпосереднє розкриття змістовності кредитного забезпечення можна знайти, наприклад, у працях Тодосійчук Ю. В. [6], Поченчук Г. М. [7].

Однак, визначаючи наявність різноманітних досліджень з приводу кредитного забезпечення суб'єктів господарювання, необхідно звернути увагу на сутнісне розуміння понятійного апарату, який використовується. Тобто саме розкриття змістовності та сутності понятійного апарату допомагає розкрити напрями розв'язання поставленого питання. Це ж повністю стосується і кредитного забезпечення як однієї з економічних дефініцій.

Таким чином, метою даного дослідження слід обрати узагальнення та авторське розкриття такого поняття, як "кредитне забезпечення", актуальність розгляду якого наведено вище.

У загальному визначенні під кредитним забезпеченням розуміють діяльність із залучення, розміщення та використання ресурсів, які є за своєю сутністю кредитними ресурсами. Таке подання сутності поняття "кредитне забезпечення" зустрічається у більшості економічних словників [8; 9].

Разом з цим, окремі дослідники надають своє уточнення поняття "кредитне забезпечення" виходячи з предмета та об'єкта свого дослідження і тих завдань, які вони намагаються при цьому вирішити.

Так, наприклад, Гончарук Я. М. визначає кредитне забезпечення як сукупність фінансово-кредитних відносин, які виникають з приводу створення певних зовнішніх та внутрішніх умов для пошуку, залучення та ефективного використання фінансових ресурсів суб'єктів господарювання в агропромисловій сфері економіки країни та її регіонів [10]. Звісно таке узагальнення сутності кредитного забезпечення має право на існування. Разом з цим, ґрунтовність поданого базується на підкресленні фінансово-кредитних відносин як основи взаємодії між учасниками процесу з приводу такого забезпечення.

Проте важливо зауважити, що наведене визначення, на думку автора, також має і недоліки. Один із таких недоліків торкається розкриття значення та ролі кредитного забезпечення з погляду фінансового забезпечення суб'єкта господарювання в цілому. Інакше кажучи, важливо було б також окреслити місце фінансово-кредитних відносин у структурі інших відносин суб'єкта господарювання з приводу виходу на фінансовий ринок. Зокрема, це стосується відносин щодо отримання необхідних ресурсів з боку фондового ринку, або взагалі розгляд самофінансування як одного із джерел фінансового забезпечення діяльності суб'єкта господарювання. При цьому останнє зауваження є досить важливим в умовах відсутності розширеного кредитування економіки та впливу самофінансування на здатність залучати додаткові ресурси із зовнішніх джерел.

Певною мірою розкрити місце фінансово-кредитних відносин як основи кредитного забезпечення суб'єктів господарювання намагається у своєму дослідженні Тодосійчук Ю. В., яка доводить, що кредитне забезпечення варто розглядати крізь призму інтересів та спроможності підприємства до залучення кредитних ресурсів [6]. Тож, як видно, у поданому визначенні розкривається спроба узагальнити відзначену дефініцію через сукупність різних відносин, що виникають з приводу залучення кредитних ресурсів, а не лише фінансово-кредитних відносин. Таке узагальнення базується на тому, що Тодосійчук Ю. В. під спроможністю підприємства до залучення ресурсів також розуміє здатність такого підприємства ефективно діяти з метою своєчасного покриття залучених ресурсів. При цьому здатність такого покриття залучених ресурсів визначається Ю. В. Тодосійчук на основі відтворення основних засобів, тож у цілому розглядаються господарські відносини суб'єкта господарювання.

Приблизний підхід щодо визначення кредитного забезпечення суб'єктів господарювання має і Грищенко О. І., яка визначає означену дефініцію через необхідність урахування вимог окремої галузі щодо обґрунтованості залучення кредитних ресурсів у сучасних умовах господарювання [11]. Однак з поданого видно, що наведене узагальнення враховує інтереси лише однієї зі сторін, які беруть участь у кредитному забезпеченні. Тож наведене визначення не може бути відзначене як повне, яке враховує всі аспекти кредитного забезпечення суб'єкта господарювання.

ґрунтовне визначення кредитного забезпечення через сукупність узгоджених економічних зв'язків, виникаючих з приводу пошуку та використання кредитних ресурсів, спрямованих на життєдіяльність реального та фінансового секторів економіки, надає Вагізова В. І. [12]. Отже, у даному визначенні, на відміну від поданого вище, розглядаються не лише фінансово-кредитні відносини, а й загальна сукупність різноманітних економічних зв'язків, де їх спрямованість підкреслюється значущістю таких зв'язків, насамперед, з погляду взаємодії реального та фінансового секторів економіки, що є цілком прийнятним та зрозумілим.

Натомість, Кудінов А. С. розглядає кредитне забезпечення через так зване кредитне обслуговування, під яким розуміється сукупність фінансових відносин з приводу кредитування суб'єктів господарювання та здатності такого суб'єкта господарювання погашати взятє на себе зобов'язання щодо виконання кредитної угоди [13]. Тож, як видно, наведене узагальнення кредитного забезпечення є досить вузькоспрямованим та спеціалізованим. До того ж наведене визначення кредитного забезпечення скоріш розкриває етапність його ведення, аніж сутнісну змістовність.

Своєрідне визначення кредитного забезпечення знаходимо й у В. Захожого, який розкриває його через сукупність кредитних коштів, залучених для фінансового забезпечення функціонування підприємства [14]. При цьому В. Захожий підкреслює, що таке функціонування можливе за



рахунок виконання покладених на кредитне забезпечення функцій, серед яких він окремо виділяє, насамперед, поповнення обігових коштів.

Досить ґрунтовним щодо розкриття сутності поняття "кредитне забезпечення" можна вважати підхід, розглянутий Няньчук Н. Ю., який засновано на визначенні кредитного забезпечення з погляду реалізації функцій фінансів та кредиту [15]. Тобто в даному випадку узагальнене визначення кредитного забезпечення розглядається з погляду таких категорій, як "фінанси" і "кредит", що дозволяє врахувати зв'язок у межах застосованого понятійного апарату та більш точно розкрити його сутність і змістовність.

Отже, зазначене дозволяє констатувати, що серед недоліків визначення поняття "кредитне забезпечення" слід виділити:

неповне узагальнення виникаючих відносин щодо розкриття сутнісного розуміння такого забезпечення, де можливе його розкриття або з погляду суб'єктів господарювання реального сектору економіки, або з погляду банків;

недостатнє врахування функціональної складової фінансового забезпечення, яка розкриває найбільш характерні функції, покладені на таке забезпечення;

відсутність наявного зв'язку при розгляді кредитного забезпечення з іншими дефініціями категорійного співвідношення, наприклад, такими, як фінансове забезпечення та кредит.

Таким чином, з метою більш повного узагальнення сутності та змісту поняття "кредитне забезпечення" варто розглянути функції, покладені на таке забезпечення, і його зв'язок з іншими дефініціями категорійного співвідношення.

Так, до найбільш значущої функції кредитного забезпечення можна віднести відтворювальну функцію, яка визначається метою залучення кредитних ресурсів, наприклад, для поповнення обігових коштів. Зокрема ґрунтовність зазначеного визначається міркуванням В. Захожого, який відмічає, що залучення кредитних ресурсів для поповнення обігових коштів збільшує сукупний дохід завдяки віддачі залучених коштів з погляду підвищення ефективності власних обігових коштів, що дає змогу підприємству ефективніше здійснювати свою господарсько-фінансову діяльність [14].

Іншою ключовою функцією кредитного забезпечення можна вважати розподільну функцію, прояв якої позначається на ефективній підтримці структури капіталу з метою виконання покладених на підприємство зобов'язань та визначених цілей згідно з напрямками ведення його господарської діяльності.

Не менш важливою є й контрольна функція, яка визначається з погляду наслідування поняття "кредитне забезпечення" властивостей категорії "кредит" та розкривається через прийнятне співвідношення залучених та власних ресурсів, спрямованих на задоволення потреб виробництва.

Разом з цим, об'єднанням зазначених функцій можна вважати принципи щодо реалізації кредитного забезпечення як процесу, який відображає низку економічних відносин. До таких принципів зазвичай відносяться принцип збалансованості наявних ресурсів, принцип диверсифікації джерел залучення ресурсів, принцип організації, планування тощо.

Якщо ж говорити про співвідношення поняття "кредитне забезпечення" з іншими дефініціями понятійного апарату, то, як було вже відзначено, таке поняття, насамперед, наслідує основні положення категорії "кредит" як позичкового капіталу, що надається на умовах повернення й обумовлює виникнення кредитних відносин між тим, хто надає кредит, і тим, хто його отримує [8; 9]. Тож можна говорити про те, що поняття "кредитне забезпечення" загалом враховує виникнення різних економічних відносин, головна спрямованість яких розкривається все ж таки з приводу виникнення кредитних відносин. Якщо ж узагальнити місце поняття "кредитне забезпечення" відносно фінансового забезпечення в цілому, то варто визначити, що кредитне забезпечення – це одна зі

складових фінансового забезпечення. При цьому вагомість такої складової значною мірою розкривається як спрямованість діяльності конкретного суб'єкта господарювання, так і загальноекономічною ситуацією, що є присутньою у дійсний час. Разом з цим, важливо також відмітити, що кредитне забезпечення є складовою фінансово-кредитного механізму, що досить ґрунтовно визначають у своєму дослідженні такі вітчизняні вчені, як Федоров В. М., Опарін В. М., Львовичкін С. В. [16].

Отже, виходячи з проведеного вище аналізу, можна надати авторське уточнення поняття "кредитне забезпечення": кредитне забезпечення – це сукупність економічних відносин, головна спрямованість яких визначається з приводу виникнення кредитних відносин та відносин щодо ефективного використання залучених ресурсів, які узагальнюються через окремі функції їх реалізації та визначають одну зі складових фінансового забезпечення суб'єктів господарювання.

Як видно, у поданому автором узагальненні поняття "кредитне забезпечення" враховані недоліки попередніх розглядів такої дефініції, що і визначає загалом ступінь наукової новизни отриманого результату.

Додатком до розкриття сутності та змісту поняття "кредитне забезпечення" також може бути визначення його класифікаційних ознак, більшості з яких відноситься до класифікаційних ознак кредиту: обсягів, терміну надання, умов отримання та повернення тощо. Поряд із цим, як ознаки кредитного забезпечення з погляду суб'єктів господарювання реального сектору економіки можна вказати: спрямованість залучених ресурсів щодо потреб підприємства, впливовість з погляду сталого ведення господарської діяльності тощо.

Таким чином, у статті проведено аналіз щодо узагальнення сутності та значення поняття "кредитне забезпечення", який дозволив надати авторське уточнення означеної дефініції. При цьому показано, що наведене уточнення враховує недоліки існуючих визначень поняття, яке розглядається. Також у статті розглянуто ключові функції, що покладені на кредитне забезпечення, та визначено основні напрями можливої його класифікації. Загалом це доповнює розкриття сутності та змісту поняття "кредитне забезпечення", а відтак робить отримані результати більш значущими. Разом з цим, як подальший напрям дослідження слід визначити необхідність розгляд у механізмі реалізації кредитного забезпечення у сучасних умовах господарювання.

**Література:** 1. Непочатенко О. О. Еволюція поглядів на природу і роль кредиту / О. О. Непочатенко // Зб. наук. пр. Вінницького державного аграрного університету. – Вінниця, 2006. – Вип. 25. – С. 63–68. 2. Назаренко С. А. Форми та особливості реалізації кредитних відносин в умовах реформування ринкової економіки / С. А. Назаренко // Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – Черкаси : ЧДТУ, 2002. – Вип. 3(6). – С. 191–198. 3. Вербицька М. Оцінка ефективності використання довгострокових банківських кредитів / М. Вербицька // Регіональна економіка. – 2004. – № 1. – С. 159–165. 4. Корнєєв В. В. Кредитні та інвестиційні потоки капіталу на фінансових ринках / В. В. Корнєєв. – К. : НДФІ, 2003. – 376 с. 5. Подчесова В. Ю. Взаємність у русі кредитних та депозитних фінансових потоків банків / В. Ю. Подчесова // Коммунальное хозяйство городов : научно-техн. сб. – К. : Техніка, 2008. – Вип. 85. – С. 268–276. 6. Тодосійчук Ю. В. Кредитне забезпечення відтворення основних засобів / Ю. В. Тодосійчук // Агроінком. – 2006. – № 9–10. – С. 98–99. 7. Поченчук Г. М. Кредитні ресурси як джерело фінансування реального сектору економіки / Г. М. Поченчук // Формування ринкових відносин в Україні. – К. : НДЕІ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції, 2003. – № 10 (29). – С. 6–11. 8. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азриляна. – 2-е изд. доп. и перераб. – М. : Институт

новой экономики, 1997. – 864 с. 9. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 480 с. 10. Гончарук Я. М. Финансово-кредитне забезпечення агропромислового комплексу регіону та основні напрямки підвищення його ефективності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Я. М. Гончарук. – Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2008. – 22 с. 11. Грищенко О. І. Финансово-кредитне забезпечення підприємств споживчої кооперації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий обіг і кредит" / О. І. Грищенко. – К. : ННЦ "Інститут аграрної економіки" Української академії аграрних наук, 2005. – 18 с. 12. Вагізова В. І. Финансово-кредитное обеспечение инновационного взаимодействия хозяйствующих субъектов в региональной экономической системе : автореф. дис. на соиск. учен. степени докт. екон. наук : спец. 08.00.10 "Финансы, денежное обращение и кредит" / В. И. Вагизова. – Йошкар-Ола : Марийский государственный технический университет, 2009. – 34 с. 13. Кудінов А. С. Кредитне обслуговування сільськогосподарських кооперативів : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / А. С. Кудінов. – К. : ННЦ "Інститут аграрної економіки" Української академії аграрних наук, 2007. – 18 с. 14. Захожай В. До проблеми: статистичне забезпечення кредитного ринку (продовження) [Електронний ресурс] / В. Захожай. – Режим доступу : [personal.in.ua/article.php?ida=293](http://personal.in.ua/article.php?ida=293). 15. Нянчук Н. Ю. Финансово-кредитне забезпечення розвитку інноваційної діяльності малих підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Н. Ю. Нянчук. – Одеса : ОДЕУ, 2006. – 22 с. 16. Федоров В. М. Інституційна фінансова інфраструктура України: сучасний стан та проблеми розвитку / В. М. Федоров, В. М. Опарін, С. В. Львовчкін // Фінанси України. – 2008. – № 12. – С. 3–21.

Стаття надійшла до редакції  
09.07.2010 р.

УДК 005.336.2:005.21

Селезньова Г. О.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНТНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Анотація.* Розглянуто сутність компетентної організації. Обґрунтовано, що основою компетентної організації є ключові компетенції, формування яких базується на інтелектуальному капіталі підприємства. Запропоновано етапи процесу вибору стратегії організації на базі формування ключових компетенцій.

*Аннотация.* Рассмотрена сущность компетентной организации. Обосновано, что основой компетентной организации являются ключевые компетенции, формирование которых базируется на интеллектуальном капитале предприятия. Предложены этапы процесса выбора стратегии организации на базе формирования ключевых компетенций.

*Annotation.* The essence of competent organization is considered. It is grounded that the basic of competent organization are key competences, the formation of which is based on the

*intellectual capital of an enterprise. The stages of organization strategy choice on the basis of forming its key competences are offered.*

*Ключові слова:* компетентна організація, стратегія, компетентність, ключові компетенції, інтелектуальний капітал, процес вибору стратегії компетентної організації, формування і розвиток ключових компетенцій.

Сучасний стан економіки України викликає необхідність дослідження можливих шляхів виживання і розвитку вітчизняних підприємств у цих умовах. Висока невизначеність та постійні зміни зовнішнього середовища зумовлюють необхідність приділяти більшу увагу поряд з питаннями оперативного та тактичного характеру, ще й питанням формування майбутнього становища. Забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності у стратегічній перспективі можливо за умови не тільки постійного вдосконалення, пошуку нового, використання новітніх технологій і методів організації виробництва й управління, скільки підготовки персоналу, що володіє унікальними знаннями і досвідом у даній сфері. У зв'язку з цим виявлення сутності компетентної організації та особливостей формування її стратегії становить особливий інтерес.

Дослідженням питань діяльності компетентних організацій та формування їх компетенцій присвячені наукові розробки таких вчених, як К. К. Прохалад, Г. Хемел, Г. Хедріх, Т. Йернер, Ф. Котлер, П. Друкер, В. Єфремов, І. Ханіков, І. Піддубний та ін. Серед закордонних і вітчизняних вчених-економістів, які внесли суттєвий вклад до розробки наукових засад стратегічного управління, слід виділити дослідження таких авторів, як Р. Акофф, І. Ансофф, Б. Карлоф, Ф. Котлер, М. Портер, А. Дж. Стрікленд, А. А. Томпсон, А. Чандлер, Василенко В. О., Віханський О. С., Герасимчук В. Г., Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Трийд О. М., Шершньова З. Є. та ін. Проте питання стратегічної діяльності компетентних організацій потребують подальших досліджень з метою визначення особливостей формування і стратегічного розвитку компетентних організацій та умов їх функціонування в сучасній економічній ситуації.

Мета даної статті полягає у виявленні особливостей формування стратегії розвитку компетентної організації. Для цього потрібно визначити сутність компетентної організації, а також дослідити етапи процесу вибору стратегій такої організації на основі формування її ключових компетенцій.

Формування та реалізація стратегії є основним завданням стратегічного управління організацією, яке передбачає вибір стратегічної концепції та здійснення відповідно до неї стратегічного планування, з подальшою пропозицією оптимального інструментарію для реалізації стратегічної концепції і досягнення в її рамках стратегічної мети. Таке визначення дає розуміння процесу стратегічного управління як складного, багатогранного, такого, що вимагає креативності мислення, здатності бачення майбутнього і становища, яке в цьому майбутньому займе підприємство, а також здатності сформувати таку систему цілей, завдань і заходів щодо їх реалізації, яка це місце забезпечить. Стратегічне управління базується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи "середовище – підприємство", тобто підприємство постійно взаємодіє з елементами зовнішнього середовища, що дає йому можливість підтримувати стійкий стан в умовах, які постійно змінюються.

Крім того, стратегічне управління ґрунтується не на існуючих структурі і ресурсах, а на створюваному потенціалі організації, під нарощування якого цільовим призначенням виділяються кошти. Отже, стратегічне управління зумовлює дії компанії в поточному періоді, щоб здійснити досягнення поставленої мети в майбутньому, враховуючи те, що оточення й умови існування мінятимуться. При цьому виробляється здатність реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, яка дозволяє досягати бажаної мети

в перспективі, що є найважливішим завданням стратегічного управління.

Таким чином, сучасна теорія управління говорить про те, що якщо організація хоче вижити і розвиватися в умовах динамічного оточення, їй необхідно дотримуватися парадигми стратегічного менеджменту. Актуальність застосування стратегічного управління в сучасних умовах обумовлена, перш за все, відкритістю підприємств, наявністю конкурентного середовища функціонування, високою мінливістю зовнішнього середовища [1].

Підприємство повинне мати чітко визначену місію, оцінювати свої сильні і слабкі сторони, мати уявлення про зовнішні можливості і загрози, мати мету, чіткий розподіл ресурсів. Але не завжди використання стратегічного управління забезпечує організації очікуваних результатів.

Тобто виникає питання, наскільки парадигма стратегічного управління здатна забезпечити організаціям підвищені шанси на виживання, комерційний успіх і стійкий розвиток. Дослідження зарубіжного і вітчизняного досвіду розвитку організацій показує, що [2, с. 44]:

- на даний час як в організацій, що вибудовують своє функціонування відповідно до певної стратегії, так і в організацій, що не мають стратегії, шанси вижити практично однакові;

- парадигма стратегічного управління сама по собі не є панацеєю і не гарантує успішного організаційного розвитку, хоча і привносить в управління організацією певну доцільність;

- в організаціях, що не мають чітко сформульованої стратегії функціонування, розвиток має еволюційний характер, тоді як в організаціях, керованих відповідно до стратегічного плану, такий розвиток відбувається революційно;

- успіх супроводжує ті організації, чії стратегії націлені на активне використання їх внутрішнього потенціалу для зміни зовнішнього оточення, а не простого пристосування до нього;

- ні розробка і здійснення ефективної стратегії, ні успішні організаційні зміни неможливі, якщо в організації немає функціонуючого механізму навчання й управління організаційними знаннями.

Отже, в умовах високого рівня мінливості середовища, нестійкості і, часто, непередбачуваності управління підприємством характеризується високим рівнем стратегічного ризику. Це обумовлює потребу у пошуку нових організаційних форм і методів підвищення конкурентоспроможності підприємства. У зв'язку з цим, доцільно досліджувати можливості стратегічного розвитку організації з погляду її компетентності, що викликає необхідність вивчення таких питань:

- по-перше, сутності компетентної організації та її елементів;

- по-друге, процесу формування компетенцій і вибору на їх основі стратегій розвитку;

- по-третє, виявленню особливостей стратегічного набору компетентної організації.

Дослідження вітчизняної та зарубіжної наукової літератури з питань визначення сутності поняття "компетентна організація" дозволило зробити такі висновки:

визначення поняття "компетентність" не обмежується сукупністю наявних компетенцій, а розглядається як комплексний ресурс, що інтегрує різні компетенції організації, які досягаються в результаті тривалого навчання і накопичення досвіду в контексті професійного напрямку діяльності;

основою функціонування і розвитку компетентної організації є наявність ключових компетенцій, які розглядаються як сукупність навичок і технологій, що ґрунтують-

ся на явних і прихованих знаннях, забезпечує формування цінності у системі клієнта, є оригінальною щодо конкурентів і відкриває доступ до нових ринків [3].

Таким чином, компетентна організація, на думку автора, – це організація, здатна вижити і розвиватися в умовах високої мобільності оточення шляхом виробництва і реалізації продукції, яка відповідає і передбачає потреби споживачів на базі ключових компетенцій.

Основою концепції ключових компетенцій є орієнтація на внутрішні інтелектуальні ресурси, а не на матеріальні ресурси і не на ринкову позицію. Компетенції підприємства не з'являються самі собою, а досягаються свідомим зусиллям, у результаті тривалої та ефективної роботи, неодмінна умова якої – відбір персоналу з необхідними знаннями і навичками й організація колективної роботи для досягнення більш високих результатів. Отже, основою формування ключових компетенцій є персонал та створений ним інтелектуальний капітал підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що стратегічне управління компетентною організацією повинно базуватися на формуванні ключових компетенцій у майбутньому, тобто при розробці стратегії необхідно враховувати наявні ключові компетенції та (або) формувати нові ключові компетенції. Розглянемо особливості процесу вибору стратегій організацій на основі формування її ключових компетенцій.

Велика кількість теорій і досліджень демонструє зміщення центру уваги від змісту стратегій (наприклад, можливостей різних альтернатив зростання) до процесу її вибору і реалізації. На думку Дж. Ходкінсона і П. Сперроу особливу увагу слід приділяти не етапам розробки і реалізації стратегії як таким, а соціокогнітивним процесам у стратегічному управлінні, "за допомогою яких розробники стратегій набувають, зберігають, розділяють і використовують інформацію, знання, переконання як основу для своїх дій, значущих для довготривалого управління організацією" [4, с. 27]. У зв'язку з цим, можна виділити такі основні етапи вибору стратегій організації на базі формування ключових компетенцій (рисунок):

1 етап. *Виявлення компетенцій.* Для виявлення компетенцій, що є у підприємства, необхідно провести аналіз ринку з погляду виявлення структури переваг у споживчій вартості й аналіз внутрішніх умов бізнесу з метою визначення ієрархії компетенцій. Цей процес доцільно проводити паралельно з вивченням і оцінкою складових інтелектуального капіталу – людського, організаційного і споживчого.

Виявлення компетенцій підприємства дозволяє сформуванню бази компетенцій, дослідження яких відкриває можливості використання нових комбінацій і конфігурацій компетенцій, які не можуть бути виявлені при використанні простої суми індивідуальних компетенцій працівників підприємства. На думку Петрової І. Л., властивостями такої бази є [5]:

- тривалість збереження компетенцій;
- ступінь диверсифікованості бази компетенцій, або ступінь її представленості серед фахівців;
- ступінь винятковості бази компетенцій, або ступінь концентрації ключових компетенцій в організації;
- якість і рівень бази компетенцій, які характеризуються процентним співвідношенням працівників з компетенціями на рівні "майстерності";
- ступінь трансферабельності (можливості обміну компетенціями).

Таким чином, використання корпоративної бази компетенцій дозволяє отримати синергетичний ефект і сприяє формуванню ключових компетенцій підприємства.



Рис. Процес вибору стратегій організації на основі формування ключових компетенцій

Далі компетенції підприємства ранжуються і виявляються ключові компетенції. Ключові компетенції можуть бути ідентифіковані на базі їх відповідності основним характеристикам, серед яких головною є здатність забезпечувати відмітні властивості продукції, що випускається підприємством, і доступ до нових ринків (підхід до аналізу ключових компетенцій запропонований В. Єфремовим та І. Ханиковим [6]).

**2 етап. Визначення програм і виконавців.** Після того, як ключові компетенції були виявлені, необхідно розробити програми і визначити виконавців, що втілюють ключові компетенції. Повинно бути встановлено кількість, якість і місцезнаходження тих працівників, які втілюють у собі дану компетенцію. Персоніфікація важлива для підприємства компетенції дозволяє надалі створювати групи носіїв компетенцій з метою їх розвитку і розповсюдження. Програми використання компетенцій повинні бути спрямовані на створення кінцевих товарів, що мають додаткову споживчу вартість, і стрижньових товарів, які є базою кінцевої продукції. Виробництво стрижньової продукції дозволяє підприємству розвивати кінцеві товари і ринки кінцевих товарів.

**3 етап. Формування команди менеджерів – носіїв компетенцій.** Ядро компетенцій є ресурсом всієї компанії і тому може піддаватися перерозподілу. Той або інший підрозділ не володіє монополією на якого-небудь працівника. Воно має повне право претендувати на певного співробітника лише до тих пір, поки може довести, що ефективність всієї діяльності безпосередньо залежить від використання саме його навичок і досвіду. Слід пам'ятати про те, що ключові компетенції – це комунікації, захопленість і відданість справі, які не визнають організаційних меж [7; 8]. Вони передбачають участь у рішеннях загальних завдань великої кількості людей і функціональних рівнів. Як правило, встановлення контактів й обмін інформацією між відділами підприємства вимагають спеціальних зусиль і уваги. У зв'язку з цим, на даному етапі необхідне створення команд підтримки ключових компетенцій і вдосконалення системи взаємодії персоналу щодо їх розвитку.

Формування команд необхідне і для використання колективного пізнання, яке не властиво окремій людині (хоча

кожний вносить у нього свою частку), а виявляється у взаємодіях серед окремих дій учасників групи. "Компетентність і знання – це продукт системи колективної взаємодії, і, таким чином, вони можуть бути реалізовані тільки на рівні колективних одиниць" [4, с. 82]. Таким чином, ефективна співпраця в процесі прийняття рішень є основним джерелом конкурентних переваг підприємства.

**4 етап. Забезпечення можливості розвитку й обміну досвідом.** Як вже наголошувалося, ключові компетенції – результат колективного досвіду організації в цілому. Носіїв компетенцій необхідно періодично збирати разом для обміну досвідом та ідеями. Вишальну роль у створенні сприятливих умов для передачі досвіду і знань відіграють канали навчання і засоби комунікації. На цьому етапі доцільно використовувати різні методи навчання персоналу і підвищення його кваліфікації, а також створити систему підтримки і розвитку творчого потенціалу співробітників, перш за все, носіїв ключових компетенцій.

Розвиток компетенцій у процесі навчання може відбуватися в двох формах: зовнішній (за межами організації) і внутрішній (у середині організації і за її рахунок). За межами організації тривале навчання може здійснюватися у вищих навчальних закладах з метою отримання більш високого навчально-кваліфікаційного рівня (наприклад, для працівника, що має рівень "бакалавр" – отримання навчально-кваліфікаційного рівня "магістр") або освоєння інших спеціальностей. Крім того, для підвищення кваліфікації і компетентності працівників широко використовуються такі форми навчання, як тренінги, семінари, курси, що організуються різними консалтинговими фірмами, тренінговими центрами тощо, які розраховані на більш короткі, порівняно з навчанням у ВНЗ, терміни навчання (наприклад, 2 – 3 дні, тиждень, місяць). На підприємстві можуть організуватися стажування, організація навчальних курсів з відривом і без відриву від виробництва, коучинг і т. д.

**5 етап. Підтримка наявних ключових компетенцій і формування нових.** Значення ключових компетенцій визначається їх унікальністю, складністю копіювання конкурентами, проте ці характерні риси необхідно підтримувати для того, щоб забезпечити їх на тривалий період. Це викликає необхідність розробки системи заходів, направлених на підтримку ключових компетенцій, таких, як створення ефективної системи мотивації менеджерів – носіїв компетенцій, забезпечення достатнього рівня фінансування розвитку виявлених компетенцій, розвиток здібностей реагування на зміни зовнішнього середовища.

Особливе значення має система мотивації, спрямована на підтримку ключових компетенцій, при формуванні якої слід враховувати два основні принципи [4, с. 58]:

"організації, скоріше, повинні бути платформою для людини, а не людиною ресурсом для організації;

люди більш ефективні, коли мають внутрішню мотивацію до дій і навчання (якщо тільки організація систематично не обмежує їх можливості), ніж при зовнішній мотивації за допомогою винагород".

Отже, в організації повинні бути створені такі умови, коли працівники матимуть нагоду і бажання навчатися і розвивати свої компетенції. При цьому слід враховувати особливості функціонування вітчизняних підприємств і достатньо низьку заробітну платню навіть у висококваліфікованих працівників, тобто в цих умовах велике значення має і зовнішня мотивація. У зв'язку з цим, слід погодитися з Петровою І. Л., на думку якої підхід до управління, заснований на компетенції, обумовлює такі суттєві зміни в мотиваційній системі [5]:

суттєво зростає роль нематеріальних засобів мотивації (підвищення професійної майстерності, компетентність, упевненість, самореалізація, відчуття єдності з іншими співробітниками); у систему оплати праці необхідно включати стратегічні стимули, які безпосередньо пов'язані з компетенціями.

Система мотивації, сформована на основі даних положень, дозволить підвищити зацікавленість працівників у постійному розвитку і підвищенні свого компетентного рівня.

7 етап. *Вибір стратегій.* Виявлення і підтримка ключових компетенцій організації є основою вибору її стратегій в умовах гіперконкуренції і дозволяє підприємству створювати конкурентні переваги вищого порядку. Такі переваги дають можливість не тільки випереджати конкурентів на діючих ринках, але й освоювати нові ринки. Більш того – формувати нові потреби і нові ринки.

Слід зазначити, що виділення перерахованих етапів вибору стратегії організації на основі формування ключових компетенцій має певну частку умовності, оскільки практично всі етапи тісно пов'язані з навчанням, обміном досвідом, підвищенням компетентності як окремих працівників, так і організації в цілому.

Таким чином, на основі проведених досліджень у статті визначено особливості стратегічного управління компетентною організацією та запропоновано етапи процесу вибору стратегії компетентної організації на основі формування її ключових компетенцій. Дослідження особливостей стратегічного управління компетентною організацією показали, що цей процес неможливий без створення ключових компетенцій на основі постійного розвитку персоналу. Вибір стратегії розвитку на основі виявлення і зміцнення ключових компетенцій відповідно до виділених етапів даного процесу дозволять вітчизняним підприємствам підвищити ефективність діяльності й тим самим забезпечити високий рівень конкурентоспроможності в майбутньому. У подальших дослідженнях автор планує зосередити свою увагу на визначенні особливостей стратегії управління персоналом компетентної організації.

**Література:** 1. Огієнко С. О. Стратегічне управління підприємством у сучасних економічних умовах / С. О. Огієнко, В. О. Письмак // Економіка розвитку. – 2009. – № 3(51). – С. 71–73. 2. Холод Б. И. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития : монография / Б. И. Холод, В. А. Ткаченко, Р. Б. Тянь и др. ; под общей и научной ред. проф. Ткаченко В. А. – Днепропетровск : ДУЭП, "Монолит", 2008. – 475 с. 3. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібн. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабань та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с. 4. Ходкинсон Дж. Компетентная организация. Психологический анализ стратегического менеджмента / Дж. Ходкинсон, П. Сперроу. – Харьков : Гуманитарный центр, 2007. – 392 с. 5. Петрова І. Л. Управління персоналом, засноване на компетенції / І. Л. Петрова // Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка. – 2009. – Вип. 7. – С. 160–166. 6. Ефремов В. С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В. С. Ефремов, И. А. Ханьков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – С. 14–17. 7. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куин, С. Гошал ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с. 8. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. ; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

Стаття надійшла до редакції  
02.09.2010 р.

УДК 330.341.1:332.14

**Жихор О. Б.,  
Григор'єва М. І.**

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ У СВІТЛІ ТЕОРІЙ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Анотація.* Обґрунтовано теоретичну базу формування інноваційної політики розвитку регіонів, яка включає теорії регіональної економіки та теорії інноваційної економіки, зокрема: теорії спеціалізації та розміщення господарської діяльності регіональної економіки; неокласичні теорії регіонального зростання; кумулятивні теорії регіонального економічного розвитку; інноваційно-підприємницькі теорії.

*Аннотация.* Обоснована теоретическая база формирования инновационной политики развития регионов, которая включает теории региональной экономики и теории инновационной экономики, в частности: теории специализации и размещения хозяйственной деятельности региональной экономики; неоклассические теории регионального роста; кумулятивные теории регионального экономического развития; инновационно-предпринимательские теории.

*Annotation.* The theoretical base of innovative policy of regions development, that consists of theories of regional economy and of innovative economy in particular: theories of specialization and placing of economic activity of regional economy; neoclassical theories of regional growth; cumulative theories of regional economic development; innovative enterprise theories – is grounded.

*Ключові слова:* інноваційна політика розвитку регіонів, неокласичні теорії регіонального зростання, кумулятивні теорії регіонального економічного розвитку, інноваційно-підприємницькі теорії.

Для формування інноваційної політики розвитку регіонів важливо використати те надзвичайно багате теоретичне підґрунтя, яке сформоване теоріями, концепціями, науковими положеннями, що були розроблені вченими із світовим ім'ям. Насамперед, до уваги слід взяти теорії регіональної економіки, оскільки вони дають уявлення про закономірності соціально-економічного розвитку регіонів, процеси регіонального відтворення, змогу виробити запобіжні заходи для подолання деяких негативних економічних явищ, а також можливість прогнозувати розвиток регіонів. У цілому основи теорій регіональної економіки є інтелектуальним науково обґрунтованим інструментом вироблення ефективних рішень та рекомендацій щодо розвитку регіонів, що відповідають вимогам сучасності.

Інноваційна політика розвитку регіону є свідомою та цілеспрямованою системою заходів державних, регіональних та органів місцевого самоврядування з управління інноваційною діяльністю у сфері науки, техніки та виробництва, які спрямовані на забезпечення прогресивних структурних перетворень на рівні регіону відповідно до Стратегії економічного та соціального розвитку України, Стратегії розвитку відповідного регіону та Державної стратегії регіонального розвитку.

Інноваційна політика розвитку регіону є відображенням ідеї децентралізації та підходу "знизу" до стимулювання

інноваційного розвитку регіону. Її основа – побудова ендогенного інноваційного потенціалу регіону на основі зміцнення конкурентних сил регіону (покращення стану технологічного просунення регіону), забезпечення прогресивних структурних перетворень на рівні регіону, підтримки інноваційності інституціями бізнесу.

Метою статті є обґрунтування теоретичної бази формування інноваційної політики розвитку регіонів з урахуванням інноваційної складової кожної з обраних теорій.

На думку авторів, як інноваційна політика розвитку регіонів, так і розвиток науки й науково-технічної діяльності повинні одночасно формуватись з урахуванням основних теоретичних положень таких теорій: неокласичних теорій регіонального зростання; кумулятивних теорій регіонального економічного розвитку; інноваційно-підприємницьких теорій. Більш розгорнуто зазначені теорії розглянуто у праці автора [1].

Базові теорії регіональної економіки, які пропонується використовувати при формуванні інноваційної політики розвитку регіонів з метою максимального використання результатів науки і науково-технічної діяльності, наведено у таблиці.

В основі *неокласичних теорій регіонального зростання* (модель Дж. Бортса; модель збігу та конвергенції Р. Солоу та Т. Свана, Менью-Ромер-Уейла, Барро-Сала-Мартін; теорія Х. Зібберта; модель Р. Холла та Ч. Джонса) лежать основні правила виробничої функції зі спадною постійною віддачею масштабу, розбіжності або конвергенції регіонів, міжрегіональної торгівлі і міжрегіональної мобільності чинників виробництва, збалансованого, або рівноважного зростання та умови вільної конкуренції. До складу чинників регіонального зростання введені традиційні виробничі і транспортні витрати, а також соціальні, політичні та географічні чинники. Прихильники даних теорій вважали, що з часом повинно відбутися вирівнювання відмінностей темпів зростання регіонів через досягнення капіталоозброєності рівноважного стану і мобільності чинників виробництва.

Таблиця

**Базові теорії регіональної економіки – теорії спеціалізації та розміщення господарської діяльності, які пропонується застосовувати при формуванні інноваційної політики розвитку регіонів (ІПРР)**

Назва теорії	Суть теорії	Що саме пропонується застосувати при формуванні ІПРР (інноваційна складова)
А. Теорія порівняльних переваг Д. Рікардо (1772 – 1823). "Начала политической экономии и налогового обложения", 1817. Представник провідної течії розвитку економічної думки сер. 17–поч. 19 ст. <i>Класичної політичної економії</i>	Д. Рікардо висунув теорію порівняльних витрат виробництва, згідно з якою міжнародний розподіл праці і міжнародний товарний обмін повинен базуватися на порівняльних перевагах тієї або іншої країни у виробництві певного набору товарів. Регіони мають спеціалізуватися на виробництві, яке вимагає менших порівняльних витрат, ніж в інших регіонах	Особливо порівняльні витрати мають зменшуватися із застосуванням інноваційних підходів до управління виробництвом і розвитком території, а також впровадженням інновацій
Б. Теорія розміщення сільського господарства Йогана фон Тюнена (1783 – 1850) – <b>перша класична регіональна теорія</b> . "Ізольована держава в її ставленні до сільського господарства і національної економіки" (Берлін, 1836)	Полягає у розміщенні сільськогосподарської діяльності залежно від транспортних витрат, які мінімізуються відстанню до міста, що виступає ринком збуту продукції і постачальником промислових товарів. Вперше використано метод регіонального моделювання	Інновації необхідно впроваджувати в технології, які застосовуються у сільському господарстві, транспортних засобах, новій пакувальній тарі та ін.
В. Теорія розміщення промисловості В. Лаундхарта і А. Вебера (1868–1958) – <b>друга класична регіональна теорія</b> . "Про розміщення промисловості. Чиста теорія штандорта"	На розміщення виробництва впливає транспортний фактор: мінімізація транспортних витрат на доставку сировини, допоміжних матеріалів і готових виробів (В. Лаундхарт). Оптимальність розміщення забезпечується мінімізацією загальних (сумарних) витрат виробництва й збуту з урахуванням впливу транспортних й трудових витрат, витрат на сировину й енергію, агломерації (А. Вебер)	Вигода від агломерацій полягатиме в тому, що вони відіграватимуть роль інноваційного (створення технопарків, мережі бізнес-інкубаторів і т. д.), освітнього центра, центра надання управлінських та консалтингових послуг. А також можливість використання інфраструктури на розміщення господарських структур, функціонування яких підсилуватиме розвиток регіону
Г. Теорія розміщення населених пунктів (центрального міст) В. Кристаллера (1893 – 1969). "Центральні місця в Південній Німеччині", 1933	Існує чітка закономірність розташування населених місць у просторі: навколо поселення, яке вважається головним на його ієрархічному рівні, розташовуються у вершинах шестикутної решітки підпорядковані цьому поселенню населені пункти. В. Кристаллер виділив 7 рівнів ієрархії, відповідно до кожного окреслив кількість населення (осіб), радіус зони обслуговування (км) та площу зони обслуговування (км. кв.)	Акценти при виробленні заходів інноваційної політики розвитку регіонів необхідно розставити на концентрації інновацій у поселеннях вищого ієрархічного рівня з подальшим їх поширенням у зони збуту й обслуговування
Д. Загальна теорія розміщення (теорія економічного ландшафту) А. Льюша (1906 – 1945). "Просторовий порядок економіки", 1940	А. Льюш використав ідею гексагональної решітки, взяв її на озброєння під час обґрунтування кожного виду послуг і діяльності. Водночас усю аналізовану сукупність він назвав "економічним ландшафтом". Нерівномірність в економічному розвитку регіонів виникає у зв'язку із порушенням стану рівноваги	Наприклад, впровадження нової форми доставки товарів від виробника до споживача – новий організаційний механізм доставки товарів та відповідної реклами
Е. Дослідження У. Ізарда – фундатора регіональної науки. "Методи регіонального аналізу"	Урахувавши вплив агломерацій, У. Ізард дещо модифікував учення В. Кристаллера та А. Льюша, більше пристосувавши його до наявних у той час умов	Запропоновані У. Ізардом методи регіонального аналізу – бажаний атрибут розробки ІПРР

У *кумулятивних теоріях регіонального економічного розвитку* (теорія Г. Мюрдала, теорія "прямого й зворотного зв'язку" А. Хіршмана, теорія "полюсів зростання" Ф. Перру,

теорія "центр–периферія" Дж. Фрідмана, модель сукупної причинної обумовленості та теорія міських агломерацій Х. Річардсона, модель "дифузії нововведень" або "хвилі но-

вовведення" Т. Хегерстранда та П. Хаггета П. Гаггета), модель "вулкан" Х. Гірша на передній план виступають процеси, початок яких є умовою для наступного розвитку, а їх кінцевий результат переважає початковий імпульс. Хоча всі ці сили діють в одному напрямі, розвиток відбувається в тому чи іншому напрямі процесів, які увесь час піддаються впливу імпульсів, що виникають то в одному, то в іншому місці. При цьому рівні економічного розвитку регіонів не зрівноважуються, а лише зближуються.

Наприклад, згідно з теорією "центр – периферія" Т. Фрідмана, особливо актуальним стає питання створення інноваційної інфраструктури в регіонах. Адже відповідно до даної теорії існує залежність між центральними й периферійними територіями, а саме: розвиток периферії здійснюється через розвиток центра й від нього залежить. Варто не залишати поза увагою початкову нерівномірність у розвитку центра і периферії, з якої надходять ресурси. У силу такого стану речей периферія стає недорозвиненою, залежною від кон'юнктури в центрі. Таку нерівномірність можна згладити шляхом створенням сприятливого інноваційного середовища.

У своїй моделі "вулкан" Х. Гірш наголошував на тому, що велика міська агломерація з її розвинутою промисловістю й потужною науковою базою має найбільш високий рівень доходів на душу населення, що забезпечується періодичними імпульсами інноваційної діяльності [2]. При цьому, нововведення із такого "полюса зростання", подібно до виверження і розтікання лави, поступово поширюються на периферію, що супроводжується поступовим підвищенням рівня добробуту відсталих регіонів.

Як зазначає Х. Гірш, імпульсам нововведень властива періодичність, а тому вони рано чи пізно загасають. Тобто інноваційний клімат послаблюється в силу дії негативних факторів, притаманних міським агломераціям, унаслідок чого з часом "вулкан загасає", а розвинений центр перетворюється на депресивний старопромисловий регіон. У той же час при завершенні великих циклів господарської кон'юнктури можуть виникати нові центри інновацій [3].

Зазначимо, що кумулятивні теорії регіонального економічного розвитку слід враховувати при формуванні інноваційної політики розвитку регіонів, адже вони враховують регіональні фактори розміщення виробництва, пропонують для розвитку територій впроваджувати інновації та вирівнювати міжрегіональний розвиток шляхом дифузії інновацій.

*Інноваційно-підприємницькі теорії* включають: теорії циклічного економічного розвитку (теорія циклічних криз Карла Маркса, теорія довгих хвиль М. Кондратьєва); інноваційні теорії технологічних змін (теорія інноваційного розвитку Й. Шумпетера, теорія економічного розвитку М. Кондратьєва, дослідження Саймона Кузнеца, дослідження Г. Менша, дослідження Джакоба Ван Дейна, дослідження Альфреда Кляйнкнехта, концепція технологічних устроїв Дмитра Львова і Сергія Глазьева, дослідження Р. Фостера, моделі економічного зростання з ендегенним технологічним прогресом); теорії технократичного суспільства (теорії технічного детермінізму і конвергенції Джона Кеннета Гелбрейта, теорія технократичного суспільства Збігнева Бжезинського, теорія індустріально-технократичного суспільства Данієля Белла) та сучасні концепції інноваційного розвитку (теорія інтелектуальної технології Фрідріха Хайєка, теорія інноваційної економіки і підприємницького суспільства П. Друкера).

На думку автора, розвиток науки і науково-технічної діяльності в умовах формування інноваційної політики розвитку регіонів неодмінно має ще здійснюватись з урахуванням загальних економічних теорій, які на регіональному рівні набувають специфічних рис прояву, теорій інноваційного розвитку та теорій інновацій.

Розглянемо детальніше теорії інноваційного розвитку, які було розроблено у XX ст. таким науковцями як Й. Шумпетер, Ф. Бродель, Г. Менш, С. Кузнець, М. Кондратьєв, П. Сорокін.

Основоположником теорії інновацій є Й. Шумпетер, який у своїй науковій праці "Теорія економічного розвитку" (1911) сформулював цілісну теорію інноваційного розвитку, центральним місцем якої було введення економічної категорії "інновація" як необхідної виробничої функції, зумовленої змінами факторів виробництва, ресурсів або їх комбінації. Й. Шумпетер виділив шість складових інновації [4].

Суттєвий вклад у теорію інноваційного шляху розвитку економіки зробив Кондратьєв М. Д. Він у своєму вченні про більші цикли кон'юнктури приблизно піввікової тривалості обґрунтував закономірний зв'язок "підвищуючих" і "понижуючих" хвиль цих циклів із хвилями технічних винаходів і їхнього практичного використання [5].

Не менш важливу роль у розвитку теорій інноваційного розвитку відведено дослідженням Дж. Бернала, який наголошував на тому, що "періоди розквіту науки звичайно збігаються з періодами посилення економічної активності й технічного прогресу, як наслідок застосування інновацій" [6].

Нові підходи до теорії інновацій сформував С. Кузнець [7]. Розвиваючи ідеї Й. Шумпетера і Дж. Бернала, науковець зосередився на дослідженні проблем взаємозв'язку інновацій з економічним зростанням, у процесі якого було введено поняття епохальних нововведень, що лежать в основі переходу від однієї історичної епохи до іншої, та обґрунтовано залежність прискорення темпів економічного зростання в індустріальну епоху від епохального нововведення (нове джерело зростання – прискорений розвиток науки).

Свій внесок у теорію інноваційного розвитку зробив Б. Твісс, який розглядав нововведення як процес, у якому винахід або наукова ідея здобувають економічний зміст, творчий характер інноваційної діяльності. При цьому, науковцем було окреслено ряд факторів, що визначають ефективність нововведень. Серед них ринкова орієнтація, відповідність цілям корпорації, методи оцінки, ефективне керування проектом, творчість, інноваційна обстановка й наявність "захисника проекту", методи оцінки ефективності інноваційних проектів [8].

Зазначимо, що розвиток теорії інноваційної економіки відбувався і на основі узагальнень щодо наукового пояснення стрімкого зростання інноваційних галузей і їхнього впливу на економіку, виявлення факторів, що сприяють активності інноваційних процесів. Особливу роль у цьому відіграли Герхард Менш, Вільям Дж. Баумоль, Кріс Фріман, Люк Соете, Адам Б. Яффе, Джош Лернер, К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю, Єлханен Хелпман, Давід Г. Віктор, Річард Р. Нельсон, Скот Штерн та ін.

Долучилися до розвинення теорії інноваційного розвитку й російські економісти, які зосередилися на дослідженні теорії циклів й інновацій. Так, Яковець Ю. В. інновації розглядав як неодмінну частину науково-технічних і економічних циклів (середньострокових, довгострокових, наддовгострокових), основу виходу із кризи. Також науковцем досліджувався взаємозв'язок наукових, технічних, інноваційних, економічних, освітніх, організаційно-управлінських циклів і їхніх інноваційних фаз [9].

Новими ідеями збагатилася теорія інновацій внаслідок глибокої кризи у світовій економіці в середині 70-х і початку 80-х рр. XX ст. Як наслідок цього, з'явилося нестандартне, з погляду теорії криз, явище, що одержало назву стагфляції. За таких умов виникла необхідність у переосмисленні ряду основних ідей розвитку економіки.

Суттєвий вклад у розвиток теорії інновацій зробили сучасні вчені-економісти Адам Б. Яффе, Джош Лернер, Скотт Штерн, М. Гяратана, С. Торрісі, Алессандро Пагано, якими було наведено приклади економічного зростання країн, що розвиваються за рахунок інновацій, та виділено низку факторів економічного зростання. На їх думку, вагомим чинником інноваційного розвитку економіки є освіта (особливо фахова), оскільки вона відіграє суттєву роль у підтримці технічного прогресу, як і витрати великих компаній на дослідження й

розробки разом із зусиллями приватних підприємців доповнюють інноваційний процес.

Такої ж думки дотримуються А. Арора і А. Гамбардел, обґрунтовуючи це тим, що у країнах, де розвивається високотехнологічний сектор економіки, є високоосвічені фахівці відповідно до рівня розвитку регіону [10].

Слід звернути увагу на те, що роль освіти в розвитку науки, науково-технічної діяльності та інноваційному розвитку економіки є двоюкою. З одного боку, освіта надає технічні знання й навички підприємцям й іншим зацікавленим особам, пов'язаним із процесом інновацій і економічним зростанням, а з іншого – може стимулювати креативність з уявою й у такий спосіб спростити процес пристосування інновацій до вимог реального життя. При цьому, освіта може мати й негативний прояв, суть якого полягає у можливості позбавитися креативності, заганяючи індивідуума в певні рамки мислення, позбавляючи його можливості нестандартно мислити.

Окрім освіти, до першорядних факторів інноваційного розвитку економіки науковці ще відносять великі компанії. Саме таку думку відстоюють К. Р. Макконнелл та С. Л. Брю, обґрунтовуючи це тим, що нові технології вимагають [11]: використання великого капіталу; великих ринків; комплексного, централізованого й строгого інтегрованого ринку; багатих і надійних джерел сировини.

Таким чином, вони наголошують на тому, що лише великим компаніям на відміну від малого бізнесу під силу забезпечити технічний прорив, оскільки вони володіють достатньою ресурсною базою.

Своє продовження дана теорія знаходить у наукових доробках М. Гяратана, С. Торрісі та А. Пагано, у яких описано практичний досвід Ірландії, у якій прихід ІТ транснаціональних компаній передував зростанню інноваційного сектору економіки [12]. Як ще один фактор інноваційного розвитку економіки науковці виділили надлишок висококваліфікованих кадрів, міжнародні зв'язки та внутрішній попит.

Слід звернути увагу на те, що таке твердження суперечить теорії Й. Шумпетера, у якій головну роль відведено малому підприємству як основному фактору інноваційного розвитку. Пізніше самим науковцем буде визнано, що роль незалежного підприємця в інноваційному процесі стає менш значною в силу витиснення його великими компаніями, що здійснюють дослідження й розробки на постійній основі і довели цей процес до бюрократично вивіреного [13].

Безперечно, інновації є основою економічного розвитку, що обґрунтовано у наведених вище теоріях. Однак бажаного ефекту не буде досягнуто, якщо вони не будуть широко розповсюдженими в економіці. Тому виникає необхідність у застосуванні теорії дифузії (поширення) інновацій. Розглянемо деякі з них.

Останніми роками доволі актуальним є питання розвитку периферійних територій, що виходять за межі центрів й осей розвитку. Дж. Фрідман, Т. Хермансен [14] та інші пропонують їх розвивати на основі моделі "дифузії нововведень" або "хвилі нововведень", запропонованої Т. Хегерстрандом. У даній моделі обґрунтовано чотири стадії "хвилі нововведень".

Моделі "дифузії нововведень" Т. Хегерстранда переплітається із схемою "просторової дифузії" П. Хаггета, згідно з якою зміни в більшості випадків не наступають одночасно у всіх точках. Адже, звичайно вони починаються у невеликому числі місць, від яких поширюються до інших уздовж каналів зв'язку, через вузли, перетинаючи поверхні, сходячи по ієрархічних щаблях.

У своїй книзі "Дифузія інновацій" Е. Роджерс вперше зробив спробу об'єднати наявні теорії дифузії інновацій, виділяючи такі чотири аспекти власної теорії дифузії інновацій: процес ухвалення рішення щодо використання інновації (*InnovationDecisionProcess*); індивідуальна сприйнятливість до інновацій (*Individualinnovativeness*); норма сприйняття (*RateOf*

*Adoption*); властивості сприйняття (*PerceivedAttributes*). При цьому, процес ухвалення рішення використання інновації дослідник поділив на п'ять стадій: знання, переконання, рішення, апробація і підтвердження. Звідси потенційні реципієнти інновації повинні знати все про інновацію, бути переконаними в її якості, готовими до її сприйняття, випробувати інновацію й підтвердити рішення сприйняти інновацію [15].

Індивідуальна сприйнятливість до інновацій полягає у поділі реципієнтів на п'ять категорій більш схильних і менш схильних до сприйняття інновацій [15]. Розглядаючи норму сприйняття, Е. Роджерс стверджує, що процеси дифузії можуть бути представні S-подібною функцією, яка має три фази розвитку: перша – формування бази розвитку (повільне зростання), друга – різке зростання, третя – насичення (повільне зростання).

Цінність описаної теорії для формування інноваційної теорії розвитку регіонів полягає в тому, що ефективність її впровадження багато в чому залежить від поширення інновацій та інноваційних рішень, а також здатності та готовності суспільства до сприйняття тих чи інших нововведень. Оцінка або прогноз швидкості дифузії інновацій у регіонах має здійснюватися заздалегідь до реалізації даної політики з можливою диференціацією заходів відносно готовності населення регіонів, тоді інноваційна політика буде перспективною та вчасною для регіонального розвитку.

На думку автора, в контексті даного дослідження слід зупинитись на соціально-психологічній концепції теорії нововведень, пов'язаній з пріоритетом людських відносин в управлінні інноваційною діяльністю (Х. Барнет, Е. Вітте, Е. Денісон). Центральне місце в даній теорії відводиться проблемам ролі особистості, поведінки, мотивації, рівня освіти, аналізу соціально-психологічних й організаційно-соціологічних чинників. Тому основним є виділення певної групи людей як особливих носіїв інновацій.

Дослідження Х. Барнета, Е. Вітте, Е. Денісона присвячені питанню про можливість високих темпів інновацій, що вирішує теорія стимуляторів (Е. Вітте). Об'єктом дослідження тут є перешкоди, які виникають при впровадженні нововведень. Для їх усунення, згідно з даною теорією, необхідно організувати плідну сумісну роботу "владних стимуляторів" (адміністрації) та "кваліфікованих стимуляторів" (фахівців) – своєрідну творчу групу, де фахівці створюють новинки, а адміністрація – умови для їх упровадження та усунення всіляких перешкод [16].

Як бачимо, інновації органічно вплелися в сучасну економіку, стали неодмінним антрибутом її розвитку. Усе це обумовило виникнення і розробку теорій інновацій та інноваційного розвитку в різних напрямках, зокрема появу низки концепцій щодо природи інновацій, їхньої типології, визначення їхньої ролі в економічній системі, що під впливом інновацій трансформуються в інноваційну економіку. Тому врахування базових постулатів інноваційних теорій та теорій інноваційного розвитку має бути обов'язковим при формуванні заходів інноваційної політики розвитку регіонів. Адже економічна обґрунтованість у цьому процесі є неодмінною запорукою досягнення позитивного результату та підвищення ефективності механізму реалізації даної політики.

Отже, формування інноваційної політики розвитку регіонів має базуватися на теоріях регіональної економіки і теорій інноваційної економіки, зокрема: теорії спеціалізації та розміщення господарської діяльності регіональної економіки; неокласичних теоріях регіонального зростання; кумулятивних теоріях регіонального економічного розвитку; інноваційно-підприємницьких теоріях. Застосування зазначених теорій є основою для обґрунтування шляхів інноваційного розвитку регіонів, що дає змогу уникнути тих диспропорцій в існуючих регіональних системах, які виникли в результаті нехтування сучасними теоріями.



Перспективою подальших досліджень є розробка моделі управління інноваційним розвитком регіонів, яка базується на використанні сучасних теорій регіоналістики, принципів адміністративно-територіального поділу й соціально-економічного районування країни, розвинутого нормативно-правового поля, удосконаленої ієрархії функцій системи управління та обґрунтування, що застосування такої моделі дозволить: уникнути дублювання функцій управління різними інституціями державного і регіонального підпорядкування та подолати територіальну асиметрію управлінської функції загалом; забезпечити узгодження зон впливу наукових центрів, інноваційних центрів та центрів соціально-економічного районування.

**Література:** 1. Жихор О. Б. Соціально-економічний вимір розвитку науки і науково-технічної діяльності в регіонах України : монографія / Жихор Олена Борисівна. – Львів : Ліґа-Прес, 2008. – 248 с. 2. Яворський М. С. Про один з підходів до утворення регіональних бізнес-інноваційних структур / М. С. Яворський // Інформація і ринок. – 1994. – № 2. – С. 31–32. 3. Кузнецова О. В. Экономическое развитие регионов: теоретические и практические аспекты государственного регулирования / О. В. Кузнецова. – М. : Эдиториал УРСС, 2002. – 309 с. 4. Правове забезпечення інноваційного розвитку в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minjust.gov.ua/0/13958>. 5. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения : избр. тр. / Н. Д. Кондратьев ; [сост. Ю. В. Яковец]. – М. : Экономика, 2002. – 767 с. 6. Бернал Дж. Наука в истории общества / Бернал Дж. – М. : ИЛ, 1956. – 735 с. 7. Jaffe A. B. Innovation Policy and the Economy. Vol. 5. National Bureau of Economic Research / Adam B. Jaffe, Josh Lerner and Scott Stern. – Cambridge, Massachusetts : The MIT Press, 2005. – 272 p. 8. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. – М. : Экономика, 1989. – 217 с. 9. Якубовський М. Інфраструктура – фактор прискорення інноваційного розвитку промисловості / М. Якубовський, В. Щукін // Економіка України. – 2007. – № 2. – С. 27–38. 10. Giarratana M. The Role of MNCs in the Evolution of the Software Industry in India, Ireland and Israel / M. Giarratana, S. Torrisi, A. Pagano // From Underdogs to Tigers: The Rise and Growth of the Software Industry in Some Emerging Economies / A. Aurora and A. Gambardella, eds. – Oxford, UK : Oxford University Press, 2005. 11. Макконнелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т. / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю; [пер. с англ.] – М., 1997. – Т. 2. 12. Regional Policy. Readings in Theory and Applications / ed. by J. Friedman and W. Alonso. – Cambridge : MIT Press, – 1975. – 830 p. 13. Kuznetz S. Modern Economic Growth: Rate, Structure, and Spread. – New Haven : Yale University Press, – 1996. 14. Sende P. M. Innovation Our Way to The Next Industrial Revolution / P. M. Sende, M. Carstedt // MIT Sloan Management Review. – 2001. – Winter. – P. 7. 15. Rogers E. M. Diffusion of innovations / E. M. Rogers. – 4th ed. – New York : The Free Press, 1995. – 519 p. 16. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібн. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.

Стаття надійшла до редакції  
02.09.2010 р.

УДК 346.546.7:379.851 **Ольшанський О. В.**

## СТВОРЕННЯ СПІЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ – ДІЄВИЙ ЗАХІД ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНОГО КАПІТАЛУ

*Анотація. Досліджено іноземний капітал в економіці країни. Визначено сутнісні характеристики та особливості спільних підприємств. Розглянуто переваги та недоліки залучення іноземного капіталу у формі створення спільних підприємств у галузі туризму.*

*Аннотация. Исследован иностранный капитал в экономике страны. Определены существенные характеристики и особенности совместных предприятий. Рассмотрены преимущества и недостатки привлечения иностранного капитала в форме создания совместных предприятий в сфере туризма.*

*Annotation. The foreign ownership in the economy of the country is studied. Substantial characteristics and features of joint ventures are determined. The advantages and disadvantages of foreign capital in the form of joint ventures in tourism are considered.*

*Ключові слова: іноземний капітал, спільні підприємства, туризм, національна економіка.*

Інтеграція України до світової системи господарювання є важливою умовою виходу на нові ринки збуту та зміцнення конкурентних переваг вітчизняних туристичних підприємств. Цей процес передбачає широке залучення й використання іноземного капіталу, що зумовлено недостатнім обсягом внутрішніх інвестицій, особливо у сферу туризму, що відзначається незадовільною конкурентоспроможністю з іноземними аналогами. Перспективи успішної роботи багатьох вітчизняних туристичних підприємств та ефективність національної економіки загалом значною мірою залежать від рівня та якості управління процесом залучення іноземного капіталу, що проявляється у формах та методах залучення і використання іноземних інвестицій. Однією з таких форм, як свідчить досвід розвинених країн, є створення спільних підприємств у галузі туризму.

Методика, теоретичні та практичні аспекти залучення іноземного капіталу у формі створення спільних підприємств у галузі туризму розглядалися як вітчизняними, так й іноземними вченими, але з-поміж цього є певні особливості, що потребують подальшого дослідження. Проблемами створення і функціонування спільних підприємств на сучасному етапі розвитку займалися О. Хитра, Жень Фей, В. Александрова, М. Гороховатська, Н. Гнатюк та ін. На значну увагу заслуговують дослідження перспектив розвитку спільних підприємств зарубіжних вчених Р. Кейвза, Дж. Данінґа, Р. Лінча, П. Кіллінґа, К. Фея, Е. Янґера, Дж. Стопфорда, Л. Уелса та ін.

Метою статті є виділення позитивних сторін функціонування іноземного капіталу в національній економіці, визначення спільних підприємств, розкриття переваг зазначеної форми функціонування іноземного капіталу, вивчення проблеми, створення спільних підприємств у галузі туризму; визначення методологічних засад ефективності створення та діяльності спільних підприємств.

Важливе значення для розвитку економіки України має залучення іноземного капіталу. Обсяги залучення капіталу у формі прямих іноземних інвестицій демонструють, що Україна поки не може успішно конкурувати на міжнародних ринках капіталу. Загальний обсяг капіталу, внесеного у статутний фонд вітчизняних підприємств України у формі прямих іноземних інвестицій станом на 1 липня 2009 р., склав 24 171,8 млн дол. США, що втричі менше ніж в економічно розвинених країнах [1].

У цілому позитивні сторони функціонування іноземного капіталу проявляються в таких аспектах:

1) економічний – сприяє економічному зростанню, завдяки збільшенню зовнішньої торгівлі, та робить позитивним сальдо платіжного балансу країни;

2) загальнодержавний – конкурентоспроможність вітчизняних товарів на світових ринках і наближення їх якісних параметрів до світового рівня;

3) соціальний – зростання заробітної плати та соціальних виплат, покращення умов праці та її мотивація;

4) фінансовий – зростання податкових надходжень бюджету;

5) нормативно-правовий – прийняття законодавчих актів, що регламентують податкову, митну, інвестиційну, кредитну та амортизаційну політику, зближуючи з положеннями міжнародних стандартів;

6) науково-передовий – передбачає впровадження у реальне життя науковомістких та ресурсозберігаючих технологій, що ввозять на територію держави;

7) інфраструктурний – збільшення числа інститутів, які забезпечують потреби населення, задовольняючи послугами виробничого та невиробничого характеру;

8) політичний – довіра з боку окремих іноземних суб'єктів та держав, підвищення іміджу держави.

Залучення іноземного капіталу у сферу туризму несе із собою низку проблем, які становлять потенційну загрозу національній безпеці. Небезпека, яку несуть іноземні інвестори, може проявлятися у тих частинах, що передбачають вкладення іноземних активів у стратегічно важливі для держави сектори економіки, недотримання екологічних норм, ведення nepрозорих правил поведінки на вітчизняних ринках, наслідування недобросовісної конкуренції та придушення національних виробників аналогічної продукції та послуг.

З іншого боку, підприємства з іноземним капіталом є прогресивною формою господарювання, інструментом формування ринкових відносин в економіці України. Вони, як форма міжнародного співробітництва, здійснюють вагомий вплив на інтеграційні процеси у світову систему господарювання. До організаційних форм підприємств з іноземним капіталом, які з правового поля є найбільш поширеними, необхідно вважати: спільне підприємство, підприємство, статутний капітал якого на 100 % становлять іноземні активи; відділення та представництва, що не є юридичною особою та повністю підвладні материнській компанії, яка знаходиться за кордоном.

Вивчення досвіду розвинених країн у галузі залучення іноземних інвестицій дає змогу акцентувати, що найбільш чітко вираженою та прозорою формою участі іноземних інвесторів у вітчизняному бізнесі є створення спільних підприємств.

На сьогодні поняття і статус спільного підприємства визначається Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність", згідно з яким спільні підприємства є самостійними учасниками зовнішньоекономічних відносин і відповідно до статті 1 цього Закону визначаються як підприємства, які базуються на спільному капіталі суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів

господарської діяльності, на спільному управлінні та на спільному розподілі результатів та ризиків [2].

Згідно з Господарським кодексом України (стаття 63) така організаційна форма підприємств, як спільні, не вживається, а лише трактується визначення підприємства з іноземними інвестиціями, у разі якщо в статутному фонді підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять відсотків. В іншому аспекті підприємство, у статутному фонді якого іноземна інвестиція становить сто відсотків, вважається іноземним підприємством [3].

Стаття 3 Закону України "Про режим іноземного інвестування" визначає, що однією із форм здійснення іноземного інвестування в Україні є часткова участь іноземних інвесторів у підприємствах, що створюються спільно з українськими юридичними і фізичними особами, або придбання частки діючих підприємств [2].

Спільні підприємства – це одна з форм найпрогресивніших комплексних форм довготермінового економічного, науково-технічного співробітництва, що ґрунтується на об'єднанні спільних інтересів, капіталів, раціоналізаторських пропозицій, маркетингових досліджень іноземних та вітчизняних підприємств та доповнює торгово-економічні відносини [4].

Спільне підприємство – це особлива форма співпраці, яка передбачає об'єднання та спільне використання матеріально-фінансових ресурсів партнерів і функціонує як єдиний економічний механізм. На основі вищевказаних визначень спільне підприємство можна визначити як підприємство, що є юридичною особою, і частину статутного капіталу становить іноземний капітал.

Створенню спільних підприємств у сфері туризму передують економічна вигода, що носить матеріально-речовий та загальнонаціональний ефект. Тому створення спільних підприємств у сфері туризму потребує визначення принципових підходів, для досягнення компромісу та узгодженості, що передують економічному ефекту.

Основними завданнями, що стоять перед економічними суб'єктами на початковому етапі створення спільних підприємств у сфері туризму, є: розподіл часток у статутному фонді з метою недопущення більшої кількості голосів зі сторони іноземних бізнесменів; розміри можливого кредиту, що будуть надані суб'єктами господарювання у разі нестачі статутного капіталу; визначення кола споживачів, ринків збуту, обсягів продажу та цінових меж; встановлення принципів поділу прибутку на капіталізовану та споживчу частини; розробка системи оплати та мотивації праці; складання тактичних та стратегічних цілей ведення бізнесу.

Перешкодами на шляху створення спільних підприємств у сфері туризму в Україні є недостатні розробки податкової, амортизаційної та інвестиційної політики. Ці чинники мають місце в застосуванні певних стимулів та важелів впливу на інвестиційні позиції іноземців, оскільки, як показує досвід, іноземних бізнесменів більшою мірою цікавлять підприємства, статутний капітал яких на 100 % належатиме їм, і управлінські функції безпосередньо здійснюватимуться без узгодження з українськими підприємцями чи інвесторами.

На рівні відносин двох інвесторів (іноземної та національної сторони) найбільш поширеною проблемою є нездатність керівництва туристичного підприємства розробити стратегію його розвитку, обґрунтувати бізнес-план, надати конкретні фінансові пропозиції. Перед іноземним інвестором постають такі проблеми: перевірка правдивості наданої інформації, правильного оформлення документації, відповідності документації чинному законодавству, професіоналізму керівників підприємства, складність отримання необхідної інформації від персоналу підприємства.

Потенційні переваги та недоліки залучення іноземного капіталу у формі створення спільних підприємств у галузі туризму відображено в таблиці.

Таблиця

### Переваги та недоліки створення спільних підприємств у галузі туризму

Практично-прагматичні вигоди для країни-реципієнта	Переваги зазначених вигід	Недоліки досягнення певного ефекту окремо взятого суб'єкта (СП)
1. Об'єднання збутових каналів	Збільшення обсягів реалізації, зниження витрат на рекламні послуги	Низький рівень інформованості, що заважає прийняттю правильних рішень маркетингової діяльності, недосконалість транспортної мережі
2. Об'єднання виробничих можливостей, технологічних процесів, циклів	Виробництво високоякісної, конкурентоспроможної продукції	Проблеми митного оформлення ввезення на територію України технологій та обладнання
3. Поєднання спільних зусиль щодо проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт	Інноваційний розвиток регіону, країни в цілому	Недостатність ліквідних активів для швидкого впровадження новизни
4. Обмін досвідом здійснення управлінських функцій, регулювання трудових відносин у колективі	Збільшення рівня виробітку, підвищення, покращення атмосфери в колективі і зацікавленості працівників у кінцевому результаті	Відсутність кваліфікованих працівників для досягнення поставлених завдань, низький рівень освітнього потенціалу в регіоні
5. Утворення єдиної ресурсної ніші	Покращення умов постачання на більш вигідних умовах, з меншими фінансовими витратами	Нестабільність цін на матеріальні ресурси; порушення умов договорів з боку постачальників
6. Об'єднання інвестиційних ресурсів (кошти, внесені у статутний капітал різними за національною приналежністю суб'єктами)	Розподіл ризиків у разі можливих втрат	Відсутність механізму реалізації податкової, амортизаційної, інвестиційної та кредитної політики, високий ступінь відповідальності національних інвесторів перед іноземними

Перевагами спільних підприємств у галузі туризму на сучасному рівні розвитку економічної системи є: по-перше, вони допомагають вирішити важливе завдання створення ефективного власника в цей період, який забезпечує ринкову поведінку з прямим доступом до світового ринку; по-друге, створюється можливість надходження сучасного управлінського досвіду; по-третє, спільні підприємства в галузі туризму мають потенціальні можливості досягти таких витрат та якості продукції, за яких вона буде конкурентоспроможною на світовому ринку. Шляхом створення спільних підприємств у сфері туризму Україна мала б змогу подолати технологічне відставання, одержати нові технології та ноу-хау. Капітал, залучений у такій формі, доцільно спрямовувати у наукомістке виробництво.

У подальшому значну увагу необхідно приділити результатам роботи спільних підприємств галузі туризму в

Україні, їх впливу на ВВП, потенціал економічного зростання України та окремо взятого регіону. Важливо в перспективі детальніше ознайомитись з процесом створення та діяльністю спільних підприємств у країнах ЄС і дослідити, наскільки дієвим є такий механізм в Україні.

**Література:** 1. <http://www.ukrstat.gov.ua>. 2. <http://zakon.rada.gov.ua/>. 3. <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>. 4. Мальська М. Міжнародний туризм і сфера послуг / М. Мальська, Н. Антонюк, Н. Ганич. – К. : Знання, 2008. – 661 с. 5. Холлоуей Дж. К. Туристичний бізнес / Дж. К. Холлоуей, Н. Тейлор ; пер. з 7-го англ. вид. – К. : Знання, 2007. – 798 с.

*Стаття надійшла до редакції  
14.09.2010 р.*

УДК 388.48:640.41

**Герасименко В. Г.**

## ЕКСПРЕС-АНАЛІЗ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА КУРОРТНОГО МІСТА

*Анотація. Обґрунтовано можливість і необхідність використання методів стратегічного аналізу для визначення конкурентоспроможності готелів різного типу на прикладі готельного господарства м. Одеси. Розглянуто можливі шляхи підвищення конкурентоспроможності готелів міста.*

*Аннотация. Обоснованы возможность и необходимость использования матричных методов стратегического анализа для определения конкурентоспособности гостиниц различного типа на примере гостиничного хозяйства г. Одессы. Рассмотрены возможные пути повышения конкурентоспособности гостиниц города.*

*Annotation. The possibility and necessity of the use of the strategic analysis matrix methods for defining (evaluating) competitiveness of the city hotels of different types are based on the example of the hotels industry of Odessa. Possible ways of increasing competitiveness of the city hotels are observed.*

*Ключові слова: готельне господарство, привабливість ринку, конкурентна позиція, стратегічний аналіз.*

Готельне господарство вважається найважливішим елементом туристичного бізнесу, а туризм, у свою чергу, – одним із напрямків реалізації готельних послуг. На сьогоднішній день в Україні працює майже 1 300 готелів. Найбільша частина підприємств готельного господарства розташована в м. Києві (9 % від загальної кількості), Дніпропетровській (8,6 %) області, Автономній Республіці Крим (6,4 %), Львівській (6,3 %), Луганській (5,9 %), Одеській (5,7 %) областях, що пов'язано з високим рівнем індустріального розвитку зазначених територій, наявністю значних туристично-рекреаційних

ресурсів. Отже, Одеська область займає п'яте місце в Україні за кількістю засобів розміщення і тому доцільно проаналізувати стан розвитку готельного господарства в даному регіоні, його якість і конкурентоспроможність.

За статистичними даними, станом на 1 січня 2009 року в Одеській області функціонувало 81 підприємство готельного господарства, з них 39 одиниць, або 48,1 %, знаходились у м. Одеса. У той же час аналіз Інтернет-сайтів і рекламних видань міста показав, що як готель себе рекламують 64 засоби розміщення в місті. Така розбіжність пояснюється тим, що на ринку готельних послуг з'явилась чимала кількість позакатегорійних засобів розміщення. Їх власники – фізичні особи – звітують про свою діяльність саме перед місцевими податковими органами, у зв'язку з чим органи державної статистики не мають у своєму розпорядженні даних ні про кількість таких готелів, ні про масштаби їх діяльності. Позакатегорійні готелі стали сьогодні серйозними конкурентами традиційним підприємствам готельного господарства. Очевидно, враховуючи такі обставини, а також з метою виведення з тіні великої кількості різних міні-готелів і міні-пансіонатів, Кабінет Міністрів України видав Постанову № 297 від 15 березня 2006 р. "Про порядок послуг тимчасового розміщення (мешкання)". Тепер власники всіх колективних засобів розміщення починаючи з 10 койко-місць і більше мають право надавати туристам послуги розміщення, тільки зареєструвавшись як суб'єкти підприємницької діяльності. Таким чином, у м. Одесі послуги розміщення надають не тільки категорійні готелі від 2- до 5-зіркових, а й низка різноманітних позакатегорійних готелів. Розподіл засобів розміщення м. Одеси за категорією готелів показано на рис. 1.

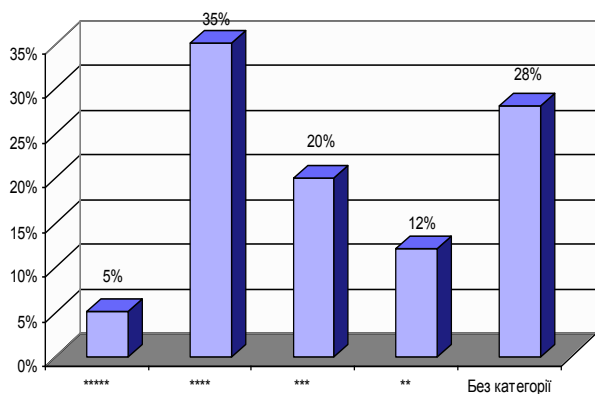


Рис. 1. Розподіл засобів розміщення м. Одеси за категорією готелів

Які відомо, рівень якості готельних послуг ідентифікується шляхом категоризації готелів. Готелю найнижчої категорії присуджується одна зірка, найвищій – п'ять зірок. Наявність даних про кількість готелів у місті або регіоні, а також їх належність до певної категорії дозволяють провести експрес-аналіз якості готельного господарства. Сутність методики експрес-аналізу така: у місті або регіоні підраховується кількість готелів, сертифікованих від 1 до 5 зірок. Кожному 1-зірковому готелю присуджується 1 бал, 2-зірковому – 2 бали, 3-зірковому – 3 і т. д. Кількість балів, отриманих готельним господарством міста, потім необхідно поділити на кількість усіх готелів. У результаті отримуємо показник, який визначає середню оцінку якості всіх категорійних засобів розміщення. Проілюструємо запропонований підхід на прикладі готельного господарства м. Одеси (табл. 1).

Таблиця 1

### Середня оцінка якості готельного господарства м. Одеси

Категорія готелю	Кількість готелів	Кількість балів
1 зірка	0	$0_{\text{гот}} \times 1 = 0$
2 зірки	9	$9_{\text{гот}} \times 2 = 18$
3 зірки	13	$13_{\text{гот}} \times 3 = 39$
4 зірки	16	$16_{\text{гот}} \times 4 = 64$
5 зірок	1	$1_{\text{гот}} \times 5 = 5$
Разом	39	126
Середня оцінка	x	$\frac{126}{39} = 3,2$

Аналогічним чином розраховуємо якість готельного фонду інших міст, з якими є необхідність здійснити порівняння. Порівняльний експрес-аналіз якості готельного господарства окремих міст або регіонів може бути корисним напередодні таких великих подій, що можуть відбутись, як спортивні змагання, фестивалі, конференції і симпозиуми міжнародного масштабу.

У практиці аналітичної роботи нерідко виникає необхідність оцінки не тільки якості, а й конкурентоспроможності певного сегменту готельного господарства. Для цього використовуються різні методи, у тому числі й методи стратегічного аналізу.

Найбільш відомими з них є: матричний метод "зростання ринку/частка ринку", що запропонований компанією Boston Consulting Group; метод "привабливість ринку/конкурентна позиція", який має назву "матриця General Electric – McKinsey"; стратегічна модель М. Портера та ін. [1]. Сфера туризму не є виключенням для використання зазначених методів. Однак обраний рівень проведення аналізу, його об'єкт, зміст інформаційної бази даних кожного разу приносять дещо нове у процедуру таких досліджень, збагачують тим самим робочий інструментарій спеціалістів-аналітиків.

Методика й умови застосування матричних методів аналізу досить докладно висвітлені в роботах Г. Азоева, І. Ансоффа, Л. Баумгартена, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Р. Фатхутдінова, А. Юданова та інших науковців. У ході аналізу літературних джерел виявлено, що на сьогоднішній день в основному сформовані основні принципи та інструментарій використання зазначених методів в аналітичній роботі.

Незважаючи на значну кількість публікацій, присвячених методам стратегічного аналізу, науковці практично не приділяють уваги можливості їх застосування у такій специфічній сфері, як готельне господарство. Тому спробуємо обґрунтувати можливість і необхідність застосування відомого методу General Electric / McKinsey для аналізу конкурентоспроможності різних типів готелів м. Одеси, а також визначення ступеня перспективності розвитку готельного бізнесу для міста в цілому.

Аналітична модель, запропонована корпорацією General Electric спільно з консалтинговою компанією McKinsey & Co, з'явилася на початку 1970-х років і незабаром стала найбільш популярною моделлю аналізу стратегічних позицій бізнесу. Модель GE/McKinsey є матрицею, що складається з 9 осередків для відображення і порівняльного аналізу стратегічних позицій напрямів господарської діяльності підприємств. Головною особливістю цієї моделі є те, що в ній вперше для порівняння видів бізнесу стали розглядатися не тільки "фізичні" чинники (такі, як обсяг продажів, прибуток, віддача інвестицій), але

й суб'єктивні характеристики бізнесу, такі, як мінливість частки ринку, технології, стан кадрового забезпечення, що є особливо важливим для сфери послуг. Розроблена структура матриці є методичним досягненням, оскільки з її допомогою забезпечується вирішення проблеми встановлення загальної порівняльної бази для аналізу стратегічних позицій різних видів бізнесу. Як одну з основних переваг моделі GE/McKinsey можна відзначити те, що різним чинникам можуть даватися різні вагові коефіцієнти залежно від їх відносної важливості для того або іншого виду бізнесу в тій або іншій галузі, що, безумовно, робить оцінку кожного бізнесу точнішою.

З метою аналізу всі готелі Одеси, що приймають туристів, можна поділити на три групи: курортні готелі, бізнес-готелі, міні-готелі (позакатегорійні).

При визначенні належності готелю до кожного з сегментів, автором враховувалися такі вимоги. Для сегменту курортних готелів найважливішими характеристиками є: розташування в рекреаційній зоні міста, широкий спектр додаткових послуг, наявність оздоровчого центру. До сегменту бізнес-готелів були віднесені готелі, які позиціонують себе як готелі бізнес-класу, мають можливості для надання конгрес-послуг і достатню місткість, розташовані в центрі міста. При дослідженні сегменту міні-готелів виникли певні труднощі, пов'язані з тим, що чіткого визначення міні-готелю немає ні в українських законодавчих актах, ні у світовій практиці. У Європі малий готель має в своєму розпорядженні максимум 50, в США – 150 номерів. У Росії міні-готелі – це, як правило, об'єкти з 10 – 100 номерами. Постановою КМУ № 297 від 15.03.06 "Про порядок надання послуг тимчасового розміщення (мешкання)" визначено, що для отримання статусу колективного засобу розміщення необхідно мати 10 койко-місць і вище. Тому, враховуючи, що готелі Одеси не мають у своєму розпорядженні великого номерного фонду, як міні-готелі будуть розглянуті ті, що мають від 10 до 30 номерів. Таким чином, обсяг вибірки склав загалом 15 готелів.

Наступний крок застосування методики – це визначення показників, за якими проводитиметься аналіз конкурентоспроможності засобів розміщення, і привласнення вагових коефіцієнтів, залежно від важливості кожного з показників. Показники формуються за двома чинниками – "привабливість бізнесу" і "конкурентоспроможність підприємства". На погляд автора, найбільш важливими показниками привабливості ринку є його місткість і темп зростання, що передбачає аналіз мінливості ринку, вірогідність появи нових конкурентів, тобто необхідно визначити і проаналізувати бар'єри входу на даний ринок. За даними департаменту рекреаційного комплексу і туризму Одеської міської ради у 2008 році доходи від туристичної діяльності склали 3 млрд грн, що на 60 % більше, ніж в аналогічному періоді 2007 року. Ємність ринку готельних послуг складала більше 400 млн грн (\$ 50 млн), потенційна ємність міста з мільйонним населенням оцінюється експертами приблизно в \$ 150 млн. Таким чином, у місті є передумови для подальшого розвитку готельного бізнесу [2].

Розглянемо окремо кожний з обраних сегментів. Згідно з даними з в'їзного туризму України сектор ділового туризму є досить перспективним для нашої країни: 10 % загального числа іноземних туристів прибувають з діловою метою. В Одесі бізнес-туристи складають 20 % загального попиту на готельні послуги й існують певні передумови, що він буде зростати. По-перше, спостерігається підвищення ділової активності, що, як правило, неминуче викликає збільшення обсягів ділового туризму. По-друге, Одеса є транспортним вузлом і має високий еко-

номічний потенціал та перспективи розвитку, що неодмінно позначатиметься на подальшому розвитку міста як комерційного центру і привертатиме бізнес-туристів.

Географічне положення Одеси, кліматичні та природні умови сприяють розвитку міста як курорта. Крім того, Одеса довгий час була курортною столицею не тільки в межах нашої країни, але й на території СНД, тому є підстави вважати, що місто зможе відновити свої позиції і рекреаційне значення. У зв'язку з цим важливим моментом є поява нових курортних готелів. Таким чином, конкуренція на даному ринку буде зростати у випадку, якщо місцева влада прийме заходи щодо популяризації Одеси як центру оздоровлення й рекреації. Необхідно відзначити, що готелі, які відносяться до категорії курортних, зараз поступаються за рівнем конкурентоспроможності готелям світового рівня. У першу чергу, це виявляється в матеріально-технічній базі і використанні нових технологій як в управлінні, так і в автоматизації готелів. По-друге, неконкурентоспроможною є цінова політика одеських готелів. Особливо даний недолік виявляється при порівнянні з найближчими конкурентами Одеси, такими, як курорти Туреччини, де курортні готелі пропонують при порівняно невисоких цінах повноцінний відпочинок за системою All-included. У практиці одеських готелів застосування такого типу тарифів відсутнє. Небагато готелів надають можливість своїм гостям користуватися послугами спортивно-оздоровчого комплексу безкоштовно. У той же час готелі мають обмежені можливості, через невелику кількість номерів, у проведенні великомасштабних корпоративних заходів для організованих груп туристів і ділових людей, які приїжджають на конференції і виставки. Відмінною рисою сегменту міні-готелів в даному місті від світової практики є високі ціни. Цей факт не завжди сприяє розвитку бізнесу, оскільки в готельній справі дуже важливо дотримувати співвідношення між вартістю та якістю обслуговування.

Проблемою є легалізація міні-готелів на ринку, їх власники зазвичай ведуть "нелегальний" бізнес, щоб не обтяжувати себе додатковими податками. У нормативно-правовому плані сьогодні це не врегульований сектор готельної індустрії. У зв'язку з тим, що власниками малих готелів є в основному фізичні особи, виникають питання з обліку і статистики. Так, багато малих готелів звітують про послуги розміщення формою "1-Послуга" і не звітують формою "1-Готель". Звідси виникає і неточність інформації про кількість готелів, їх номерний фонд. Тому брак нормативних документів щодо функціонування малих засобів розміщення приводить до відсутності зрозумілих взаємин з контролюючими органами, що спричиняє зниження ефективності діяльності таких засобів розміщення.

Усі наведені міркування враховувались експертами при оцінці в балах (за 5-бальною шкалою) кожного показника спочатку за фактором "конкурентна позиція", а потім – "привабливість ринку". За кожним показником визначається загальна оцінка шляхом множення коефіцієнта вагомості цього показника на кількість балів, що надана експертами. У табл. 2 наведені всі необхідні розрахунки і визначено інтегральний показник конкурентоспроможності по групі бізнес-готелів м. Одеси.

**Визначення конкурентної позиції бізнес-готелів м. Одеси за методикою GE / McKinsey**

Назва показника	Вага	Континенталь		Лондон		Лондонська		Моцарт		Одеса	
		бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка
Ціна	0,3	3	0,9	3	0,9	3	0,9	3	0,9	3	0,9
Технологічні переваги	0,25	4	1	5	1,25	5	1,25	4	1	4	1
Якість послуг	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	4	0,6
Асортимент додаткових послуг	0,15	5	0,75	3	0,45	5	0,75	4	0,6	5	0,75
Розташування	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5	5	0,5	3	0,3
Місткість	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15	3	0,15	5	0,25
Сума балів	1		4		3,85		4,3		3,9		3,8
<b>Значення інтегрального показника:</b>											<b>19,85</b>

Як бачимо, інтегральний показник конкурентоспроможності, розрахований по бізнес-готелям, складає 19,85. Аналогічним чином визначаємо інтегральні показники по сегментам курортних готелів і міні-готелів. Вони складають, відповідно, 15,15 та 14,05.

Перелік показників та їх розрахунки за фактором "Привабливість ринку" наведено в табл. 3.

Закінчення табл. 4

1	2	3	4
3	Моцарт	Аркадія Плаза	Паладіум
4	Лондон	Морський	Фраполлі
5	Одеса	Валентина	Олимп клуб

Таблиця 3

**Визначення показників привабливості ринку для різних груп готелів м. Одеси**

Назва показника	Вага	Бізнес-готелі		Курортні готелі		Міні-готелі	
		бал	оцінка	бал	оцінка	бал	оцінка
Темп зростання ринку	0,3	5	1,5	3	0,9	1	0,3
Ємність ринку	0,2	5	1	4	0,8	2	0,4
Рівень державного регулювання	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Відданість клієнтів	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Рівень доходності	0,3	5	1,5	4	1,2	2	0,6
Разом	1	-	4,75	-	3,65	-	2,05

Отримані результати розрахунків щодо привабливості ринку готельних послуг у місті та конкурентоспроможності кожної групи готелів дозволяють визначити рейтинг готелів (табл. 4).

Таблиця 4

**Рейтинг готелів м. Одеси**

Позиції рейтингу	Сегмент бізнес-готелів	Сегмент курортних готелів	Сегмент міні-готелів
1	2	3	4
1	Лондонська	Grand-Pettine	Одеський Дворик
2	Континенталь	Palace del Mar	Айвазовський

На базі даних про конкурентоспроможність готелів кожного сегменту та привабливість ринку взагалі будемо матрицю GE/McKinsey (рис. 2).

Як показує рис. 2, у зоні зростання, де знаходяться найбільш перспективні види бізнесу, що володіють сильними конкурентними позиціями, опинився сегмент бізнес-готелів. Такі результати підтверджуються словами багатьох експертів, які вважають, що інтеграція України у світову економічну спільноту як транспортний-комунікаційний вузол європейського рівня здійснюватиметься більшою мірою завдяки розвитку Одеського регіону, що приведе в Одесу великий потік ділових туристів. Відповідно до "Стратегії соціально-економічного розвитку м. Одеси", розвиток міста визначатиметься нарощуванням і модернізацією транспортної інфраструктури, розвитком логістики і морського господарства, високотехнологічних наукоємних галузей промисловості. Одеса є центром торгово-посередницьких, кредитно-фінансових послуг, регіональним і національним центром освіти і науки, науково-технічних розробок й інноваційної діяльності. Тому ядром ділового туризму в Одесі у стратегічній перспективі є туристичні послуги, орієнтовані на попит з боку управлінської ланки вказаних економічних напрямів.

До зони вибіркового розвитку відноситься сегмент курортних готелів. Перспективність даного сегменту залежатиме від політики влади міста, від її підтримки приватного підприємництва. Для залучення в місто відпочиваючих необхідне удосконалення курортної інфраструктури, маркетингові заходи, спрямовані на створення іміджу Одеси як рекреаційного центру. До того ж відчувається сильна конкуренція з боку сильніших у плані розвитку курортної справи країн-сусідів України – Туреччини, де розвинений рекреаційно-пляжний туризм, а також Чехії, Угорщини, Словаччини, які відомі своїми оздоровчими курортами. Саме тому цей сегмент характеризується середньою привабливістю і конкурентоспроможністю.

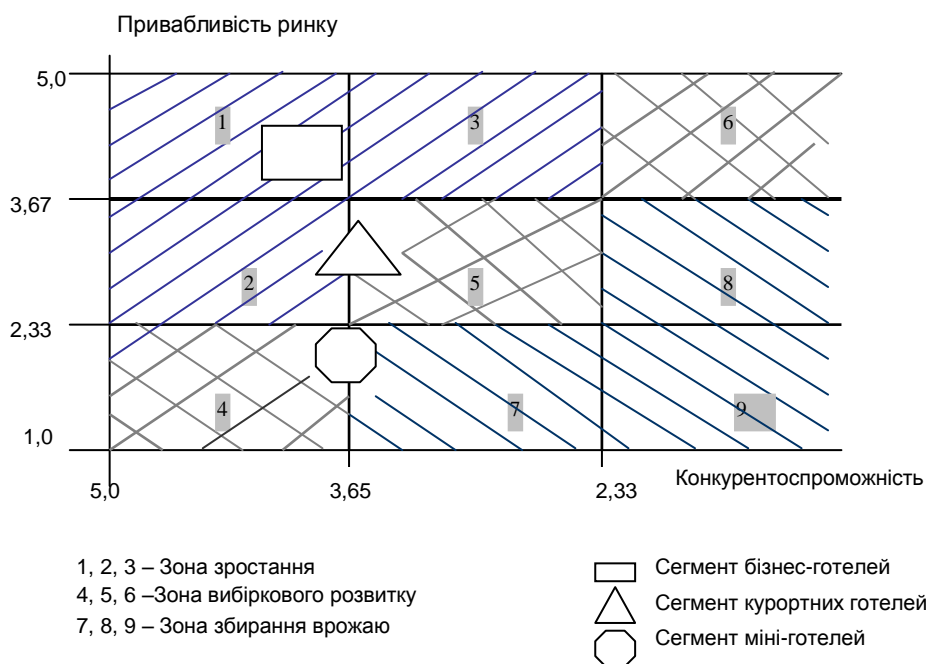


Рис. 2. Розташування готелів міста на матриці GE/McKinsey

У той же час, як показує матриця, сектор курортних готелів розташований на перетині із зоною зростання. Це пов'язано з тим, що ряд готелів "4 зірки", що належать до досліджуваного сегменту, володіють високим рівнем конкурентоспроможності (Аркадія Плаза, Морський, Palace del Mar). Зараз, коли відчувається брак якісного розміщення, дані готелі займають значну частку ринку, але для них вірогідна загроза появи конкурентів – готелів з гнучкою ціновою політикою, тому даному сегменту готелів необхідно вживати заходи щодо зміцнення своїх конкурентних позицій.

Сегмент міні-готелів знаходиться на перетині зон збору врожаю і вибіркового розвитку. Низька перспективність даного ринку пов'язана з насиченням ринку на даний момент. Міні-готелі займають близько 20 % від загального числа готелів, це найбільш заповнений сегмент ринку Одеси. У Москві на міні-готелі доводиться 5 % ринку, у Лондоні – 15 %. У той же час слід підкреслити конкурентні переваги міні-готелів, де є індивідуальний підхід до гостя порівняно з великими готелями. До того ж такий формат готелю цікавий інвесторам завдяки порівняно швидкій окупності – 4 – 6 років, тоді як великий готель окупиться років через 8 – 15. За кордоном готелі міні-формату в основному представлені категоріями дві або три зірки, що проте не позначається на якості сервісу. В Одесі більшість готелів цього сегменту відносяться до вищої цінової категорії, що негативно впливає на рівень їх конкурентоспроможності. На жаль, не завжди бізнесмени, що вкладають гроші в малі готелі, мають знання і практичний досвід управління таким об'єктом. З урахуванням нашого менталітету більшість інвесторів на етапі проектування і будівництва не радяться з фахівцями готельного бізнесу, що знижує ефективність роботи і, отже, зменшується прибутковість підприємства.

Аналіз інтенсивності конкуренції на ринку готельних послуг м. Одеси дозволив зробити висновки про невідповідність попиту і пропозиції, відчувається брак готельних

місць у всіх сегментах. Дана ситуація підтверджується популярністю альтернативних готелям квартир для оренди з добовою оплатою. В Одесі цей ринок представляє достатньо серйозну конкуренцію готелям. Слід зазначити практичну відсутність дешевих молодіжних засобів розміщення. В Одесі є тільки один хостел "Зірка" зі 160 номерами, розташований у центрі міста. Номери хостела відповідають світовим стандартам даної категорії готелів. Ціни пропонуються від 130 до 350 грн, причому оплата не залежить від числа гостей у номері. У світі хостельні мережі дуже популярні. Клієнтами хостела є незалежні туристи. Ураховуючи той факт, що значну частину туристів міста Одеса складають росіяни і громадяни інших сусідніх держав, які віддають перевагу неорганізованому відпочинку, а також, що серед європейців й американців зростає число прихильників самостійного туризму, розвиток хостельної мережі може стати підставою для залучення молоді до Одеси.

Сегментна структура готельної пропозиції міста не є оптимальною. В Одесі є перспективні і практично не освоєні ринкові ніші. Розвиток бізнесу необхідно зіставляти зі світовими тенденціями індустрії гостинності, зважаючи на міжнародний досвід у будівництві й управлінні готельними підприємствами. Як показує світовий досвід, майбутнє готельного бізнесу – в пошуку ринку. Існують різні приклади того, як готелі знаходять власні унікальні ніші. Для "Домодедово Аеротель" (Московська область) така ніша – аеровокзальний комплекс. Мета "Домодедово Аеротель" – злиття послуг аеропорту і готелю. У фойє готелю пропонується реєстрація туристів на рейс, а в аеровокзальному комплексі є стійка, де організована реєстрація в готель, і гості вже там можуть отримати ключі номера. За умови подальшого розвитку ринку авіаперевезень в Україні, перспективним є будівництво готелів у зоні аеропортів і у нас.

Таким чином, у готелях міста пропонується досить широкий спектр додаткових послуг, поліпшується якість обслуговування, висуваються високі вимоги до персоналу

готелів, систематично проводяться тренінги і семінари, які сприяють підвищенню рівня кваліфікації працівників. Готельна справа набуває абсолютно нового характеру. Готельна послуга не пропонує просто розміщення, вона задовольняє масу потреб клієнта, починаючи від первинних, таких, як харчування з урахуванням культурних і національних традицій, і закінчуючи оснащенням номерів комп'ютерами і виходом в Інтернет. Аналіз стану готельного бізнесу в Одесі дозволив зробити висновок про сприятливість подальшого розвитку індустрії гостинності. Також очевидним є той факт, що в довгостроковій перспективі готелям міста, щоб успішно конкурувати навіть на внутрішньому ринку, необхідно довести якість продукту й обслуговування до світового рівня. Незважаючи на те, що рівень пропонованих послуг розміщення не завжди відповідає міжнародним стандартам, спостерігається помітне поживлення ринку готельних послуг, намітилася тенденція зростання їх пропозиції і диференціації по сегментах ринку.

**Література:** 1. Баумгартен Л. В. Стратегический менеджмент в туризме : учебное пособие для вузов / Л. В. Баумгартен – М. : Издательский центр "Академия", 2007. – 352 с. 2. Програма розвитку туризму в м. Одесі на 2008 – 2012 рр. – Додаток до рішення Одеської міської ради № 3156 від 11.1.2007 р. 3. Готелі та інші місця для тимчасового проживання Одеської області: статистичний збірник. – Одеса : Головне управління статистики в Одеській області, 2009. – 75 с.

Стаття надійшла до редакції  
14.09.2010 р.

УДК 005.7:005.9

**Клецова К. В.**

## АНАЛІЗ РОЗВИТКУ HR-РИНКУ ЯК ПІДҐРУНТЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація. Проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств. Надано визначення HR-ринку та його структуру. Визначено напрями взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку, перспективи розвитку HR-ринку та бар'єри на шляху його розвитку.*

*Аннотация. Проанализированы современное состояние и тенденции развития HR-рынка как основы обеспечения конкурентоспособности персонала предприятий. Представлено определение HR-рынка и его структуру. Определены направления взаимодействия предприятия с субъектами HR-рынка и перспективы развития HR-рынка и барьеры на пути его развития.*

*Annotation. The modern state and trends of development of HR-market as the bases of providing of competitiveness of enterprises personnel are analysed. The determination of HR-market and its structures are presented. The directions*

*of co-operation of enterprise with the subjects of HR-market are certain. The prospects of development of HR-market and barriers of its development are considered.*

*Ключові слова: забезпечення, конкурентоспроможність персоналу, напрями, HR-ринок, персонал, перспективи, розвиток, структура, суб'єкти.*

Вирішення завдання забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних заходів у сфері управління персоналом підприємства. Ці заходи спрямовані, з одного боку, на визначення вимог до конкурентоспроможного персоналу, тобто своєрідного еталону, якому необхідно відповідати, з іншого – на створення умов щодо розвитку персоналу підприємства, підвищення рівня його конкурентоспроможності. Форми і методи забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства є достатньо різноманітними, проте їх успішне впровадження можливо за умови дослідження ринку HR-ринку, співпраці із суб'єктами HR-ринку та використання сучасних технологій роботи з персоналом, які пропонують суб'єкти ринку.

Конкурентоспроможність персоналу є відносною характеристикою та може аналізуватися тільки в контексті вимог конкретного ринку або працедавця. Тому конкурентоспроможність персоналу виникає та знаходить свій прояв саме на HR-ринку, розвиток якого є передумовою забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Цим визначається необхідність аналізу розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Дослідженню проблеми конкурентоспроможності робочої сили присвячено науковій праці Бандури С. І., Богині Д. П. [1], Бондаря І. К., Бугуцького О. А., Васильченка В. С., Грішнєвої О. А., Данюка В. М., Дмитренка Г. А., Долішнього М. І., Колота А. М., Охотського Е. В., Семеркової Л. М., Сотникової С. І., Томілова В. В. та інших вчених. Завдяки цим та іншим ученим було закладено теоретико-методологічне підґрунтя дослідження нагальних проблем ринку праці, розроблено категорійний апарат, виявлено основні чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності робочої сили, тощо. Проте сучасні тенденції формування і розвитку HR-ринку все ще залишаються не до кінця визначеними.

Мета статті полягає в аналізі стану та тенденцій розвитку HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Формування нових форм та методів управління персоналом зумовлено виникненням спеціалізованої діяльності з управління персоналом – управління людськими ресурсами (HR-менеджмент). HR-менеджмент дозволяє вирішити багато завдань управління персоналом, у тому числі й шляхом передачі деяких функцій управління персоналом спеціалізованим організаціям, таким, як кадрові і консалтингові агентства, рекрутингові компанії. Таким чином, функція управління персоналом відокремилася від діяльності конкретних підприємств і стала самостійним видом кадрової діяльності на ринку праці, а розвиток HR-ринку надає можливість визначити нові форми та напрями управління персоналом, створити систему управління персоналом на підприємстві відповідно до сучасних вимог, здійснити аутсоринг персоналу шляхом співпраці із спеціалізованими суб'єктами HR-ринку.

У найбільш загальному розумінні, HR-ринок становить систему взаємовідносин між працедавцями та здобувачами вакансій, а також іншими суб'єктами ринку, які впливають на попит та пропозицію робочої сили і визначають напрями його розвитку. До основних суб'єктів ринку праці належать працедавці, зокрема HR-спеціалісти, здобувачі вакансій, кадрові, консалтингові, рекрутингові та інші компа-



нії, що надають послуги з пошуку, підбору, оцінки, адаптації, атестації, навчання персоналу, вищі та інші навчальні заклади, що здійснюють навчання персоналу та постачають на ринок молодих спеціалістів, контактні аудиторії, підприємства-конкуренти, Інтернет-представництва, постачальники інформаційних технологій і комунікаційних послуг тощо. Структуру HR-ринку можна зобразити таким чином (рис. 1):



Рис. 1. Структура HR-ринку

Дані рис. 1 дозволяють визначити основні напрями управління персоналом, які здійснюються вітчизняними підприємствами, а також те, що питанням підвищення конкурентоспроможності персоналу все ще не приділяється достатньої уваги. Так, більшість підприємств здійснюють внутрішній рекрутинг, проте не приділяють уваги зовнішньому, жодні з досліджуваних спеціалістів не здійснюють системного дослідження ринку праці, серед посадових обов'язків HR-спеціалістів немає таких форм кадрової

роботи, як підвищення лояльності персоналу, стабілізація колективу, покращення іміджу підприємства на ринку праці, що дозволить забезпечити конкурентоспроможність персоналу підприємств на ринку праці.

Різні форми та напрями забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства здійснюються на засадах взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку. Діяльність суб'єктів HR-ринку створює пропозицію робочої сили й впливає на попит щодо неї, визначає рівень конкуренції й ціну робочої сили, формуючи, таким чином, кон'юнктуру ринку й тенденції її подальших змін. Крім того, суб'єкти HR-ринку створюють та просувають на ринок нові продукти та методи роботи з персоналом, що дозволяє оптимізувати кадрову роботу підприємств відповідно до вимог цього ринку, формують вимоги до конкурентоспроможного персоналу, що надає змогу стабілізувати HR-ринок у довгостроковій перспективі.

Здійснення різних напрямів забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства можливо за умови співпраці із суб'єктами HR-ринку. Взаємодія підприємства із суб'єктами HR-ринку полягає в дослідженні можливостей забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства, в інформаційному забезпеченні процесу формування персоналу, що надає можливість створити сучасний комунікаційний інструмент діяльності підприємства як суб'єкта HR-ринку. Напрями взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку з метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства зображені на рис. 2.

У 2009 р. ситуація на ринку рекрутингових послуг характеризувалася такими тенденціями:

- різке зменшення кількості відкритих вакансій;
- банкротство малих та середніх рекрутингових компаній;

великі компанії вимушені вводити нові, більш дешеві, послуги (спрощений рекрутинг, HR-служба та аутсоринг, аутсоринг та аутстафінг, оцінка і тестування спеціалістів, аутплейсмент, послуги здобувачам).

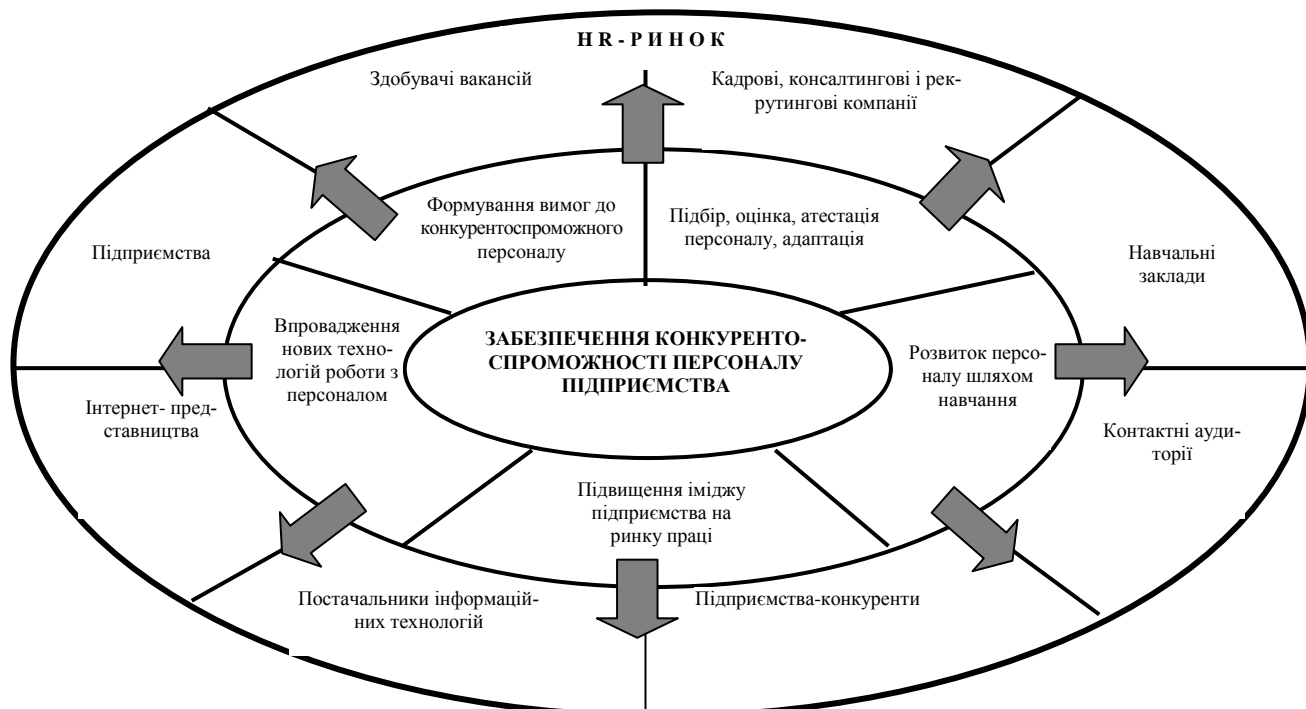


Рис. 2. Напрями взаємодії підприємства із суб'єктами HR-ринку праці з метою забезпечення конкурентоспроможності персоналу

Суб'єкти HR-ринку впроваджують нові продукти і послуги у сфері кадрового менеджменту, що сприяє дифузії цих продуктів на ринку та дозволяє в цілому підвищити рівень управління персоналом підприємств.

Таким чином, 2010 рік можна назвати роком 3 "аутів": аутсорингу, аутстафінгу, аутплейсменту. Головне завдання бізнесу сьогодні – оптимізація витрат на персонал. Тому головною стратегією HR-агентств є вивід на ринок інноваційних продуктів, ураховуючи вже існуючі на ринку тенденції. Прикладами таких інноваційних продуктів є:

- послуга 3 "аути" – "All inclusive";
- послуги для здобувачів та спрощений рекрутинг;
- тестування з використанням поліграфа.

Навесні 2008 року в ході дослідницького онлайн-проекту HR-View®, проведеного дослідницьким агентством InMind спільно з редакцією журналу "Менеджер по персоналу" було здійснено дослідження "HR-галузь очима HR-фахівців: бар'єри і перспективи розвитку" [2]. У ході дослідження було опитано понад

330 фахівців, що посідають різні посади у сфері управління персоналом. Результати дослідження HR-View показали, що фахівці HR достатньо позитивно оцінюють перспективи розвитку галузі, хоча і визнають тривалість цього процесу. Разом з тим, більшість очікувань носить достатньо суперечливий характер, причому очікується, що розвиток галузі відбуватиметься за рахунок зміни позиції керівництва підприємств, тоді як порівняно менш очікуваними є зміни у сфері підготовки HR-професіоналів. Перспективи і тенденції розвитку HR-галузі подані на рис. 3.

На думку більшості учасників дослідження, на сьогоднішній день завдання менеджерів з управління персоналом на підприємствах фактично зводиться, за рідким виключенням, до виконання облікової, рекрутингової та організаційної діяльності. Для того щоб HR-департамент органічно вписався в структуру підприємства, необхідні не тільки організаційні і структурні зміни, але й активна, грамотна позиція самих HR-менеджерів.

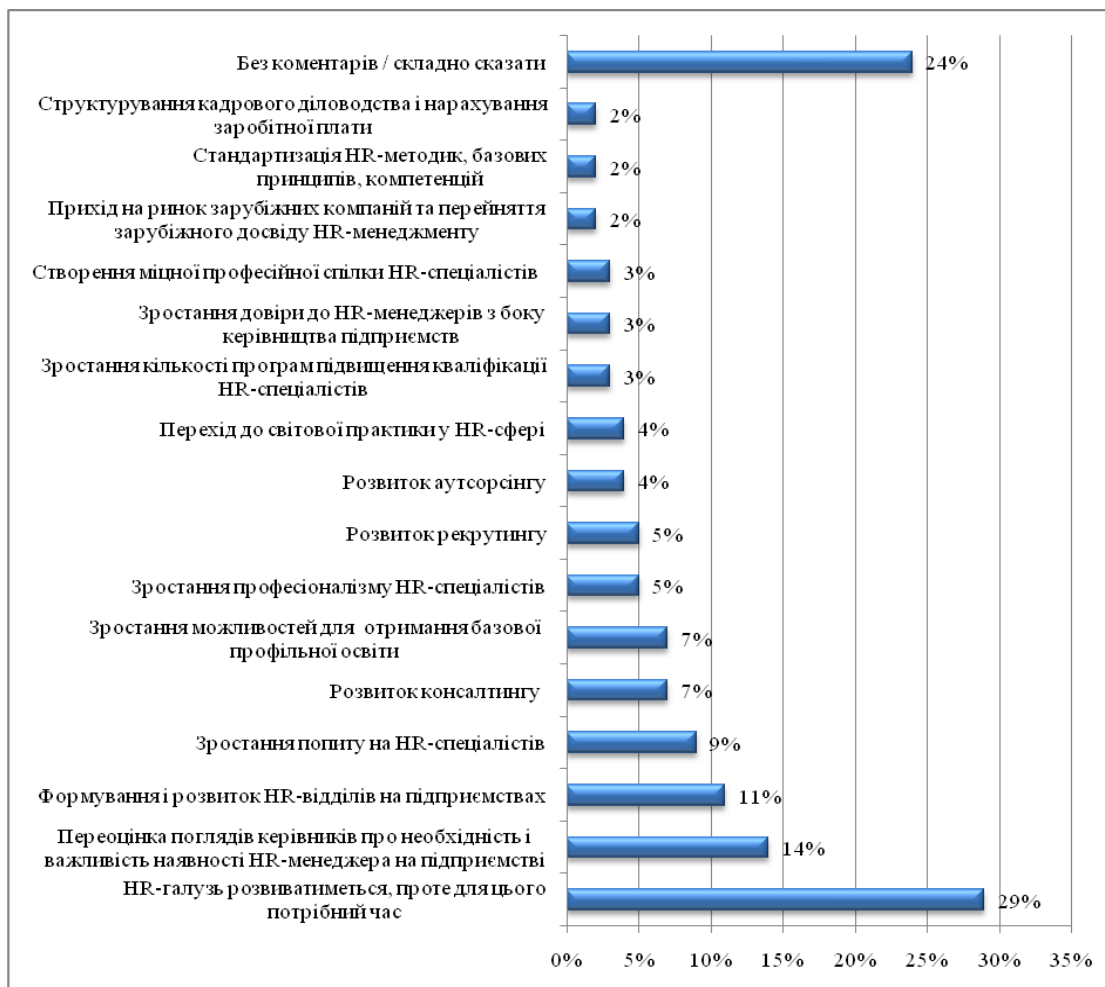


Рис. 3. Перспективи і тенденції розвитку HR-галузі [2]

Ще однією особливістю сучасного розвитку HR-галузі є достатньо висока затребуваність спеціалістів у цій галузі при нестачі кваліфікованих кадрів. Лише 10 % учасників дослідження вважають, що в Україні існують хороші можливості для підвищення кваліфікації або короткостро-

кового бізнес-навчання HR-менеджерів. Незважаючи на потребу підприємств у кваліфікованих HR-спеціалістах, розвиток HR-менеджменту здійснюється повільно. Основні бар'єри на шляху розвитку HR-галузі наведені на рис. 4.



Рис. 4. Основні бар'єри на шляху розвитку HR-галузі в Україні [2]

Аналізуючи дані рис. 4, можна зробити висновок, що основні бар'єри, які перешкоджають розвитку HR-галузі, полягають у такому:

- відсутність розуміння важливості та змісту функцій HR-менеджменту з боку керівництва українських підприємств, недовірливе, засноване на стереотипах, ставлення до спеціалістів з управління персоналом, інертність і застарілі погляди на ведення бізнесу, відсутність адекватного фінансового забезпечення діяльності HR-менеджерів;
- відсутність базової системи підготовки HR-менеджерів та дійових програм підвищення їх кваліфікації;
- низький рівень можливостей для комунікації й обміну досвідом між HR-спеціалістами унаслідок недостатньо високого рівня структурованості HR-співтовариств;
- відсутність базової інформації про сучасний стан та тенденції розвитку HR-галузі.

Проблема небажання керівників інвестувати у навчання і розвиток персоналу, підвищення його конкурентоспроможності є більш істотною для HR-менеджерів і керівників відділів, ніж для HR-директорів. Для чверті начальників відділів управління персоналом інертність і застарілі погляди на ведення бізнесу є більш вагомим бар'єром розвитку галузі, ніж для HR-менеджерів. У цілому спеціалісти з управління персоналом усвідомлюють, що проблеми подальшого розвитку HR-галузі повинні вирішуватися за рахунок внутрішніх ресурсів галузі, що потребує від HR-спеціалістів самоорганізації й усвідомлення перспектив розвитку галузі.

Дані рис. 5 дозволяють аналізувати основні сфери діяльності HR-менеджера, до яких належать внутрішній рекрутинг (64,2%), мотивація (56%), оцінка й атестація (50,6%) і розвиток персоналу (51,9%), регулювання конфліктів (49,7%), управління корпоративною культурою (46,2%) та ін.

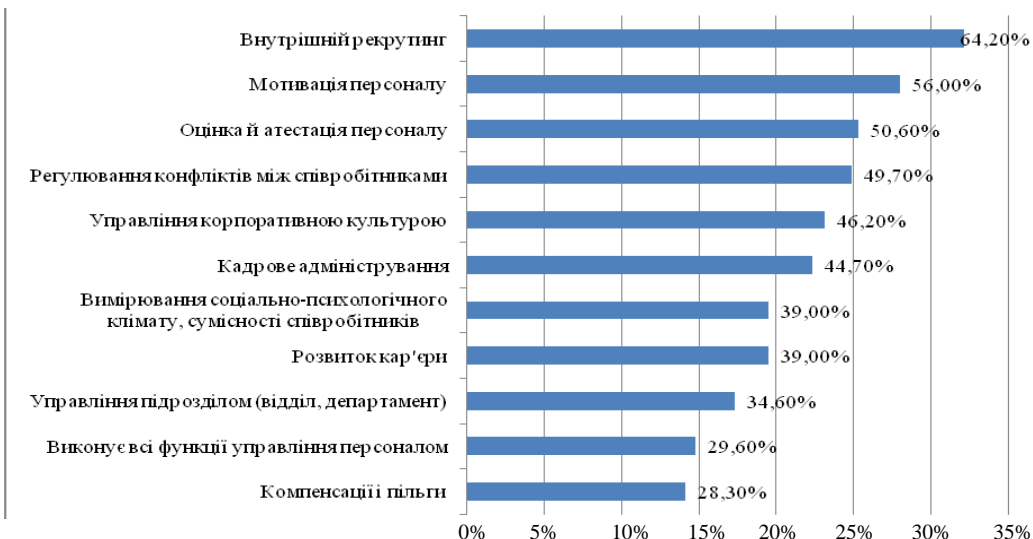


Рис. 5. Посадові обов'язки HR-спеціалістів в Україні

У цілому можна стверджувати, що функції HR-менеджменту вітчизняних підприємств дуже обмежені, а інноваційні методи HR-менеджменту взагалі не реалізуються. Проте подальший розвиток HR-ринку неминуче призведе до впровадження сучасних форм і методів кадрової роботи підприємств. У цьому полягає роль та значення HR-ринку як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств.

Реалізація сучасних напрямів забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств можлива за умови співпраці з суб'єктами HR-ринку праці, а також на основі дослідження цього ринку з метою впровадження нових форм і методів кадрової роботи підприємств.

**Література:** 1. Богиня Д. П. Конкурентоспроможність робочої сили в системі управління трудовими ресурсами / Д. П. Богиня // Проблеми формування ринкової економіки : міжвід. наук. зб. – К. : КНЕУ, 2001. – 628 с. 2. Маркетингова дослідницька компанія InMind. – Режим доступу : <http://www.inmind.com.ua/>. 3. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон та ін. – Луганськ : Вид. СХУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с. 4. Клецова К. В. Аналіз сучасних тенденцій ринку праці Луганського регіону / К. В. Клецова, Т. В. Анісімова // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2007. – № 10 (116). – С. 94–100.

*Стаття надійшла до редакції  
08.06.2010 р.*

УДК 339.3

**Блонська О. Л.**

## СУТНІСТЬ ТА МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ

*Анотація. Досліджено сутність категорії "внутрішній ринок", визначено його основних суб'єктів та взаємозв'язки між ними, а також обґрунтовано необхідність та межі його державного регулювання.*

*Аннотация. Исследована сущность категории "внутренний рынок", определены его основные субъекты и взаимосвязи между ними, а также обоснована необходимость и границы его государственного регулирования.*

*Annotation. The essence of the category of "internal market" is studied, its main entities and relationship between them are considered and the necessity and limits of government regulation are grounded.*

*Ключові слова: внутрішній ринок, споживання, заощадження, інвестиції.*

Перед усіма країнами світу постійно постають проблеми, пов'язані з пошуком оптимальної моделі економічного розвитку, і від того, наскільки швидко та ефективно ці проблеми будуть вирішуватися, залежить не лише рівень

життя окремого члена суспільства, а й економічний розвиток країни в цілому. Особливої уваги заслуговують ті механізми та інструменти державного регулювання, які можуть забезпечити країні умови для довгострокового стійкого економічного розвитку. Внутрішній ринок – важливий рушій такого розвитку, адже саме завдяки його функціонуванню задовольняються потреби як споживачів, так і виробників, він є необхідною умовою розвитку як окремої людини, так і суспільства в цілому.

Над проблемою дослідження сутності та механізмів функціонування внутрішнього ринку, його важливості для економічного розвитку працювали та працюють надзвичайно багато вчених-економістів, серед вітчизняних можна відзначити таких: Я. Жаліло, М. Чех (Мулько), С. Давиденко, Л. Збаразька, Г. Шестопапов та ін.

Метою написання даної статті є дослідження сутності внутрішнього ринку, його важливості для забезпечення умов довгострокового стійкого економічного розвитку.

Внутрішній ринок – система економічних відносин у процесі обміну товарами, послугами та цінними паперами, які виникають між виробниками і споживачами матеріальних благ і послуг [1, с. 251]. Він є необхідною передумовою життєдіяльності суспільства, його недосконалість призводить до паралельного виникнення його заміників (чорних, тінювих ринків), які намагаються виконувати ті ж самі функції.

Наявність розвинутого внутрішнього ринку дозволяє якнайповніше задовольнити матеріальні і духовні потреби окремої людини і суспільства в цілому. Потреби будь-якого рівня в сучасних умовах породжують попит. Рушійною силою функціонування внутрішнього ринку країни є сукупний попит, який включає в себе споживання, інвестиції та державні витрати. У рамках проведеного дослідження головна увага була приділена споживчому та інвестиційному попиту. Але цей попит в умовах товарно-грошових відносин має сенс лише якщо він платоспроможний.

Споживчі витрати – це видатки на придбання товарів і послуг для задоволення потреб населення. Традиційно розрізняють три групи видатків на споживання: на предмети поточного вжитку, на послуги та на предмети тривалого користування [2, с. 98]. Домогосподарство розподіляє свій дохід між цими трьома сферами споживання по-різному. Чим воно є біднішим, тим більше буде витрачати коштів на продукти харчування, із зростанням доходу більше приділятиметься увага їх якості. Проте ця частка є обмеженою фізіологічними потребами, потім зростатимуть видатки на одяг, дозвілля, далі – на предмети тривалого користування (побутову техніку, автомобілі тощо). Рівень доходу, за якого домашнє господарство не заощаджує і не використовує попередніх заощаджень, називають "пороговим". Зростання доходів відносно споживання призводить до виникнення їх інвестиційної складової у витратах населення, яку вони або заощаджують або витрачають на придбання інвестиційних товарів.

Домашнє господарство може спрямовувати інвестиційну складову за декількома напрямками: по-перше, вкладаючи кошти на депозитні рахунки фінансових установ, які стають джерелом коштів для здійснення інвестиційних проектів (гроші у будь-якій фінансовій установі не лежать на рахунку, а "працюють"); по-друге, реалізуючи власні інвестиційні проекти для покращення свого добробуту (зведення будинку, купівля акцій підприємств, створення власного виробництва тощо), завдяки чому в майбутньому підвищаться обсяги його споживання, заощадження, а отже й інвестування.

На внутрішньому ринку через механізм задоволення потреб діють два основних суб'єкти – домашнє господарство та підприємства. Вони взаємодіють між собою

через ринок ресурсів (факторів виробництва – землі, праці, капіталу, інформації, підприємницьких здібностей), на якому держава, корпорації та домогосподарства виступають як продавці, а корпорації – як покупці, та ринок продуктів і послуг (які вироблені корпораціями), де основними кінцевими споживачами є домогосподарства та державний сектор. Крім того, у процесі реалізації як ресурсів, так і продуктів можуть брати участь торгівельні посередники (оптові торгівельні організації, брокери тощо). Для забезпечення обміну та виміру цін, а також зрівноваження доходів і витрат суб'єктів внутрішнього ринку виникає необхідність у посередницьких послугах фінансових інститутів – як банківських, так і небанківських. Вони акумулюють невитрачені "запорогові" кошти, що перетворюються в заощадження домогосподарств та корпорацій, і забезпечують ними ті види економічної діяльності, які відчувають потребу в обігових або інвестиційних коштах. Таким чином фінансовий сектор сприяє перетворенню заощаджень домогосподарств та корпорацій на інвестиції.

Будь-який ринок, у тому числі й внутрішній, відчуває коливання внаслідок природних та спекулятивних кон'юнктурних змін. Збереження рівноваги потребує державного регулювання, отже обов'язковою є наявність на ньому ще одного суб'єкта – уряду, який може впливати на функціонування внутрішнього ринку через:

1) систему оподаткування. Підвищуючи або знижуючи податкові ставки, уряд зменшує чи збільшує доходи домогосподарств та корпорацій і в такий спосіб стримує або стимулює процеси споживання, заощадження та інвестування на внутрішньому ринку країни;

2) систему надання державних субсидій, дотацій, трансфертних платежів. Надання державної допомоги може як стимулювати розвиток підприємства окремого виду діяльності, так і гальмувати його;

3) державні закупки ресурсів, продуктів та послуг. Потреби інституцій державного сектору в ресурсах (наприклад робочій силі для своїх підприємств), продукції та послугах задовольняються шляхом державних закупівель. Крім того державні закупки є дієвим інструментом збалансування внутрішнього ринку країни;

4) фінансовий сектор. Держава позичає на внутрішньому ринку країни кошти на покриття дефіциту бюджету або інших потреб, а також розміщує тимчасово вільні державні кошти на рахунках в банківській системі. Крім того, регулюючи певні аспекти функціонування банківської системи (облікова ставка, норми обов'язкового резервування, операції з цінними паперами на відкритому ринку), держава може впливати на інвестиційну активність домогосподарств і корпорацій, а отже – і на економічний розвиток країни.

Країна може зіштовхнутися з такими факторами, що стримують розвиток внутрішнього ринку: недостатність платоспроможного попиту домогосподарств і корпорацій, слабка пропозиція товарів та послуг національного виробництва, недостатній розвиток ринкової інфраструктури, технологічна відсталість, антистимулююча система оподаткування тощо.

Однією з передумов розширення внутрішнього ринку є підвищення платоспроможного попиту домогосподарств. З цією метою держава повинна забезпечувати своєчасну виплату заробітної плати, проводити її індексацію, підвищувати рівень реальної (а не лише номінальної) заробітної плати, пенсій, стипендій та інших соціальних виплат, удосконалити систему оподаткування в бік посилення її розподільчої функції.

Недостатність платоспроможного попиту корпорацій, дефіцит обігових та інвестиційних ресурсів призводить до технологічної відсталості виробництва, і, відповід-

но, звуження пропозиції національних товарів та послуг на внутрішньому ринку країни. Для вирішення цієї проблеми необхідно удосконалити сучасну систему оподаткування, ввести практику надання кредитів на пільгових умовах для національних підприємств та іноземних інвесторів, що розвивають інноваційне виробництво.

Ринкова інфраструктура передбачає наявність розвинутої мережі банківських та небанківських фінансово-кредитних інститутів, бірж, торговельних посередників, покликаних підвищувати ефективність взаємодії між основними суб'єктами внутрішнього ринку, адже саме ці інститути здійснюють перерозподіл коштів між секторами економіки та трансформують заощадження домогосподарств і корпорацій в інвестиційні ресурси.

Важливим аспектом ефективного функціонування внутрішнього ринку країни є активізація підприємницької діяльності, здійснення якої потребує фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки як з боку держави, так і з боку недержавних інституцій. Держава за допомогою інструментів державного регулювання стимулює розширення інноваційної спрямованості суб'єктів економіки, що є одним із найважливіших аспектів ефективного функціонування внутрішнього ринку країни та стійкого розвитку національної економіки.

Важливим аспектом ефективного функціонування та розвитку внутрішнього ринку країни є встановлення національних стандартів якості продукції, що виробляється для споживання всередині країни на рівні не нижче за сусідні країни – торговельні партнери. Паралельно зі встановленням високих національних стандартів для розвитку внутрішнього ринку корисна вибіркова присутність високоякісної (з точки зору світових стандартів) продукції іноземних виробників, що стимулюватиме (але не знищуватиме) вітчизняні підприємства до підвищення технічного рівня виробництва і, відповідно, конкурентної якості товарів та послуг.

Таким чином, поєднання руху державних і ринкових сил визначають напрям економічного розвитку країни, їх функції та межі дії можуть змінюватися під впливом змін рівня розвитку продуктивних сил, політико-економічної орієнтації країни, соціальної структури суспільства тощо. Якщо порушується гармонія співіснування держави та ринку, то країна потрапляє до глибокої економічної кризи (СРСР у 70 – 80-х роках минулого століття, "велика депресія" 1929 – 1933 рр. у США).

Для ефективного функціонування внутрішнього ринку він повинен підпорядковуватися певному "регламенту", тобто регулюванню з боку зовнішніх сил, а також внутрішнім законам розвитку. У ролі зовнішніх сил для внутрішнього ринку країни можуть виступати як держава, так і світовий ринок, який визначає основні правила функціонування, формує стратегічну програму розвитку.

Отже, для забезпечення умов для стійкого розвитку економіки, ефективного функціонування та розвитку внутрішнього ринку держава повинна спрямовувати економічну політику на забезпечення передумов для ефективного функціонування його суб'єктів – домашніх господарств та корпорацій, а також на становлення і розвиток системи посередників, які забезпечують перерозподіл ресурсів між ними та просування їх продукції до кінцевого споживача.

**Література:** 1. Економічна енциклопедія : у трьох томах. Т. 1 / редколегія : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр "Академія", 2000. – 864 с. 2. Панчишин С. Макроекономіка : навч. посібн. / С. Панчишин – К. : Либідь, 2001. – 616 с. 3. Давиденко С. В. Вплив розширення внутрішнього ринку на економічне зростання в Україні / С. В. Давиденко // Стратегічні пріоритети. – 2006. – № 1. – С. 93–101. 4. Евстигнеева Л. П.

Внутренний рынок: макроэкономический аспект / Л. П. Евстигнеева, Р. Н. Евстигнеев // *Общественные науки и современность*. – 1999. – № 2. – С. 20–33. 5. Жаліло Я. А. Внутрішній ринок України у контексті економічної безпеки [Електронний ресурс] / Я. А. Жаліло. – Режим доступу : [http://www.niur.gov.ua/ukr/-econom/krugly\\_stil\\_28.12.99/zhalilo.htm](http://www.niur.gov.ua/ukr/-econom/krugly_stil_28.12.99/zhalilo.htm). 6. Збаразська Л. О. Внутрішній ринок України: проблеми та стратегія розвитку / Л. О. Збаразська // *Наукові праці ДонНТУ*. Серія: економічна. – 2003. – Випуск 68. – С. 18–25. 7. Комплексна програма розвитку внутрішнього ринку : Постанова КМУ 4 грудня 2001 р. № 1635 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws.main.cgi?nreg=828-2009-%E7>. 8. Шестопапов Г. Г. Збереження внутрішнього ринку для вітчизняних продуцентів [Електронний ресурс] / Г. Г. Шестопапов. – Режим доступу : [www.niur.gov.ua/ukr/econom/krugly\\_stil99/shestopalov.htm](http://www.niur.gov.ua/ukr/econom/krugly_stil99/shestopalov.htm).

*Стаття надійшла до редакції  
03.09.2010 р.*

УДК 379.85 (477.54)

**Селютін В. М.**

## МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІЗНАВАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В ХАРКІВСЬКОМУ РЕГІОНІ

Таблиця 1

### SWOT-аналіз стану туризму в Харківському регіоні

*Анотація. Обґрунтовано, що Харківський регіон має всі можливості для розвитку екологічного, спортивного, ділового й особливо пізнавального туризму. На основі проведеної оцінки стану туристичної області в регіоні визначено можливості й обмеження її розвитку, переваги й недоліки сучасного стану. Результати оцінки, які представлені у форматі SWOT-аналізу, можуть бути корисними під час формування концепції розвитку туризму в Харкові.*

*Анотация. Обосновано, что Харьковский регион имеет все возможности для развития экологического, спортивного, делового и особенно познавательного туризма. На основе проведенной оценки состояния туристической области в регионе были определены возможности и ограничения ее развития, преимущества и недостатки современного состояния. Результаты оценки, представленные в формате SWOT-анализа, могут быть полезными во время формирования концепции развития туризма в Харькове.*

*Annotation. The Kharkiv region is considered to have all possibilities for development ecological, sporting, business and especially cognitive tourism. On the basis of the conducted estimation of the state of tourism industry possibilities and limitations of its development, advantage and lacks of the modern state are certain in a region. The results of estimation are presented in the format of SWOT-analys can be useful during forming of development conception of tourism in Kharkiv.*

*Ключові слова: Харківський регіон, оцінка туристичної галузі, SWOT-аналіз, види туризму, туристичні потоки, інфраструктура, концепція розвитку.*

Харківський регіон має вигідне геополітичне розташування і значний туристсько-рекреаційний потенціал, який формують сприятливі кліматичні умови, багатство флори і фауни, розвинута мережа транспортного сполу-

чення, велика кількість історичних пам'яток культури та архітектури. Активна діяльність підприємств, які надають туристичні послуги в Харківському регіоні, свідчить про високий рівень привабливості Харківщини для розвитку туристичної галузі.

Незважаючи на пріоритетність і потужність туристсько-рекреаційного потенціалу Криму та Карпат, Харківський регіон має всі можливості для розвитку екологічного, спортивного, ділового та особливо пізнавального туризму. Але ці можливості можуть реалізуватися тільки за умов раціонального їх використання за чітко визначеними пріоритетами та виявлення сильних і слабких сторін туризму. Розробка пріоритетних напрямків стратегічного розвитку туризму в регіоні обумовлює необхідність дослідження регіональних особливостей формування його туристичного потенціалу, що включає аналіз чинників макро- і мікросередовища. Аналіз макросередовища охоплює природні чинники, економічні передумови розвитку гостинності, інфраструктуру і державне регулювання туристичної діяльності [1; 2].

На основі проведеної оцінки стану туристичної галузі в регіоні були визначені можливості та обмеження її розвитку, переваги і недоліки сучасного стану (табл. 1).

Переваги (сильні сторони)	Недоліки (слабкі сторони)
<p>Величезна історична і культурна спадщина міста, нерозривно пов'язана з історією й культурою всієї Східної Європи.</p> <p>Транспортна забезпеченість визначає Харків як відправну точку туристських маршрутів по історичних і культурних об'єктах Східної України.</p> <p>Можливість проведення міжнародних конгресів, симпозіумів, семінарів, виставок, ярмарків, фестивалів.</p> <p>Наявність суспільних і комерційних організацій, які можуть сприяти розвитку туризму.</p> <p>Проведення ділових та розважальних заходів, організація подієвого туризму.</p> <p>Широка пропозиція послуг закладів ресторанного господарства, розважальних закладів тощо.</p> <p>Можливість проведення міжнародних змагань з різних видів спорту</p>	<p>Недостатня розвиненість інфраструктури готельно-туристичного комплексу міста, невідповідність її світовим стандартам у туризмі.</p> <p>Низька конкурентоспроможність старого фонду розміщення.</p> <p>Незадовільний стан міської інфраструктури (у першу чергу, транспорту).</p> <p>Відсутність комплексного погляду на характер і специфіку Харкова як туристського міста.</p> <p>Слабка система просування турпродуктів Харкова на внутрішньому та міжнародному ринках.</p> <p>Недосконалість форм галузевої статистики, що не забезпечує достатню інформаційну та управлінську підтримку розвитку туризму.</p> <p>Нестача професійно підготовлених кадрів в індустрії туризму.</p> <p>Відсутність програми підтримки фірм, що займаються в'їзним туризмом.</p> <p>Відсутність великих операторів із внутрішнього туризму, які мають власні туристичну інфраструктуру й інвестиційний потенціал.</p> <p>Відсутність вибудованої системи безпеки та супроводу туристів на території міста</p>

Закінчення табл. 1

Можливості	Загрози
<p>Вигідне географічне положення, що дозволяє залучати туристів.</p> <p>Можливість зростання ринку туристських послуг за умов ефективного використання наявних ресурсів та інфраструктури.</p> <p>Залучення іноземних та українських інвесторів для фінансування розвитку туристської інфраструктури.</p> <p>Стийке сприйняття образу Харкова як міста, привабливого для внутрішнього туризму групами споживачів.</p> <p>Зростаючий інтерес громадян до історико-культурної спадщини</p>	<p>Зростаюча конкуренція серед туристських регіонів України.</p> <p>Зниження платоспроможного попиту населення внаслідок скорочення прибутковості основних галузей економіки.</p> <p>Ризик зниження туристського потоку при погіршенні криміногенної обстановки в місцях дислокації туристичних об'єктів.</p> <p>Посилення виїзного туризму в сусідні регіони та за кордон у зв'язку з низьким рівнем послуг, що надають місцеві фірми.</p> <p>Відсутність бюджетних можливостей, що дозволяють здійснювати цільову фінансову підтримку туристичної галузі</p>

Представлені у форматі SWOT-аналізу результати оцінки можуть бути корисними під час формування концепції розвитку туризму в м. Харкові.

Головною проблемою недостатнього розвитку туризму в Харківському регіоні виявляється відсутність організованої системи заходів з боку державної та муніципальної влади. Законодавство, система пільг, гнучкі податкові знижки, фінансова підтримка, активізація робіт з побудови інфраструктури за європейськими стандартами – усе це є необхідною першочерговою передумовою розвитку Харківського регіону, навіть з урахуванням великого потенціалу його можливостей.

Окремі види туризму, наприклад пізнавальний, можуть розвиватися в регіонах, що не мають значних рекреаційних ресурсів. Забезпечення значних грошових надходжень, у тому числі валютних, у результаті використання природно-рекреаційних ресурсів рекреантами і туристами, можливе за умови наявності великих запасів цінних видів туристських ресурсів, що користуються значним попитом у поєднанні з відносно високим рівнем соціально-економічного розвитку регіону, наявністю розвинутої інфраструктури [4]. Харківський регіон натомість має значні культурно-історичні ресурси, що робить актуальним і пріоритетним розвиток саме пізнавального туризму.

Про стан, проблеми і можливості розвитку туризму в регіоні дуже красномовно свідчать дані, наведені в табл. 2.

Таблиця 2

### Структура туристичних потоків у Харківському регіоні

Групи туристичних потоків за метою відвідування	Кількість туристів (тис. осіб)			
	Загальна в групі	Іноземні туристи	Громадяни України, які виїжджали за кордон	Туристи, які лікувались в межах регіону
Службова, ділова, навчальна	39,2	5,4	7,7	26,1
Дозвілля, відпочинок, спортивно-оздоровчий туризм	68,7	3,4	38,7	26,6
Лікування	1,6	0,0	0,1	1,5
Усього	109,5	8,8	46,5	54,3

Так, загальна кількість туристів у 2007 р. склала 109,5 тис. осіб, з яких 8,8 тис. – іноземні, 46,4 тис. – гро-

мадяни України, що виїжджали за кордон, і 54,3 тис. – туристи, охоплені внутрішнім туризмом. Розглядаючи кількісно потоки туристів за метою відвідування, можна сказати, що в Харківському регіоні найбільш розвинуті такі види туризму, як діловий, пізнавальний і рекреаційний. Туризм з метою лікування не користується високою популярністю. Наведений аналіз потоку іноземних туристів показує, що серед усіх напрямків найбільша кількість представлена у групі навчального та ділового туризму (60 %). Відповідно, розвиток саме цього напрямку призведе до зростання потоку іноземних туристів у Харківському регіоні [3].

Харківський регіон, залишаючись одним із провідних промислових регіонів країни та інтенсивним сільськогосподарським виробником, найближчим часом не зможе перетворитися у великий курортний центр або велику туристсько-рекреаційну зону. Через несприятливу екологічну ситуацію, незважаючи на значний рекреаційний потенціал, у регіон майже неможливо залучити великі туристські потоки, але це ще не означає, що немає передумов для розвитку тут пізнавально-культурного напрямку. Саме місто Харків як важливий економічний та освітній центр, має виступити головним об'єктом пізнавального туризму на Україні. Це підтверджується фактом, що більшість клієнтів протягом багатьох десятиріч ХХ ст. на Харківщині шукають пізнання нового, а не оздоровлення. Статистичні дані свідчать про те, що найбільшого розвитку в Харкові набули:

- історико-культурний, пізнавальний туризм, що ґрунтується на екскурсійному інтересі до пам'яток історії та культури на території міста як з боку українських споживачів (в основному, у форматах освітнього туризму, поїздок вихідного дня і т. д.), так і з боку іноземних гостей;
- діловий туризм, пов'язаний з функціонуванням на території міста центрів адміністративного та бізнес-управління, розвинутою мережею автодоріг та залізничних шляхів, наявністю міжнародного аеропорту;
- шопінг, дозвілля й розваги, у першу чергу, для мешканців Харківського регіону.

Діловий і культурно-ознайомлювальний туризми є видами діяльності, що працюють не тільки на внутрішньому, але й на міжнародному ринку. Причому організований історико-культурний туризм при середніх темпах зростання споживчої аудиторії має значні перспективи, пов'язані з новими культурними та подієвими проектами, розвитком нових туристичних продуктів та інфраструктур прийому в Харкові. Місто Харків виступає на туристичному ринку України як адміністративний і діловий центр за певними напрямками подорожей з діловими цілями, однак такий туризм поки не став чіткою спеціалізацією Харкова.

За експертними оцінками тенденція розвитку культурно-пізнавального туризму в Харківському регіоні збережеться у довгостроковій перспективі, і є підставою для того, щоб вважати культурно-пізнавальний туризм основним туристичним сектором Харкова.

Дана галузь туризму здатна дати Харкову значний економічний ефект. Зростання кількості туристів, які прибувають із пізнавальними цілями, сприяє розвитку та збереженню історико-культурного простору і становленню туристичної інфраструктури на рівні європейських стандартів.

Сьогоднішня кон'юнктура світового туристичного ринку за певних умов може бути використана Україною, і зокрема Харківським регіоном, для виходу на якісно новий рівень конкурентоспроможності. Вітчизняні туристичні оператори мають не тільки активізувати маркетингову діяльність на традиційних ринках країн СНД, а й з більшою наполегливістю працювати в країнах Європи та США, арабського світу, Китаю. За оцінками експертів, орієнтовний потенціал ринку культурно-пізнавального туризму тільки на в'їзному напрямку міг би досягти протягом найближчих років трьох мільярдів доларів. Подальший розвиток дитячого, молодіжного та культурно-пізнавального

туризму на Харківщині можливий через запровадження на постійній основі культурно-пізнавальних подорожей та тематичних екскурсій, розробки нових механізмів організації активного та різноманітного відпочинку засобами туризму й краєзнавства.

З метою підвищення конкурентоспроможності туризму в Харківському регіоні потрібна розробка відповідної концепції і програми розвитку туристичної індустрії. Це забезпечить соціально-економічні результати міста: податкові надходження до бюджету, поліпшення рівня життя населення за рахунок зростання зайнятості та середньої зарплати в туристичній індустрії; якість життя за рахунок підвищення культурного рівня та патріотичного виховання населення міста, збереження для майбутніх поколінь історико-культурної спадщини тощо.

Основною метою концепції є: покращення якості життя населення; захист національних інтересів України у сфері туризму; формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринках на основі раціонального використання туристичних ресурсів, збереження історико-культурних надбань та етнічних особливостей українського народу; створення умов для споживання туристичного продукту; реалізація закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, зайнятість, охорону здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав при здійсненні туристичних подорожей і відпочинку, туристичної діяльності; поліпшення правових, організаційних та соціально-економічних засад реалізації державної політики України у сфері туризму в умовах глобалізації та євроінтеграції суспільних процесів.

**Література:** 1. Зорин И. В. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности [Текст] : учебник / И. В. Зорин, В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 322 с. 2. Квартальнов В. А. Туризм [Текст] : учебн. пособ. / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 344 с. 3. Офіційний сайт з бізнес-статистики України. – Режим доступу : [http://www.bussines\\_ukr-stat.ua](http://www.bussines_ukr-stat.ua). 4. Тематичний сайт з туристичного бізнесу компанії "ТурМедиа". – Режим доступу : [http://www.tour\\_med\\_KJA.ua](http://www.tour_med_KJA.ua).

Стаття надійшла до редакції  
14.09.2010 р.

УДК 330.322.011.338.27

**Макарова Н. А.**

## ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ РИСКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

*Аннотация. Рассмотрены особенности учета влияния рисков на показатели эффективности инвестиционных проектов и применяемые на практике методы анализа рисков.*

*Анотация. Присвячено особенностям обліку впливу ризиків на показники ефективності інвестиційних проектів і застосовуванню на практиці методам аналізу ризиків.*

*Annotation. The features of account of influence of risks are considered on the indexes of efficiency of investment projects and methods of analysis of efficiency applied in practice*

*Ключевые слова: риски, эффективность, инвестиционный проект, методы, оценка, анализ.*

В нынешней экономической ситуации страны повысились требования к уровню эффективности реализации инвестиций. Реальное инвестирование должно быть высокоэффективным, а фактическая эффективность – максимально приближенной к проектной. В связи с этим в процессе обоснования и оценки эффективности инвестиционных проектов, являющихся материализацией инвестиций, должны быть максимально учтены возможные риски при функционировании объектов проектирования.

Исследованием в этой специфической области положили начало зарубежные ученые Г. Бирман, Ю. Бриггем, Д. Канеман, С. Майерс, А. Робичек, С. Шмидт. Свой вклад в тематику риска внесли такие отечественные ученые, как Бланк И. А., Грачева М. В., Мазур И. И., Орлов П. А., Хохлов Н. В., Шапиро В. Д., Ястремская Е. Н.

Задачей исследования является раскрытие методов анализа риска в инвестиционных проектах.

Самое распространенное определение инвестиционного риска – вероятность возникновения непредвиденных финансовых потерь (в форме снижения или полной потери доходов, потери капитала) в ситуации неопределенности условий инвестиционной деятельности [1 – 4].

В рамках бухгалтерской аналитической модели предприятия довольствуются заработанной прибылью вообще. Главным мерилем успеха предприятия становится покрытие фактических расходов. На самом деле ориентируются на финансовую модель стоимости, предприятию следует ориентироваться не на прибыль вообще, а только на ту прибыль, которая соответствует заработанному риску. То есть не на бухгалтерскую, а на экономическую прибыль – прибыль с учетом тех рисков, на которые вынуждено идти предприятие. Как считают авторы [3] ключевое финансовое измерение предприятия должно осуществляться по прибыли, рассчитанной после вычета альтернативных издержек в форме затрат на капитал:

$$RI = (ROCE - WACC) \cdot CE,$$

где CE (capital employed) – инвестированный капитал;  
ROCE (return on capital employed) – доходность инвестированного капитала;

WACC (weighted average cost of capital) – средневзвешенная ставка затрат на капитал.

Одной из целей данной статьи является исследование влияния риска на эффективность инвестиционного проекта, который по определению не совпадает с инвестиционным риском, по мнению автора работы [5]. Риск капитальных вложений – это риск конкретного вида предпринимательской деятельности, он и связан с возможностью не получить желаемой отдачи от вложения средств. Этот риск включает в себя такие виды рисков: производственный, финансовый, инвестиционный, рыночный и политический. Нужно отметить, что еще нет единой классификации проектных рисков.

С учетом современных взглядов риск инвестиционного проекта определяется как опасность отклонения от цели инвестиционного проекта, ради которого принималось решение о его реализации. То есть сегодня риск определяется не столько потерями, сколько отсутствием значительных положительных экономических результатов.



Большое значение при принятии инвестиционных решений имеет оценка риска. На западе, даже в относительно стабильных условиях хозяйствования, значительное внимание уделяют проблеме исследования рисков. Тем более нестабильность нынешней ситуации ведет к осложнению этой проблемы. Естественными есть желания и необходимость применения западного опыта исследования рисков в украинских условиях.

В мировой практике западных компаний используют разные количественные методы анализа рисков инвестиционных проектов.

К наиболее распространенным из них можно отнести [2]:

- анализ чувствительности критериев эффективности, который состоит в относительно одинаковом искусственном ухудшении значений критических параметров с целью определения степени их влияния на успешность реализации проекта;

- метод ENPV (ожидаемой чистой стоимости) на основе нескольких гипотетических вариантов будущего развития событий дает оценку среднего ожидаемого дохода от проекта;

- метод дерева решений (проведенный на его основе логический анализ позволяет избрать полную инвестиционную стратегию, которая учитывает все возможные варианты до того, как будет избран один из них);

- метод сценариев, который позволяет получить достаточно наглядную картину для разных вариантов реализации проектов, а также предоставляет информацию о чувствительности и возможных отклонениях параметров;

- метод имитационного моделирования Монте-Карло, который представляет собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты.

Использование для этих целей анализа чувствительности можно продемонстрировать на примере инвестиционного проекта реконструкции материалоемкого производства и, в частности, производства пищевой кислоты. Так, при увеличении производственной мощности действующего производства пищевой кислоты на 40 %, достигаемого проектом, можно утверждать следующее. При условиях ухудшения всех параметров чистой приведенной ценности данного проекта на 10 % оказалось, что наиболее влиятельным параметром является цена на пищевую кислоту. Вторым по рейтингу является фактор стоимости материалов, третьим – объем продаж, четвертым – период жизни проекта, пятым – затраты на оплату труда и другие постоянные затраты в себестоимости продукции.

Анализ влияния ухудшения изменений базовых параметров на указанную величину (10 %) показал, что снижение цены реализации готовой продукции вызовет уменьшение ожидаемого эффекта (NPV) проекта в 2,4 раза; увеличение стоимости материалов – в 2 раза; уменьшение объема продаж и периода жизни проекта – на 60 %; затрат на оплату труда – на 32 %. Причем, критическим значением ставки дисконта вместо базовой величины 20 % по расчету является величина в 1,5 раза выше. Также проект превратится в проект с нулевой прибылью при выполнении любого условия из названного ниже: уменьшения базовой цены – на 4 %; увеличения затрат стоимости материалов – на 6 %; уменьшения объема продаж – на 15 %; периода жизни – на 25 %; увеличения суммы инвестиций – в 1,5 раза; затрат на оплату труда – в 7 раз. Можно утверждать, что наиболее влиятельными параметрами в проекте пищевой кислоты есть цена продукции и стоимость материалов. Это свидетельствует о самых больших рисках снижения эффективности исследу-

емого проекта в связи с незначительным увеличением стоимости материалов в себестоимости и снижении цены готовой продукции. С целью сокращения риска реализации инвестиционного проекта, так как цена продукции является критическим фактором, необходимо, в первую очередь, улучшить программу маркетинга. Для снижения фактора риска – влияния материальных издержек – целесообразно наладить отношения с поставщиками, заключив долгосрочные контракты, позволяющие снизить цены на сырье, материалы и энергоресурсы. На примере фармацевтической компании проведен анализ риска по трем методам [2]. В результате использования метода анализа чувствительности выявлено, что наибольшее влияние также на эффективность проекта оказывает цена на выпускаемый товар (NPV изменяется на 58 % при изменении цены на 10 %). Затем по рейтингу следует изменение объема продаж (42 % влияния) и изменения себестоимости (17 % влияния).

Таким образом, исходя из результатов несложных расчетов, определены факторы, влияющие более или менее значительно на эффективность проекта, однако недостаток данного метода заключается в том, что в нем не учитывается вероятность наступления того или иного события. Этот недостаток исключает метод дерева решений. Его использование позволило установить, что корректировать NPV проекта по отношению к колебаниям цены нет необходимости, опасения снижения цен на данную продукцию отсутствуют в настоящее время, так как вероятность повышения цены выше, чем вероятность ее снижения. В это время суммарный риск колебания объема продаж равен 7 %, поэтому необходимо корректировать базовую величину NPV на это значение и следует уделить большое внимание совершенствованию внутреннего менеджмента предприятия, а также обязательно ввести меры, специально предназначенные для повышения производительности труда. Этот метод удобно применять в ситуациях, когда решения, принимаемые в каждый момент времени, сильно зависят от решений или событий, произошедших ранее и определяющих сценарий дальнейшего развития. Метод сценариев, как и полагается, дает одну комплексную оценку эффективности проекта, результаты которой будут использоваться в дальнейших решениях по проекту. Обычно рассматривают три сценария: оптимистичный, пессимистичный и наиболее вероятный, при необходимости их число можно увеличить. Многообразие ситуаций неопределенности делает возможным применение любого из описанных методов в качестве инструмента анализа рисков [2].

Следует согласиться с Савчуком В. П. [6] в том, что названные выше методы анализа чувствительности и сценариев относятся к одной группе, а ко второй – анализ неопределенности с помощью оценки рисков, который может быть проведен с использованием разнообразных вероятностно-статистических методов. Один из таких методов в своей статье рассматривает Т. Терещенко [5] и делает замечание о необходимости оценивания рисков по системе количественных характеристик, поскольку риски – довольно сложная экономическая категория. На определенном примере рассмотрены методы оценки рисков на основе показателей вариации. По результатам определения шести абсолютных показателей риска: дисперсия, стандартное отклонение, семивариация, семиквадратичное отклонение, предельная погрешность и размах вариации – получены одни и те же самые соотношения стратегий относительно риска. Для большей уверенности необходимо рассчитывать все основные показатели вариации при анализе рисков. Это даст

возможность избрать оптимальный вариант для аналитика, учитывая склонность инвестора к риску или приоритетность доходности проекта.

Обращают на себя внимание типичные ошибки при оценке эффективности инвестиционных проектов. В частности, в результатах реализации проекта учитываются запланированные предприятием общие достижения, которые не имеют отношения к этому проекту, особенно при организации нового производства. Кроме ошибок, связанных с подменой конкретного результата реализации проекта запланированным общим результатом деятельности предприятия, имеют место ошибки, которые вызываются оценкой рыночных рисков реализации. Последние обусловлены некачественными маркетинговыми исследованиями относительно возможного объема реализации проекта, который превышает ожидаемую эффективность исследуемого инвестиционного проекта [7]. Также часто встречаются ошибки при выборе методики расчетов по проекту и ошибки, которые допускаются при проведении финансово-экономических расчетов.

Первые совершаются в проектах, посвященных реструктуризации и реорганизации предприятия, при оценке которых вместо сравнительного метода используется метод чистых оценок эффективности деятельности предприятия. Во второй группе чаще всего ошибки связаны с ошибочным определением состава инвестиционных (одноразовых) затрат проекта или ошибочной оценкой источников привлечения инвестиционных затрат.

Рассмотренные методы оценки риска при принятии инвестиционных решений позволяют всем заинтересованным в проекте участникам установить зависимость доходности проекта от возможных рисков, комплексно оценить его реальные перспективы и на этом основании принять сознательное решение относительно участия в проекте, а также взвесить риск такого участия.

**Литература:** 1. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. – К. : Эльга-Н ; Ника-Центр, 2006. – 552 с. 2. Верлинский А. М. Методы анализа инвестиционных проектов / А. М. Верлинский // Бизнесинформ. – 2006. – № 1–2. – С. 51–54. 3. Дискуссионный клуб менеджмента "Вызовы XXI века" : круглый стол : Капитализация: крах или возрождение? / Международный университет в Москве. – М. : Международный университет в Москве, 2010. – 158 с. 4. Телишевская Л. И. Проектный анализ в схемах : учебное пособие / Л. И. Телишевская. – Харьков : ИД "ИНЖЭК", 2005. – 256 с. 5. Терещенко Т. Методы управления рисками / Т. Терещенко // Справочник экономиста. – 2004. – № 3. – С. 20–26. 6. Савчук В. П. Инвестиционные проекты – как избежать ошибок / В. П. Савчук // Финансовый директор. – 2004. – № 2. – С. 38–45. 7. Какаева Э. А. Типовые ошибки при оценке инвестиционных проектов [Электронный ресурс] / Э. А. Какаева. – Режим доступа : [www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Econom](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom).

Стаття надійшла до редакції  
07.07.2010 р.

УДК 336:378

Ерфорт О. Ю.

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ПРОБЛЕМЕ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация.* Рассмотрены формирование и трансформация теоретических подходов к проблеме финансирования высшего образования в контексте смены технологических укладов и экономического развития стран.

*Анотація.* Розглянуто формування і трансформацію теоретичних підходів до проблеми фінансування вищої освіти в контексті зміни технологічних укладів та економічного розвитку країн.

*Annotation.* The formation and transformation of theoretical approaches to the problem of higher education financing in the context of changing technological structure and economic development are studied.

*Ключевые слова:* финансирование высшего образования, технологический уклад, общественные блага, частные блага, государственные финансы, человеческий капитал, эндогенный экономический рост.

Мейнстрим экономической теории, приоритетность исследования проблем на каждом историческом этапе определяются научно-техническим прогрессом, общими тенденциями развития экономики. Поэтому парадигму экономической теории в XXI веке определяют процессы, связанные с экономикой знаний. Наука и образование являются теми составляющими экономики знаний, сквозь призму которых и будут рассматриваться все экономические проблемы. Поэтому дальнейшее развитие получают, прежде всего, теоретические направления, затрагивающие вопросы высшего образования, в частности, его финансирования.

Отечественные ученые касались теоретических аспектов финансирования высшего образования при решении различных методологических и прикладных задач. Так, Боголиб Т. М. [1] рассмотрела теоретические аспекты финансирования высшего образования в рамках исследования общей проблемы финансового обеспечения отечественных вузов; Верхоглядова Н. И. [2] – в контексте его конкурентоспособности; Крафт О. А. [3] – при исследовании рынка услуг высшего образования; Андриенко В. Н., Акмаев А. И., Даниленко С. В., Куликов П. М., Лев Т. О., Лысенко Ю. Г. [4] – в рамках разработки систем финансового менеджмента отдельных субъектов системы отечественного высшего образования.

В настоящее время исследование теоретических аспектов финансирования высшего образования представляет интерес в контексте мирового экономического развития, перехода стран к экономике знаний.

Целью данной статьи является анализ теоретических подходов к проблеме финансирования высшего образования с учетом общих тенденций мирового экономического развития.

До середины XX века экономический рост стран был обусловлен развитием энергоемких и материалоём-

ких производств, использованием преимущественно низкоквалифицированного труда. Поэтому периоды доминирования двух первых технологических укладов в экономике характеризуются отсутствием массового спроса на услуги высшего образования и существованием элитарных систем высшего образования (табл. 1). Хотя в классической экономической теории вопросы образования затрагивались лишь косвенно, уже здесь видны очертания будущих исследований в этой области. Так, А. Смит в работе "Исследование о природе и причинах богатства народов" отмечает: "Увеличение производительности полезного труда зависит, прежде всего, от повышения ловкости и умения рабочего, а затем от улучшения машин и инструментов, с помощью которых он работает" [5, с. 490]. Д. Риккардо в работе "Начала политической экономии и налогообложения" отмечает, что отставание в экономическом развитии стран связано с недостатком образования: "...зло происходит от дурного управления...и от недостатка образования во всех слоях народа. Чтобы последний стал счастливее, надо только улучшить систему управления и обучения, и тогда капитал неизбежно будет увеличиваться быстрее, чем население" [6, с. 458].

Одной из первых экономических теорий, составивших впоследствии современный теоретический фундамент по вопросам финансирования высшего образования, была теория общественных и частных благ. На рубеже XIX – XX веков ее развитие шло по двум направлениям.

Представители немецкой школы (Ф. Херман, А. Шеффле и К. Менгер) придерживались той точки зрения, что как целое может обладать свойствами, отличными от свойств частей, так и общественные потребности могут существенно отличаться от коллективных. Представители английской школы (Ф. Кухель, Х. Ричль, Е. Селигмен) утверждали, что носителем общих потребностей всегда выступает отдельный человек, поэтому общественное благо является совокупностью благ индивидуальных.

Английский индивидуализм получил дальнейшее развитие в исследованиях П. Самуэльсона и Р. Масгрейва [7; 8]. Особенности высшего образования, которое, с одной стороны, нельзя было отнести к общественному благу, так как оно не обладало свойствами неограниченности в использовании и неделимости, но с другой – не могло быть произведено рынком в необходимом количестве, заставило приверженцев английского индивидуализма выделить его в отдельную группу частных благ, для которых необходимо государственное регулирование. Так, Р. Масгрейв отнес образование к группе мериторных благ, которые по своей природе являются частными, но должны субсидироваться государством в силу того, что спрос на них отстает от желаемого обществом. Мериторные блага, по мнению ученого, по своей природе родственны общественным благам, что является аргументом в пользу государственного регулирования их производства.

На протяжении XIX – XX веков в зависимости от конкретных задач в сфере высшего образования в разных странах оно рассматривалось как исключительно общественное или частное благо, в соответствии с чем определялись и приоритетные источники его финансирования.

Развитие в первой половине XX века тяжелого машиностроения, производства и проката стали, тяжелого вооружения, кораблестроения, неорганической химии, составивших основу третьего технологического уклада, стало причиной создания в промышленных центрах ведущих стран мира новых университетов, ориентированных на подготовку квалифицированных управляющих для производства. Развитие стран после Второй мировой войны, появление новых отраслей четвертого технологического уклада в середине XX века обусловили рост спроса на

подготовку специалистов с высшим образованием. Элитарность высшего образования в этот период стала фактором, сдерживающим экономический рост, поэтому во второй половине XX века наиболее развитые страны начали переход к системам массового высшего образования. Необходимость реформ в сферах высшего образования обусловила повышение внимания ученых к теоретическим аспектам его финансирования. В 60-х гг. XX века в рамках работы комитетов по вопросам высшего образования в Великобритании и США финансирование высшего образования впервые стало самостоятельным объектом научных исследований.

Теоретический фундамент исследования проблем финансирования высшего образования со второй половины XX века существенно расширился как за счет развития существующих теорий общественных и частных благ, так и за счет возникновения и развития новых теорий (человеческого капитала, услуг, экономического роста).

Теория общественных и частных благ получила дальнейшее развитие в середине XX века в рамках теории государственных финансов, а в конце XX века ее положения были переосмыслены и углублены в концепции экономической социодинамики Р. Гринберга и А. Рубинштейна.

Как исключительно государственное, так и исключительно частное финансирование высшего образования обладало определенными недостатками, что нашло соответствующее отражение в теориях государственных финансов. При исключительно государственном финансировании данные недостатки обусловлены неполной информированностью, ограниченным контролем над ответной реакцией частного сектора, бюрократическими сложностями [9, с. 14–15]. Исключительно частное финансирование, в свою очередь, не обеспечивает оптимальный по Парето уровень производства образовательных услуг в связи с существованием несовершенных форм конкуренции, "провалами" рынка капитала, асимметрией информации, наличием положительных внешних эффектов, не учитываемых при производстве образовательных услуг исключительно за счет частных средств, нерациональным поведением индивидов, когда "...даже будучи полностью информированными, потребители могут принимать "плохие" решения" [9, с. 85]. Даже при отсутствии вышперечисленных "провалов" рынка и возможности достижения эффективного по Парето уровня производства образовательных услуг с использованием исключительно рыночных механизмов, государственное регулирование сферы высшего образования было бы необходимо для обеспечения более справедливого распределения доходов, так как, по словам Дж. Стиглица: "Утверждение о том, что экономика эффективна по Парето, ничего не говорит о том, насколько "хорошо" распределен доход" [9, с. 69].

Концепция экономической социодинамики Р. Гринберга и А. Рубинштейна объединила английскую и немецкую традиции теории общественных и частных благ и, взяв за основу предположение о независимом существовании и несводимости групповых и индивидуальных интересов, позволила разрешить противоречия, связанные с их формированием [10]. Индивидуальные предпочтения (возникающие в связи с тем, что услуги высшего образования удовлетворяют определенные индивидуальные потребности людей) в соответствии с данной концепцией создаются рынком и трансформируются механизмом "невидимой руки" в сводимый интерес общества. Групповые предпочтения (возникающие в связи с возможностью высшего образования удовлетворять потребности государства) формируются на основе ценностных суждений посредством существующей в данном обществе политической системы. При этом интересы, выявляемые

политической системой, не могут быть сведены к предпочтениям индивидов, выявляемых рыночным путем, то есть общие и индивидуальные потребности не связаны иерархически и существуют независимо друг от друга. Поэтому высшее образование в рамках этой концепции является смешанным благом, способствующим удовлетворению интересов двух независимых субъектов рынка – меритора, потребности которого должны финансироваться за счет государственных средств, и мегаиндивида, потребности которого должны финансироваться за счет частных средств независимых рыночных субъектов.

Важным этапом развития теории финансирования высшего образования было возникновение во второй половине XX века теории человеческого капитала, связанной с именами таких ученых, как: Т. Шульц, Г. Беккер, Л. Туроу, Дж. Минцер, Р. Мишеил. В соответствии с данной теорией инвестиции в человеческий капитал, в частности в высшее образование, являются важнейшим фактором повышения благосостояния отдельных индивидов и экономического роста целых стран в долгосрочном периоде. Составляющая образования в рамках данной теории наиболее полно раскрыта в работе Г. Беккера "Человеческий капитал: теоретический и эмпирический анализ со специальной ссылкой на образование", в которой ученый впервые обратил внимание на то, что финансирование образования является по своей природе долгосрочной инвестицией [11]. Применение микроэкономического подхода к оценке рентабельности таких инвестиций было новаторским для своего времени и позволило получить первые количественные оценки, свидетельствующие о том, что вложения в высшее образование являются более выгодными, чем во многие другие сферы. Г. Беккер впервые выделил и исследовал ряд связанных с высшим образованием выгод: более высокий уровень заработной платы работников, рост национального дохода и перечисляемых в бюджет налогов, большую мобильность, желание инвестировать в другие виды человеческого капитала и образование детей. Все инвестиции в образование Г. Беккера подразделил на общие и специальные. Под общими ученый подразумевал инвестиции в приобретение навыков, которые будут способствовать росту производительности труда в любой отрасли и на любом предприятии, а специальными считал те навыки, которые могут быть использованы исключительно для определенного вида работ на данном предприятии. Согласно теории Г. Беккера фирмы, стремясь максимизировать прибыль, будут нанимать уже имеющих общие навыки работников и инвестировать в их специальное образование. В конце XX века (то есть период доминирования пятого и зарождения шестого технологического укладов) человеческий капитал стал использоваться в макроэкономических моделях экономического роста, что позволило расширить перечень связанных с высшим образованием общественных выгод. Человеческий капитал в это время рассматривается уже не просто как фактор экономического роста, но как его неиссякаемый внутренний источник. Уровень человеческого капитала в новых моделях оценивался расходами правительства на образование, количеством лет учебы, производительностью труда занятых в процессе производства лиц [12, с. 25]. Теория человеческого капитала получила широкое распространение во всем мире, в том числе и в постсоветских странах. В Украине проблемами теории человеческого капитала занимаются в настоящее время Антонюк В. П., Близнюк В. В., Вовканич С. И., Гришнова Е. А., Колот А. М., Лисогор Л. С., Новикова О. Ф., Новиков В. М., Радионова И. Ф., Семив Л. К., Тютюнникова С. В., Шамилева Л. Л., Шкульская Л. В. и ряд других ученых. При этом и в современных концепциях высшее

образование рассматривается как важнейшая составляющая человеческого капитала.

Еще одной теорией, составляющей современную теоретическую основу финансирования высшего образования, является теория услуг. Направление вектора экономического развития в сторону сервисного сектора, а в рамках сервисного сектора – в сторону интенсивного развития услуг образования, был предсказан экономистами еще в 1930 – 40-х гг. Наиболее известные концепции относительно развития сферы услуг были разработаны И. Фишером, Дж. Кларком, У. Ростом, Д. Беллом [13; 14]. В работах этих ученых сфера услуг была отнесена к наивысшей стадии развития общественного производства (третичному сектору у Дж. Кларка, пятому этапу развития у У. Ростоу), а преобладающая значимость услуг образования, здравоохранения и отдыха (пятеричного сектора производства у Д. Белла) соответствует наивысшей ступени развития общества. Особенности высшего образования как специфической услуги используются в настоящее время при решении практических задач в сфере финансовой поддержки студентов, кредитования высшего образования.

Отличительными свойствами высшего образования как сферы услуг являются:

- нематериально-вещественный характер деятельности, не связанный с изменением и преобразованием форм материи и сил природы;
- неотделимость процессов производства и потребления продукции;
- невозможность накопления и хранения;
- связь функционального назначения с совершенствованием духовных, интеллектуальных, организаторских и творческих способностей человека.

Особенностью инвестиций в высшее образование в связи с этим является то, что приобретенный человеческий капитал "неотделим от своего носителя, вследствие чего является неликвидным" [15, с. 69].

Существующие современные теории, касающиеся вопросов финансирования высшего образования, отражают общую тенденцию усиления значимости этого сектора в процессе экономического развития стран.

Таким образом, смена пяти технологических укладов в экономике сопровождалась возникновением и развитием нескольких важнейших теоретических направлений, непосредственно касающихся проблем организации финансовых систем высшего образования (теорий общественных и частных благ, человеческого капитала, услуг и экономического роста). Несмотря на разное время возникновения, изменение значимости теорий, затрагивающих вопросы финансирования высшего образования, ни одна из них не утратила актуальности, так как все они развивались, переосмысливались учеными и трансформировались в соответствии с изменяющимися экономическими условиями. Как свидетельствует история, развитие экономической теории финансирования высшего образования всегда является зеркальным отражением развития экономики на базе новых технологий, "интеллектуализации" производственных процессов. Поэтому современные глобализационные и интеграционные процессы, переход к экономике знаний обуславливают неизбежность переосмысления и развития существующих теорий финансирования высшего образования на более высоком национальном уровне, повышение внимания ученых к исследованию теории финансов дистанционного высшего образования, образования на протяжении жизни.

Вопросы, связанные с интеграцией существующих экономических теорий финансирования высшего образования, исследование возможных направлений развития

существующих теорий являются возможными направлениями исследований в данной области.

**Литература:** 1. Боголіб Т. М. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в трансформаційний період / Тетяна Максимівна Боголіб. — К. : Міленіум, 2006. — 508 с. 2. Верхоглядова Н. І. Управління конкурентоспроможністю вищої освіти в процесі формування людського капіталу : дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : 08.02.03 / Верхоглядова Наталя Ігорівна. — Дніпропетровськ, 2005. — 503 с. 3. Крафт О. А. Сегментація ринку послуг вищої освіти: використання системного підходу / Крафт Олег Адольфович, Слоква Марина Григорівна. — Донецьк : Юго-Восток, 2005. — 292 с. 4. Система управління державними фінансами галузевого міністерства : монографія / [Лисенко Ю. Г., Акмаєв А. І., Андрієнко В. М. та ін.]; за ред. Ю. Г. Лисенко, В. М. Андрієнко. — Донецьк : Юго-Восток, 2007. — 239 с. 5. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Адам Смит. — М. : Издательство социальной экономической литературы, 1962. — 684 с. 6. Классика экономической мысли : сочинения / В. Петти, А. Смит, Д. Риккардо и др. — М. : ЭКСМО-Пресс, 2000. — 896 с. 7. Samuelson P. A. The pure theory of public expenditure / Paul A. Samuelson // Review of economics and statistics. — 1954. — № 36(4). — P. 387–389. 8. Musgrave R. A. The theory of public finance — a study in public economy / R. A. Musgrave. — New York : McGraw-Hill, 1959. — 628 p. 9. Стиглиц Дж. Ю. Экономика государственного сектора / Дж. Ю. Стиглиц. — М. : МГУ ИНФРА-М, 1997. — 720 с. 10. Рубинштейн А. Общественные интересы и теория публичных благ / Александр Рубинштейн // Вопросы экономики. — 2007. — № 10. — С. 90–113. 11. Becker G. Human Capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education / Gary Becker. — New York : National Bureau of Economic Research, 1975. — 402 p. 12. Радионова И. Экономический рост с участием человеческого капитала / И. Радионова // Экономика Украины. — 2009. — № 1. — С. 19–30. 13. Економічна енциклопедія : у 3-томах. Т. 3 / за ред. С. В. Мочерного. — К. : Видавничий центр "Академія", 2002. — 952 с. 14. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / Даниел Белл. — М. : Academia, 1999. — 956 с. 15. Близнюк В. В. Людський капітал як фактор економічного розвитку / В. В. Близнюк // Економіка і прогнозування. — 2005. — № 2. — С. 64–78. 16. Цихан Т. В. О концепции технологических укладов и приоритетах инновационного развития Украины / Т. В. Цихан // Теория и практика управления. — 2005. — № 1. — С. 33–46.

Стаття надійшла до редакції  
31.05.2010 р.

УДК 351.82:658.5

Євсєєва О. О.

## ОСНОВИ ТА ПРОБЛЕМИ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ В УКРАЇНІ

*Анотація.* Визначено, що застосування права на державному рівні значною мірою залежить від якості та дієвості сукупності правових норм, ефективності та дієвості судів, незалежності і компетентності регулятивних органів та наявності у них відповідного кадрового потенціалу. З метою пошуку додаткових ринків збуту своєї продукції фірма може

сегментувати покупців за різними ознаками, для чого запропоновано використання інструментів управлінського обліку в досягненні поточних та стратегічних завдань фірми.

*Аннотация.* Определено, что использование права на государственном уровне в значительной степени зависит от качества и дееспособности совокупности правовых норм, эффективности и дееспособности судов, независимости и компетентности регулятивных органов и наличия у них соответствующего кадрового потенциала. С целью поиска дополнительных рынков сбыта своей продукции, фирма может сегментировать покупателей по различным признакам, для чего предложено использование инструментов управленческого учета в достижении текущих и стратегических задач фирмы.

*Annotation.* It is considered that application of law at government level mostly depends on the quality and efficacy of the totality of legal norms, efficiency and efficacy of courts, independence and competence of regulatory authorities and availability of corresponding personnel therein. To search for additional markets to sell its products a firm may perform segmentation of customers by various factors. In this case application of management accounting instruments is dwelt upon to attain current and strategic goals of company.

*Ключові слова:* сегмент, сегментування, вид сегмента, районування, економічне районування.

В Україні законодавчі основи сегментування ринку закладені в Положенні (Стандарті) бухгалтерського обліку 29 "Фінансова звітність за сегментами" (П(С)БО 29) [1], який визначає методологічні засади формування інформації про доходи, витрати, фінансові результати, активи і зобов'язання звітних сегментів та її розкриття у фінансовій звітності.

Норми П(С)БО 29 застосовуються підприємствами, організаціями та іншими юридичними особами незалежно від форм власності (крім малих підприємств, неприбуткових організацій, банків і бюджетних установ), якщо підприємство зобов'язано оприлюднювати річну фінансову звітність або підприємство займає монополію (домінуюче) становище на ринку продукції (товарів, робіт, послуг), або якщо щодо продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства до початку звітного року прийнято рішення про державне регулювання цін.

У П(С)БО 29 використовуються такі терміни, як звітний сегмент, географічний сегмент, господарський сегмент, внутрішньогосподарські розрахунки тощо, які мають свої визначення, а відповідно є підґрунтям для єдиних методичних та методологічних засад сегментування діяльності підприємства. Так, у редакції П(С)БО 29 зазначені вище та інші терміни мають певне значення.

Звітний сегмент – господарський або географічний сегмент, який визначений підприємством за критеріями, наведеними у пунктах 6 – 9 П(С)БО 29, щодо якого має розкриватися у річній фінансовій звітності інформація [1].

Сегмент визнається, якщо він відповідає більшості з критеріїв визначення господарського і географічного сегментів.

Залежно від сутності ризиків та організаційної структури підприємства географічні сегменти поділяються на два види: географічний виробничий та географічний збутовий.

Географічний виробничий сегмент виділяється за місцем розташування виробництва продукції (робіт, послуг) підприємства [1].

Географічний збутовий сегмент виділяється за місцем розташування основних ринків збуту та покупців продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства [1].

Основою для виділення географічного сегмента може виступати діяльність, яка ведеться в окремій області (областях) України, в окремій зарубіжній країні, в кількох зарубіжних країнах, у сталих регіональних угрупованнях країн. Підприємство самостійно визначає ступінь деталізації географічних регіонів, виходячи з необхідності розкриття суттєвої інформації.

Формування звітних сегментів здійснюється на основі виділених господарських і географічних сегментів та шляхом об'єднання кількох подібних сегментів одного виду в окремий звітний сегмент. Подібними визнають сегменти, які мають протягом кількох звітних періодів однакової (наближені) значення прибутку та відповідають більшості критеріїв визначення господарського і географічного сегментів.

Господарський сегмент або географічний сегмент визначається звітом, якщо більша частина його доходу створюється від продажу продукції (товарів, робіт, послуг) зовнішнім покупцям і одночасно показники його діяльності відповідають одному з таких критеріїв [1]: (1) дохід даного сегмента підприємства від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зовнішнім покупцям і за внутрішньогосподарськими розрахунками підприємства становить не менше 10 % сукупного доходу від продажу зовнішнім покупцям і за внутрішньогосподарськими розрахунками всіх сегментів певного виду (господарського або географічного відповідно); (2) фінансовий результат даного сегмента становить не менше 10 % сумарного фінансового результату всіх сегментів певного виду (господарського або географічного відповідно). Якщо підприємство за різними сегментами у звітному періоді має одночасно різні фінансові результати (прибутки та збитки), то звітним визначається сегмент, фінансовий результат якого становить не менше ніж 10 % більшої з двох абсолютних величин — сумарного прибутку або сумарного збитку всіх сегментів даного виду; (3) балансова вартість активів даного сегмента становить не менше ніж 10 % сукупної балансової вартості активів усіх сегментів певного виду (господарського або географічного відповідно).

Підприємства, які займають монополію (домінуюче) становище на ринку продукції (товарів, робіт, послуг) або щодо продукції (товарів, робіт, послуг) яких до початку звітної року прийнято рішення про державне регулювання цін, визначають такі види продукції (товарів, робіт, послуг) окремими пріоритетними звітними господарськими сегментами незалежно від того, чи відповідають показники діяльності критеріям, наведеним в абзацах першому – четвертому цього пункту.

"У дійсний час проблеми монополізації господарського життя, конкуренції на ринку товарів (робіт, послуг) привертають увагу не тільки спеціалістів. Успіх економічних перетворень значно залежить від зваженої та збалансованої системи регулювання державою монополічних процесів та конкурентних відносин.

Головною ознакою монополічного утворення (монополії) є його монополію положення в обраному ним сегменті ринку, яке є бажаним практично для кожного господарюючого суб'єкта, оскільки дозволяє: запобігти цілому ряду проблем та ризиків, пов'язаних із конкуренцією; впливати на ціни, а іноді встановлювати їх; зайняти привілейовану позицію на ринку, концентруючи в своїх руках значну господарську владу; мати можливість з позицій сили впливати на інших учасників ринку та нав'язувати їм свої умови тощо" [2, с.13; 3, с. 68].

За П(С)БО 29 географічний сегмент – відокремлювана частина діяльності підприємства з виробництва та/або продажу певного виду (або групи) продукції (товарів, робіт, послуг) у конкретному економічному середови-

щі, яка відрізняється від інших [1]: (1) економічними і політичними умовами географічного регіону; (2) взаємозв'язком між діяльністю в різних географічних регіонах; (3) територіальним розташуванням виробництва продукції (робіт, послуг) або покупців продукції (товарів, робіт, послуг); (4) характерними для географічного регіону ризиками діяльності; (5) правилами валютного контролю і валютними ризиками в таких регіонах.

Господарський сегмент – відокремлювана частина діяльності підприємства з виробництва та/або продажу певного виду (або групи) продукції (товарів, робіт, послуг), яка відрізняється від інших [1]: (1) видом продукції (товарів, робіт, послуг); (2) способом отримання доходу (способом розповсюдження продукції, товарів, робіт, послуг); (3) характером виробничого процесу; (4) характерними для цієї діяльності ризиками; (5) категорією покупців.

Інформація формується у бухгалтерському обліку за господарськими та географічними сегментами, які визначаються підприємством на основі його організаційної структури.

Сегмент може бути визначений і за критерієм дотримання єдиного технологічного процесу, який може здійснюватися в кількох географічних регіонах, що обумовлено стадіями виробництва продукції, політикою післяпродажного обслуговування, умовами доставки товарів тощо. При визначенні сегментів враховуються ризики, які обумовлені особливостями ринку збуту продукції (товарів, робіт, послуг) у даному регіоні, валютні ризики, що виникають при провадженні діяльності у двох або більше країнах, тощо. При невідповідності показників сформованих сегментів критеріям, зазначеним у пункті 9 П(С)БО 29 [1, ст. 10], необхідно провести подальше об'єднання двох або кількох подібних сегментів.

Сегмент, який не відповідає зазначеним у пункті 9 П(С)БО 29 [1] критеріям, може бути визнаний звітним сегментом, якщо цей сегмент має важливе значення для підприємства в цілому (забезпечує діяльність інших сегментів тощо) й інформація про нього є суттєвою.

Господарські або географічні сегменти, які не відповідають критеріям, зазначеним у пункті 9 П(С)БО 29 [1], і які не можна включити до складу будь-якого звітної сегмента, вважаються неподібними сегментами. Показники неподібних сегментів у Додатку до приміток до річної фінансової звітності включаються до складу нерозподіленої статті, з використанням яких узгоджуватимуться відповідні показники діяльності звітних сегментів і підприємства в цілому за статтями Балансу (форма № 1) та Звіту про фінансові результати (форма № 2).

Дохід від операцій із зовнішніми покупцями всіх визначених звітних сегментів, інформація про які наводиться в Додатку до річної фінансової звітності, має становити не менше ніж 75 % загального доходу підприємства від операцій із зовнішніми покупцями. Якщо сукупний дохід визначених звітних сегментів менше такого рівня, то здійснюється виділення додаткових сегментів з метою досягнення зазначеного рівня доходу, навіть, якщо такі додаткові сегменти не будуть відповідати критеріям, зазначеним у пункті 9 П(С)БО 29 [1].

Сегмент, який було визначено звітним у попередньому році, але який у поточному році не відповідає критеріям звітної сегмента, має визначитися звітним сегментом, якщо підприємство протягом дванадцяти місяців або операційного циклу, якщо він більше дванадцяти місяців, очікує досягнення цим сегментом показників, які відповідають критеріям, зазначеним у пункті 9 П(С)БО 29 [1].

Якщо у звітному році підприємство визначає нові звітні сегменти, які виникають унаслідок зміни (розширення) господарської діяльності підприємства, то за цими

звітними сегментами наводяться відповідні порівняльні показники за попередній звітний період або надається обґрунтоване пояснення причин неможливості достовірного визначення показників.

Інформація про звітні сегменти наводиться в Додатку до приміток до річної фінансової звітності "Інформація за сегментами" – форма № 6 (додаток 1 до П(С)БО 29 [1]).

За характером впливу на фінансовий результат звичайної діяльності підприємства звітні сегменти поділяються на пріоритетні і допоміжні. У фінансовій звітності інформація про пріоритетні звітні сегменти (господарські або географічні) розкривається більш деталізовано. При визначенні пріоритетного виду звітнього сегмента враховується організаційна структура підприємства.

Пріоритетним сегментом може бути визначено або господарський сегмент, або географічний виробничий сегмент, або географічний збутовий сегмент.

Якщо організаційна структуризація виробничих та інших відокремлених підрозділів підприємства побудована за видами продукції (товарів, робіт, послуг), що виробляється, то пріоритетним визнається господарський вид сегмента, а допоміжним – географічний. Якщо організаційна структуризація виробничих та інших відокремлених підрозділів підприємства здійснювалася за регіонами, в яких підприємство функціонує, то пріоритетним визнається географічний вид сегмента, а допоміжним – господарський.

У разі відсутності чітких переваг залежності фінансових результатів і ризиків пріоритетним звітним сегментом визнається господарський сегмент, а допоміжним – географічним [4].

За певних обставин (реорганізація підприємства, припинення певного виду діяльності) підприємство може змінити у звітному періоді пріоритетний сегмент. Зміна облікової політики щодо сегментів відображається відповідно до Положення (Стандарту) бухгалтерського обліку 6 "Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах" (П(С)БО 6) [5].

Обліковою політикою підприємства визначаються види сегментів, пріоритетний вид сегмента, засади ціноутворення у внутрішньогосподарських розрахунках.

У результаті розподілення діяльності за сегментами, виникає необхідність визначення доходів і витрат звітних сегментів.

Доходами звітнього сегмента визнається частина доходів підприємства від продажу зовнішнім покупцям і за внутрішньогосподарськими розрахунками, отримання яких забезпечено звичайною діяльністю господарського або географічного сегмента та які безпосередньо можуть бути віднесені (або визначені шляхом розподілу на обґрунтованій та послідовній основі) до звітнього сегмента, за вирахуванням податку на додану вартість, акцизного збору, інших зборів і вирахувань з доходу (збори, знижки, повернення товарів тощо).

Витратами звітнього сегмента визнається частина витрат підприємства, що пов'язані зі звичайною діяльністю господарського або географічного сегмента та безпосередньо можуть бути віднесені (або визначені шляхом розподілу на обґрунтованій та послідовній основі) до звітнього сегмента.

Показники основної діяльності пріоритетних звітних (господарського, географічного виробничого або географічного збутового) сегментів і нерозподілені статті наводяться у розділі I Додатка до приміток до річної фінансової звітності. Сукупні дані показників за звітними сегментами та нерозподіленими статтями мають узгоджуватися із відповідними загальними показниками фінансової звітності підприємства (консолідованої фінансової звітності).

Доходи звітних сегментів наводяться за вирахуванням податку на додану вартість, акцизного збору, інших зборів і вирахувань з доходу.

Фінансові доходи і фінансові витрати звітних сегментів наводяться, якщо отримання фінансових доходів є основною діяльністю підприємства.

Дохід сегмента від участі в капіталі асоційованих і спільних підприємств та дохід від інших інвестицій, облік яких ведеться за методом участі в капіталі, наводиться в сумі, що безпосередньо стосується звітнього сегмента.

Доходи і витрати звітних сегментів, пов'язані з продажем та зменшенням корисності фінансових інвестицій, наводяться, якщо здійснення фінансових інвестицій є основною діяльністю підприємства.

Доходи та витрати, які не можуть бути розподілені на окремі звітні сегменти, включаються до нерозподілених статей, зокрема втрати від участі в капіталі.

Доходи і витрати, пов'язані з продажем основних засобів і нематеріальних активів, включаються до складу інших доходів та інших витрат звітнього сегмента за умови, що зазначені активи стосуються звітнього сегмента.

До складу доходів звітних сегментів не включаються доходи від надзвичайних подій та дохід з податку на прибуток.

До складу витрат звітних сегментів не включаються: адміністративні витрати та витрати на збут, які пов'язані з діяльністю підприємства в цілому і не можуть бути віднесені до окремого сегмента; витрати з податку на прибуток; надзвичайні витрати, якщо їх виникнення прямо не пов'язано з певним звітним сегментом.

Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати наводяться в сумі, яка безпосередньо стосується звітнього сегмента або визначена шляхом розподілу на обґрунтованій та послідовній основі на окремий звітний сегмент (наприклад, пропорційно доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг зовнішнім покупцям).

Показники доходів за рік допоміжних звітних сегментів наводяться в розділах II і III Додатка до приміток до річної фінансової звітності в такому порядку [1]:

- якщо пріоритетним видом сегмента обрано господарський сегмент, то в розділі II за кожним допоміжним звітним географічним збутовим сегментом наводиться дохід (за вирахуванням податку на додану вартість, акцизного збору, інших зборів і вирахувань з доходу) від продажу продукції (товарів, робіт, послуг) зовнішнім покупцям;
- якщо пріоритетним видом сегмента обрано географічний виробничий або географічний збутовий сегмент, то в розділі II за кожним допоміжним звітним господарським сегментом наводиться дохід (за вирахуванням податку на додану вартість, акцизного збору, інших зборів і вирахувань з доходу) від продажу продукції (товарів, робіт, послуг) зовнішнім покупцям;
- якщо пріоритетним видом сегмента обрано географічний виробничий сегмент і якщо місце розташування покупців відрізняється від місця розташування активів підприємства, то в розділі III за кожним допоміжним звітним географічним збутовим сегментом наводиться дохід (за вирахуванням податку на додану вартість, акцизного збору, інших зборів і вирахувань з доходу) від продажу продукції (товарів, робіт, послуг) зовнішнім покупцям.

Також за кожним звітним сегментом наводиться інформація про річну суму амортизаційних відрахувань і капітальних інвестицій.

Оскільки в обліку визначаються доходи та витрати звітних сегментів, то виникає необхідність оцінки активів і зобов'язань за звітними сегментами. Активами звітнього сегмента визнаються активи господарського або географічного сегмента, які використовуються ним для виконання своєї звичайної діяльності і безпосередньо стосуються цього сегмента. Зобов'язаннями звітнього сегмента визнаються заборгованість господарського або географічного

сегмента підприємства, що виникла внаслідок виконання ним своєї звичайної діяльності і безпосередньо стосується цього сегмента.

Різновидом географічного сегментування та інструментальним методом регулювання територіальної організації економіки України є економічне районування. Економічне районування як метод наукового дослідження та регулювання територіальної організації господарства є науковою альтернативою сегментування та становить поділ території країни на окремі райони, що відповідають ознакам специфіки і цілісності. У той же час, треба відзначити, що законодавчих основ для розгляду районування як різновиду географічного сегментування немає.

Таким чином, з вищеведеного матеріалу щодо законодавчих основ сегментування, можна відзначити, що сегментування на підприємстві відбувається за результатами його діяльності за відповідні звітні періоди згідно зі встановленою методологією. З одного боку, це означає, що сегментування в діяльності підприємства не є інструментом для оцінки перспективності розвитку в тому чи іншому напрямку, але з іншого боку, можна відзначити, що сегментування може бути використано для оцінки ведення подальшої діяльності за певним напрямком діяльності.

На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

В Україні методологічні засади формування інформації про доходи, витрати, фінансові результати, активи і зобов'язання звітних сегментів та її розкриття у фінансовій звітності закладені в Положенні (Стандарті) бухгалтерського обліку 29 "Фінансова звітність за сегментами" [1].

Сегмент визнається таким, якщо він відповідає більшості з критеріїв визначення господарського і географічного сегментів. Залежно від сутності ризиків та організаційної структури підприємства географічні сегменти поділяються на два види: географічний виробничий та географічний збутовий.

У теоретичному сенсі сегментування передбачає вивчення ринку до початку певної діяльності. Законодавчі ж основи сегментування в Україні визначають, що сегментування на підприємстві відбувається за результатами його діяльності за відповідні звітні періоди згідно зі встановленою методологією. Автором зафіксовано парадокс щодо практичного застосування сегментування ринку підприємством: сегментування в діяльності підприємства не є інструментом для оцінки перспективності розвитку в тому чи іншому напрямку, але водночас, сегментування може бути використано для оцінки ведення подальшої діяльності за певним напрямком діяльності.

Різновидом географічного сегментування та інструментальним методом регулювання територіальної організації економіки України є економічне районування. Економічне районування як метод наукового дослідження та регулювання територіальної організації господарства є науковою альтернативою сегментування і становить поділ території країни на окремі райони, що відповідають ознакам специфіки і цілісності.

**Література:** 1. Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 29 "Фінансова звітність за сегментами". – Міністерство фінансів України, Наказ № 412 від 19.05.2005 р., введено в дію з 01.07.2005 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minfin.com.ua](http://www.minfin.com.ua). 2. Евсеєва О. А. Актуальность разработки новых методических подходов определения монопольного положения предприятия / Евсеєва О. А., Чебанова Н. В. // Матеріали Всеукраїнсь-

кої науково-практичної конференції "Україна наукова ' 2002". – Том 8. Економіка. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2002. – С. 13–15. 3. Евсеєва О. О. Практика застосування методів теоретичного обґрунтування сегментування ринку транспортних послуг в оцінці ефективності діяльності залізниць України // 71-а міжнародна науково-технічна конференція (22 – 24 квітня 2009 року). – Харків : УкрДАЗТ. – С. 68. 4. Основы маркетинга / под ред. Ф. Котлера. – Второе европейское издание // Электронная библиотека Социологического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова. – Режим доступа : [www.mylibrary.com.ua](http://www.mylibrary.com.ua). 5. Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 6 "Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах". – Міністерство фінансів України, Наказ № 137 від 28.05.1999 р., введено в дію 01.01.2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minfin.com.ua](http://www.minfin.com.ua). 6. Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 19 "Об'єднання підприємств". – Міністерство фінансів України, Наказ № 163 від 07.07.1999 р., введено в дію з 01.01.2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minfin.com.ua](http://www.minfin.com.ua).

*Стаття надійшла до редакції  
06.09.2010 р.*

УДК 631.164.23

**Зинченко Н. В.**

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ УМОВИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ

*Анотація. Розглянуто питання про залучення інвестицій в агрокомплекс України. Визначено, що ефективне використання інвестицій залежить від вдалої регіональної політики, тобто за ринкових умов роль регіону полягає у створенні необхідних гарантій, інституцій, механізмів розвитку і передачі частин повноважень на місця шляхом реформування як всієї системи влади, так і її структури й функцій.*

*Аннотация. Рассматривается вопрос о привлечении инвестиций в агрокомплекс Украины. Определено, что эффективное использование инвестиций зависит от удачной региональной политики, то есть при рыночных условиях роль региона заключается в создании необходимых гарантий, институций, механизмов развития и передачи части полномочий на места путем реформирования как всей системы власти, так и ее структуры и функций.*

*Annotation. A question about bringing in of investments in agrocomplex of Ukraine is examined. It is determined that the effective use of investments depends on a successful regional policy, that means that at market conditions the role of region consists in creation of necessary guarantees, institutions, mechanisms of development and passing to part of authorities for places by reformation all the system of power and its structure and functions.*

*Ключові слова: інвестиції, аграрний сектор України, агропромислові підприємства, класифікація інвестицій.*

В умовах стрімкого розвитку міжнародних економічних відносин, а також подальшого соціально-економічного розвитку України, неодмінною умовою підвищення



ефективності сільськогосподарського виробництва є його структурна перебудова, для здійснення якої необхідні значні грошові кошти у вигляді інвестицій.

Метою інвестиційної політики є використання всіх можливих інвестицій, серед яких можуть бути внутрішні і зовнішні інвестиції.

Гостра потреба в таких інвестиціях для спрямування їх в аграрний сектор України викликана браком власних фінансових ресурсів.

Інвестиційна політика та ефективне управління інвестиціями є саме на цей час важливою передумовою, яка може вирішити багато проблем в Україні. Швидкий розвиток науково-технічного прогресу, глобалізаційні процеси, новітні технології в управлінні економікою зумовлюють перерозподіл фінансових потоків з одних сфер виробництва в інші. Під них підводяться наукові парадигми, які підтверджують їх неминучість й обґрунтованість з економічних позицій.

Економічна перебудова агропромислових підприємств в умовах кризи із запобіганням банкрутства, а також зростання життєздатності та життєдіяльності є актуальною і важливою на сьогоднішній день. На підставі аналізу зарубіжного та вітчизняного досвіду слід визначити основні положення інвестиційної політики, її характерні риси та напрями залучення інвестицій.

Метою роботи є виявлення методологічних підходів щодо залучення інвестицій в аграрний сектор при формуванні умов для ефективного виробництва в агропромисловому комплексі. За таких обставин слід розробити методичні положення щодо розробки механізму залучення інвестицій в аграрний сектор України. Тому для розробки механізму залучення інвестицій в економіку агрокомплексу слід обґрунтувати конкретні форми, методи й інструменти, які будуть спрямовані на активізацію інвестиційної діяльності.

Наукові дослідження з проблеми залучення інвестицій у підприємства АПК України є і залишаються предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених: Андрійчука В. Г., Амоші О. І., Богачова В. І., Бураковського М. І., Гончарова В. М., Зось-Кіора В. І., Кредісова А. І., Рябокона В. П., Ткаченко В. Г., М. Г. Р. Бауера, М. Портера, І. Ансоффа, Р. Уотермена, М. Мескона та ін.

Незважаючи на велику кількість робіт зарубіжних і вітчизняних вчених з досліджуваної проблематики, слід відзначити, що питання необхідності залучення інвестицій у підприємства АПК України потребують подальшого дослідження.

У даній статті здійснюється спроба проаналізувати, за яких умов, розвитку агрокомплексу України повинна бути висока інвестиційна активність. Також для регуляції інвестиційної політики слід виявити низку заходів щодо управління інвестиціями.

Розглянемо поняття інвестицій, які мають два підходи до трактування – звужений і розширений.

Інвестування – це явище з глибоким історичним корінням. Інвестиції виникли в умовах становлення товарно-грошових відносин під впливом конкретних потреб як спосіб вирішення протиріч між потребами і можливостями розширення виробництва товарів і послуг. У міру розвитку інвестування використовувалося для стимулювання того чи іншого виду діяльності у вигляді бюджетних кредитів, субсидій, пільг, тобто різних форм фінансової підтримки. Охоплюючи такі важелі, як кредити і позики, податки і пільги, субсидії і замовлення, інвестування обслуговує весь комплекс відтворювальних процесів.

У практиці господарської діяльності поняття інвестицій, по суті, зводилося до капіталовкладень у просте і розширене відтворення основних фондів [1].

Таке звужене розуміння категорії інвестицій характерне і для деяких зарубіжних авторів [2].

Водночас ряд економістів інвестиції розглядають дещо ширше, розуміючи під ними додаткові вкладення у вигляді основних й оборотних фондів у процесі господарської діяльності [3].

Тому для умов ринкової економіки таке трактування інвестицій найбільш прийнятне.

Майже повна зупинка інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств, що мала місце упродовж 1991 – 2000 рр., призвела до руйнівних процесів у продуктивних силах галузі, проїдання капіталу, погіршення стану земельних ресурсів, зниження ефективності сільськогосподарського виробництва, надходження на український ринок низькоякісних імпортних продовольчих товарів, погіршення рівня якості життя сільського населення. Усе це призвело до активних заходів щодо залучення інвестицій.

Інвестиційна діяльність є найбільш вагомим чинником економічного зростання, поліпшення економічної ситуації у країні та покращення добробуту населення. В аграрній сфері для корінної зміни і розвитку сільськогосподарського виробництва інвестиційна діяльність виступає також засобом забезпечення продовольчої безпеки держави, гарантом розвитку I та III сфер агропромислового комплексу й екологічного захисту довкілля. Тому потрібні активні заходи на державному рівні, щоб забезпечити фінансовий захист агропромислового комплексу. В основі цього повинні знаходитися могутній державний фінансовий захист та підтримка сільськогосподарського товаровиробника з використанням різних форм державного регулювання АПК [4].

Основними елементами концепції державної фінансової допомоги і державного регулювання на сучасному етапі повинні бути сформульовані і реалізовані ряд заходів, які цілком забезпечать високу ефективність сільськогосподарського виробництва. А саме:

- проведення ефективної антимонопольної політики регулювання цін на продукцію;
- пільгове залучення грошових коштів для інвестування базової галузі;
- введення в практику господарювання цінових доцільностей, компенсацій і т. д.;
- надання допомоги товаровиробникам в адаптації до ринкових умов і створення ринкової інфраструктури;
- забезпечення господарств доступними кредитами з урахуванням специфіки сільськогосподарського виробництва;
- підвищення платоспроможного попиту для мало-забезпечених верств населення шляхом надання матеріальної допомоги;
- удосконалення системи кредитування АПК. Для успішного кредитування аграрного сектору потрібна відповідна інфраструктура [4].

На думку багатьох вчених економістів-аграріїв [5 – 8], найважливішою умовою найбільш результативної фінансової підтримки аграрного сектору економіки з боку держави є використання найбільш ефективних цільових програм, що забезпечують підвищення рівня прибутковості галузі [4].

І лише за допомогою системи заходів державної підтримки можна забезпечити високу ефективність сільськогосподарського виробництва. Основним інструментом такої підтримки повинне стати бюджетне фінансування державних програм, розроблених на основі програмно-цільового методу [4].

Тому для залучення інвестицій в аграрний сектор України слід поліпшити правову і законодавчу базу інвес-

тування. Україна може дістати доступ до величезних внутрішніх й іноземних ресурсів, які дадуть українським агропромисловим підприємствам можливість здійснювати інвестиційні проекти.

Для залучення інвесторів потрібно прийняти ряд законів, які забезпечували б прозорий, стабільний і чесний набір правил й установок, необхідних для подальшого агропромислового виробництва.

Залучення й ефективне використання інвестицій також залежить від вдалої регіональної політики. За ринкових умов роль регіону полягає у створенні необхідних гарантій, інституцій, певних умов, механізмів розвитку і передачі частини повноважень на місця шляхом реформування як всієї системи влади, так і її структури й функцій.

Важливою умовою розвитку агрокомплексу України повинна бути висока інвестиційна активність. Економічне зростання й інвестиційна активність є взаємообумовленими процесами, тому аграрний сектор України повинен приділяти постійну увагу питанню здійснення, розвитку й ефективного управління інвестиціями. Тому слід розробити схему подальших досліджень, які потребують розробки заходів щодо регуляції інвестиційної політики наприклад в регіоні:

- слід розробити схему управління інвестиціями, яка комплексно відобразала б взаємодію регіональних інститутів влади й агропромислових підприємств, які потребують інвестицій, тому що самі змушені самостійно шукати собі інвестора;

- слід розробити єдину схему розрахунку ефективності інвестиційних проектів, тобто розробити єдині цілі інвестиційної діяльності;

- слід визначити методи стимулювання банківських інститутів регіону, які б могли запропонувати необхідні довгострокові програми інвестування сільськогосподарської промисловості регіону [9].

Таким чином, при визначенні стратегічних цілей і напрямів інвестування, важливим є:

- поліпшення правової і законодавчої бази інвестування;

- урахування, за якими ознаками і в якому контексті класифікуються інвестиції;

- залежність від цілей аналізу інвестицій як об'єкта управління, необхідність зважати на їх специфіку за рядом критеріїв;

- регуляція інвестиційної політики пропонує низку заходів щодо управління інвестиціями, які необхідні для розширення виробництва, технічне переозброєння або підвищення потенціалу підприємства.

**Література:** 1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / В. Г. Андрійчук. – 2-ге вид., доп. і пер. – К. : КНЕУ, 2002. – 624 с. 2. Макконелл К. Р. Экономикс В 2-х т. / К. Р. Макконелл, Стенли Л. Брю.– М. : Республика, 1992. – Т. 1. – С. 136. 3. Касл Э. Эффективное фермерское хозяйство / Э. Касл, М. Бекнер, А. Нельсон ; пер. с англ. – М. : ВО Агрпромииздат, 1992. – 495 с. Аграрная реформа в Украине: результаты, перспективы завершения : монография / под общ. ред. В. Г. Ткаченко, В. И. Богачева. – Луганск : Книжковий світ, 2006. – С. 190–200. 5. Аграрной реформе – комплексное решение : монография / под общ. ред. В. Г. Ткаченко и проф. В. И. Богачева. – Луганск : Книжковий світ, 2002. – 114 с. 6. Андрійчук В. Г. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва / В. Г. Андрійчук // Економіка АПК. – 2005. – № 5. 7. Колесов Н. Д. Совершенствование управления АПК в условиях трансформационных рыночных процессов / Н. Д. Колесов, О. Н. Колесова // Збірник наук. праць ЛНАУ. Серія "Економічні науки". – Луганськ, 2006. – № 61/ 84. – С. 15–22. 8. Саблук П. Т. Агропромисловий комплекс:

стан, тенденції та перспективи розвитку / П. Т. Саблук // Інформаційно-аналітичний збірник. Вип. 6. – К. : ІАЕ УААН, 2003. – 764 с. 9. Закон України "Про внесення змін до деяких законів України з метою стимулювання інвестиційної діяльності" від 15.06.99 № 977 // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 39. – С. 357.

Стаття надійшла до редакції  
14.09.2010 р.

УДК 338.487

**Астахова Е. В.**

## ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪКТОВ РЫНКА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

*Аннотация. Посвящено анализу деятельности субъектов рынка туристических услуг. Рассмотрены особенности спроса и предложения на рынке туризма, охарактеризованы конкурентные условия и ресурсный потенциал производителей туруслуг, выявлены и систематизированы факторы, влияющие на формирование спроса на туристические услуги. Исследованы основные направления политики государства по стимулированию данной отрасли хозяйства.*

*Анотация. Присвячено анализу деятельности субъектов рынка туристических услуг. Розглянуто особливості попиту і пропозиції на ринку туризму, охарактеризовано конкурентні умови й ресурсний потенціал виробників туруслуг, виявлено й систематизовано чинники, що впливають на формування попиту на туристичні послуги. Досліджено основні напрями політики держави зі стимулювання даної галузі господарства.*

*Annotation. The article is devoted to the analysis of activity of tourist services market participants. The features of demand and supply at the market of tourism are examined. Competition terms and resource potential of producers of tourism are characterized. The factors, influencing on forming of demand on tourist services, are exposed and systematized. Basic directions of policy of the state on stimulation of this industry of economy are studied.*

*Ключевые слова: туризм, рынок туристических услуг, спрос и предложение на рынке туристических услуг, деятельность субъектов туризма.*

В постиндустриальном обществе, где наблюдается все большее преобладание сферы услуг в экономике, особый статус приобретает туризм, который является катализатором развития социально-экономической инфраструктуры, а также мультипликатором экономического развития, параллельно стимулируя развитие других отраслей – транспорта, связи, дорожного строительства, гостиничного хозяйства, сферы культуры, предприятий питания, связи, производства сувенирной продукции, индустрию отдыха, производственно-рекламную деятельность.

Проблемы развития рынка туристических услуг находятся в области исследования многих российских и украинских авторов. Данные работы посвящены широко-

му кругу проблем туристического бизнеса: Максименко С. В., и Папирян Г. А. – правовым и международным вопросам регулирования туризма; Пуцентейло П. Р., Соболевой Е. А., Соболева И. И, Дядечко Л. П. – экономическим вопросам туристического бизнеса, финансово-экономическому анализу деятельности турфирмы, экономике туристического предприятия; Яковлева Г. А. – организации гостиничного хозяйства; Боголюбова В. С., Орловской В. П. – экономике туризма и предпринимательства в сфере социально-культурного сервиса; Старостенко Г. Г., Козыревой Т. В., Сметанко А. В. – учету издержек, вопросам налогообложения туристично-рекреационной деятельности; Матюнина В. М. – управлению развитием рынка туристских услуг.

Анализ научных трудов показал, что изучение экономического развития рынка туристических услуг в Украине остается фрагментарным, не разработаны подходы к критериям оценки потенциала туризма в различных сегментах. Остается нерешенным вопрос о проведении специальной скоординированной экономической политики для развития индустрии туризма и гостиничного хозяйства, основанной на принятии во внимание взаимодействия и особенностей спроса и предложения рынка туристических услуг.

Целью данной статьи является необходимость анализа особенностей спроса и предложения на рынке туризма, а также изучения факторов, влияющих на формирование рыночного равновесия в сфере туризма.

Рынок туризма можно определить как общественно-экономическое явление, объединяющее спрос и предложение для обеспечения купли-продажи туристского продукта в данное время и в определенном месте. При характеристике туристского рынка необходимо учитывать ряд моментов:

- основным предметом купли-продажи являются услуги;
- кроме покупателя и продавца в механизм туристского рынка включается значительное количество посреднических звеньев;
- спрос на туристские услуги отличается рядом особенностей: большим разнообразием участников поездок по материальным возможностям, возрасту, целям и мотивам; эластичностью; индивидуальностью и высокой степенью дифференциации; большой замещаемостью; сезонностью, отдаленностью по времени и месту от туристского предложения;
- туристское предложение также характеризуется рядом отличительных характеристик: товары и услуги в туризме имеют тройственный характер (природные ресурсы, созданные ресурсы, туристские ресурсы); высокая фондоемкость отрасли; низкая эластичность; комплексность [1].

Основными задачами экономической деятельности субъектов туристской деятельности являются: создание туристского продукта; формирование рынка туристских услуг; совершенствование инфраструктуры туризма; предоставление туристских услуг; развитие внутреннего и иностранного туризма. Рынок туристических услуг функционирует, удовлетворяя платежеспособный спрос населения, создаваемый под влиянием объективных условий и субъективных факторов.

Объективными условиями развития туристического спроса являются экономические, социокультурные, психологические, урбанистические, политические и экологические обстоятельства. К субъективным факторам принадлежат такие: этнорелигиозная принадлежность, возраст и пол, семейное состояние, количество детей, уровень жизни, профессия и должность, наличие свободного времени, мода, конъюнктура рынка [2].

Комплексный туристский продукт представляет собой "набор, или пакет, осязаемых и неосязаемых компонентов, состав которых определяется деятельностью людей в туристском центре. Пакет воспринимается туристом как доступные по цене впечатления" [2]. Туристскому продукту присущи четыре характеристики, которые отличают услугу от товара: неосязаемость, неразрывность производства и потребления, изменчивость и неспособность к хранению.

Рассматривая особенности спроса на туристические услуги, следует помнить, что туристические услуги относятся к категории "нормальные" потребительские товары, следовательно они находятся в прямой зависимости от уровня дохода потребителя. С ростом же покупательной способности меняются их потребительские предпочтения в пользу большего набора услуг, отдается предпочтение качеству сервиса и количеству потребляемых услуг.

Это означает, что эластичность спроса по доходу значительно высока. Степень эластичности зависит также от типа поездки. С ростом дохода потребителя, его расходы в целом увеличиваются, но на каждый вид поездки по-разному. Наиболее чувствителен к изменению покупательной способности спрос на развлекательные туры, в меньшей степени – на этнические, которые часто принимаются в силу долга, нежели в результате свободного выбора. Спрос на деловые поездки, а также элитарные путешествия если и реагирует на изменение дохода, то очень слабо, и является неэластичным.

Эластичность по цене и по доходу – общепринятые в экономике, но не единственные показатели динамики спроса. Эластичность также используется для выражения реакции туристского спроса на изменение других факторов (например, времени). Для делового туризма – это установленная руководителем длительность командировки, для путешествий с целью отдыха и развлечений – свободное время. В тех случаях, когда время, а не деньги является основным лимитирующим фактором, туристский спрос реагирует на изменение продолжительности отпуска, количества праздничных дней или длительности командировки.

Туристский спрос носит ярко выраженный сезонный характер с пиками в определенное время года и спадами в остальные месяцы. В странах северного полушария с умеренным климатом основными туристскими сезонами являются летний (июль – август) и зимний (январь – март). Кроме того выделяются межсезонье (апрель – июнь, сентябрь) и так называемый мертвый сезон (октябрь – декабрь). Амплитуда сезонных колебаний достигает 200 % [3].

Сезонные колебания туристского спроса обусловлены влиянием разных факторов: природно-климатического, экономического, социального, психологического. Пики и спады туристской активности объясняются консерватизмом большинства туристов, у которых укоренилось в сознании – отдыхать следует летом, особенно это касается родителей с детьми.

Производство туруслуг ограничено не только объемами, но и местом, и временем их производства. При этом время и место производства туруслуг выступают зачастую более важным ограничением, чем объем. Предложение туруслуг осуществляется по трем ведущим секторам туристской индустрии: транспорт, размещение и туроператорская деятельность. Каждый из этих видов деятельности функционирует в разных конкурентных условиях, что сказывается на особенностях в политике сбыта и предложении сопутствующих услуг. Транспорт обычно является монополией (железнодорожный) или олигополией (авиатранспорт). Для расширения рынка

сбыта авиакомпании прибегают к ценовой дискриминации, диверсифицируя цены в зависимости от дохода покупателя, объема потребления и категории услуг. Ценовая дискриминация выгодна как перевозчикам, так и их клиентам: авиакомпании могут увеличить загрузку самолетов и увеличить свой доход, и одновременно все большее число потребителей получают доступ к услугам воздушного транспорта. В рамках монопольной власти перевозчиков железнодорожного транспорта нет необходимости в неценовой конкуренции, а общедоступность услуг регулируются антимонопольным законодательством. Что касается автотранспорта и услуг размещения и даже деятельности туроператоров, то здесь можно наблюдать действие условий монополистической рыночной среды в рамках жесткой конкурентной борьбы. Это означает, что производители туристических услуг стараются привлечь потребителя неценовыми методами, делая упор на спектр дополнительных сопутствующих услуг, так называемых услуг-комплементов, а именно: дополнительные (целевые и инфраструктурные услуги, которые можно получить за дополнительную плату, не входящие в стоимость тура) и сопутствующие (услуги местного инфраструктурного комплекса, которыми пользуются и туристы) [4].

В ресурсном потенциале отрасли есть также свои особенности: высокая трудоемкость и фондоемкость, острая зависимость от природных условий, текучесть кадров, быстрая изнашиваемость фондов размещения.

Туризм является одним из наиболее трудоемких секторов мирового хозяйства [5]. Помимо собственно туристской деятельности по обслуживанию посетителей, значительного объема труда требуют предприятия, сопряженных с туризмом отраслей экономики: торговли, строительства, сельского хозяйства. Главная особенность труда в сфере туризма состоит в его неквалифицированном характере. Производственный процесс основан на ручном труде и прямом контакте обслуживающего персонала с клиентами. 80 % занятых в туризме составляет неквалифицированная рабочая сила, широко применяется труд иностранных рабочих и молодежи в возрасте от 16 лет до 25 лет.

В наибольшей степени структура капитала определяется спецификой отрасли. Отели предоставляют во временное пользование жилье, поэтому в структуре капитальных ресурсов гостиничного хозяйства велик удельный вес зданий – более 70 %. Удельный вес других элементов капитала гостиниц (электрооборудования, транспортных средств, стирально-сушильного и холодильно-компрессорного оборудования, ковровых дорожек, посуды, постельного белья, униформы персонала и прочее) незначителен, не более 3 %.

Структура капитала туристских фирм отличается от отелей, поэтому собственный капитал туристских фирм невелик в абсолютном выражении, а в его структуре преобладают вычислительная техника и инвентарь.

Рынок туристических услуг, как и любой другой рынок, стремиться к равновесию, то есть сбалансированности конкурентных сил – спроса и предложения – благодаря ценовому механизму. На практике установление рыночного равновесия представляет собой значительно более сложный процесс. На подавляющей части рынков монополистические образования ограничивают свободу торговли, государство осуществляет регулирование экономики, а производители и покупатели не имеют полной информации о ценах. К тому же внешние условия меняются очень быстро, разрушая сложившиеся ожидания субъектов рынка. На рынке туризма равновесное состояние определить еще труднее. К уже известным обстоятельствам, осложняющим работу, добавляются две специфичес-

кие проблемы: несовпадение районов происхождения туристского спроса и потребления туристского продукта, разное восприятие туристского продукта производителями и потребителями.

Таким образом, рынок туристических услуг имеет свои специфику, особенности функционирования субъектов рынка и определенные сложности в саморегуляции, связанные с дефицитом предложения, ажиотажным спросом, высокой степенью эластичности спроса, сезонностью, зависимостью от природных, экономических и политических факторов. Поэтому он нуждается в умелой государственной политике стимулирования, особенно в преддверии событий 2012, на которые возлагаются надежды не только возрождения туризма, но и бурного стремительного роста.

Государственная политика Украины в отрасли туризма должна предусматривать создание необходимых стимулирующих условий для его развития:

- реформирование отношений собственности и механизмов управления в туристической отрасли;
- налоговое стимулирование, в том числе применение льготных условий при организации курортно-туристической деятельности для детей, подростков, малообеспеченных граждан;
- поддержка развития туризма во всех регионах;
- привлечение национальных и иностранных инвестиций в развитие туристической индустрии.

**Литература:** 1. Александрова А. Ю. Международный туризм [Электронный ресурс] / А. Ю. Александрова. – Режим доступа : [http://tourlib.net/books\\_tourism/aleks74.htm](http://tourlib.net/books_tourism/aleks74.htm). 2. Спрос и предложение на туристическом рынке // Сущность и содержание маркетинга в туризме [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://marketturism.ru/?Spros\\_i\\_predlozhenie\\_na\\_turisticheskom\\_rynke](http://marketturism.ru/?Spros_i_predlozhenie_na_turisticheskom_rynke). 3. Максименко С. В. Туристская деятельность: международно-правовые аспекты / С. В. Максименко. – Одесса : Латстар, 2001. – 168 с. 4. Карпов С. О. Особенности туристических услуг / С. О. Карпов // Полевской информационно-туристический портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.polevskoy-turcentr.ru/> 5. Рынок туристских услуг (номенклатура, емкость, структура) // Библиотека туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.turbooks.ru/stati/marketing/228-rynok-turistskikh-uslug-nomenklatura.html>.

*Стаття надійшла до редакції  
11.09.2010 р.*

*Чем более точна наука, тем больше можно  
из нее извлечь точных предсказаний.*

*А. Франс*

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

УДК 330.46

**Лепейко Т. И.,  
Баланович А. Н.**

## **ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ВИРТУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Анотация. Рассмотрено понятие виртуального предприятия в аспекте развития информационных технологий, обозначены цели виртуального предприятия, исследованы особенности управления виртуальным предприятием.*

*Анотація. Розглянуто поняття віртуального підприємства в аспекті розвитку інформаційних технологій, визначено цілі віртуального підприємства, досліджено особливості управління віртуальним підприємством.*

*Annotation. The concept of virtual enterprise in the aspect of information technology is considered, the goals of virtual enterprises are suggested, the characteristics of virtual enterprise are investigated.*

*Ключевые слова: виртуальное предприятие, организационная структура, формы организации, управление виртуальным предприятием, система.*

Важная особенность экономического развития передовых стран в начале XXI в. заключается в переходе от индустриальной к постиндустриальной экономике. Становление информационного или электронно-цифрового индустриального общества вызвано формированием единого мирового информационного пространства на базе сети Интернет проникновением процессов информатизации, глобализации и виртуализации во все сферы экономики, созданием международного рынка информации и управления в дополнение к традиционным рынкам товаров (в частности, природных ресурсов), труда и капитала.

В современной информационной экономике одним из ключевых факторов конкурентоспособности является скорость реакции на оперативные рыночные изменения. Развитие информационных технологий, изменения конкурентной ситуации на рынке и все более узкая специализация в сферах производства и услуг обуславливают появление новых форм ведения бизнеса. Одной из подобных форм являются виртуальные предприятия, все больше ра-

звивающиеся как за рубежом, так и в Украине. На практике существует проблема единообразия в толковании термина "виртуальное предприятие", возможностей и сфер его применения.

Концепция виртуализации предприятий появилась чуть более 15 лет назад и, в первую очередь, связана с публикацией монографии У. Дэвидоу и М. Мэлоуна "Виртуальная корпорация" [1], а также статьи Р. Байрна и соавторов в журнале "Бизнес-Уик" [2]. Виртуальное предприятие создается путем отбора людских, финансовых, материальных, организационно-технологических и прочих ресурсов с различных предприятий и их интеграции с использованием компьютерных сетей. Это позволяет сформировать гибкую и динамичную организационную систему, наиболее приспособленную к скорейшему выпуску и оперативной поставке новой продукции на рынок [3].

Одним из первых термин виртуальное предприятие предложил Дж. Хопланд из фирмы DEC, который воспользовался аналогией с понятием виртуальной машины из области компьютерной техники. В виртуальной машине ни один процесс не может монопольно применять какой-либо ресурс, и все системные ресурсы считаются потенциально предназначенными для совместного (коллективного) пользования. Идея такого подхода к географически распределенным ресурсам в интересах общей работы над уникальными проектами или новыми продуктами и стала общепризнанной основой трактовки виртуальной организации [4].

Сегодня в бизнесе параллельно с реальной средой, в которой функционирует предприятие, создается виртуальный мир. Проводится цикл экспериментальных исследований, связанных с имитационным моделированием жизненного цикла самого предприятия, его продукции и действий на рынке. Во внешнеэкономической сфере пространство виртуализации включает такие понятия, как электронный рынок, электронная коммерция, виртуальный продукт, виртуальное производство, виртуальная фабрика, виртуальный банк и, конечно, виртуальные организации (предприятие, корпорация) в целом [5; 6].

Поэтому целью исследования является анализ особенностей виртуальных предприятий и обобщение опыта их функционирования в современной экономике.

Термин "виртуальное предприятие" (ВП) был предложен по аналогии с понятием виртуальной машины из области компьютерной техники, в которой процессы реализуются с помощью различных системных ресурсов [4]. Под виртуальным предприятием понимается динамическая, открытая бизнес-система, основанная на формировании юридически независимыми предприятиями единого информационного пространства с целью совместного использования своих технологических ресурсов для реализации всех этапов работ по выполнению проекта (заказа клиента) — от источников первичного сырья до сдачи продукции конечному потребителю [5, с. 4].

ВП основано на формировании единой организационно-технологической и информационной среды за счет временного объединения ресурсов различных предприятий. На основе оперативной координации использования ресурсов предприятия способны быстро и с минимальными затратами производить конечный продукт или услугу.

ВП характеризуется такими свойствами, как: децентрализованность, распределенность и наличие механизмов гибкого формирования новых организационных структур, способность быстро адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка, саморегулирование и самоорганизация, координация и взаимодействие на основе согласованного с партнерами по бизнесу управления бизнес-процессами и ресурсами [7].

Основная цель ВП — быстрое реагирование на рыночные требования и максимизация степени использования ресурсов предприятий. Основной экономический потенциал ВП с точки зрения организации производства и логистики заложен в качественно новых возможностях управления логистической цепью (ЛЦ) и процессами создания стоимости на основе концентрации большого количества ресурсов в единой базе [1].

В некоторых работах виртуальные предприятия обозначают и другими терминами: "сетевые предприятия" [1; 4], "безграничные предприятия" [3], "расширенные предприятия" [6]. Как правило, речь идет о сети партнеров (предприятий, организаций, отдельных коллективах и людей), совместно осуществляющих деятельность по разработке, производству и сбыту определенной продукции.

Следует подчеркнуть, что пространство виртуализации предприятий включает три основные категории явлений:

- виртуальный рынок – рынок товаров и услуг, существующий на основе коммуникационных и информационных возможностей глобальных сетей (Интернет);

- виртуальная реальность, то есть отображение и имитация реальных разработок и производства в кибернетическом пространстве, которое одновременно является и инструментом, и средой;

- виртуальные (сетевые) организационные формы.

Существует множество определений виртуального предприятия как сетевой организационной формы. Однако с учетом особенностей практического функционирования таких структур можно согласиться с определением виртуального предприятия как временной кооперационной сети предприятий (организаций, отдельных коллективов и людей), обладающих ключевыми компетенциями для наилучшего выполнения рыночного заказа, базирующейся на единой информационной системе [7].

С маркетинговой точки зрения цель виртуального предприятия – это получение прибыли путем максимального удовлетворения нужд и потребностей потребителей в товарах (услугах) быстрее и лучше потенциальных конкурентов. Очевидно, что данная цель присуща всем ориентированным на рынок предприятиям. Но, во-первых, виртуальные предприятия, как правило, ориентируются не на удовлетворения нужд и потребностей какого-то "усредненного" сегмента рынка, а на выполнение определенных рыночных заказов, вплоть до удовлетворения определенных запросов конкретных потребителей (заказчиков). И, во-вторых, виртуальное предприятие увеличивает скорость и качество выполнения заказа путем объединения ресурсов различных партнеров в единую систему.

С практической точки зрения, обычному ("монолитному") предприятию, например, для разработки и выведения нового товара на рынок требуется привлечение значительных ресурсов. В отличие от него виртуальное предприятие ищет новых партнеров, обладающих соответствующими рыночным потребностям ресурсами, знаниями и способностями, для совместной организации и реализа-

ции этой деятельности. То есть выбираются предприятия (организации, отдельные коллективы, люди), обладающие ключевой компетенцией в форме ресурсов и способностей для достижения конкурентного преимущества на рынке.

Как правило, партнерство заключается на определенный срок или до достижения определенного результата (например, выполнения заказа). Другими словами, партнерство является временным, и, например, на определенных этапах жизненного цикла изделия или при изменении рыночной ситуации могут в сеть привлекаться новые партнеры или исключаться старые.

Естественно, что предприятия-партнеры для эффективного функционирования всей сети должны базироваться на согласованном хозяйственном процессе. Когда же, например, для наилучшего соответствия рыночным потребностям, в сеть объединяется множество предприятий, чаще всего, удаленных географически, тогда, очевидно, что таким предприятиям трудно согласовать свои действия без оперативной информации и коммуникаций. Следовательно, для решения информационных проблем сеть должна иметь единую информационную систему, основанную на широком применении новых информационных и коммуникационных технологий.

С учетом выше сказанного, можно выделить ключевое достоинство виртуальных форм организаций: возможность выбирать и использовать наилучшие ресурсы, знания и способности с меньшими временными затратами. Из этого достоинства и самой сетевой организации вытекают основные конкурентные преимущества. Наряду с перечисленным выше достоинством, виртуальные предприятия обладают и некоторыми недостатками, точнее, слабыми местами (табл. 1).

Таблица 1

**Достоинства и недостатки виртуальных предприятий**

Достоинства	Недостатки
Скорость выполнения рыночного заказа	Чрезмерная экономическая зависимость от партнеров, что связано с узкой специализацией членов сети
Возможность снижения совокупных затрат	Практическое отсутствие социальной и материальной поддержки своих партнеров вследствие отказа от классических долгосрочных договорных форм и обычных трудовых отношений
Возможность более полного удовлетворения потребностей заказчика	Опасность чрезмерного усложнения, вытекающая, в частности, из разнородности членов предприятия, неясности в отношении членства в ней, открытости сетей, динамики самоорганизации, неопределенности в планировании для членов виртуального предприятия
Возможность гибкой адаптации к изменениям окружающей среды	
Возможность снизить барьеры выхода на новые рынки	

Проведенный в работе [4] анализ деятельности виртуальных предприятий показал, что основными характеристиками виртуальной формы организации являются:

- открытая распределенная структура;
- гибкость;
- приоритет горизонтальных связей;
- автономность и узкая специализация членов сети;
- высокий статус информационных и кадровых средств интеграции.

Очевидно, что для планирования, организации и координации деятельности виртуальных предприятий не-

Окончание табл. 2

обходимы и соответствующие управленческие подходы. Легко заметить, что при создании виртуальных предприятий могут быть предприятия, которые концентрируют свои усилия исключительно на управлении компетенциями третьей стороны. В данном случае такое предприятие должно обладать как минимум следующими способностями:

- уметь идентифицировать и привлекать ключевые компетенции, необходимые для реализации проекта (аспекты менеджмента знаний);
- на основе привлеченных компетенций организовать процесс создания и сбыта продукции (аспекты функционирования сети).

На основе этого можно в общем виде сформулировать основные задачи управления виртуальным предприятием как сетью партнеров:

1. Определение требований (задач) проекта.
2. Поиск и оценка возможных партнеров (исполнителей).
3. Выделение исполнителей, которые оптимально соответствуют задачам.
4. Привлечение и распределение исполнителей.
5. Постоянное отслеживание и перераспределение (если это необходимо) партнеров и ресурсов по задачам.

Другими словами, принципы виртуальных организационных форм предопределяют "дефицит" автаркии и мотивации предпринимателей, входящих в сеть [7]. Очевидно, что отказ от испытанных организационно-управленческих принципов нуждается в определенных заместителях. Действительно, в рамках сетевого подхода такими субститутами призваны служить принципы сетевой культуры, взаимности и климата доверия. Однако по уровню разработки они пока не могут служить достаточной базой для возмещения упраздненных принципов.

Отдельного рассмотрения требует вопрос организационной структуры виртуального предприятия. Общая организационная схема ВП представлена на рис. 1. Следует подчеркнуть, что ВП не является юридическим лицом (юридические функции может выполнять орган координации ВП). Между участниками ВП, действующими на основе определенных органом координации правил, сохраняются принципы конкуренции (каждое предприятие заинтересовано в получении работы и сохраняет свою активную конкурентную роль в рамках правил ВП). ВП — открытая система, вход и выход из которой определяются самими предприятиями [8].

Центр управления (орган координации) ВП может быть:

- управляющей компанией, не являющейся непосредственным участником производственно-логистического процесса;
- "плавающим", когда центром ВП становится одно из предприятий – участников ВП, являющееся головным исполнителем по тому или иному проекту.

Таблица 2

**Сравнительный анализ подходов к управлению виртуальным предприятием**

Первый подход	Второй подход
1	2
Происходит передача координирующих функций специальному органу (координационному совету). В его состав входят участники данной структуры с целью организации взаимоотношений с внешней средой, создания единой информационной базы, механизмов координации и управления финансовыми потоками. Такой орган может быть создан в виде коммерческой организации	При втором подходе "головной" организацией, выступающей в роли координирующего центра, в зависимости от характера выполняемых работ, могут выступать разные участники ВП. Через эту организацию строятся отношения ВП с внешней средой, она отвечает за обеспечение необходимых условий функционирования ВП,

1	2
и заниматься формированием ВП самостоятельно. Координационный совет утверждает правила виртуального предприятия и механизмы координации и кооперации	распределение ресурсов и результаты деятельности

ВП представляет собой своего рода "предприятие над предприятиями". В его рамках может существовать множество логистических сетей (ЛС), причем одно и то же предприятие может входить в состав различных ЛС и ВП. Механизм формирования ЛЦ (логические цепи) в ВП отличается от классической концепции SCM (классическая система кооперации — Supply Chain Management — создается для долгосрочного сотрудничества, имеет относительно стабильную структуру сети и производственную программу (определены исполнители работ и виды производимой продукции на длительный период времени). Логистические цепи возникают динамически из множества альтернативных вариантов под каждый проект.

Из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы:

ВП основано на формировании единой организационно-технологической и информационной среды за счет временного объединения ресурсов различных предприятий. На основе оперативной координации использования ресурсов предприятия способны быстро и с минимальными затратами производить конечный продукт или услугу. ВП характеризуется такими свойствами, как децентрализованность, распределенность и наличие механизмов гибкого формирования новых организационных структур, способность быстро адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка, саморегулирование и самоорганизация, координация и взаимодействие на основе согласованного с партнерами по бизнесу управления бизнес-процессами и ресурсами. Основная цель ВП — быстрое реагирование на рыночные требования и максимизация степени использования ресурсов предприятий. Основным экономический потенциал ВП с точки зрения организации производства и логистики заложен в качественно новых возможностях управления логистической цепью (ЛЦ) и процессами создания стоимости на основе концентрации большого количества ресурсов в единой базе.

К основным шансам (преимуществам) кооперации в ВП относятся: возможность быстрого освоения новых рынков, сокращение затрат, трансфер технологий и ноу-хау, дополнительные инвестиционные возможности, возможности разделения рисков среди партнеров в ВП. К основным рискам (недостаткам) кооперации относятся увеличение зависимости от партнеров по бизнесу, риск утраты ноу-хау и конкурентных позиций (табл. 3) [8].

Таблица 3

**Показатели оценки деятельности виртуального предприятия в условиях кооперации**

Показатели	Преимущества	Недостатки
1	2	3
Риск	Распределение рисков между участниками ВП	Опасность одностороннего использования кооперации, зависимость от партнеров, опасность потери "ноу-хау"
Затраты	Снижение затрат как результат эффекта масштаба и снижения транзакционных издержек	Расходы на ИТ, длительный срок принятия решений, расходы на реинтеграцию

Окончание табл. 3

1	2	3
Результат	Ускоренное освоение рынков, развитие стандартов и лидирующей позиции в системе	Необходимость коллегияльного соглашения, отсутствие возможности одностороннего использования конкурентного преимущества
Ресурсы	Усиление финансового потенциала, улучшение оснащения имуществом, рост уровня работников, пополнение технических "ноу-хау"	"Связанные" ресурсы для кооперационного проекта

Причина возникновения организационных рисков в системе кооперации ВП связана с разными принципами корпоративного управления участников ВП, целями и задачами ведения бизнеса, финансовыми циклами компаний ("clockspeed"-эффект). Кооперация не только способствует разделению рисков между участниками ЛЦ и снижению неопределенности, но и индуцирует создание новых рисков, связанных с взаимодействием предприятий.

Основная цель ВП — быстрое реагирование на рыночные требования и максимизация степени использования ресурсов предприятий. С точки зрения организации производства и логистики основной экономический потенциал ВП заложен в качественно новых возможностях управления ЛЦ и процессах создания стоимости на основе концентрации большого количества ресурсов в единой базе, что позволяет быстро и гибко реагировать на рыночные изменения.

Таким образом, проведенный анализ показал, что в современной экономической жизни все более широкое распространение получает такая форма организации бизнеса, как виртуальные предприятия. Они обладают как достоинствами (высокая скорость взаимодействия, отсутствие барьеров для входа на рынок, возможность снижения затрат), так и недостатками (недостаточная связь между предприятиями, автономность и узкая специализация членов сети). Выбор организационной структуры для управления виртуальным предприятием и ее адаптация к особенностям функционирования может являться темой дальнейшего исследования.

**Литература:** 1. Вютрих Х. А. Виртуализация как возможный путь развития управления / Х. А. Вютрих, А. Ф. Филипп // Проблемы теории и практики управления. — 1999. — № 5. — С. 10. 2. Тарасов В. Б. Предприятия XXI века: проблемы проектирования и управления / В. Б. Тарасов // Автоматизация проектирования. — 1998. — № 4. — С. 10. 3. Райсс М. Границы "безграничных" предприятий: перспективы сетевых организаций / М. Райсс // Проблемы теории и практики управления. — 1997. — № 1. — С. 5. 4. Катаев А. В. Виртуальные предприятия — новая ступень в организации НИОКР / А. В. Катаев // Стратегические аспекты управления НИОКР в условиях глобальной конкуренции: Отчет по НИР № 01.2.00100692. — Таганрог: ТРТУ, 2001. — С. 2–8. 5. Организация виртуальных предприятий: монография / Л. А. Тимашова, С. К. Рамазанов, Л. А. Бондар, В. А. Лещенко. — Луганск: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. — 368 с. 6. Тарасов В. Причины возникновения и особенности организации предприятия нового типа / В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. — 1998. — № 1 — С. 14. 7. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. — 1997. — № 3. — С. 23. 8. <http://www.cfin.ru/>.

Стаття надійшла до редакції  
02.09.2010 р.

УДК 65.01.009.12

Пилипенко А. А.,  
Стиренко Л. М.

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА КОНСОЛІДАЦІЇ ІНФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ

*Анотація.* Доведено необхідність впровадження в практику господарювання та уточнено сутність конкурентної розвідки з точки зору обліково-аналітичного забезпечення функціонування механізму стратегічного управління підприємством. Запропоновано модель організації облікового процесу та консолідації інформації в системі конкурентної розвідки суб'єкта господарювання. Визначено принципи орієнтування облікового процесу на інформаційне забезпечення стратегічного розвитку підприємства та покращення його конкурентного позиціонування.

*Анотация.* Доказана необходимость внедрения в практику хозяйствования и уточнено содержание конкурентной разведки с точки зрения учетно-аналитического обеспечения функционирования механизма стратегического управления предприятием. Предложена модель организации учетного процесса и консолидации информации в системе конкурентной разведки субъекта хозяйствования. Определены принципы ориентирования учетного процесса на информационное обеспечение стратегического развития предприятия и улучшения его конкурентного позиционирования.

*Annotation.* The need for competitive intelligence services introducing to the economic activity practice is proved. The content of intelligence process in terms of accounting and analytic ensure of strategic enterprise management mechanism are specified. The model of the account process and information consolidation organizations in management subject competitive intelligence systems exploring is offered. The principles of account process orientation in enterprise strategic development dataware and its competitive positioning improvements are determined.

*Ключові слова:* облік інформації, консолідація, конкурентна розвідка, суб'єкт господарювання, позиціонування.

Зростання динамічності й непередбачуваності ринкового середовища, виникнення нових проблем постіндустріальної економіки, потреби підтримки стійкості функціонування підприємства й забезпечення його випереджального розвитку, перш за все, потребують володіння якісною інформацією та формування відповідного обліково-аналітичного забезпечення. Відповідно й актуалізується питання розробки систем стратегічного обліку у взаємозв'язку з питанням раціоналізації його організації. На жаль, у наявних розробках відсутня єдність до розуміння сутності обліку в системі саме стратегічного менеджменту підприємства. Переважно його ототожнюють з управлінським обліком. Підтвердженням цьому є тлумачення стратегічного обліку як системи реєстрації, узагальнення й представлення даних, необхідних для прийняття стратегічних управлінських рішень системою менеджменту [1, с. 48] чи як області перетинання різних фінансових функцій [2, с. 31]. Таке розуміння стратегічного обліку не є виправданими саме через ретроспективність зафіксованої у ньому інформації.



ції. Більш дієвою буде ідентифікація сутності стратегічного обліку в рамках концепції стратегічних систем вимірювання (так званих Performance Measurement [3; 4; 5]).

Одночасно слід звернути увагу на зростання жорсткості конкурентної боротьби між різними товаровиробниками, пов'язаної з глобалізаційними тенденціями в економіці. Відповідно слід підтримати автора роботи [6, с. 2] щодо перетворення функцій обліку на підтримку процедур аналітичного оцінювання діяльності конкурентів, що відповідно до [7, с. 74], може ідентифікуватися як "конкурентна розвідка". Розкриття сутності даного поняття досліджувалось багатьма вченими. Її розглядали як постійний процес збирання, оброблення, оцінки і накопичення даних, а також їх аналізу з метою прийняття оптимальних рішень [8, с. 443]; чи як діяльність, що допомагає оцінювати та прогнозувати дії конкурентів, спрямовані на дестабілізацію діяльності підзахисної компанії та її керівної підсистеми або руйнування інформаційних зв'язків усередині компанії [9, с. 276]; збирання й оброблення інформації бізнесом [7, с. 75]. Зрозуміло, що дослідження конкурентів неможливе без певним чином організованого дієвого процесу підготовки й обробки інформації. Оскільки ж на підприємстві переважна більшість інформаційних потоків перетинається з системою бухгалтерського обліку, доречним й актуальним стає твердження про потребу організації обліково-аналітичного забезпечення служб конкурентної розвідки.

Метою статті є розвиток обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства, орієнтованого на покращення його конкурентного позиціонування, та вдосконалення процесу організації такого за безпечення. В основу реалізації даної мети пропонується покласти визначення конкурентної розвідки Дерев'яно А. С. [10] через процедуру консолідації інформації, тобто через створення відкритого знання (певною мірою обробленого

й переформатованого), необхідного для обслуговування інформаційних потреб певної соціальної групи.

Авторське розуміння процесу організації обліку досить детально було розглянуто у роботі [11]. Разом з тим, подані там підходи розкривають процес організації бухгалтерського обліку без урахування доведеної необхідності стратегічного його спрямування. Сутність такого спрямування розкрито в рамках поданої на рисунку схеми, яка відбиває основні етапи такої організації обліку, що буде орієнтована на процес консолідації інформації в системі конкурентної розвідки будь-якого суб'єкта господарювання.

Слід відзначити, що пропонована послідовність містить у собі ряд агрегованих етапів (вони в неявному вигляді подані на рисунку). Першим етапом є визначення принципів та підходів до проектування облікової підсистеми. У розрізі даного етапу передбачається поява таких подій (у термінах апарату мереж Петрі):

- $p_0$  – постановка задачі організації обліково-аналітичного забезпечення життєдіяльності системи стратегічного управління та служб конкурентної розвідки промислового підприємства;
- $p_1$  – формування проектної команди з організації підсистем обліку;
- $p_2$  – оцінка відповідності облікового процесу й можливих запитів системи стратегічного менеджменту;
- $p_3$  – визначення задач та областей застосування стратегічного обліку;
- $p_4$  – оцінювання поточної та бажаної моделей організації обліку;
- $p_5$  – розробка (відбір методів та створення регламентів їх застосування) інструментарію організації облікового процесу.

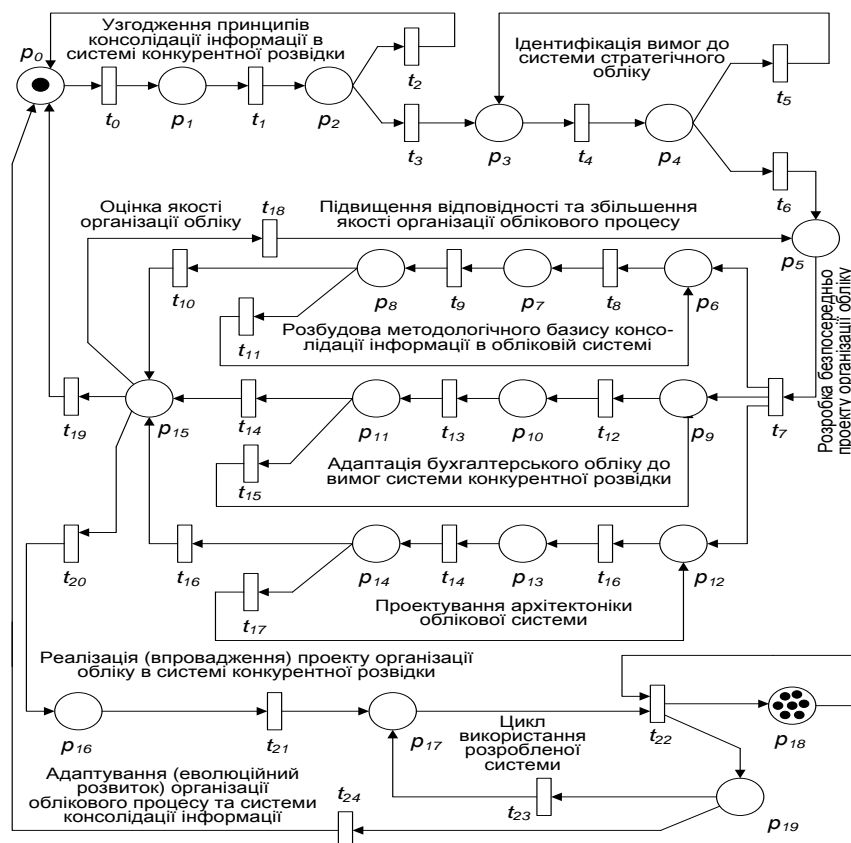


Рис. Послідовність організації облікового процесу та консолідації інформації в системі конкурентної розвідки суб'єкта господарювання

Умовою досягнення означених подій є спрацювання таких переходів:

$t_0$  – державна реєстрація суб'єкта господарювання та визначення й узгодження основних правових аспектів організації облікового процесу;

$t_1$  – визначення задач облікової підсистеми у взаємозв'язку з обраними стратегічними альтернативами розвитку суб'єкта господарювання та потребами систем конкурентної розвідки (встановлення принципів та напрямків консолідації інформації відповідно до запитів системи управління);

$t_2$  – спрацювання переходу свідчить про наявну невідповідність системи обліку та управлінських запитів, що вимагає зміни завдань організації облікового процесу та перегляду принципів консолідації інформації;

$t_3$  – спрацювання переходу запускає процес розробки узгодженої з принципами консолідації інформації системи стратегічного обліку;

$t_4$  – формалізація поточного стану організації облікового процесу та формування бажаної моделі, яка відповідатиме вимогам щодо консолідації інформації (створення так званих моделей "as is" та "to be");

$t_5$  – спрацювання переходу свідчить про значні невідповідності, а отже, і про значні витрати на перепроектування системи (тут пріоритет віддано не пошуку додаткового фінансування, а перепроектуванню системи з майбутнім поверненням до зменшених вимог у циклі еволюційного розвитку облікової системи);

$t_6$  – спрацювання переходу визначає наявність технічної можливості (достатність фінансування та вироблення принципів консолідації інформації в системі конкурентної розвідки) розробки проекту організації обліково-аналітичного процесу;

$t_7$  – старт процесу створення системи стратегічного обліку.

Другим агрегованим етапом серед наведених на рисунку є безпосередньо розробка проекту організації облікового процесу й консолідації інформації в системі конкурентної розвідки. На рисунку цей етап подано в розрізі трьох стадій, що відбуваються паралельно. Першу стадію пов'язано з визначенням методологічної основи консолідації інформації. У формалізованому вигляді її реалізовано такою послідовністю подій та переходів:

$p_6$  – визначення облікових номенклатур та ключових показників (KPI у рамках термінології BSC або елементів для системи стратегічного моніторингу), які дозволитимуть визначати й моделювати конкурентну поведінку суб'єкта господарювання;

$t_8$  – балансування набору показників та приведення їх у відповідність з архітектурним представленням суб'єкта господарювання;

$p_7$  – зв'язування облікових рахунків з відібраними для реалізації процедури конкурентного позиціонування показниками;

$t_9$  – надання обліковим рахункам аналітичних ознак (перетворення їх у індикатори прояву "слабких сигналів" для системи управління);

$p_8$  – формалізація обраної методології обліку й консолідації інформації в рамках облікової політики підприємства;

$t_{10}$ ,  $t_{11}$  – спрацювання переходів свідчить про відповідність чи невідповідність (потребу перепроектування облікової методології) розробленого підходу до консолідації інформації запитам системи управління.

Друга стадія передбачає адаптацію "стандартної" технології бухгалтерського обліку до потреб консолідації інформації. Її також наведено на рисунку у вигляді таких подій та переходів, як:

$p_9$  – вибір форми обліку, орієнтованої на нові об'єкти облікового спостереження та розширені запити системи конкурентної розвідки;

$t_{12}$  – розробка робочого плану рахунків, для яких введені додаткові аналітичні чи контрольні ознаки (прикладом введення таких ознак може постати зв'язування облікових рахунків з нейронними моделями системи ситуаційного стратегічного управління суб'єктом господарювання);

$p_{10}$  – формування форм первинної документації, розширених додатково виділеними напрямками фіксування інформації;

$t_{13}$  – розробка графіків документообороту, розширених до інформаційних моделей діяльності суб'єкта господарювання;

$p_{11}$  – розробка системи регламентів обробки економічної інформації, отриманої у процесі облікового спостереження;

$t_{14}$ ,  $t_{15}$  – спрацювання переходів свідчить про завершеність чи про потребу подальшого адаптування облікового процесу.

Третя стадія містить у собі дії, орієнтовані на розробку належного організаційного забезпечення облікового процесу. Тут передбачається виконання таких операцій:

$p_{12}$  – формування апарату бухгалтерії, призначення головного бухгалтера та розрахунок чисельності обліково-аналітичних служб;

$t_{16}$  – вибір варіанта розподілу облікових функцій між підрозділами підприємства та складовими апарату бухгалтерії;

$p_{13}$  – розробка посадових інструкцій, положень про підрозділи та інших видів організаційних регламентів;

$t_{17}$  – визначення доречності децентралізації облікових функцій;

$p_{14}$  – м'яке регламентування аналітичних процедур обробки облікової інформації задля їх наближення до центрів прийняття рішень (формування самоорганізованого підґрунтя процесу консолідації інформації);

$t_{18}$ ,  $t_{19}$  – спрацювання переходів свідчить про завершеність чи про потребу подальшого адаптування організаційної структури бухгалтерії.

Проходження другого агрегованого етапу, що містить три означених стадії, вимагає остаточного оцінювання відповідності облікового процесу потребам консолідації інформації. Таке оцінювання реалізовано такими подіями та переходами:

$p_{15}$  – остаточна формалізація проекту організації обліку й консолідації інформації в системі конкурентної розвідки;

$t_{18}$  – перехід, що відзначає незначні вади у розробленому проекті організації обліку, які можуть бути вирішені шляхом повторного проходження однієї чи всіх стадій проектування;

$t_{19}$  – спрацювання переходу відбувається при неможливості утворити систему консолідації інформації (повне перепроектування обліково-аналітичного процесу при зміні принципів конкурентного позиціонування);

$t_{20}$  – перехід, що визначає початок реалізації розробленого проекту організації обліку в системі конкурентної розвідки.

Спрацювання переходу  $t_{20}$  відзначає початок третього агрегованого етапу, який забезпечує впровадження розробленого проекту організації обліку. Його основу складають такі події:

$p_{16}$  – нормативне обґрунтування обраної схеми організації облікового процесу та формалізація заходів з реалізації розробленого проекту;

$p_{17}$  – сформована система консолідації облікових даних;

$p_{18}$  – набір показників, які контролюються в обліковому процесі, використовуються під час моніторингу додержання обраної траєкторії розвитку суб'єкта господарювання та відбивають його конкурентну позицію;

$p_{19}$  – періодично здійснювана оцінка адекватності розробленої системи консолідації інформації запитам й умовам оточення.

Умовою досягнення означених подій є спрацювання таких переходів:

$t_{21}$  – впровадження обраної схеми консолідації інформації;

$t_{22}$  – функціонування системи стратегічного обліку та консолідації інформації в системі конкурентної розвідки;

$t_{23}$  – виявлена невідповідність, яка передбачає перепроєктування облікової системи, або пройшов певний період часу, який потребує еволюційного перегляду складових системи консолідації інформації;

$t_{24}$  – функціонування у раніш обраному режимі (потреба у зміні підходу до організації обліку й консолідації інформації відсутня).

Таким чином, у статті подано рекомендації щодо організації облікового процесу відповідно до потреб консолідації інформації в системі конкурентної розвідки. Сутність таких рекомендацій розкрито через пропонувану послідовність етапів організації, формалізованих за допомогою апарату мереж Петрі. Разом з тим потребує подальшого розвитку розкриття змісту та складових процедур кожного з виділених етапів організації обліку.

**Література:** 1. Стратегический учет : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальностям: "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит" / под. ред. В. Э. Каримова. – М. : Омега-Л, 2005. – 168 с. 2. Райан Б. Стратегический учет для руководителя / Б. Райан. – М. : Аудит ; Юнити, 1998. – 616 с. 3. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортона. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 416 с. 4. Попов Д. Эволюция показателей стратегии развития предприятия / Д. Попов // Управление компанией. – 2003. – № 2. – С. 17–23. 5. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Management / Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев, Е. Л. Мостовой и др. ; под ред. Г. В. Генса. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 270 с. 6. Титов В. В. Конкурентная разведка в современных условиях / В. В. Титов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.bre.ru>. 7. Баранник Р. В. Конкурентная разведка: уявність та реальність / Р. В. Баранник // Право України. – 2007. – № 11. – С. 72–76. 8. Куглякова Т. Методы деловой разведки / Т. Куглякова // Услуги и цены. – 2004. – № 24. – С. 5–7. 9. Митрофанов А. А. Экономическая безопасность предприятий и деловая разведка / А. А. Митрофанов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rscip.ru>. 10. Деревянко А. С. Технологии и средства консолидации информации / А. С. Деревянко, М. Н. Солощук. – Харьков : НТУ "ХПИ", 2008. – 432 с. 11. Пилипенко А. А. Организация обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства : наукове видання / А. А. Пилипенко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 276 с.

Стаття надійшла до редакції  
01.09.2010 р.

УДК 331.101.3

Грузіна І. А.

## ВПЛИВ ФАКТОРІВ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ РОБІТНИКІВ

*Анотація.* Розглянуто основні види нематеріальної мотивації, що застосовуються у сучасній практиці управління персоналом, та досліджено їхній вплив на трудову поведінку робітників.

*Анотация.* Рассмотрены основные виды нематериальной мотивации, которые применяются в современной практике управления персоналом, и исследовано их влияние на трудовое поведение работников.

*Annotation.* Principal views of non-material motivation which are applied in modern practice of management by the personnel are considered and their influence on labour behaviour of workers is researched.

*Ключові слова:* управління персоналом, трудова поведінка, нематеріальна мотивація, стимулювання.

Формування у робітників мотивації до високопродуктивної праці є одним з найбільш складних питань у галузі стратегічного управління персоналом. Методи, що використовуються для стимулювання робітників та їх орієнтування на ефективну працю, відомі всім – це винагорода та покарання, однак тільки їхнє доцільне, своєчасне та комбіноване використання, відповідно до індивідуальних особливостей робітника, є справжнім мистецтвом керівника.

У сучасних літературних джерелах [1; 2] зустрічається точка зору, що українських робітників можна мотивувати лише грошима, отже, гроші є найголовнішим мотиватором. Однак все більше теоретиків та практиків у галузі управління персоналом, серед яких В. Сладкевич, Е. Уткін, Ю. Дьомін [3 – 6], не погоджуються з даним твердженням, адже досить часто можна спостерігати ситуацію, коли достатньо високий рівень оплати та використання різноманітних матеріальних факторів практично не впливають на інтенсивність праці робітників.

На погляд автора, цьому є досить просте пояснення. Перш за все, результати різноманітних досліджень [3 – 8] вже давно довели, що гідний рівень оплати може тільки втримати співробітника від звільнення, але не мотивує його докласти надзусиль для досягнення результату. Більш того, мотивуючий ефект грошей є дуже короткотрасним унаслідок швидкого звикання людей. Крім того, у результаті постійної матеріальної винагороди інтерес працівника дуже часто пересувається з трудової діяльності на самі гроші, і колись приваблива робота починає сприйматися лише як засіб заробітку, тобто втрачається інтерес до змісту та процесу діяльності, змінюється ієрархія мотивів праці. Ну і врештірешт, у певний момент часу постає питання економічної доцільності матеріальної мотивації для підприємства, адже не можна підвищувати рівень заробітної плати нескінченно. За даних обставин необхідним стає застосування методів нематеріальної мотивації у процесі формування стратегії управління персоналом, що особливо актуально для української економіки, адже вітчизняні

підприємства на даний час змушені діяти в умовах кризи при значно обмежених матеріальних ресурсах.

З огляду на це, мета статті полягає у дослідженні впливу нематеріальних чинників на результативність праці робітників та виявленні можливостей застосування методів нематеріальної мотивації на сучасних підприємствах.

Причина зниження залежності між матеріальною винагородою та інтенсивністю праці полягає в тому, що робітники дуже різняться за своїм відношенням та сприйняттям зазначеного виду стимулів, тобто не можна сказати, що гроші однаковою мірою підходять для мотивації усіх співробітників. Відзначено, що зі зростанням матеріального достатку, віку та освіти значення грошей серед стимулюючих факторів зменшується. Отже, можна стверджувати про існування двох категорій робітників – з високою та низькою потребою у грошах. Саме для першої групи гроші є основною рушійною силою, робітники ж з низькою потребою у грошах у якості мотивуючих факторів більше схильються до змісту праці, можливості спілкування з колегами, наявності умов для саморозвитку.

Ще один аргумент на користь нематеріальної мотивації полягає в тому, що більшість існуючих потреб людини задовольняються саме за допомогою нематеріальних стимулів (таблиця) [3 – 5; 8].

Таблиця

**Способи задоволення основних потреб робітників**

№ п/п	Потреба	Спосіб задоволення
1	2	3
1	Фізіологічні потреби	— заробітна плата; — зручне робоче місце та безпечні умови праці
2	Потреба у захисті та безпеці	— зручне робоче місце та безпечні умови праці; — планування кар'єри
3	Потреба у спілкуванні	— створення сприятливого організаційного клімату; — залучення до прийняття рішень; — створення ефективних комунікацій; — організація корпоративних свят
4	Потреба у повазі та визнанні	— преміальні виплати; — визнання заслуг та похвала; — делегування повноважень; — залучення до прийняття рішень; — справедлива оцінка результатів роботи
5	Потреба у самостійності	— гнучкий графік роботи; — делегування повноважень
6	Потреба у досягненні та розвитку	— планування кар'єри; — встановлення чіткої та досяжної цілі; — надання можливостей для підвищення кваліфікації; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань; — справедлива оцінка результатів роботи

Закінчення таблиці

1	2	3
7	Потреба у самореалізації та самоствердженні	— визнання заслуг та похвала; — встановлення чіткої та досяжної цілі; — організація внутрішніх змагань; — надання можливостей для підвищення кваліфікації; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань; — справедлива оцінка результатів роботи
8	Потреба у причетності	— створення сприятливого організаційного клімату; — залучення до прийняття рішень; — організація корпоративних свят; — делегування повноважень
9	Потреба у творчості	— делегування повноважень; — залучення до прийняття рішень; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань; — планування кар'єри; — організація внутрішніх змагань
10	Потреба у соціальному статусі та владі	— заробітна плата; — преміальні виплати; — визнання заслуг та похвала; — делегування повноважень; — планування кар'єри; — залучення до прийняття рішень; — доручення цікавих, складних та відповідальних завдань

Сучасні робітники частіше звільняються не тільки через низький рівень оплати праці, а й через несприятливу атмосферу в колективі, відсутність порозуміння з безпосереднім керівництвом, неспроможність керівників чітко поставити завдання, відсутність чіткої перспективи кар'єрного зростання. У зв'язку з цим, набагато ефективніше застосовувати нематеріальні методи мотивації, які дозволяють досягти довгострокової лояльності персоналу, згуртувати колектив та суттєво знизити непрогнозовану плинність кадрів. Задоволення найнеобхідніших матеріальних потреб є, безсумнівно, першочерговою потребою людини, але, як вже було зазначено, у процесі професійного зростання вона прагне задовольняти різноманітні потреби не тільки матеріального характеру. Отже, фінансове та нефінансове стимулювання не виключають, а доповнюють одне одного, та є оптимальним сполученням для активізації зростання продуктивності праці.

Аналізуючи наведені у літературі тлумачення, можна стверджувати, що нематеріальна мотивація – це спонування себе та інших до високопродуктивної діяльності за допомогою різноманітних стимулів, не пов'язаних з підвищенням заробітної плати, виплатою премій та отриманням інших грошових винагород.

На даний час, відповідно до оцінок спеціалістів, постійно зростає частка працівників, що віддають перевагу нематеріальним мотивам. Реакцією на зміни у структурі мотивів стала поява численних сучасних концепцій, що підкреслюють необхідність застосування нових підходів до підвищення соціальної і виробничої активності працівників. До даних концепцій спеціалісти відносять теорії якості трудового життя, збагачення змістовності праці, гуманізації праці, співучасті трудящих [3 – 5].

Гуманізація праці є провідною ланкою нематеріальної мотивації праці і передбачає створення комфортних умов праці, активну участь працівників у вирішенні виробничих завдань, високу змістовність праці робітників, що відповідає їхній кваліфікації, структурі й ієрархії потреб і мотивів. Серед гуманістично налаштованих керівників особливою популярністю користується теорія співучасті, що передбачає участь персоналу в управлінні підприємством шляхом їхнього залучення до процесу прийняття важливих управлінських рішень. Це надає можливість працівникам задовольнити свої нематеріальні потреби (самовираження, визнання), а роботодавцям краще використовувати трудовий потенціал організації і тим самим підвищити ефективність управлінських рішень.

Сучасні літературні джерела підкреслюють також важливу роль у процесі мотиваційного управління персоналом підприємства системи внутрішніх комунікацій. Прагнення працювати у дружньому та згуртованому колективі з розвинутою та ефективною системою внутрішніх зв'язків само по собі є, на думку деяких вчених [4; 5], потужним мотиваційним фактором. Ключового значення у процесі нематеріальної мотивації вітчизняні та зарубіжні фахівці [3] надають справедливій оцінці роботи співробітників. Усвідомлюючи свої помилки, робітник прагне їх виправити, а отже, починає краще працювати. Ефективність оцінки значно підвищується, якщо вона є постійним безперервним процесом, за результатами якого відбувається заохочення персоналу.

Багато уваги останнім часом приділяється створенню сприятливого організаційного клімату на підприємстві, що є впливовим мотивуючим фактором. Слід відзначити, що вирішальна роль у даному процесі належить керівникові – саме він встановлює клімат на підприємстві та здатний заразити робітників своїм ентузіазмом. Формуючи норми та цінності підприємства, керівник надає робітникам необхідні орієнтири поведінки та діяльності.

Ще одним із пріоритетних напрямків посилення мотивації трудової діяльності є регулювання робочого часу і заохочення наданням вільного часу, що розглядаються як складові нетрадиційних методів посилення трудової мотивації [5]. Вільний час – це безсумнівна потреба кожної людини. Отже, враховуючи цей факт, можна суттєво підсилити дію системи мотивації праці та зробити її більш привабливою для співробітників.

Багато авторів важливим фактором мотивації вважають планування кар'єри [7]. Просування у службовій діяльності і знання перспектив свого зростання є потребою, до максимального задоволення якої людина прагне у процесі трудової діяльності. Відчуття залежності між рівнем ефективності роботи і просуванням у службовій діяльності сприяє трудовій активності працівників.

З огляду на вищевикладене, можна дійти висновку, що мотиваційне управління персоналом сучасних підприємств має базуватися на оптимальному поєднанні матеріальних та нематеріальних форм і методів, максимально враховувати індивідуальні особливості робітників, зміст та умови професійної діяльності. Тільки за цих умов вдасться підвищити рівень зацікавленості робітників у результатах своєї праці та об'єктивність професійного просування, гармонізувати інтереси підприємства і кожного працівника,

що позитивно вплине на рівень продуктивності праці персоналу та ефективність роботи підприємства в цілому. Саме зараз, в умовах економічної кризи, вмiле застосування нематеріальної мотивації принесе власникам та керівникам підприємств відчутну вигоду, яка може проявитися у: зменшенні панічного настрою у колективі та підвищенні лояльності до підприємства; підвищенні інтересу з боку співробітників до власного професійного рівня, а отже, активізації процесу самоосвіти; підтримці керівництва підприємства з боку робітників; розвитку підприємства завдяки розвитку та підвищенню рівня професійної майстерності його співробітників.

**Література:** 1. Комаров Е. И. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала / Е. И. Комаров, Н. А. Жданкин // Управление персоналом. – 2006. – № 23 (153). – С. 65–69. 2. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала : учебно-практическое пособие / И. В. Мишурова, П. В. Кутелев. – М. : ИКЦ "МарТ"; Ростов н/Д : Издательский центр "МарТ", 2003. – 224 с. 3. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент : курс лекций / В. П. Сладкевич ; Межрегион. акад. упр. персоналом. – К. : МАУП, 2001. – 166 с. 4. Уткин Э. А. Мотивационный менеджмент / Э. А. Уткин. – М. : Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ"; Изд-во ЭКМОС, 1999. – 256 с. 5. Уткин Э. А. Инновации в управлении человеческими ресурсами предприятия / Э. А. Уткин, К. Т. Сатабаев, Р. К. Сатабаева. – М. : ТЕИС, 2002. – 304 с. 6. Демин Ю. М. Управление кадрами в кризисных ситуациях / Ю. М. Демин. – СПб. : Питер, 2004. – 220 с. 7. Потеряхин О. Л. Виды карьерных ориентаций и мотивация праці / О. Л. Потеряхин // Кадровик. Трудове право і управління персоналом. – 2006. – № 5. – С. 64–72. 8. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Доронін. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 320 с.

Стаття надійшла до редакції  
10.09.2010 р.

УДК 657.42:658.15

Малахов В. А.

## МОДЕЛЬ АНАЛІЗУ УЗГОДЖЕНОСТІ РУХУ МАТЕРІАЛЬНИХ ТА ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Анотація.* Визначено модель аналізу впливів множини чинників щодо дієвої рухомості матеріальних та фінансових потоків суб'єктів господарювання. Розкрито сутність підходу щодо узагальнення впливів з погляду узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків суб'єкта господарювання.

*Аннотация.* Определена модель анализа влияния множества факторов относительно движения материальных и финансовых потоков субъектов хозяйствования. Раскрыта сущность подхода к обобщению множества факторов с точки зрения согласованности движения материальных и финансовых потоков субъекта хозяйствования.

*Annotation. The model of analysis of influencing of great number of factors is certified in relation to motion of material and financial streams of management subjects. The approach generalization of great number of factors from the point of co-ordination of motion of material and financial streams of management subject is considered.*

*Ключові слова: модель, регресія, потік, підприємство, машинобудування.*

Динамічність розвитку суб'єктів господарювання реального сектору економіки (окремих підприємств, галузей, об'єднань тощо) значною мірою визначається збалансованістю руху їх матеріальних та фінансових потоків. Це обумовлено тим, що саме взаємність руху окремих різновидів потоків, що визначають дієвість функціонування суб'єкта господарювання, у ринкових умовах господарювання є тією основою, яка відображає не лише поточний стан їх розвитку, а й проблемні аспекти такого розвитку. При цьому, з метою прийняття виважених та прийнятних рішень щодо руху фінансових та матеріальних потоків суб'єкта господарювання, важливо не лише розкрити взаємність такого руху, а й дослідити їх змістовність залежно від наявних впливів з боку факторів зовнішнього середовища. Таким чином, важливим є рішення комплексного завдання щодо визначення сталої взаємності руху матеріальних і фінансових потоків підприємств унаслідок дії факторів зовнішнього середовища. При цьому зазначена комплексність рішення поставленого питання визначає й доцільність обґрунтування теоретичних питань щодо узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків підприємств з погляду окремих підходів щодо його висвітлення. Звідси розгляд питань за обраною темою дослідження має як теоретичну, так і практичну спрямованість, а відтак актуальність обраного напрямку дослідження слід вважати ґрунтовною та значущою.

Питанням аналізу руху матеріальних і фінансових потоків підприємств присвячено значну низку робіт. Так, наприклад, Майборода О. В. докладно аналізує рух фінансових потоків промислових підприємств [1]. Взаємність у русі матеріальних та фінансових потоків підприємства на основі логістичного підходу визначає Баранець Г. В. [2]. З метою визначення дієвості в узгодженні руху матеріальних і фінансових потоків підприємства, наприклад, Мокроусова Т. О. аналізує чинники ефективного використання матеріальних ресурсів [3]. Разом з цим, Рожок В. Д. та Євсєєва Г. В. розв'язують задачу оптимізації запасів продукції та термінів поставок її споживачам [4]. Тож, як бачимо, існують різні напрями із вирішення окремих питань щодо узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків підприємств. Однак поряд із цим слід враховувати, що динамічність та непередбачуваність економічного розвитку в сучасних умовах господарювання вимагає постійного відстеження з приводу рішення поставленого питання за динамікою руху матеріальних і фінансових потоків. Відтак розгляд взаємності означеного руху відносно змінності ринкового середовища щодо ведення господарської діяльності завжди є вчасним та необхідним.

Таким чином, як головну мету даної статті варто визначити аналіз узгодженості руху між матеріальними та фінансовими потоками підприємств реального сектору економіки з погляду різних чинників впливу щодо зазначеної узгодженості. Не менш важливим є й узагальнення підходу щодо розкриття узгодженості руху між матеріальними та фінансовими потоками з метою проведення порівняльного аналізу та визначення найбільш впливових чинників.

Окреслення головної мети обраного напрямку дослідження вимагає, насамперед, визначити його з погляду

теоретичних аспектів можливого розв'язання. Це дає підставу відокремити конкретні завдання з обраного напрямку дослідження та більш повно його визначити. Тож, насамперед, слід узагальнити критерій оцінки дієвої узгодженості руху матеріальних та фінансових потоків підприємств.

Загалом одним із ключових критеріїв оцінки дієвої узгодженості руху матеріальних та фінансових потоків підприємств можна визначити підсумок їх діяльності у вигляді фінансового результату. Зокрема, це підтверджується низкою відповідних досліджень [5 – 7]. Таким чином, відповідно до цього узгодженість та збалансованість руху матеріальних і фінансових потоків підприємств можна розглядати на основі порівняння впливів з боку відповідних потоків на динаміку отриманих значень фінансового результату. При цьому, якщо узагальненням фінансового результату є його значення за підсумком окремих періодів часу, то рух матеріальних і фінансових потоків підприємств може визначитися цілою низкою показників: величиною отриманого доходу, обсягами випуску продукції, цінними параметрами вартості виробленої продукції, динамікою значень окремих статей балансу, фінансового звіту тощо. Тобто загалом низка таких показників визначає як окремі складові поточних процесів, що розглядаються (з погляду джерел формування ресурсів, відносин з постачальниками сировини, потенційними споживачами готової продукції, органами державної влади тощо), так і рухомість таких потоків, які розкриваються на основі аналізу тих або інших показників (наприклад, дебіторської та кредиторської заборгованості, величини довгострокових зобов'язань тощо).

Основою ж рішення визначеного вище завдання можна вважати регресійний аналіз, який і дозволяє розкрити та оцінити напрями впливів з погляду руху матеріальних і фінансових потоків підприємств на сталість величини отриманого фінансового результату. Відмінністю ж побудови такого узагальнення може бути розгляд впливів з боку окремих показників руху матеріальних і фінансових потоків підприємств, які у свою чергу є залежними від впливу інших чинників. Водночас така залежність може бути рекурентною (тобто це сукупність факторів, які визначають напрями впливу як з погляду матеріальних і фінансових потоків підприємства, так й окремих їх складових за визначеними показниками, що розкривають рух відповідних потоків), або простою, але визначитися факторами зовнішнього середовища, які у підсумку розкривають впливи на динаміку значень фінансового результату (тобто маємо низку так званих опосередкованих факторів впливу, серед яких можна відмітити впливи з боку інфляційного чинника, змін на валютному ринку, діючої системи оподаткування тощо). У цілому це дозволяє говорити про розгляд структурованого узагальнення впливів руху матеріальних і фінансових потоків підприємств, що можна подати відповідно до такої формалізації:

$$FR \approx \left( \begin{array}{l} F(MP) \approx Ff(x_1, x_2, \dots, x_j) \\ G(FP) \approx Gg(y_1, y_2, \dots, y_j) \end{array} \right), \quad (1)$$

де FR – значення фінансового результату на досліджуваному інтервалі часу;

MP – значення рухомості матеріальних потоків з погляду окремого показника, який розкриває таку рухомість на досліджуваному інтервалі часу;

FP – значення рухомості фінансових потоків з погляду окремого показника, який розкриває таку рухомість на досліджуваному інтервалі часу;

$F()$  та  $G()$  – функціональна залежність впливу різних чинників на рухомість матеріальних і фінансових потоків з погляду досліджуваного інтервалу часу;

$x_1, x_2, \dots, x_i$  – окремі чинники впливу на рухомість матеріальних потоків на досліджуваному інтервалі часу;

$y_1, y_2, \dots, y_j$  – окремі чинники впливу на рухомість фінансових потоків на досліджуваному інтервалі часу.

Загалом між чинниками впливу на рухомість матеріальних і фінансових потоків можуть також розглядатися їх перетини. Інакше кажучи, серед таких чинників може бути виділена певна їх однакова множина. Тож це також додає ґрунтовності щодо визначення структурованого розгляду з погляду визначення узгодженості між матеріальними та фінансовими потоками щодо сталості отриманих фінансових результатів.

Пояснимо побудову та розгляд аналізу взаємної узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків з погляду впливів на значення отриманого фінансового результату у вигляді структурованого розкладу таких впливів на реальних даних. Як такі дані будемо розглядати підприємства вітчизняної машинобудівної галузі, що визначається значущістю даної галузі з погляду економічного розвитку для нашої країни. При цьому будемо розглядати не абсолютні значення окремих показників, а їх відносні значення. Тобто як значення, які відображають рухомість фінансових і матеріальних потоків підприємств машинобудівної галузі, будемо розглядати індекс цін та індекс промислової продукції, відповідно. Як значення фінансового результату розглядаються відносні значення абсолютного показника з погляду його зміни у річному обчисленні до попереднього періоду. Підсумком узагальнення аналізованих впливів є регресійне рівняння зі стандартизованими коефіцієнтами при незалежних змінних:

$$FR_{2002-2009} = -0,21 \cdot FP_{2002-2009} + 0,38 \cdot MP_{2002-2009}, \quad (2)$$

де  $FR_{2002-2009}$  – відносні значення фінансового результату підприємств вітчизняної машинобудівної галузі за підсумками 2002 – 2009 років (визначено на основі даних [8]);

$FP_{2002-2009}$  – динаміка значень індексу цін у машинобудівній галузі за підсумками 2002–2009 років як узагальнене відображення руху фінансових потоків підприємств даної галузі (за даними [9]);

$MP_{2002-2009}$  – динаміка значень індексу промислової продукції машинобудівної галузі за підсумками 2002 – 2009 років як узагальнене відображення руху матеріальних потоків підприємств даної галузі (за даними [10]). Значущість регресійного рівняння за формулою (2) визначається коефіцієнтом детермінації на рівні 0,51.

З даних регресійного рівняння за формулою (2) видно, що взаємність у русі фінансових і матеріальних потоків підприємств машинобудівної галузі є зворотною відносно сталості отриманих фінансових результатів за підсумками 2002 – 2009 років. Таке визначення ґрунтується на різних знаках коефіцієнтів при незалежних змінних за регресійним рівнянням відповідно до формули (2).

Для більш повного розкриття отриманих значень регресійного рівняння за формулою (2) важливо узагальнити чинники впливу щодо рухомості фінансових і матеріальних потоків підприємств машинобудівної галузі. Зокрема це можливо на основі такого регресійного рівняння зі стандартизованими коефіцієнтами при незалежних змінних:

$$FP_{2002-2009} = 0,48 \cdot DP_{2002-2009} + 0,29 \cdot VR_{2002-2009}, \quad (3)$$

де  $DP_{2002-2009}$  – динаміка індексу цін у добувній промисловості за підсумками 2002 – 2009 років (за даними [10]);

$VR_{2002-2009}$  – динаміка індексу цін щодо виробництва і розподілення електроенергії, газу та води за підсумками 2002 – 2009 років (за даними [10]). Значущість регресійного рівняння за формулою (3) визначається коефіцієнтом детермінації на рівні 0,66.

Як видно з даних регресійного рівняння за формулою (3) загалом динаміка цін у добувній промисловості та цін щодо виробництва і розподілення електроенергії, газу та води за підсумками досліджуваного періоду не визначають негативного впливу щодо рухомості фінансових потоків підприємств машинобудівної галузі з погляду такого показника, як динаміка індексу цін підприємств машинобудування. Тож можна припустити, що загальний негатив впливу щодо значень отриманого фінансового результату відповідно до регресійного рівняння за формулою (2) визначається впливом інших чинників, наприклад, таких, як: інфляційні процеси, зміна вартості національної грошової одиниці, податкове навантаження. Отже, запропонована модель аналізу узгодженості руху матеріальних та фінансових потоків суб'єктів господарювання на основі структурованості впливів окремих чинників, дозволяє не лише визначити напрями окремих впливів щодо розвитку суб'єктів господарювання, а й розкрити дію чинників впливу за окремим рівнем деталізації їх структурованості згідно з діючою сукупністю економічних відносин щодо впливів, які виникають. Це ж можна визначити як ключову особливість запропонованого з точки зору аналізу узгодженості між фінансовими та матеріальними потоками суб'єктів господарювання щодо їх загального розвитку та сталого функціонування.

Відповідно до формули (3) можна також розглянути вплив окремих чинників щодо рухомості матеріальних потоків суб'єктів господарювання. Зокрема це подано згідно з таким регресійним рівнянням зі стандартизованими коефіцієнтами при незалежних змінних (значущість регресійного рівняння за формулою (4) визначається коефіцієнтом детермінації на рівні 0,78):

$$MP_{2002-2009} = -0,86 \cdot FP_{2002-2009} + 0,89 \cdot DP_{2002-2009} - 0,12 \cdot VR_{2002-2009}, \quad (4)$$

Насамперед, з погляду на регресійне рівняння за формулою (4) можна говорити, що таке рівняння враховує множину перехресних чинників щодо рухомості матеріальних та фінансових потоків. Також можна визначити і наявність рекурентного чинника, який є присутнім за регресійними рівняннями відповідно до формул (2) та (3), це динаміка значень індексу цін у машинобудівній галузі. Тож у цілому розкриття узгодженості між рухом матеріальних і фінансових потоків підприємств машинобудівної галузі з точки зору сталості отриманих фінансових результатів визначаються цілою системою, до якої входять регресійні рівняння за формулами (2), (3) та (4). При цьому можна говорити, що така система є значущою. Зокрема це підтверджується загальною змістовністю стандартизованих коефіцієнтів при незалежних змінних, де абсолютні їх значення, насамперед, визначають впливовість між різними чинниками з погляду різних рівнів деталізації такого впливу.

Таким чином, у статті загалом визначено сутність підходу щодо узагальнення впливів з погляду узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків суб'єкта господарювання. Основу такого підходу визначає побудова структурованої моделі оцінки впливів різноманітних чинників на

основі методів регресійного аналізу. Це дозволяє проводити багаторівневий аналіз з урахуванням економічних відносин щодо впливів дії різних чинників, які виникають, а також визначати найбільш впливові фактори щодо узгодженості руху матеріальних і фінансових потоків суб'єкта господарювання. Тож як напрямок подальшого дослідження можна вказати необхідне проведення відповідного аналізу на прикладі конкретних підприємств.

**Література:** 1. Майборода О. В. Аналіз фінансових потоків промислових підприємств / О. В. Майборода // Економіка розвитку. – 2004. – № 4 (32). – С. 93–97. 2. Баранець Г. В. Управління матеріальними та фінансовими потоками підприємства на основі логістичного підходу : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (переробна промисловість)" / Г. В. Баранець. – Донецьк : Інститут економіки промисловості НАНУ, 2007. – 24 с. 3. Мокроусова Т. О. Фактори підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів / Т. О. Мокроусова // Формування ринкових відносин в Україні. – К. : ДНЕУ, 2005. – Вип. 5 (48). – С. 86–88. 4. Рожок В. Д. Комплексна задача оптимізації запасів продукції та термінів поставок її споживачам / В. Д. Рожок, Г. В. Євсєєва // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1 (67). – С. 182–185. 5. Дікань Л. В. Фінансовий результат підприємств: теоретичні узагальнення та прикладний аналіз : монографія / Л. В. Дікань, О. О. Вороніна. – Харків : СПД ФО Лібуркіна Л. М., 2008. – 92 с. 6. Моделирование финансовых потоков предприятия в условиях неопределенности / Т. С. Клебанова, Л. С. Гурьянова, Н. Богониколос и др. – Харьков : ИД "ИНЖЭК", 2006. – 312 с. 7. Янок Д. А. Економічний зміст фінансових результатів діяльності підприємств / Д. А. Янок // Економіка АПК. – 2003. – № 11. – С. 91–96. 8. Фінансові результати підприємств та організацій України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). 9. Індекси цін виробників промислової продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). 10. Індекс промислової продукції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.

УДК 330.33.012

Кобзев П. М.

## ПАРАМЕТРИЧЕСКАЯ ИДЕНТИФИКАЦИЯ ОТКРЫТОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ КАК ОБЪЕКТА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

*Нет ничего практичнее хорошей теории.*  
Л. Больцман

*Аннотация. Описана модель оценивания системных состояний информационной открытости и корректности экономических отношений в рыночных организационно-экономических систе-*

*мах. Определено влияние уровня системной открытости предприятия на их конкурентоспособность. Описано также использование метода параметрической идентификации системной открытости в управлении стратегическими изменениями в трансформирующихся организационно-экономических системах.*

*Анотация. Описано модель оцінювання системних станів інформаційної відкритості та коректності економічних відносин у ринкових організаційно-економічних системах. Визначено вплив рівня системної відкритості підприємств на їх конкурентоспроможність. Описано також використання методу параметричної ідентифікації системної відкритості щодо управління стратегічними змінами у трансформуючих організаційно-економічних системах.*

*Annotation. The model of evaluation of the system states of informative openness and correctness of economic relations is described in the market organizational-economic systems. Influence of level of system openness of enterprises on their competitiveness is certified. The use of method of self-reactance authentication of system openness in a management strategic changes in transformational organizational-economic systems is described.*

*Ключевые слова: модель оценивания, системное состояние, информационная открытость, корректность отношений, параметрическая идентификация, предприятия, открытые организационно-экономические системы, системная конкурентоспособность, управление стратегическими изменениями.*

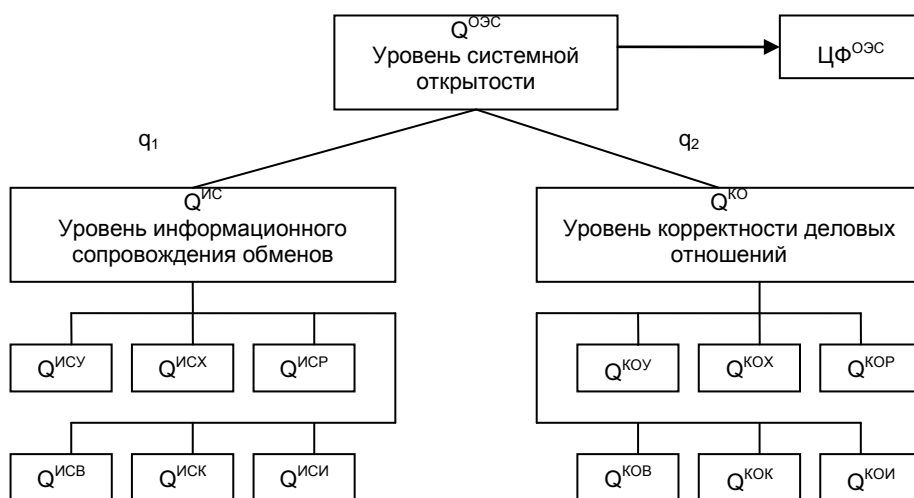
В ранее опубликованных исследованиях нет определения системной открытости, и для однозначности восприятия и понимания предлагаемого решения приводится авторское определение данному понятию

*Системная открытость организационно-экономических систем (ОЭС) – это состояние системы, которое характеризуется уровнем информационного (достоверность, полнота, своевременность) сопровождения материальных, энергетических и финансовых обменов активных элементов ОЭС с внешней средой, а также корректностью (честность, пунктуальность, обязательность, доброжелательность, предупредительность, учёт взаимных экономических интересов) взаимодействий и рыночных отношений активных элементов внутри ОЭС с активными элементами внешней среды.*

В статье автора [1] был описан концептуальный подход к решению проблем информационной открытости и корректности рыночных отношений в трансформирующихся к рынку отечественных ОЭС. В основе подхода положен кибернетический метод параметрической идентификации системной открытости ОЭС [2]. Показано, что системная открытость в виде обобщённых системных показателей характеризуется обобщёнными системными показателями взаимодействия системы и её активных элементов с внешней средой при реализации материальных, энергетических, финансовых и информационных обменов.

Данная статья посвящается описанию применения конструктивного системного подхода к оцениванию уровня системной открытости ( $Q^{OEC}$ ) на основе иерархической системной модели оценивания уровней информационной открытости и корректности рыночных отношений, как составляющих системной открытости и метода параметрической идентификации. Модель оценивания представлена на рис. 1.





Условные обозначения: ЦФ<sup>ОЭС</sup> – цель функционирования ОЭС; Q<sup>ОЭС</sup> – показатель уровня системной открытости ОЭС; q – коэффициент системной значимости (q<sub>1</sub>=q<sub>2</sub>=0,5); Q<sup>ИС</sup>, Q<sup>КО</sup> – обобщённые показатели уровня системной открытости в части информационного сопровождения обменов и корректности деловых отношений, соответственно; Q<sup>ИС(у,х,р,в,к,и)}</sup>, Q<sup>КО(у,х,р,в,к,и)}</sup> – оценочные показатели системной открытости ОЭС в части информационного сопровождения и корректности деловых отношений, соответственно, по каналам взаимодействия «у,х,р,в,к,и» с внешней средой согласно модели «белого ящика»

Рис. 1. Иерархическая модель оценивания обобщенного показателя уровня системной открытости ОЭС

Как видно из рис. 1 модель оценивания образуют три иерархических уровня показателей системной открытости. На 0-м уровне находится искомый показатель уровня конкурентоспособности ОЭС. На 1-м уровне находятся два равнозначимых показателя Q<sup>ИС</sup> и Q<sup>КО</sup>. На 2-м уровне модели находятся 12 оценочных показателей, по 6 для каждого показателя Q<sup>ИС</sup> и Q<sup>КО</sup>. Каждый показатель на этом уровне равнозначен и входит в порождающие показатели

с коэффициентом значимости 1/6. Наименование каждого показателя ясны из расшифровки условных обозначений на рис. 1.

В табл. 1 приведены критерии оценивания минимального и максимального значений по 10-балльной шкале оценочных показателей 2-го уровня, порождённых обобщёнными показателями Q<sup>ИС</sup> и Q<sup>КО</sup>, соответственно.

Таблица 1

**Критерии оценивания минимальных и максимальных значений показателей 3-го уровня декомпозиции**

Наименование показателя	Условные обозначения	Критерии оценивания	
		минимальный	максимальный
уровня информационного сопровождения обменов для оцениваемого показателя соответствующего порождающего обобщённого показателя	Q <sup>ИС</sup>	отсутствие информационного сопровождения	полное, достоверное и своевременное информационное сопровождение
уровня корректности деловых отношений при обменах для оцениваемого показателя соответствующего порождающего обобщённого показателя	Q <sup>КО</sup>	крайняя некорректность	максимальная корректность

В табл. 1 обозначены критерии двух крайних значений оценочных показателей: для минимального, соответствующего оценке 0 баллов, и максимального – 10 баллов. Промежуточные значения оценок показателей определяются экспертами исходя из следующих установленных критериальных диапазонов: 9 – 10 баллов – высокий уровень; 7 – 9 баллов – хороший; 5 – 7 баллов – средний; 3 – 5 баллов – низкий; < 3 баллов – крайне низкий.

В качестве экспертов для оценивания привлекаются компетентные сотрудники исследуемой ОЭС или внешних ОЭС, активные элементы которых осуществляют внешние взаимодействия при обменах между ОЭС и яв-

ляются получателями информационного сопровождения или непосредственными участниками деловых рыночных отношений.

В табл. 2 приведены результаты экспертных оценок уровней информационной открытости обменов и корректности рыночных отношений при обменах для условного постсоветского отечественного предприятия пищевой отрасли, функционирующего во внутригосударственной рыночной среде Украины.

Результаты экспертного оценивания уровней информационной открытости и корректности рыночных отношений условного предприятия

Наименование показателя	Условные обозначения	Оценка, балл	Эксперт	Обоснование
<b>уровня информационного сопровождения для соответствующего порождающего показателя</b>	<b>Q<sup>ИС</sup></b>	3,3	расчётный	-
по системному выходу	Q <sup>ИСУ</sup>	4	потребитель	отсутствует сертификат
по системному входу	Q <sup>ИСХ</sup>	3	менеджер по закупкам	неинформирование задержки платежей
по внешним системным регламентам	Q <sup>ИСП</sup>	3	юриисконсульт	неоднозначность содержания регламентов
по внешним системным воздействиям	Q <sup>ИСВ</sup>	1	"	низкий уровень профилактики нарушений
по внешним системным коммуникациям	Q <sup>ИСК</sup>	5	топ-менеджер	неоднозначность заданий и отчётов
по внешним системным информационным обменам	Q <sup>ИСИ</sup>	4	PR-менеджер	низкая активность информационных обменов
<b>уровня корректности деловых отношений для соответствующего порождающего показателя</b>	<b>Q<sup>КО</sup></b>	3,2	расчётный	-
по выходу системы	Q <sup>КОУ</sup>	3	потребитель	низкий уровень культуры персонала
по входу системы	Q <sup>КОХ</sup>	6	"	"
по внешним регламентам	Q <sup>КОР</sup>	3	юриисконсульт	несовершенство регламентов
по внешним воздействиям	Q <sup>КОВ</sup>	1	"	низкий уровень ответственности
по внешним коммуникациям	Q <sup>КОК</sup>	4	топ-менеджер	"
по внешним информационным обменам	Q <sup>КОИ</sup>	2	PR-менеджер	низкий уровень понимания значимости
<b>Уровень системной открытости</b>	<b>Q<sup>ОЭС</sup></b>	3,25	расчётный	-

Из табл. 2 видно, что значения экспертных оценок для оценочных показателей  $Q^{ИС}$  лежат в пределах 1 – 5 баллов, для показателей  $Q^{КО}$  – в пределах 1 – 6 баллов. То есть значения оценок находятся в критериальных диапазонах: крайне низких и средних значений. Расчётные значения обобщённых показателей  $Q^{ИС}$  и  $Q^{КО}$ , определяемых на основе мультипликативноинтегративного алгоритма сборки, соответственно равны 3,3 и 3,2 балла, что соответствует критериальному диапазону низких значений. Расчётное значение показателя  $Q^{ОЭС}$  составляет 3,25 балла, что соответствует критериальному диапазону также низких значений.

Результаты количественного оценивания дифференцированных и обобщённых показателей системной открытости исследуемого предприятия как открытой ОЭС позволяют идентифицировать его исходное состояние низким уровнем системной открытости в рыночной среде.

Ясно, что такие низкие уровни показателей информационной открытости и корректности деловых рыночных отношений не только не создают предприятию рыночной конкурентной и инвестиционной привлекательности у субъектов внешней среды как открытой ОЭС, но и негативно влияют на экономическую эффективность функционирования за счёт снижения эффективности материальных, энергетических, финансовых и информационных обменов с внешней рыночной средой.

Можно утверждать, что с таким уровнем показателя системной открытости предприятия, который более соответствует его системной закрытости, ему невозможно будет достичь стратегической конкурентоспособности да-

же на внутреннем рынке, не говоря уже о мировом. Следовательно, актуальной является задача управления трансформацией предприятия из исходного состояния закрытости в устойчивое состояние с высокой системной открытостью. Эта задача для системного стратегического менеджмента, которая может классифицироваться как задача управления стратегическими изменениями в ОЭС в части повышения её уровня системной открытости. Ниже приводится конструктивный системный подход к её решению.

По экспертным оценкам значений дифференцированных оценочных показателей были построены для условного отечественного предприятия как открытой ОЭС графические профили оцениваемых показателей в привязке к шкале оценивания 0 – 10 баллов и представлены на рис. 2.

Из графических профилей можно наглядно видеть распределение количественных значений оценочных показателей на шкале 0 – 10 баллов относительно их средних значений  $Q^{ИС}/\text{ср.}$  и  $Q^{КО}/\text{ср.}$  Видно также из графиков, какие из оценочных показателей находятся левее средних значений, а какие правее. Оценочные показатели левее средних значений для обеих профилей имеет более низкие относительно средних значения, а следовательно для исследуемого предприятия как открытой ОЭС они являются проблемными.

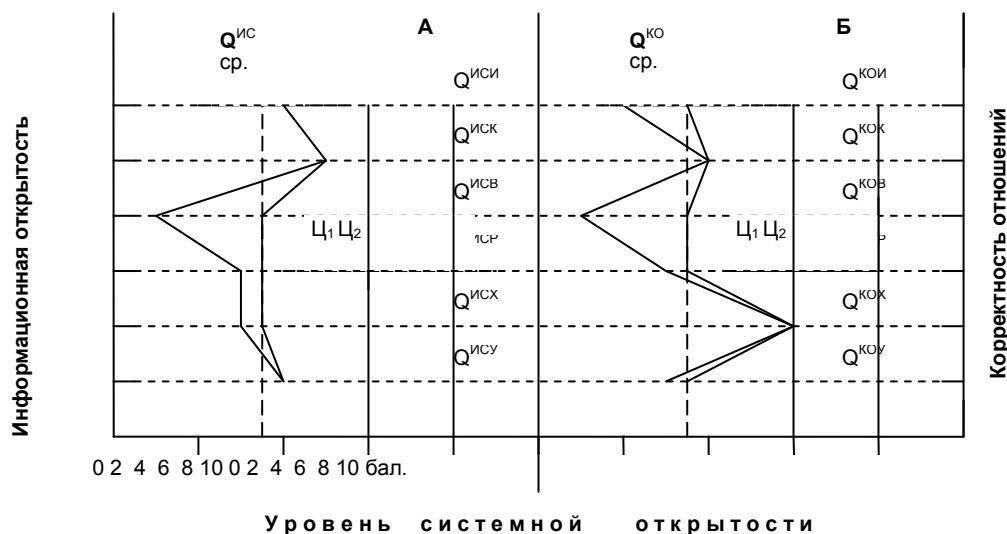


Рис. 2. Графические профили информационной открытости и корректности рыночных отношений условного предприятия

Средние значения оцениваемых показателей, равные соответственно 3,3 и 3,2 балла, находятся в критериальном диапазоне низких значений. Следует отметить, что расчётные значения обобщённых показателей  $Q^{ИС}$  и  $Q^{КО}$ , а также  $Q^{ОЭС}$  совпадают в силу равной системной значимости всех порождённых показателей на каждом уровне их декомпозиции со средними значениями порождённых показателей. Поэтому, как видно из табл. 2 и рис. 2, значения всех вышележащих расчётных обобщённых показателей равны средним значениям нижележащих показателей. Их значения находятся в том же критериальном диапазоне, что и средние значения оценочных показателей, а значит для данного предприятия как открытой ОЭС они являются проблемными.

Таким образом, из полученных результатов оценивания уровня системной открытости исследуемого предприятия как открытой ОЭС в части существующего состояния можно однозначно произвести его параметрическую идентификацию по набору полученных экспертных оценок и установить диагноз состояния ОЭС, выявив количественные значения проблемных показателей. Можно утверждать, что в результате системного исследования получены необходимые объективные предпосылки для научного целевого планирования и управления стратегическими изменениями состояния ОЭС в части повышения её системной открытости до уровня конкурентоспособности.

Следует заметить, что традиционный подход к оценке конкурентоспособности предприятия базируется на оценке двух показателей: конкурентоспособности производимой продукции и эффективности деятельности. Конкурентоспособность же предприятия как открытой ОЭС должна учитывать дополнительно к указанным традиционным показателем состояния предприятия как ОЭС, определяемый обобщённым показателем уровня её системного состояния [1].

Обобщённая системная модель для оценивания уровня системной конкурентоспособности предприятия как открытой ОЭС может быть по составу и структуре показателей представлена в таком виде (рис. 3). В модели на правах равной системной значимости входит в обобщённый показатель уровня конкурентоспособности ОЭС дополнительно к традиционному и показатель уровня системного состояния.

Взаимосвязь показателей конкурентоспособности в модели оценивания отображает существующую взаимосвязь соответствующих факторов в реальных ОЭС, что и подтверждает её адекватность моделируемому объекту. Поэтому можно эту взаимосвязь записать в следующем формализованном виде:

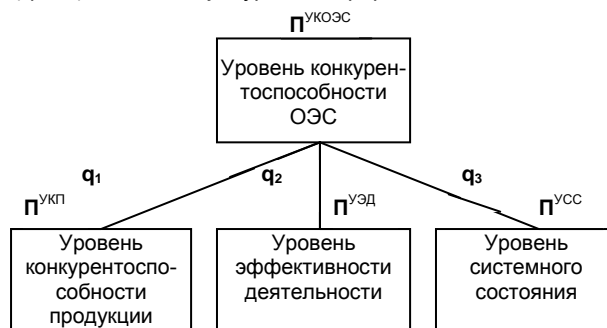
$$L^{УКОЭС} = F_{КС}(L^{УКП}, L^{УЭД}, L^{УСС}), \quad (1)$$

где  $F_{КС}$  – функциональная зависимость показателя  $L^{УКОЭС}$  от порождённых показателей  $L^{УКП}, L^{УЭД}, L^{УСС}$ .

Учитывая системный принцип равной значимости элементов системы на её выходные показатели, можем записать в формализованном виде выражение для  $F_{КС}$  как:

$$F_{КС} = \sum^{SYS} (L_i) = \sum^j \prod (q_j \times L_j), \quad (2)$$

где  $\sum^{SYS}$  – системная сумма показателей  $L_i$ ;  $\sum^j$  – алгебраическая сумма произведений  $\prod(q_j \times L_j)$  на каждом j-м уровне иерархии показателей.



Условные обозначения:  $P^{УКОЭС}$ ,  $P^{УКП}$ ,  $P^{УЭД}$ ,  $P^{УСС}$  – показатели уровня соответствующих составляющих конкурентоспособности;  $q_1 = q_2 = q_3 = 1/3$  – коэффициенты равной системной значимости порождённых показателей

Рис. 3. Обобщённая системная модель оценивания уровня конкурентоспособности предприятия как открытой ОЭС

Оценка уровней конкурентоспособности ОЭС производится в 10-балльной шкале по установленным критериям. Традиционно оцениваемые показатели  $L^{укп}$  и  $L^{уэд}$  переводятся в баллы путём приравнивания диапазона традиционно оцениваемых единиц к 10-балльному диапазону оценивания.

Ниже описывается технология целевого планирования и управления стратегическими изменениями системной открытости предприятия. В качестве 1-го шага повышения уровня системной открытости выбираются средние значения  $Q^{ис}$  и  $Q^{ко}$  (для компетентного системного менеджмента целевое значение показателей может быть выбрано и более высоким). Далее в рамках функции управления достижением установленных целей разрабатываются системные мероприятия, направленные на повышение проблемных оценочных показателей до уровня целевых значений. После реализации мероприятий производится оценка достигнутых значений. В случае их достижения новые средние значения показателей  $Q^{ис}$  и  $Q^{ко}$  будут равны 3,8 балла, а изменённые распределения значений расположатся правее исходных и будут отображены новыми (наложенными на исходные) профилями на рис. 2 А и Б. Однако реализация 1-го шага, хотя и приводит к повышению обобщённых показателей, не позволяет перейти в более высокий критериальный диапазон системной открытости, что характеризует недостаточный масштаб изменений.

Переходя ко 2-му шагу целевого планирования можно планку целевых значений  $C_i$  повысить до уровня среднего значения следующего критериального диапазона, то есть 6 баллов (отмечено на рис. 2 соответствующими сплошными линиями). В рамках функции целевого управления разрабатываются системные мероприятия одновременно для всех оцениваемых показателей, направленные на повышение их значений до 6 баллов. После реализации 2-го шага производится контрольное оценивание достигнутых значений. Целевое планирование и управление на 3-м шаге изменений может быть установлено до уровня 8 баллов и выполнено аналогично реализации 2-го шага. Число шагов и значений целевых уровней определяется исходя из конкретных рыночных условий, в которых находится предприятие, потенциалом системного менеджмента, стратегическими устремлениями и ресурсными возможностями для реализации изменений.

Таким образом, предложенный подход позволяет оценивать и контролировать уровень открытости реальных систем и целенаправленно управлять необходимыми изменениями при совершенствовании и развитии систем.

**Литература:** 1. Кобзев П. М. Концепция параметрической идентификации информационной открытости и рыночных отношений в ОЭС и СЭС / П. М. Кобзев // *Економіка розвитку*. – 2010. – № 2 (54). – С. 43–45. 2. Кобзев П. М. Параметрическая идентификация объектов стратегического управления на основе системной модели / П. М. Кобзев // *Економіка розвитку*. – 2003. – № 1. – С. 89–94.

*Стаття надійшла до редакції  
24.06.2010 р.*

УДК 005.7:005.94

**Вартанова О. В.**

## СУТНІСТЬ І ВИДИ СТРАТЕГІЧНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* Визначено сутність та ключові ознаки стратегічної компетенції підприємства. Розроблено класифікацію компетенцій промислового підприємства. Встановлено ієрархію складових стратегічної компетенції підприємства.

*Анотация.* Определена сущность и основные признаки стратегической компетенции предприятия. Разработана классификация компетенций предприятия. Определена иерархия составляющих стратегической компетенции предприятия.

*Annotation.* The essence and main characteristics of strategic competence of enterprise are certified. The classification of competencies of enterprise is suggested. The hierarchy of elements of strategic competence of enterprise is considered.

*Ключові слова:* здібності, ієрархія, класифікація, ознаки, підприємство, ресурси, стратегічна компетенція, складові, сутність.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби завдання пошуку нових джерел конкурентних переваг особливо гостро стоїть перед сучасними підприємствами. Сьогодні не викликає сумніву, що конкурентна перевага найближчого майбутнього – це знання та інформація. Дослідження даного джерела конкурентної переваги зумовлює необхідність ідентифікації цього ресурсу, визначення шляхів його використання й розвитку. Відповідно до цього повинна змінюватися і сама система стратегічного управління підприємством, яка повинна визначити можливість застосування існуючого методичного інструментарію для аналізу знань й інформації, а також формування нових підходів та методів управління знаннями. Це визначає необхідність визначення змісту стратегічної компетенції підприємства і її видів з метою її ідентифікації та подальшого розвитку.

Основоположною роботою, яка визначає зміст поняття "компетенція підприємства" та її ознаки, була стаття Прахальда і Хемеля (С. К. Prahalad and G. Hamel) "Ключова компетенція корпорації" [1], яка визначила подальший розвиток школи стратегічного управління. Ці автори оперують поняттям "ключова компетенція" для позначення набору вмінь і технологій, маси безсистемно накопичених підприємством знань і досвіду, яка стає основою успішної конкуренції. Також провідними дослідження цієї галузі наукових знань були І. Ансофф, П. Селзник (P. Selznick), Стівенсон (H. K. Stivenson), М. Портер, Дж. Тідд (Joe Tidd) та інші вчені [2 – 6]. Проте питання саме стратегічної компетенції підприємства як об'єкта стратегічного управління, формування єдиної моделі управління стратегічною компетенцією залишилися поза увагою цих авторів, що визначає актуальність подальших дослідження стратегічної компетенції підприємства та шляхів її використання.

Метою даної статті є визначення сутності і видів стратегічної компетенції підприємства.

Узагальнення наукових досліджень щодо ролі компетенції в діяльності підприємства, яка полягає в можливості створення додаткової споживчої цінності нового продукту (процесу, послуги), що стає джерелом виникнення унікальних конкурентних переваг, надає змогу встановити, що компетенцію слід розглядати як об'єкт стратегічного управління підприємством. На думку автора, у стратегічному управлінні підприємством компетенція виконує дубльовану роль: з одного боку, вона є об'єктом стратегічного управління підприємством, з іншого – його результатом, який виникає під час реалізації стратегії підприємства та полягає у створенні інноваційного продукту з новими споживчими властивостями. Такий погляд на компетенцію зумовлює необхідність визначення особливого виду компетенції – стратегічної компетенції підприємства – та надання власного бачення цієї концепції. Стратегічна компетенція становить специфічні для кожного підприємства, універсальні, найбільш значущі досвід, знання і вміння, які є продуктом навчання. Вона містить у собі елементи формалізованих та прихованих знань і втілюється в новій продукції з принципово новими споживчими властивостями. Стратегічна компетенція базується на декількох ключових компетенціях підприємства, її можна визначити як взаємопов'язану групу або скупчення активів, знань та навичок підприємства; стратегічна компетенція є набагато більшим, ніж просто організаційні "сили" або "слабкості". Таким чином, стратегічна компетенція стає специфічним видом інформаційних ресурсів підприємства, який включає досвід, знання і навички про спосіб організації й управління ресурсами та бізнес-процесами підприємства для досягнення поставлених цілей, носієм якого індивідуально або колективно є персонал підприємства. Втілюючись у новій продукції з новими споживчими властивостями стратегічна компетенція стає підґрунтям виникнення стійких конкурентних переваг, що складно піддаються імітації [7 – 10].

Ідентифікація змісту і складових стратегічної компетенції надала автору змогу встановити логічний взаємозв'язок її елементів, який подано на рис. 1.



Рис. 1. Логічний взаємозв'язок елементів стратегічної компетенції промислового підприємства

У цілому стратегічній компетенції властиві такі ознаки: є джерелом отримання виникнення стійких споживчих переваг; є унікальною для підприємства; потрібен певний час для її формування; містить структуру ресурсів; характеризується прихованим змістом і соціальною складністю.

Усього на сьогодні ідентифіковано 8 ознак стратегічної компетенції підприємства [1; 4; 6].

Виходячи із визначення компетенції підприємства та різноманітності її властивостей, автором визначено декілька видів компетенції підприємства.

За змістовними ознаками можна виділити такі складові компетенції підприємства:

компетентність – як сукупність компетенцій, наявність знань і досвіду, необхідних для ефективної діяльності у заданій предметній області;

основні здібності – як область діяльності, в якій підприємство проявляє себе найкращим чином, як потенційне джерело його конкурентної переваги;

ключова компетенція – як набір умінь і технологій, маси безсистемно накопичених підприємством знань і досвіду, які стають основою успішної конкуренції;

стратегічна компетенція, яка базується на декількох ключових компетенціях підприємства і становить взаємопов'язану групу або скупчення активів, знань та навичок підприємства, специфічних для кожного підприємства, і є основою отримання конкурентних переваг.

Ці види компетенції утворюють певну ієрархію, яку можна подати таким чином (рис. 2).



Рис. 2. Ієрархія складових компетенції підприємства [8]

Важливе практичне значення має класифікація компетенції підприємства, що дозволяє ідентифікувати стратегічну компетенцію підприємства та її основні складові, встановити зв'язки компетенції із ключовими знаннями підприємства, визначити основні напрями розвитку й подальшого використання стратегічної компетенції.

Дослідження Хемеля і Прахальда дозволяють виділити три типи компетенції підприємства залежно від результатів її використання [1]:

компетенція доступу до ринку (market access) дозволяє підприємству встановити контакт зі споживачами; цей вид компетенції розкриває властивості інноваційного продукту, які відповідають запитам споживачів, що відкриває доступ до нових ринків та нових сфер діяльності підприємства;

інтегровано зв'язана компетенція (integrity-related) надає можливість підприємству краще конкурувати на ринку; вона дозволяє отримувати нові конкурентні переваги, які формуються на підставі створення, передачі та інтеграції знання у бізнес-процеси підприємства та перетворення його на інноваційний продукт з новими споживчими властивостями;

функціонально зв'язана компетенція (functionally-related) виникає в міру розвитку функціональних компетенцій персоналу, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси підприємства та створює підґрунтя для перетворення індивідуальних компетенцій на організаційні [7].

За напрямками формування компетенцію підприємства можна підрозділити на:

- ринкову компетенцію;
- технологічну компетенцію;
- організаційну компетенцію;
- інноваційну компетенцію.

За рівнем формування компетенції можна виділити: індивідуальну компетенцію; групову компетенцію; організаційну компетенцію.

Ключовим моментом формування компетенції є перетворення індивідуальних та групових знань і компетенцій на організаційну форму, що робить її доступною для вивчення й подальшого розвитку і формування на її основі довгострокових конкурентних переваг підприємства. Оскільки носієм та джерелом виникнення компетенції є персонал, то серед компетенцій персоналу можна виділити:

- навчально-пізнавальну компетенцію;
- інформаційну компетенцію;
- комунікаційну компетенцію.

Означені види компетенції характеризують окремі спроможності персоналу підприємства в різних галузях знань і пізнавальної діяльності, які характеризують спроможність персоналу здобувати інформацію, знання та навички і на основі досвіду перетворювати їх на компетенцію.

Визначення видів компетенції надало змогу автору сформулювати класифікацію компетенцій промислового підприємства, яку подано на рис. 3. Класифікація компетенцій підприємства надає можливість визначити джерела і носіїв компетенції, встановити напрями її формування та подальшого розвитку.

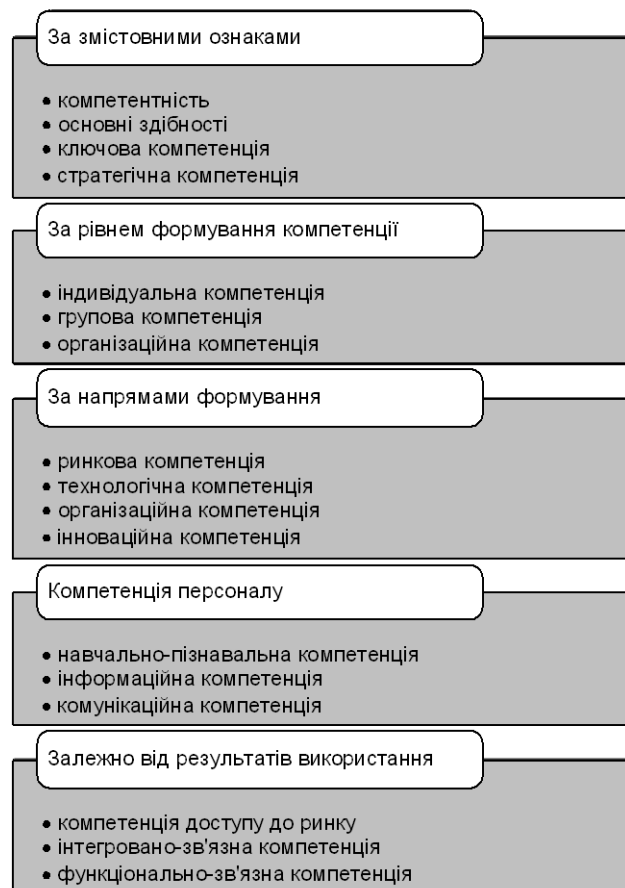


Рис. 3. Види компетенцій промислового підприємства

Стратегічна компетенція підприємства ґрунтується на знанні та виникає у процесі проходження підприємством циклу знань: визначення основних спроможностей і компетенцій підприємства передбачає їх використання шляхом перетворення на нові продукти, процеси і послуги та подальший розвиток компетенції на основі організаційного навчання. Саме такий підхід до аналізу компетенції надає змогу визначити етапи формування стратегічної компетенції та її подальшого використання.

Таким чином, узагальнення наукових досліджень щодо сутності та властивостей компетенції як джерела конкурентних переваг дозволило автору встановити, що компетенція виконує дуальну роль у діяльності підприємства: з одного боку, вона є об'єктом стратегічного управління підприємством, з іншого – найбільш значущим його результатом. Такий погляд на компетенцію надав змогу визначити особливу категорію компетенції підприємства – стратегічну компетенцію, а також встановити її зміст та відмітні властивості. Це дозволило автору окреслити складові стратегічної компетенції промислового підприємства та встановити їх логічний взаємозв'язок. Визначення видів компетенції промислового підприємства надає змогу класифікувати компетенцію підприємства та розробляти напрями її подальшого використання.

**Література:** 1. Prahalad C. K. The core competence of the corporation / C. K. Prahalad, G. Hamel // Harvard Business Review. – 1990. – Vol. 68. – No. 3. – Pp. 79–91. 2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 289 с. 3. Selznick P. Leadership in Administration / P. Selznick. – New York : Harper, 1997. 4. Stevenson H. K. Analysing Corporate Strengths and Weaknesses / H. K. Stevenson // Sloan Management Review. – 1997. – Vol. 17. – No. 3. – Pp. 51–68. 5. Портер Майкл Е. Стратегія конкурентції / Майкл Е. Портер ; пер. з англ. – К. : Основи, 1998. – 345 с. 6. Tidd J. From strategic management to strategic competence: Measuring technological, Market and Organization Innovation / Joe Tidd. – 2nd Edition. – London : Imperial College Press, 2006. – 437 p. 7. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон та ін. – Луганськ : Вид. СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с. 8. Варганова О. В. Стратегічна компетенція підприємства як об'єкт стратегічного управління підприємством / О. В. Варганова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2009. – № 2 (132). – С. 49–55. 9. Варганова Е. В. Сущность стратегической компетенции как источника конкурентных преимуществ предприятия / Е. В. Варганова // Экономика и управление. – 2010. – № 34. – С. 44–47. 10. Варганова О. В. Идентификация компетенции предприятия на основе цикла знаний / О. В. Варганова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – № 1 (143). – Ч. I. – С. 42–51.

Стаття надійшла до редакції  
08.09.2010 р.

УДК 351.85:65.01

Поторочин С. О.

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Анотація. Проаналізовано існуючі підходи і методи діагностики та зміни організаційної культури на підприємстві. Виявлено роль і вплив організаційної культури на господарську діяльність підприємства в ринкових умовах, обґрунтовано необхідність діагностики організаційної культури, запропоновано алгоритм для її оцінки.*

*Аннотация. Проанализированы существующие подходы и методы диагностики и изменения организационной культуры на предприятии. Виявлена роль и влияние организационной культуры на хозяйственную деятельность предприятия в рыночных условиях, обоснована необходимость диагностики организационной культуры, предложен алгоритм для ее оценки.*

*Annotation. Existent approaches and methods to diagnostics and change of organizational culture on an enterprise are analyzed. The role and influencing of organizational culture on economic activity of enterprise in the conditions of market are considered. The necessity of organizational culture diagnostics is grounded and the algorithm for its estimation is offered.*

*Ключові слова: організаційна культура, методичний підхід, діагностика, цінності, підприємство.*

Поряд з дослідженням різних аспектів внутрішнього середовища підприємства немаловажне значення має оцінка розвитку організаційної культури. Ураховуючи той факт, що за останні роки більшість галузей вітчизняної економіки зазнали значних змін, виникає необхідність оцінки організаційної культури для стратегічного управління підприємством. Проведення діагностики організаційної культури полягає у виборі аспектів підприємства, яким варто приділити пильну увагу, на підставі чого буде здійснюватися пошук методів та підходів її оцінки. Це дозволяє визначити не тільки ефективність внутрішньої побудови організаційної структури та цінності персоналу, але також надає можливість виявити сильні і слабкі сторони підприємства у побудові взаємодії із зовнішнім середовищем на підставі розробки інструментів ведення конкурентної боротьби.

Дану проблематику на заході почали досліджувати на початку 80-х років минулого століття, у пострадянських країнах – наприкінці 90-х років. Останнім часом почалося дослідження економічної категорії "організаційна культу-

ра" з позиції інституційної теорії [1; 2]. Дослідженням ефективної структури підприємства, суспільства й особистості присвячені роботи таких вчених, як М. Вебер [3] та І. Гофман [4]. Проблеми соціальної антропології організації, неформальних стосунків у процесі виробництва наведені в роботах П. Романова [5], С. Алашеева [6], М. Киблицької [7]. Методичні підходи до діагностики організаційної культури підприємства запропоновані в роботах Е. Шейна [8], Г. Хаєта [9], К. Камерона і Р. Куїнна [10].

Метою роботи є вдосконалення методичних підходів до оцінки організаційної культури на промислових підприємствах.

Оцінка організаційної культури відбувається в контексті спільного розвитку підприємства відповідно до стратегії і поставлених цілей. Поряд з цим в основі організаційної культури можуть знаходитися цінності, що сприяють вирішенню проблем, про які необхідно знати. Також актуальним залишається питання сполучення індивідуальних цінностей персоналу та необхідність підтримувати ефективну діяльність підприємства, що ускладнюється постійними змінами в житті кожної людини та господарської діяльності будь-якого підприємства. Ураховуючи це, можна стверджувати, що зміни стають невід'ємною умовою існування, а діагностика організаційної культури для підприємства набуває нового значення [11, с. 188].

У сучасній літературі у роботах різних авторів можна зустріти різноманітні підходи до розв'язання питання діагностики організаційної культури. У процесі дослідження вважається доречним звернутися до найпоширенішого способу вивчення організаційної культури, яким є етнографічне дослідження, що ґрунтується на осмисленні історичного процесу розвитку різних етносів, їх соціальної мотивації, ролей, функцій в умовах переходу від традиційного суспільства до сучасного. Так, П. Романов у своїх роботах аналізує соціальні відносини в контексті виробництва, управління, організаційної культури [12]. С. Алашеев розглядає неформальні відносини як культурний феномен в аспекті вивчення трудових відносин "радянського" типу, які стали допоміжним механізмом управління, що дозволяє компенсувати недоліки системи формалізованих правил, а "зовнішні" норми роботи адаптувати до "внутрішнього" середовища виробничого процесу. Роботи М. Киблицької ґрунтуються на фрагментах із щоденника секретаря підприємства, спеціальним чином угрупованих та забезпечених аналітичними коментарями. За допомогою такого підходу дослідник ставить себе в контекст господарської діяльності підприємства, з комбінаціями точок зору аналітика – зовнішнього спостерігача подій та внутрішнього – емоційного учасника.

Однак етнографічний метод є досить тривалим і трудомістким. Так, Е. Шейн пропонує більш раціональні способи дослідження, такі, як експериментальний метод і клінічне дослідження, які ґрунтуються на спільній аналітико-дискусійній діяльності представників досліджуваного підприємства та сторонніх осіб, здійснюючих діагностику, та спрямовані на: виділення основних цінностей, норм; визначення основних перешкод і пошук шляхів їх подолання [8]. При використанні такого методу сторонній фахівець у діагностиці організаційної культури може не розглядати її приватні аспекти, що забезпечує швидкість збору даних.

Під клінічним дослідженням Е. Шейн має на увазі серійність контактів і спільність пошуку, виконуваних дослідником і зацікавленими особами, які володіють інформацією та є співробітниками підприємства, і втілюють ті або інші аспекти організаційної культури. Застосування клінічного дослідження ґрунтується на більш детальній характеристиці організаційної культури, що дозволяє усунути суб'єктивні помилки співробітників підприємства у подоланні особистісних бар'єрних перешкод в усвідомленні основних цілей підприємства та зрозуміти основні цінності, характерні для організаційної культури підприємства.

У роботі Г. Хаєта пропонується кваліметричний метод до оцінки корпоративної культури [9]. Використання даної методики передбачає проведення таких етапів: структуризація якісних параметрів корпоративної культури і виділення складових властивостей її якості; побудова блок-схеми якості, яка відображає ієрархію і взаємозв'язки окремих властивостей; побудова моделей, які пов'язують комплексні показники з показниками окремих властивостей, трансформація розробленої блок-схеми у дерево властивостей; проведення експертного визначення ваги властивостей на кожному рівні ієрархії; проведення оцінки групою експертів кожної з властивостей, при цьому використовуючи різні способи отримання інформації; розрахунок узагальненого показника якості корпоративної культури з використанням математичного апарату. Кваліметричний метод є складним та трудомістким, але він дозволяє структурувати явище, визначити його тип, структуру і взаємозв'язки між елементами. У цілому дану методику доцільно використовувати для оцінки організаційної культури декількох підприємств або підрозділів. Визначення ваги й оцінка окремих властивостей дозволяє оцінити поточний стан організаційної культури і визначити вектор її розвитку [9, с. 191].

Фахівці Р. Кілман і М. Сакстон для оцінки організаційної культури застосовують метод складання профілю культурного розриву. Використання методу Кілмана – Сакстона дозволяє визначити різницю між бажаним і реальним станом організаційної культури на підприємстві [13].

На думку Д. Мацумото, обмеженість існуючих способів оцінки організаційної культури полягає в тому, що всі вони вивчають її лише на рівні окремих працівників, не враховуючи при цьому вплив національної культури, організаційної культури структурних підрозділів і всього підприємства [14]. У зв'язку з цим Д. Мацумото розрізняє три рівні організаційної культури: індивідуальний, інтраорганізаційний та інтерорганізаційний. На індивідуальному рівні організаційна культура проявляється в тих культурах, які індивіди привносять із собою у виробничий простір з того культурного середовища, у якому вони виростили й пройшли процес соціалізації. На інтраорганізаційному рівні культура існує усередині підприємства. Він містить у собі експліцитні й імпліцитні правила, які упорядковують загальні повсякденні практики, такі, як політика, сфера людських ресурсів відносно заробітної плати, підвищень, а також неписані правила із приводу відносин керівництва та підлеглих. Прояв інтерорганізаційного рівня полягає у взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. На цьому рівні організаційна культура містить у собі безліч національних і міжнародних законів, які регулюють діяльність у

комерційній сфері та неформальні правила, які визначають, яким чином підприємства співвідносяться один з одним у процесі господарської діяльності.

У роботах К. Камерона і Р. Куїна запропоновано інструмент оцінки організаційної культури (OCAI), що передбачає оцінку організаційної культури за шістьма показниками, на підставі яких будується профіль культури підприємства [10]. К. Камерон і Р. Куїн вважають, що оскільки для одержання змістовного діагнозу організаційної культури незавжди можна приділити увагу абсолютно всім аспектам підприємства, то необхідно акцентувати увагу на деяких з них. К. Камерон і Р. Куїн виділяють такі типи організаційної культури, через які проходить будь-яке підприємство: кланова культура – підприємство, яке фокусує увагу на гнучкості в прийнятті рішень всередині підприємства, турботі про працівників та доброму ставленню до споживачів; адхократична культура – підприємство, яке фокусує увагу на зовнішніх позиціях у поєднанні з високою гнучкістю та індивідуальністю підходів до працівників; ієрархічна культура – підприємство, яке фокусує увагу на внутрішній підтримці у поєднанні з необхідною стабільністю та контролем; ринкова культура – підприємство, яке фокусує увагу на зовнішніх позиціях у поєднанні з необхідною стабільністю та контролем.

Інструмент оцінки організаційної культури використовує каркас конкурентних цінностей і приєднується до фундаментального організуючого каркаса, в рамках якого персонал отримує, інтерпретує й узагальнює інформацію у вигляді власних висновків: важливі характеристики підприємства; загальний стиль лідерства, який пронизує усе підприємство; стиль управління найманими працівниками; з'єднувальна суть підприємства, або механізми, які дозволяють досягти єдності підприємства; стратегічні цілі, що визначають, які сфери особливого уваги приводять у рух стратегію підприємства; критерії успіху, які показують, як визначається перемога та що саме винагороджується та вшановується [10, с. 208–209]. За результатами аналізу досліджувальних методів діагностики організаційної культури можна зробити висновок про те, що при оцінці організаційної культури використовується три стратегії її виміру, розроблені з урахуванням таких підходів: метафоричний підхід – дослідник використовує зразки зовнішніх проявів культури, прагне виявити вплив організаційної культури і її суть; холістичний підхід передбачає безпосереднє занурення дослідника в організаційну культуру підприємства з метою пізнання; кількісний – передбачає використання анкетування або співбесіди для оцінки конкретних проявів організаційної культури [10, с. 205].

На підставі досліджених методик та підходів до оцінки розвитку організаційної культури на підприємстві можна виділити такі основні аспекти її діагностики: постановка цілей, визначення завдань, вибір (розробка) методики і підходів до діагностики, процес оцінки організаційної культури, підсумки оцінки, на підставі якої розробляються інструменти впливу (рисунк).



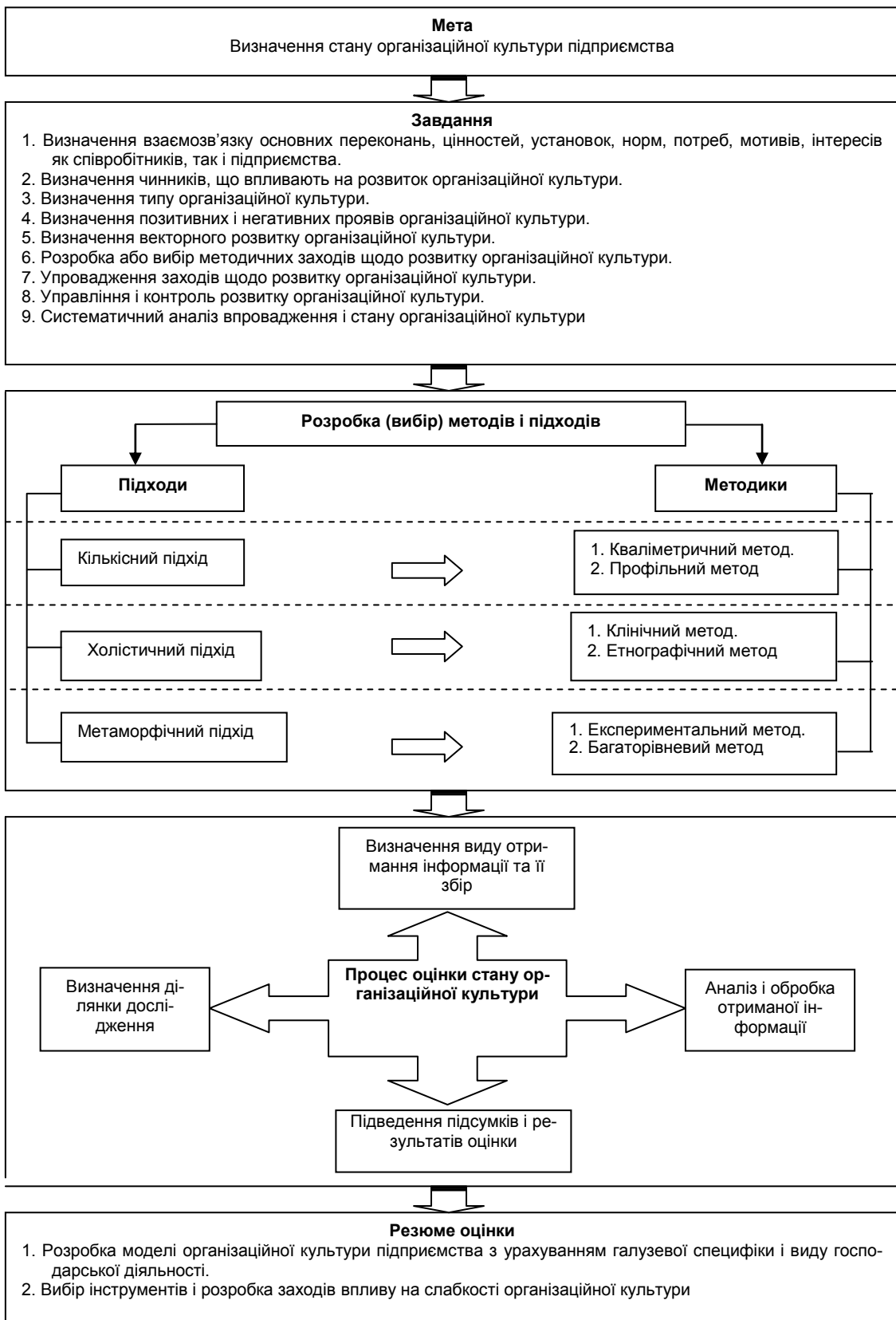


Рис. Алгоритм процесу оцінки організаційної культури на промисловому підприємстві

Отже, серед існуючих методик діагностики організаційної культури підприємства найбільший інтерес становить методика, запропонована К. Камероном та Р. Куїном. Особливістю даної методики є те, що оцінити організаційну культуру підприємства можна самостійно, не залучаючи сторонніх консультантів. Крім цього, бажання зміни організаційної культури підприємства вимагає нівелювання таких ментальних настанов українського суспільства: орієнтації на малі групи; чуттєвості, вразливості та етичного аспекту; неприйняття конфліктів; схильності до пасивності; почуття незахищеності. З усіх проаналізованих методик підхід К. Камерона та Р. Куїна до діагностики та зміни організаційної культури порівняно з іншими підходами має ряд переваг:

1. Практична орієнтація – містить ключові зміни організаційної культури, виявлені як первинні в ефективній діяльності підприємства.

2. Своєчасність – процес діагностики й формування стратегії необхідних змін здійснюється в максимально стислий термін.

3. Широкомасштабність – залучення до діагностики й зміни будь-якого співробітника підприємства, що дозволяє залучати персонал, відповідальний за вибір і розвиток векторного напрямку діяльності підприємства.

4. Якісна й кількісна оцінка – діагностика ґрунтується як на якісних методах, так і кількісних оцінках основних вимірів організаційної культури, що в цілому носить характер комплексності.

5. Доступність для менеджменту – процес діагностики й змін може бути проведений за допомогою фахівців підприємства.

6. Обґрунтованість – аналіз організаційної культури базується на великому емпіричному матеріалі та зроблених на його базі вимірах, що надає процесу наукову обґрунтованість.

тету. Серія : економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2008. – Вип. 33-1. – С. 187–191. 12. Romanov P. The Middle Level of Management in Industrial Enterprises of Russia / P. Romanov // Management and Industry in Russia / ed. S. Clarke. – Cheltenham, 1995. – P. 170–198. 13. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 248 с. 14. Мацумото Д. Психология и культура / Д. Мацумото. – 1-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 720 с.



**Література:** 1. Усачева В. В. Оценка состояния организационной культуры микросистемы / В. В. Усачева // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2005. – Вип. 89-2. – С. 108–115. 2. Усачева Г. М. Влияние корпоративной культуры на эффективность работы компании / Г. М. Усачева, Е. А. Космина // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2004. – Випуск 82. – С. 11–17. 3. Вебер М. Избранное. Образ общества / М. Вебер ; пер. с нем. – М. : Юрист, 1994. – 702 с. 4. Гофман И. Представление себя другим в повседневной жизни / И. Гофман. – М. : Канон-Пресс-Ц ; Кучково поле, 2000. – 304 с. 5. Романов П. В. Социальная антропология организаций: история, эпистемология и основные методологические принципы [Электронный ресурс] / П. В. Романов // Журнал социологии и социальной антропологии. – 1999. – Т. 2. – Вып. 4. – Режим доступа : <http://www.soc.pu.ru/publications/jssa/1999/4/home.html>. 6. Алашеев С. Неформальные отношения в процессе производства: Взгляд изнутри / С. Алашеев // Социологические исследования. – 1995. – № 2. – С. 12–19. 7. Киблицкая М. Русский частный бизнес: Взгляд изнутри / М. Киблицкая // Рубеж. – 1997. – № 10–11. – С. 210–222. 8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн ; пер. с англ. под ред. Т. Ю. Ковалевой. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с. 9. Корпоративна культура / під заг. ред. Г. Л. Хаєта. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с. 10. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн ; пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с. 11. Качан И. В. Методики диагностики организационной культуры предприятия / И. В. Качан, В. В. Зубенко // Наукові праці Донецького національного технічного універси-

*Задачей науки должно быть познание того,  
что должно быть, а не того, что есть.*  
**Л. Н. Толстой**

# Ефективність управління персоналом на підприємстві

УДК 001.816

**Письмак В. О.**

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НАПИСАННЯ НАУКОВОЇ СТАТТІ

*Анотація. Розглянуто питання оформлення та написання наукової статті. Виявлено основні помилки при написанні наукових публікацій та наведено загальноприйнятну структуру статті.*

*Аннотация. Рассмотрены вопросы оформления и написания научной статьи. Выявлены основные ошибки при написании научных публикаций и приведена общепринятая структура статьи.*

*Annotation. The question of registration and writing of the scientific article are considered. Basic errors of writing of scientific publications are discovered and the generally accepted structure of the article is offered.*

*Ключові слова: наукова публікація, наукова стаття, науковий стиль.*

Питання про підготовку наукових статей до публікації неодноразово розглядалося з різних точок зору, але все-таки багато його сторін дотепер залишалися без уваги. Викликає здивування також той факт, що великі успіхи, досягнуті за останнє десятиліття в проведенні наукових досліджень, майже не наблизили нас до остаточного вирішення цього питання. Існує безліч книг і брошур на тему про те, як писати статті, але всі вони присвячені в основному рекомендаціям загального характеру.

Мета даної статті – розкрити сутність та структуру наукової статті, розглянути питання щодо основних правил її написання.

Наукова публікація є основним результатом діяльності дослідника. Її головна мета – зробити роботу автора надбанням інших дослідників і позначити його пріоритет в обраній області досліджень.

Найбільший інтерес серед наукових публікацій становлять наукові статті. У будь-якій науковій статті повинен бути короткий, але достатній для розуміння звіт про проведене дослідження й об'єктивне обговорення його значення. Звіт має містити достатню кількість даних і посилань на опубліковані джерела інформації, щоб колегам можна було оцінити й самим перевірити роботу.

При виборі напряму науково-дослідної роботи, поперше, потрібно врахувати, що пошуково-дослідницька тема повинна бути:

- а) актуальною – як з практичної, так і з теоретичної точки зору;
- б) посиленою для виконання;
- в) перспективною для наступного продовження роботи в цьому напрямку в науковому суспільстві;
- г) досить забезпеченою відповідним первинним матеріалом;
- д) безумовно цікавою для дослідника, що стимулює пошукову ініціативу.

Щоб написати статтю, необхідно дотримуватися стандартів побудови загального плану наукової публікації і вимог наукового стилю мови. Це забезпечує однозначне сприйняття й оцінку даних читачами. Основними рисами наукового стилю є логічність, однозначність та об'єктивність.

Згідно з вимогами ВАК України оригінальна стаття у фаховому виданні має складатися з таких розділів [1]:

- постановка проблеми;
- актуальність дослідження;
- зв'язок авторського доробку з важливими науковими та практичними завданнями;
- аналіз останніх досліджень і публікацій;
- виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
- новизна;
- методологічне або загальнонаукове значення;
- викладення основного матеріалу;
- головні висновки;
- перспективи використання результатів дослідження.

Розглянемо загальноприйнятну структуру статті більш детально. Основними елементами наукової статті є такі:

- назва;
- прізвище та ініціали автора;
- УДК;
- анотація;
- ключові слова;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- перелік використаної літератури.

Першим пунктом у структурі статті є її назва, яка становить дуже важливий елемент. За назвою судять про роботу загалом, тому заголовок статті повинен повністю відобразити її зміст. Правильніше буде почати роботу над назвою після написання статті, коли зрозуміла її суть і основна ідея. Деякі автори вважають за краще працювати

над назвою статті на початку своєї роботи, але таке підвладне в основному досвідченим дослідникам.

Після назви статті формується її анотація, яка виконує функцію розширеної назви статті й оповідає про зміст роботи. Вона показує, що, на думку автора, найцінніше і застосовано у виконаній ним роботі. Погано написана анотація може зіпсувати враження від статті. Виклад матеріалу в анотації має бути стислим і точним – близько 50 слів. Слід використовувати синтаксичні конструкції безособового речення, як-от: "Досліджено...", "Розглянуто...", "Установлено..." (наприклад, "Досліджено генетичні мінливості...") [2].

У вступі має бути обґрунтована актуальність питання, що розглядається, і новизна роботи. Якщо дозволяє об'єм статті, можна конкретизувати мету й завдання досліджень, а також навести відомі способи вирішення питання та їх недоліки.

Актуальність теми – міра її важливості в даний момент і в цій ситуації для вирішення зазначеної проблеми (завдання, питання). Це здатність її результатів бути застосованими для вирішення досить значущих науково-практичних завдань [3].

Новизна – це те, що відрізняє результат цієї роботи від результатів інших авторів.

Слід зазначити, що при виборі теми необхідно чітко усвідомлювати ті цілі та завдання, які автор ставить перед своєю роботою. Робота повинна містити певну ідею, ключову думку, якій і присвячується саме дослідження.

Формулювання мети дослідження – наступний елемент розробки програми, що є результатом вашого дослідження. Цим підсумком можуть бути: нова методика, класифікація, нова програма або навчальний план, алгоритм, структура, новий варіант відомої технології, методична розробка тощо. Мета будь-якої роботи, як правило, починається з дієслів:

- з'ясувати;
- виявити;
- сформулювати;
- обґрунтувати;
- перевірити;
- визначити;
- створити;
- побудувати [3].

Завдання – це, як правило, конкретизовані або більш приватні цілі.

Найважливішим елементом роботи над статтею є представлення результатів роботи і їх фізичне пояснення в основній частині статті. Необхідно подати результати в наочній формі: у вигляді таблиць, графіків, діаграм для більш повного розуміння читачами ідеї дослідження.

Завершаючим етапом статті є підведення підсумків. Висновок містить коротке формулювання результатів, отриманих у ході роботи. Автор дослідження підсумовує результати осмислення теми, робить узагальнення і рекомендації, які витікають з його роботи, підкреслює їх практичну значущість, а також визначає основні напрями для подальшого дослідження в цій галузі знань.

Висновки зазвичай пишуться, якщо стаття ґрунтується на експериментальних даних і є результатом багаторічної праці. Висновки не можуть бути занадто великими, досить трьох – п'яти цінних для науки і виробництва висновків, отриманих у результаті декількох років роботи над темою. Висновки повинні мати характер тез. Їх не можна отожднювати з анотацією, адже в них різні функції. Висновки повинні показувати, що отримано, а анотація – що зроблено.

У кінці роботи подається перелік використаної літератури – книг, журналів, статей із зазначенням основних даних, а саме: місце і рік видання, видавництво тощо. Посилання в тексті на літературу необхідно

подавати тільки у квадратних дужках, наприклад: [1], [1; 6]. Посилання на конкретні сторінки слід наводити після номера джерела – через кому зазначається сторінка (маленька буква "с."), далі її номер, наприклад [1, с. 5]. Якщо далі йде інше джерело, то ставити його номер необхідно через крапку з комою в тих самих дужках, наприклад, [4, с. 5; 8, с. 10–11].

Літературні джерела, що цитуються або використовуються у статті, повинні бути пронумеровані в порядку згадування про них у тексті. Список літератури необхідно наводити наприкінці статті бібліографічним списком джерел мовою оригіналу згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 [4].

Після розгляду основної структури наукової статті зупинимося на основних правилах її написання.

1. Необхідно уникати слів-паразитів. У науковому спілкуванні трапляється чимало слів-паразитів, які варто викоринювати, адже вони затінують основну думку, відволікають від серйозного і глибокого сприйняття тексту. Кожному автору знайоме відчуття неможливості відмовитися від розмовної лексики, складного пошуку "самого того" слова, що найдоречніше відповідало б думці. На жаль, вставні слова, а саме: між іншим, до речі, до слова, так би мовити, часто переобтяжують текст, епітети на кшталт "найвизначніший", "найбільший", "найшановніший", "найавторитетніший" не додають нічого нового, а так звані новоутворення загалом перебирають на себе увагу, відволікають від основної суті. В обігу трапляються і "наукові канцеляризми", захоплення незвичними (часто перекрученими) термінами і парадоксальними формулюваннями (щось на зразок "аномально-девіаційної підваріації наукового дискурсу") [5]. Прихильники наукоподібного вигляду часто сподіваються заінтригувати незрозумілими фразами, філософськими матеріями, математичними формулами, складними реченнями з нагромадженням підрядних зв'язків. Польський дослідник Я. Парандовський зауважував: "Роздувати власний авторитет із допомогою ускладненого словника – давній прийом порожніх голів, жвавих пер і просто невіглахів. Доля поводить з ними, як мачуха: мало того, що виставляє на посміховисько за претензійне зловживання іноземними словами, вона ще постійно влаштовує їм пастки зі слів і термінів, які вони погано розуміють" [6]. Таким чином, при написанні наукової статті стиль мови повинен бути доступним для розуміння та звільненим від слів-паразитів.

2. Необхідно вміти стисло подати матеріал. Загальновідомий вислів "Стислість – сестра таланту" безпосередньо стосується і наукового тексту, де лаконічність, зрозумілість, прозорість думки та оригінальність ідеї співвідносяться з чіткою мовою, короткими фразами, продуманою формою. Рецепти мовної та логічної ясності заготовані в дослідженні українського мовознавця П. О. Селегія, який радить на лексичному рівні вживати загальновідомі слова, уникати двозначності, обходитися без запозичень там, де можна скористатися питомим словом; на морфологічному рівні – не нагромаджувати по кілька іменників, надто в родовому відмінку, не витісняти дієслова віддієслівними іменниками, домірно вживати різні частини мови; на синтаксичному рівні – не розтягувати занадто фрази, не розривати думку довгими вставками, обмежувати кількість підрядних речень, не захоплюватися пасивними зворотами, дотримуватися природного порядку слів; на композиційному – не порушувати послідовності викладу, не переставляти думки, обмірковувати поділ на абзаци тощо [7].

3. Необхідно уникати особових займенників у науковому стилі. Потрібно і варто висловлювати власну думку, якщо вона має вагомий аргументи, але не слід зловживати займенником "я" настільки, щоб це впадало у вічі. Як правило, для офіційних доповідей доречно уникати таких

особових займенників, як: я, ми, ти, ви, бо вони надають спілкуванню і тексту відтінку особистого звертання, неофіційного характеру. Найчастіше у науковій комунікації переважає використання безособових форм, наприклад, досліджено, розглянуто, проаналізовано; для розмовної лексики, неофіційного спілкування, безпосереднього звернення до слухача чи читача автор може обрати "я". Об'єктивності думки сприяють і безособові речення, пасивні звороти, зворотні дієслова.

Особові конструкції можна легко перетворити у безособові. Наприклад: я переконаний – цілком зрозуміло, що; ми вважаємо – вважається, що...

Надмірне захоплення "я" чи "ми" у науковому дослідженні постійно нашоує на думку, що автор більше захоплюється собою, аніж об'єктом дослідження, за особистісним фоном може загубитися суть. Постійне "ми" змушує задуматися над тим, чому дослідник себе постійно "звеличує", звертаючись до форми множини. Займенник "ми" найчастіше означає той колектив (автора і співавторів, групу авторів), що працював над концепцією, аналізом, результатами розвідки, впровадженням їх у практику тощо.

4. Не слід зловживати цитатами. У наукових дослідженнях часто використовуються цитати – дослівні уривки з використаних джерел, щоб за їхньою допомогою обґрунтувати, підтвердити або доповнити власну думку.

Текст цитати береться у лапки і наводиться без жодних змін, зі збереженням особливостей авторського написання, зокрема орфографії, пунктуації і шрифтових виділень. Якщо доводиться цитувати не все речення, а лише окремі слова чи фрази, за умови, що думка автора не буде спотворена, то такі вислови беруться в лапки, пропуск позначається трьома крапками, вказується джерело, звідки запозичена думка. У такому разі може змінюватися навіть відмінок у слові чи словосполученні, якщо цитата не є повною і підпорядковується синтаксичній будові фрази, частиною якої вона стає. При цитуванні та переказі джерел найчастіше використовуються такі словосполучення: "автор пише", "як твердить", "згідно з уявленням", "за словами" тощо.

Цитати мають подаватися лише з першоджерел, а не з праць інших авторів. Лише в тих випадках, коли першоджерело недоступне, можна скористатися цитатою, опублікованою в іншому виданні, тоді перед бібліографічним джерелом вказується: "цитується за" або "цит. за". Доцільно подавати перекази текстів інших авторів, максимально точно дотримуючись їхнього викладу, не допускаючи викривлення думок. Кожна цитата неодмінно супроводжується посиланням на використане джерело. Недотримання цієї обов'язкової умови веде до плагіату.

Слід зазначити, що коли текст дослідження переважаний цитатами та суцільними посиланнями на авторитетів, то виникає підозра у відсутності авторських міркувань і знань самого дослідника; робота набуває характеру компіляції.

Таким чином, для написання наукової статті необхідно, окрім теми дослідження, мати уявлення про основну структуру та правила її написання, володіти методологією її підготовки. Слід зауважити, що кожний елемент дослідної роботи несе своє функціональне призначення, тому повинен бути складений грамотно та згідно з установленим порядком. Основними елементами наукової статті є і назва, анотація, вступ, основний зміст, висновок та перелік використаної літератури, за вимогою видавництва включаються також ключові слова та реферат.

Проведений аналіз основних проблем при написанні наукової статті дозволив сформулювати базові правила: *необхідно дотримуватися наукового стилю написання, не переважувати роботу цитатами, а в разі їх подання, до-*

*тримуватися наведення посилання, науковими канцеляризмами, малознайомими термінами, словами-паразитами та довгими реченнями. Необхідно стисло та лаконічно викладати основну ідею досліджень та результати даних, що були отримані. Якщо дотримуватися зазначених вимог, то в результаті буде отримано правильно написану наукову публікацію.*

**Література:** 1. Про підвищення вимог до фахових видань [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.vak.org.ua/docs/prof\\_journals/requirements.doc](http://www.vak.org.ua/docs/prof_journals/requirements.doc) 2. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень : навч. посібн. / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 192 с. 3. Пятницька-Позднякова І. С. Основи наукових досліджень у вищій школі : навч. посібн. / І. С. Пятницька-Позднякова. – К., 2003. – 116 с. 4. Інструкція щодо складання бібліографічного запису на автореферати дисертацій / [укл. Рудич О. Б.] ; Держ. наук. установа "Кн. палата України ім. Івана Федорова". — К. : Кн. палата України, 2008. – 19 с. 5. Стеченко Д. М. Методологія наукових досліджень : підручник / Д. М. Стеченко, О. С. Чмир. – К. : Знання, 2005. – 309 с. 6. Парандовський Я. Алхімія слова [Текст] : літературний обзор / Я. Парандовський. – К. : Дніпро, 1991. – 373 с. 7. Селегій П. О. Науковий жаргон: основні ознаки та причини появи / П. О. Селегій – К., 2003. – 120 с.

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*

УДК 808.51:174.4

**Середа А. С.**

## РЕЧЕВАЯ КУЛЬТУРА ДЕЛОВОГО РАЗГОВОРА

*Аннотация. Рассмотрена речевая культура делового разговора и проведен анализ употребляемых ошибок, которые встречаются в публичных выступлениях современных деловых людей.*

*Анотация. Розглянуто культуру мовлення ділової розмови і проведено аналіз уживаних помилок, які зустрічаються в публічних промовах сучасних ділових людей.*

*Annotation. The speech culture of business communication is considered. The most used errors in public address of modern business people are analyzed.*

*Ключевые слова: речевые штампы, канцеляризм, ошибки в ударении и произношении, многословие, демагогия, тавтология, фразеологические повторы.*

Наше время – время активных, предприимчивых и деловых людей. В современном мире создаются предпосылки для развития творческой инициативы, открывается широкий простор для выражения мнений, убеждений, оценок. Все это требует развития коммуникативных возможностей человека.

Важнейшим средством коммуникации является слово, которое во все времена оказывало большое влия-

ние на людей, их взгляды и убеждения, дела и поступки. Человек, произносящий речь, привлекает внимание окружающих, высказывая то или иное суждение, оратор воздействует на слушателей.

Успех выступления во многом зависит от культуры речи, ее богатства, ясности, точности, информационной насыщенности.

Культура делового разговора – это деловое искусство. Ее грамотность и красота являются критерием успешного делового общения, поэтому особое внимание следует обращать на культуру речи, звуки и язык говорящего.

Речевые штампы, канцеляризм, ошибки в ударении и произношении, многословие, демагогия, тавтология, интонационное однообразие – это перечень употребляемых ошибок, которые встречаются в публичных выступлениях современных деловых людей.

Речевые штампы – это лексически неполноценные слова и выражения, называемые "избитые выражения". Они мало что добавляют к тому, что хочет сказать оратор, но очень перегружают его речь. К речевым штампам можно отнести выражения типа: "развернули работу широким фронтом", "новая методика взята на вооружение", "мероприятием было охвачено", "на данном этапе".

Канцеляризм – речевые обороты и отдельные слова, заимствованные из канцелярско-бюрократического стиля общения, которые лишают деловое общение его яркости и образности. К таким выражениям относятся, например: "в отчетный период", "зафиксировать число опоздавших", "налаживать работу".

В деловой речи следует избегать вульгаризмов – нелитературных и неправильных по грамматической форме слов и выражений; жаргонов – слов и оборотов, заимствованных из уголовного мира.

Плеоназм – оборот речи, в котором без надобности повторяются слова частично или полностью совпадающие по значению. Например: "в соответствии с данным пониманием необходимо...", "отдельные части науки взаимно объясняют друг друга" и т. д.

Многословие и демагогия – это неумение оратора сформулировать свои мысли лаконично, кратко и ясно, это отступление от предмета речи, подмена точных и ясных формулировок общими фразами.

Слова-паразиты – это лингвистическое явление, выраженное в употреблении лишних и бессмысленных слов вроде: "типа", "как бы", "это самое", "собственно", "в смысле", "грубо говоря", "в принципе" и другие, что является недостатком многих ораторов.

Тавтологией называется тождественно истинное высказывание, инвариантное относительно значений своих компонентов. Например: "им назад не воротиться". От плеоназма тавтология отличается тем, что она не обоснована не только с логической, но и с эмоциональной точки зрения.

Интонационное однообразие – это сохранение константной интонации на протяжении периода делового общения.

Среди типичных ошибок ораторской речи наиболее распространенное получило несоблюдение правильного произношения вследствие неверной расстановки ударений в отдельных словах.

Вычурность и манерность языка оратора вызывает иронию, недоумение и, естественно, отрицательно влияет на контакт с аудиторией.

Чтобы преодолеть недостатки в процессе публичного выступления и делового общения, наиболее действенными примерами есть систематический самоанализ и самоконтроль. Это постоянная работа над содержанием и композиционно-лексическим стилем выступлений, ориентация на достойные подражания образцы ораторского искусства.

Для оратора большое значение имеет техника говорения, то есть техника речи, составными частями которой являются: постановка речевого дыхания, дикция и орфоэпия, то есть правильное литературное произношение. Техника речи обеспечивает такие качества голоса, как: сила голоса, темп, тембр, полетность голоса и четкость дикции.

Дикция – это четкость и ясность произношения фраз, слов и отдельных звуков. Неясность дикции, наличие недостатка, а именно картавость, шепелявость и т. д., отвлекают внимание слушателей от содержания речи.

Сила голоса – это не только его громкость, но и сила воздействия на психику: волю, чувства, сознание слушателей. Сила голоса должна быть соразмерна величине аудитории, в которой произносится речь, при этом должны учитываться те задачи, которые своим ораторским мастерством стремится достичь выступающий.

Темп речи – число слов, произносимых в минуту, оно может сильно варьироваться. Однако чаще выступление начинается в медленном темпе. В целях драматизации темп усиливают либо, наоборот, снижают. Принято считать, что наиболее оптимальным темпом публичного выступления является 120 слов в минуту.

Полетность голоса – это длительность звучания отдельных фраз, слов и звуков. Когда звук насыщен интонациями, слова произносятся с определенной эмоциональной окраской, ясно и четко.

Тембр голоса – это звуковая окраска голоса, которая создает те или иные эмоционально-экспрессивные оттенки речи. Ошибкой многих ораторов является неумение четко и правильно произносить отдельные звуки речи. Для преодоления этого недостатка, а также совершенствования техники речи рекомендуется:

- читать вслух в различном темпе фрагмент какого-либо рассказа по книге;
- использовать скороговорки – вначале их следует произносить медленно, постепенно увеличивая темп.

Таким образом, необходимо отметить, что главным в общении людей всегда было слово. Но с языком нужно уметь обращаться, поэтому важнейший показатель речевой культуры оратора – это богатый словарный запас, точность и образность фраз и выражений, это умение лаконично и просто сформулировать свою мысль. Культура речи – это центральный элемент имиджа делового человека.

Для достижения высокого уровня культуры речи необходима постоянная работа над собой, самосовершенствование, подготовка и тренировка выступлений. Оратор с высокой культурой речи отличается богатством словарного запаса, смысловой точностью выражения, соблюдением языковых норм произношения, образностью и точностью словоупотребления.

**Литература:** 1. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1999. – 576 с. 2. Лопатин В. В. Морфологические категории в плане выражения / В. В. Лопатин // Русский язык: Функционирование грамматических категорий: текст и контекст. – М. : Наука, 2003. – 145 с. 3. Седова Л. Н. Речевая культура делового разговора курса "Этика делового общения": текст лекции / Л. Н. Седова, С. А. Огиенко. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2000. – 42 с.

УДК 808.51

Канова А. А.

## УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА С АУДИТОРИЕЙ КАК ОСНОВА УСПЕХА ПУБЛИЧНОГО ВЫСТУПЛЕНИЯ

*Аннотация. Рассмотрены основные факторы, влияющие на установление контакта между оратором и аудиторией. Даны рекомендации оратору для эффективного управления аудиторией.*

*Анотация. Розглянуто основні фактори, що впливають на встановлення контакту між оратором та аудиторією. Надано рекомендації оратору для ефективного управління аудиторією.*

*Аннотация. The main factors influencing the establishment of contact between the speaker and audience are studied. The recommendations for speaker to the effective control of the audience are given.*

*Ключевые слова: контакт, аудитория, оратор, особенности слушателей, публичная речь, приемы установления контакта.*

Умение выступать публично важно для любого, чья профессия каким-либо образом связана с произнесением речей. Знание и умелое применение принципов и приемов ораторского искусства – залог успеха в карьере. Одним из базовых навыков публичного выступления является установление контакта с аудиторией.

Опытные ораторы утверждают, что заветная мечта каждого выступающего – это контакт со слушателями. Действительно, ведь речь произносится, чтобы ее слушали правильно воспринимали и запоминали. Если выступающего человека не слушают, если аудитория во время выступления занимается "своими" делами, то усилия и труды выступающего пропадают даром, действенность такого выступления сводится к нулю.

По определению психологов, контакт – это положительно-эмоциональное взаимодействие субъектов, общение, которое возникает между ними на основе общих интересов и целей их деятельности [1].

Контакт между оратором и аудиторией возникает в том случае, когда обе стороны заняты одной и той же мыслительной деятельностью и испытывают сходные переживания.

Необходимым условием возникновения контакта является искреннее, настоящее уважение к слушателям, признание в них партнеров, товарищей по общению.

Существует ряд внешних показателей установления контакта, которые проявляются как в поведении слушателей, так и в поведении самого оратора [2].

Среди главных показателей установления взаимопонимания у слушателей можно отметить положительную реакцию на слова выступающего, внешнее выражение внимания у аудитории – их поза, сосредоточенный взгляд, возгласы одобрения, согласные кивки головой, улыбки, смех, аплодисменты, а также установление "рабочей" тишины в зале. Такая тишина регулируется самим

оратором. Шутки выступающего, его юмористические замечания вызывают движение в зале, улыбки, смех слушателей, но этот смех прекращается сразу же, как только оратор вновь начнет излагать свои мысли. Следует отличать такую "рабочую" тишину от "вежливой" тишины, когда слушатели сидят молча, однако не потому, что лоят каждое слово выступающего, а потому, что не хотят ему мешать.

О наличии или отсутствии контакта свидетельствует и поведение оратора. Если выступающий говорит уверенно, ведет себя естественно, часто обращается к слушателям, держит весь зал в поле зрения, значит, он нашел нужный ключ к этой аудитории. Оратор, не умеющий установить контакт с аудиторией, как правило, говорит сбивчиво, невыразительно, он не видит своих слушателей, не реагирует на их поведение. И в конечном итоге обеим сторонам становится неинтересно.

Каждый выступающий должен стремиться к установлению контакта со всеми своими слушателями, устойчивого от начала и до конца речи.

Естественно, очень важными для установления контакта оратора со слушателями являются актуальность обсуждаемого вопроса, новизна в освещении данной проблемы, интересное содержание выступления. Однако следует учитывать еще множество требований, несоблюдение которых может свести на нет интересное содержание, снизить эффективность ораторского воздействия.

Рассмотрим основные элементы, влияющие на установление контакта между оратором и аудиторией [2].

Прежде всего, огромное значение имеет личность оратора, его репутация и сложившееся общественное мнение. Если оратор известен как человек эрудированный, принципиальный, как человек, у которого слово с делом не расходится, человек, не бросающий слов на ветер, то аудитория будет испытывать доверие к такому оратору.

Важнейшим условием взаимопонимания, одним из главных требований, предъявляемых оратору, является соблюдение принципа единства слова и дела. Несоблюдение этого требования остро и болезненно воспринимается слушателями, подрывает их доверие к словам говорящего.

Для того чтобы установить контакт со слушателями, важно учитывать особенности аудитории, в которой предстоит выступить. К таким особенностям относятся: однородность аудитории, ее количественный состав и эмоциональный настрой.

Об однородности аудитории можно судить по таким характеристикам слушателей, как возраст, пол, национальность, уровень образования, профессиональные интересы, настроение и т. п. Понятно, чем однороднее аудитория, тем единодушнее реакция слушателей на выступление, тем легче выступать. И наоборот, разнородная аудитория обычно неодинаково реагирует на слова оратора, и ему приходится прилагать дополнительные усилия, чтобы управлять ею [3].

Например, обращаясь к молодежи, нельзя заигрывать, льстить, поучать, упрекать в незнании, некомпетентности, подчеркивать свое превосходство. А перед слушателями с высоким профессиональным уровнем нельзя допускать тривиальных суждений, повторов, злоупотребления цитатами и уклоняться от существа проблемы.

В неоднородной аудитории следует по возможности адресовать какой-то фрагмент речи каждой отдельной группе слушателей.

Существенный признак аудитории – количественный состав слушателей. Приемы, используемые в той и иной аудитории, манера поведения, форма преподнесения материала, обращение к малочисленной группе и многочисленной аудитории различны. Каждая аудитория

имеет свои особенности. Большим количеством слушателей управлять сложнее. В огромной массе человек легковерен, склонен к обезличиванию. Чем больше аудитория, тем проще, нагляднее и образнее следует говорить [3].

Некоторые ораторы боятся большой аудитории, они начинают сильно волноваться, теряют дар речи. Малочисленной аудиторией легче управлять, но в данном случае оратор должен очень хорошо и глубоко знать то, о чем он собрался говорить.

Для любой аудитории характерно чувство общности, которое проявляется в эмоциональном настрое слушателей. Все слушатели без исключения испытывают действие различных психологических механизмов: только одни бессознательно повторяют действия окружающих, другие осознанно воспроизводят образцы поведения рядом сидящих, на третьих оказывают влияние мнение и поведение большинства присутствующих. В результате действия этих механизмов в аудитории создается общий настрой, который существенно влияет на установление контакта между оратором и слушателями. Поэтому оратору нужно учиться управлять настроением аудитории, уметь при необходимости изменить его.

Слушатели предоставляют оратору в процессе общения главную роль и хотят, чтобы он оправдал ее. Поэтому важно, чтобы слушатели почувствовали уверенность в поведении оратора, увидели спокойствие и достоинство на его лице, услышали твердость и решительность в голосе.

Уже само появление оратора должно настраивать слушателей на успех ораторской речи, ни у кого не должно возникнуть даже тени сомнения в удаче. Но оратор – такой же человек, как и все, перед выступлением у него могут возникнуть неприятности, он может вдруг почувствовать недомогание. Однако аудитории нет дела до личных переживаний оратора. Значит, ему надо уметь скрыть свое настроение, на время отключиться от всего, что не связано с выступлением в аудитории.

Одежда выступающего должна соответствовать характеру обстановки, в которой произносится речь, быть опрятной и аккуратной.

Аудитория внимательно следит также за поведением оратора во время речи. Лишние, механические движения выступающего отвлекают внимание слушателей, становятся предметом обсуждения аудитории. Обращают внимание слушатели и на позу лектора. Иные ораторы ложатся на трибуну, раскачиваются то вправо, то влево, переминаются с ноги на ногу, топчутся на месте или стоят, как памятник. Все это отрицательно действует на слушателей, не способствует установлению контакта с оратором.

Важным элементом является зрительный контакт со слушателями. Достаточно во время выступления медленно переводить взгляд с одной части аудитории на другую [4].

Что касается формы преподнесения материала, а также того, чей текст читать, то единственно верных рекомендаций дать невозможно, так как многое зависит от конкретных обстоятельств, а также индивидуальных способностей оратора.

Как бы ни интересна была тема выступления, внимание аудитории со временем притупляется. Его можно поддерживать с помощью следующих ораторских приемов:

- переход от монолога к диалогу;
- прием создания проблемной ситуации, когда слушателям предлагается ситуация, вызывающая вопрос: "Почему?";
- опора на личный опыт и мнение авторитетных людей в изучаемой области;

- показ практической значимости информации;
- краткое отступление от темы, дающее возможность слушателям отдохнуть;
- прием "тихий голос" – замедление с одновременным понижением силы голоса привлекает внимание к важным моментам выступления;
- прием градации – нарастание смысловой и эмоциональной значимости слова;
- прием апелляции к чувствам юмора слушателей.

Таким образом, рассмотрев основные элементы, способствующие установлению контакта между выступающим и слушателями, можно сделать вывод, что при выступлении оратору необходимо хорошо владеть излагаемым материалом, выглядеть соответственно обстановке, учитывать особенности собравшейся публики. И самое главное – продемонстрировать полную уверенность в себе.

Если аудитория поддерживает оратора, внимательно его слушает, это придает уверенность выступающему, он будет говорить все с большим вдохновением, излагать материал более убежденно и страстно. Напротив, слабый контакт с аудиторией отрицательно действует на выступающего. Видя, что его плохо слушают либо совсем не слушают, неопытный оратор начинает сбиваться, вплоть до появления неприятных эмоциональных переживаний.

Установление контакта, овладение вниманием аудитории обеспечивает успех публичного выступления, является необходимым условием для передачи информации, оказания желаемого воздействия на слушателей, закрепления у них определенных знаний и убеждений.

Важно, чтобы каждый человек творчески подходил к подготовке и произнесению речи, максимально использовал свои индивидуальные возможности, умело применял как лексические, так и методические средства речи. Важность этого трудно переоценить, особенно для ученого, преподавателя, ведь вся их деятельность связана с чтением лекций, докладов, а также произнесением речей. Ораторское искусство является одним из основных инструментов их деятельности.

Для обеспечения успеха любого публичного выступления для оратора важно научиться устанавливать контакт с любой аудиторией, перед которой приходится выступать.

**Литература:** 1. Психологический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://slovari-online.ru/> 2. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1999. – 576 с. 3. Иванова С. Ф. Специфика публичной речи / С. Ф. Иванова. – М. : Мысль, 1978. – 160 с. 4. Седова Л. Н. Этика делового общения : учебное пособие. Ч. 1. / Л. Н. Седова. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с.

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*



УДК 808.51

Слуцкая О. В.

## ИСКУССТВО ВЛАДЕНИЯ АУДИТОРИЕЙ В СИСТЕМЕ ВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

*Если слушатели смотрят на часы, это еще ничего. Хуже, когда они начинают трясти часы, чтобы проверить, не остановились ли они.*

Уильям Беркетт [1]

*Аннотация. Определены основные факторы, обеспечивающие успех публичного выступления. Изложены основные правила и приемы установления контакта со слушателями и овладения вниманием аудитории.*

*Анотация. Визначено основні чинники, які забезпечують успіх публічного виступу. Викладено основні правила та прийоми встановлення контакту зі слухачами й оволодіння увагою аудиторії.*

*Annotation. Basic factors which secure success of public address are determined. Basic rules and receptions to establish the contact with listeners and to attract audience's attention are expounded.*

*Ключевые слова: публичное выступление, оратор, слушатели, контакт, аудитория.*

Публичные выступления являются неотъемлемой частью не только управленческой деятельности, но и научной. Публичные выступления – это большое искусство. Обладание навыками ораторского искусства, умение связно излагать свои мысли и контролировать аудиторию являются ключом к успеху. Однако для начинающего оратора это достаточно трудное дело. Не только умение подготовить речь, но и умение свободно держаться перед публикой, безукоризненно владеть голосом, жестом и мимикой и безошибочно реагировать на поведение аудитории – таковы объективные требования к стремящемуся произвести желаемое воздействие на слушателей. Изучение ораторского искусства позволяет постепенно овладеть всеми правилами и приемами публичных выступлений. Прежде всего, необходимо выяснить, что же определяет успех публичного выступления.

Самое высшее проявление мастерства публичного выступления – это искусство владения аудиторией. По определению психологов, контакт – это общность психического состояния оратора и аудитории, это взаимопонимание между выступающим и слушателями. Эта общность, прежде всего, возникает на основе совместной мыслительной деятельности, что называется интеллектуальным сопереживанием. Оратор излагает тему своего выступления, а слушатели следят за развитием его мысли. Если оратор говорит об одном, а слушатели думают о другом, контакта нет.

Не случайно в народе говорят: "Слово принадлежит наполовину тому, кто говорит, и наполовину тому, кто слушает" [2].

Помимо интеллектуального сопереживания для возникновения контакта важно также и эмоциональное сопереживание. Это значит, что оратор и слушатели во время выступления должны испытывать сходные чувства.

реживание. Это значит, что оратор и слушатели во время выступления должны испытывать сходные чувства.

Так, например, профессор Оверстрит в работе "Влияние на человеческое поведение" замечает: "Подобное рождает подобное. Если мы заинтересованы в наших слушателях, то есть основания полагать, что они также заинтересуются нами. Если мы сердито смотрим на наших слушателей, то есть все основания предполагать, что они также будут сердито смотреть на нас или сердиться, не проявляя это внешне. Если мы будем вести себя робко или слишком суетливо, то они, вероятно, не будут чувствовать к нам доверия. Если мы нахальны или хвастливы, то в ответ на это они проявят собственную самозлюбленность. Очень часто еще до того, как мы начали говорить, нас порицают или одобряют. Поэтому есть все основания быть уверенными в том, что мы ведем себя таким образом, чтобы вызвать положительную реакцию" [3].

То, как говорящий относится к предмету речи, насколько он убежден и заинтересован в том, что говорит, передается и слушателям, вызывает у них соответствующую ответную реакцию.

Кроме того, необходимым условием возникновения контакта между оратором и аудиторией является искреннее, настоящее уважение слушателям, признание в них партнеров, общение на равных. К примеру, никогда не следует говорить: "Вы меня не поняли", лучше сказать: "Я плохо выразил свою мысль" [1].

Внешне контакт проявляется, во-первых, в поведении аудитории, во-вторых, в поведении самого оратора.

Нередко во время выступления оратора в зале царит тишина. Одних ораторов слушают, затаив дыхание, боясь пропустить хоть одно слово. Эта тишина регулируется и самим оратором. Шутки выступающего, его юмористические замечания вызывают движение в зале, улыбки, смех слушателей, но этот смех прекращается сразу же, как только оратор вновь начнет излагать свои мысли.

Во время выступления других ораторов тоже сидят молча, но не потому, что ловят каждое его слово, а потому, что не хотят мешать выступающему. Это так называемая "вежливая" тишина. Слушатели сидят, не нарушают порядка, не разговаривают, но не слушают, не работают вместе с оратором, а думают о своем, мысленно занимаются другими делами. Поэтому сама по себе тишина еще не говорит о контакте оратора с аудиторией.

Главные показатели взаимопонимания между говорящими и слушающими – положительная реакция на слова выступающего, внешнее выражение внимания у слушателей (их поза, сосредоточенный взгляд, возгласы одобрения, согласные кивки головой, улыбки, смех, аплодисменты), "рабочая" тишина в зале [2].

О наличии или отсутствии контакта свидетельствует и поведение оратора. Так, чеховский герой рассказа "Скучная история", заслуженный профессор Николай Степанович, вспоминая о своей лекторской деятельности, пишет: "Хороший дирижер, передавая мысль композитора, делает сразу двадцать дел: читает партитуру, машет палочкой, следит за певцом, делает движение в сторону то барабана, то валторны и проч. То же самое и я, когда читаю. Предо мною полтора лица, не похожих одно на другое, и триста глаз, глядящих мне прямо в лицо. Цель моя – победить эту многоголовую гидру. Если я каждую минуту, пока читаю, имею ясное представление о степени ее внимания и о силе разума, то она в моей власти" [2].

Другими словами, если оратор говорит уверенно, ведет себя естественно, часто обращается к слушателям, держит весь зал в поле зрения, сохраняет твердость и решительность в голосе, значит, он нашел нужный подход к аудитории. Оратор, не умеющий установить контакт с

аудиторией, как правило, говорит сбивчиво, невыразительно, он не видит своих слушателей, никак не реагирует на их поведение.

Следует иметь в виду, что оратору порой удается установить контакт только с частью слушателей, а не со всей аудиторией. Конечно, каждый выступающий должен стремиться установить со своими слушателями полный контакт, устойчивый от начала и до конца речи.

Установлению контакта способствуют определенные факторы, такие, как: актуальность темы, личность оратора, особенности аудитории, форма преподнесения материала и др.

На установление контакта влияет, прежде всего, актуальность обсуждаемого вопроса, новизна в освещении данной проблемы, интересное содержание выступления. Филип Честерфилд, известный английский писатель, дипломат, говорил: *"Большинство людей обладает слухом, но лишь очень немногие способны рассуждать: сумей пленить их слух – и ты уловишь в свои сети их разум, какой бы он у них ни был"* [2]. Таким образом, главное суметь заинтересовать слушателей, привлечь их внимание.

Большое влияние на установление контакта с аудиторией оказывают личность оратора, его репутация, сложившееся общественное мнение о нем. Положительную реакцию со стороны слушателей вызывает оратор эрудированный, принципиальный, как человек, у которого слово с делом не расходится, человек, не бросающий слов на ветер, выступающий "не ради красного словца".

В "Российской риторике", изданной в 1824 году, в главе "О нравах" пишется: *"Положим на примере, что искусный оратор в прекрасных и трогательных выражениях преподает нам правила честности, с которыми весьма несообразно его поведение; он влечет нас, покоряет силою витийства; но в ту самую минуту, когда мы уже готовы ему верить, по несчастию приходит нам на мысль, что тот самый, кто предлагает нам столь мудрые правила, удаляется от оных своею жизнью: тогда очарование искусства в глазах наших исчезает, вместо наставника мы видим пред собою хитрого лицемера, и за стыд себе считаем иметь столь недостойного руководителя"* [2].

Единство слова и дела – это нравственно-этический критерий деятельности оратора, одно из главных требований, предъявляемых ему, важнейшее условие взаимопонимания и доверия к словам говорящего.

Чтобы установить контакт со слушателями, важно учитывать особенности аудитории, в которой предстоит выступить. Прежде всего, важно знать, однородна или неоднородна аудитория. Об однородности аудитории можно судить по следующим характеристикам слушателей: возраст, пол, национальность, уровень образования, профессиональные интересы, настроение и т. п.

Естественно, чем однороднее аудитория, тем единоклубнее реакция слушателей на выступление, тем легче выступать. И наоборот, разнородная аудитория обычно неодинаково реагирует на слова оратора, и ему приходится прилагать дополнительные усилия, чтобы управлять своими слушателями.

Существенный признак аудитории – количественный состав слушателей. Приемы, используемые в той или другой аудитории, манера поведения, форма преподнесения материала, обращение к малочисленной и многочисленной аудитории различны.

Как малочисленная, так и многочисленная аудитория имеют свои особенности. Многие опытные ораторы лучше думают и лучше говорят перед аудиторией, чем в беседе с отдельным человеком. Присутствие большего числа слушателей оказывается для них стимулом, порождает вдохновение.

Некоторые ораторы боятся большой аудитории, они начинают сильно волноваться, их охватывает, как говорят, "ораторская лихорадка" и они теряют дар речи.

Малочисленной аудиторией легче управлять, но в данном случае оратор должен хорошо знать вопрос, о котором идет речь, так как вряд ли удобно читать с "листа" перед небольшим количеством слушателей.

Кроме того, очень важным является расположение слушателей. Аудиторию нелегко расшевелить, если она разбросана по залу. Ничто так не гасит энтузиазм, как обширное помещение и пустые кресла в зале. Генри Уорд Бичер сказал в своих йельских лекциях о том, как читать проповеди: *"Сосредоточьте своих слушателей, и вы сможете убедить их, приложив минимум усилий"* [3].

Гораздо легче заставить людей действовать в качестве единого целого, чем индивидуально. Все великие народные движения и реформы осуществлялись при помощи психологии толпы. Так и при выступлении необходимо учесть, что для аудитории характерно чувство общности, которое проявляется в эмоциональном настрое слушателей. Это происходит потому, что слушатели испытывают действие различных психологических механизмов: одни слушатели бессознательно повторяют действия окружающих, другие осознанно воспроизводят образцы поведения рядом сидящих, на третьих оказывают влияние мнение и поведение большинства присутствующих.

Так, для выступления перед небольшой группой слушателей нужно выбрать небольшое помещение. Лучше поставить плотно стулья в небольшом помещении, чем рассадить слушателей в большом зале. Если слушатели разбросаны в зале, то оратору, прежде чем начать выступление, следует попросить их перейти вперед и сесть к нему поближе.

Подниматься на трибуну оратору следует только в том случае, если аудитория довольно велика, и в связи с этим возникает действительная необходимость стоять на возвышении. Лучше находиться на одном уровне с аудиторией, стоять рядом со слушателями. Это позволит избежать формальной атмосферы, установить теплый контакт и превратить выступление в беседу.

Необходимо также учитывать особенности психологии слушателей. Слушатели – это одновременно и зрители. Наибольшее влияние на них оказывают визуальные средства, то есть внешний вид оратора – одежда, жесты, поза, зрительный контакт и т. д. [4].

Безусловно, зрительный контакт со слушателями возникает только тогда, когда оратор владеет темой своего выступления и может свободно излагать содержание речи, когда он произносит речь, а не читает ее с "листа".

Вопрос "Читать или говорить?" – один из вечных вопросов истории ораторского искусства. Традиция написания и чтения с "листа" ораторских речей родилась задолго до наших дней. Так, с конца V века до н. э. в Афинах появились логографы, то есть составители речей для выступления тяжущихся сторон в суде. Они готовили речи с учетом индивидуальности "заказчика". Во Франции в XVIII веке считалось неприличным выходить на кафедру без заранее написанной речи. Текст речи обязательно читался. Таков был обычай [2].

А вот Петр I в 1720 году издал Указ № 740, который гласил: *"Указую: господам сенаторам речь в присутствии схода держать не по писанному, а токмо словами, дабы дурь каждого всем видна была"* [2].

Ни один из авторов методической литературы по ораторскому искусству не рекомендует читать текст по написанному. Более того, психологи предупреждают: при чтении текста с "листа" в получасовом выступлении его содержание воспринимается лишь на 17 % [2].

Интересное сравнение использовал лауреат Нобелевской премии физик Уильям Брегг, высказывая свои суждения по поводу искусства научной беседы: *"Я считаю, что собрать слушателей, а затем читать им написанный материал — это все равно, что, пригласив приятеля прогуляться, спросить, не возражает ли он пройтись пешком, а самому ехать рядом с ним в автомобиле"* [2].

Однако бывают случаи, когда разумно пользоваться записями. Например, некоторые люди во время своих первых выступлений так сильно волнуются и теряются, что совершенно неспособны удержать в памяти подготовленную речь. Вот таким людям следует во время первых выступлений держать в руке несколько весьма кратких заметок. Ребенок хватается за мебель, когда начинает учиться ходить, но делает это недолго.

Возникает еще ряд вопросов: "Чей текст читать?" и "Как читать свой или чужой текст?"

К сожалению, в жизни приходится сталкиваться с ораторами, которые просто озвучивают чужие тексты. Однако есть ораторы, которые сами создают тексты выступлений, выражают свои мысли, высказывают собственные суждения. Поэтому независимо от того, читают они или говорят свои речи, их интересно слушать.

Известно, что крупнейший русский историк профессор Ключевский В. О. называл свои лекции просто "чтением", и он, действительно, читал их по своим записям, читал медленно, тихо, спокойно. Но это были им сотворенные, им найденные, им продуманные тексты. Чтобы занять место в аудитории на лекции Ключевского, студенты вынуждены были отсидеть две-три предыдущие пары [2].

Огромное значение в ораторской практике имеет умелое произнесение речи. Поддача материала является одновременно очень простым и очень сложным процессом. Этот процесс очень часто неправильно понимают и неправильно осуществляют. Хорошее окно не привлекает к себе внимания. Оно только пропускает свет. Таков и хороший оратор. Он так естественен, что слушатели не замечают его манеры говорить, они замечают только предмет, о котором идет речь.

В книге профессора Парижского университета А. Олара "Ораторы революции", изданной в Москве в 1907 году, есть интересное описание ораторской манеры выступлений Мирабо, деятеля Великой французской революции: *"...действие занимало крупное место в красноречии Мирабо. Он был замечательным, восхитительным чтецом. Он умел читать все, как свое собственное произведение. Своей умелой и легкой дикцией он оживлял вялые фразы, делил на два слишком длинный период, придавал плавность тяжеловесным местам. Находясь на трибуне во время самого чтения, он экспромтом делал поправки. Не меняя стиля своих помощников, он в чтении придавал ему силу и горячность, уподобляясь тем умелым актерам, которые, оставаясь верны плохо написанной роли, придают безжизненным, тусклым фразам силу и яркость, поражающие самого автора пьесы"* [2]. Если оратор говорит непосредственно, он не похож ни на кого на свете.

Таким образом, выступление – это путешествие, маршрут которого должен быть нанесен на карту. Оратор, который не знает, куда он идет, обычно приходит неизвестно куда. Установление контакта, овладение вниманием аудитории обеспечивают успех публичного выступления, являются необходимым условием для передачи информации, оказания желаемого воздействия на слушателей, закрепления у них определенных знаний и убеждений.

Ораторская практика настолько сложна, разнообразна и многогранна, что невозможно все предусмотреть заранее и дать советы и рекомендации на все случаи жизни. Каждое выступление создает свои собственные, особые проблемы. Не существует непогрешимых, железных

правил организации мыслей и построения речей, и особенно в работе преподавателя.

Самое важное, чтобы каждый творчески подходил к подготовке и произнесению ораторской речи, как можно полнее и шире использовал свои природные данные, индивидуальные возможности, умело применял приобретенные риторические и лексические навыки и умения. Нужно помнить: "Аудитория – лучший учитель красноречия!" [1].

**Литература:** 1. Сайт «Все афоризмы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.all-aforizmy.ru](http://www.all-aforizmy.ru). 2. Введенская Л. А. Культура и искусство речи. Современная риторика / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – [2-е изд.]. – Ростов-на Дону : Феникс, 1999. – 576 с. 3. Карнеги Д. Как вырабатывать уверенность в себе и влиять на людей выступая публично / Д. Карнеги. – Мн. : Попурри, 2009. – 768 с. 4. Седова Л. Н. Этика делового общения : [учебн. пособ.]. Ч. 1 / Л. Н. Седова. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с.

Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.

УДК 174.7

Лутицкая Ж. С.

## ПОНЯТИЕ О КУЛЬТУРЕ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

*Аннотация. Показано важное значение культуры делового общения, так как она занимает значительное место в жизни многих людей. Ведь постоянно приходится обсуждать вопросы, связанные с организацией производства, с жизнью трудового коллектива, выполнением должностных и служебных обязанностей, с предпринимательской деятельностью, заключением различного рода сделок, договоров, принятием решений, оформлением документов.*

*Анотация. Показано важливе значення культури ділового спілкування, адже культура ділового спілкування посідає значне місце в житті багатьох людей. Нам постійно доводиться обговорювати питання, які пов'язані з організацією виробництва, з життям трудового колективу, виконанням посадових і службових обов'язків, з виробничою діяльністю, укладанням різного роду угод, договорів, прийняттям рішень, оформленням документів тощо.*

*Annotation. The meaning of business communication culture is given, because it has a very important role in people's life. We have to argue the questions connected with production management, staff's life, performing work duties, business activity, making different transactions contracts and processing document very often in our everyday life.*

*Ключевые слова: культура делового общения этические нормы, схема процесса общения.*

В нашей стране долгое время деловые контакты в управленческой сфере сводились, в основном, к отдаче и

выполнению распоряжений. Возможность предпринимательской деятельности потребовала от начинающих бизнесменов умения находить партнеров, сотрудничать с ними, контактировать с чиновниками, то есть активно общаться. Отсутствие навыков делового общения не раз ставило в трудное положение даже того, кто в своей области считается профессионалом! А ведь общается каждый из нас постоянно.

Цель статьи – показать значение культуры делового общения.

Актуальность данной статьи – в чем своеобразие делового общения по сравнению с привычным нам приятельским, дружеским общением.

Деловое общение как наука появилось в результате ответвления менеджмента. И общение на уровне подчиненности рассматривалось как внутрифирменный менеджмент, общение на уровне горизонтальных, то есть партнерских связей – как межфирменный менеджмент, а впоследствии трансформировалось в понятие «общение деловых партнеров».

Деловое общение является необходимой частью человеческой жизни, важнейшим видом отношений с другими людьми. Вечным и одним из главных регуляторов этих отношений выступают этические нормы, в которых выражены наши представления о добре и зле, справедливости и несправедливости или неправильности поступков людей. И, общаясь в деловом сотрудничестве с подчиненными, начальником или коллегами, каждый, так или иначе, сознательно опирается на эти представления.

Но в зависимости от того, как человек понимает моральные нормы, какое содержание в них вкладывает, в какой степени он их вообще учитывает в общении, он может как облегчить себе деловое общение, сделать его более эффективным, помочь в решении поставленных задач и достижении целей, так и затруднить это общение или даже сделать его невозможным.

Так что же такое деловое общение? Деловое общение – это очень многогранный процесс, который реализуется в формах межличностного общения, социального диалога, делового или профессионального общения. Так же под деловым общением следует понимать процесс установления и развития контактов между людьми, обусловленный потребностями в совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека [1; 2].

Важнейшая особенность делового общения состоит в том, что нужно уметь строить отношения с разными людьми, добиваясь максимальной эффективности деловых контактов.

Еще одна особенность делового общения: вступая в деловой контакт, мы должны отчетливо представлять, что партнера по общению интересует, прежде всего, то, насколько мы ему можем быть полезны. При этом при прочих равных условиях всякий предпочтет того, с кем приятно общаться, кому хочется пойти навстречу. Самое заманчивое для партнера предложение можно провалить своим хмурым видом или невоспитанностью. Ну а если самого делового предложения нет? Возьмем характерную ситуацию: молодая симпатичная женщина приходит по объявлению о проведении конкурса на должность, связанную с работой с людьми. Ее спрашивают:

– Почему вы пришли к нам?

Она доверительно, с приятной интонацией и милым выражением лица рассказывает:

– Я на своей работе так мало получаю! Живу одна с ребенком, муж давно алименты не платит. Я уже даже

газеты не выписываю. Покупаю только иногда. Вот как раз купила, а там ваше объявление.

– А работой с людьми вам приходилось заниматься?

– Да нет, но, я думаю, попробую, может и получится. Все равно у нас на работе должно быть сокращение, боюсь, и меня сократят.

Результат такой презентации нетрудно предсказать. Понимание специфики делового общения приводит к мысли о том, что ему нужно учиться.

Общение в широком смысле слова не обязательно означает совместную деятельность. Взаимосвязь, контакт между людьми может реализоваться в понимании, сочувствии, сопереживании, как, например, в дружеских отношениях. Общением можно считать и красноречивое молчание влюбленных, и сцену безмолвного примирения супругов [4].

В узком же смысле слова общение – это взаимодействие людей, имеющих общие или взаимодополняющие интересы либо потребности. Потребностью называют нужду, необходимость в чем-либо. Осознанные потребности представляют собой интересы человека. Например, потребность в переквалификации вызывает интерес к курсам, где обучают новым специальностям. Поступив на курсы, человек начинает общаться с преподавателями, слушателями и др. Деловые контакты образуются между людьми, которых связывают интересы какого-либо определенного дела. Деловое общение всегда имеет целевую направленность. В отличие от дружеского, деловое общение – это вид межличностного общения, направленного на достижение какой-то предметной договоренности.

Конечно, при этом деловые отношения не исключают дружеских, и наоборот. Хотя бывает и так, что как только друзья становятся деловыми партнерами, их отношения портятся. И обратное – из деловых отношений вырастает дружба. В повседневной жизни мы окружаем себя теми людьми, которые нам приятны. В деловой – вынуждены общаться с теми, кто нам нужен. Прекрасно, когда это совпадает! Но так бывает далеко не всегда.

Одно из значений слова культура – это уровень развития какой-либо отрасли хозяйственной или делового общения умственной деятельности. Под культурой делового общения следует понимать высокий уровень умения общаться в деловом мире.

Из приведенного выше определения общения следует, что культура делового общения предполагает:

1. Высокую коммуникативную культуру, то есть искусство говорить (в том числе публично) и слушать.

2. Умение объективно воспринимать и правильно понимать партнера.

3. Умение строить отношения с любым партнером, добиваться эффективного взаимодействия на основе обоюдных интересов [3].

Стороны делового общения взаимосвязаны: умение правильно воспринимать и принимать партнера или аудиторию помогает найти нужные доводы, а владение ораторским искусством – их изложить.

Все это необходимо для успешного делового контакта, в ходе которого проявляется умение взаимодействовать с партнером: преодолевать барьеры в общении, занять нужную психологическую позицию, выйти на соответствующий уровень общения и т. п. В идеале деловой человек должен равно владеть всеми сторонами общения в деловом мире.

Пониманию сути делового общения способствует схема процесса общения (рисунок).



Рис. Схема процесса общения

Эта же схема упрощенно отражает процесс публичного выступления, который с полным основанием считается специфическим видом делового общения. Ведь и в этом случае в общение вступают субъекты А и Б. Предположим, А обращается к Б. Это может быть деловое предложение, а если Б символизирует группу людей – сообщение или доклад.

О таком процессе говорят как о системе с обратной связью. Вступая в контакт, А и Б хотят плодотворного взаимодействия, определенного результата. В каком случае субъект А добьется желаемого? Достаточно ли для этого просто предложить то, в чем нуждается партнер или аудитория? Практика показывает, что всегда при прочих равных условиях предпочтение отдается тому, кто обнаруживает высокий уровень умения общаться в деловом мире.

Аудиторию можно назвать коллективным собеседником. Благодаря явлению подражания поведению людей в коллективе, а также реакции психического заражения аудитория часто ведет себя как один человек. Конечно, есть особенности в общении с единственным собеседником и коллективным. Но сам процесс общения в обоих случаях имеет одинаковую структуру.

Подлинная культура делового общения предполагает и высокую этическую культуру, умение видеть в деловом партнере не только нужную тебе, но и интересную, полноценную личность.

Это значит, что партнер А:

1) является компетентным специалистом и производит хорошее впечатление на своего партнера Б, имеет привлекательный имидж (блок 1 схемы);

2) подготовил такое деловое предложение или выступление, которое способно заинтересовать партнера или аудиторию;

3) в совершенстве владеет ораторским искусством, то есть смог найти наилучшую форму выражения содержания своего сообщения для конкретных собеседников или аудитории (блок 3);

4) умеет правильно выбрать и объективно оценить партнера или аудиторию [3];

5) ведет разговор при благоприятных условиях.

Важно также отметить необходимость тактичности, справедливости, требовательности к себе, принципиальности и уважения к мнению других в деловых контактах. Говоря о культуре делового общения, имеют в виду и определенное качество общения, умение создать благоприятную атмосферу делового разговора, способствующую взаимопониманию и взаимодействию.

Таким образом, культура делового общения занимает значительное место в жизни многих людей. Ведь постоянно приходится обсуждать вопросы, связанные с организацией производства, с жизнью трудового коллектива, выполнением должностных и служебных обязанностей, с предпринимательской деятельностью, заключением различного рода сделок, договоров, принятием решений, оформлением документов и т. д. Умелое деловое обще-

ние во многом определяет успех деятельности. Также важно различать деловое общение от дружеского, приятельского общений.

**Литература:** 1. Седова Л. Н. Этика делового общения : учебн. пособ. Ч. 1. / Л. Н. Седова. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с. 2. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов-на-Дону : Феникс. 1999. – 576 с. 3. Бабаева О. А. Ораторское искусство и деловое общение : учебн. пособ. / О. А. Бабаева. – 2-е изд., исправл. – Мн. : Новое знание, 2001. – 328 с. 4. Рафеенко В. В. Как вести себя в любой компании / В. В. Рафеенко. – Донецк : ПКФ «БАО», 1997. – 384 с.

Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.

УДК 808.51

Калинина Я. В.

## КОМПОЗИЦИЯ РЕЧИ В ОРАТОРСКОМ ИСКУССТВЕ

*Аннотация. Выявлена сущность композиционного построения речи. Рассмотрено построение плана выступления. Проанализированы методы изложения материала речи.*

*Анотація. Виявлено сутність композиційної побудови мови. Розглянуто побудову плану виступу. Проаналізовано методи викладу матеріалу мови.*

*Annotation. The essence of compositional language is suggested. The construction of adress plan is considered. The methods of presentation of speech material are analyzed.*

*Ключевые слова: композиция речи, план речи, приемы привлечения внимания аудитории.*

**Прежде вожди народов были из среды полководцев, теперь же вождями становятся те, кто умеет красиво говорить.**

**Аристотель**

Для успешного публичного выступления недостаточно изучить литературу по выбранной теме, найти интересные сведения, собрать убедительные факты, цифры, примеры. Нужно подумать, как расположить этот материал, в какой последовательности его излагать. Перед оратором неизбежно возникает целый ряд вопросов: какими словами начать выступление, как продолжить разговор, чем закончить речь, как завоевать внимание слушателей и удержать его до конца. Поэтому важно уделить серьезное внимание работе над композицией речи.

Каждому, кто претендует на достойное место в жизни, надо уметь хорошо говорить.

Речевая манера напрямую определяет личность выступающего.

**Всякая речь должна быть составлена, словно живое существо, у нее должно быть тело с головой и ногами, причем туловище и конечности должны подходить друг к другу и соответствовать целому.**

**Платон**

В теории ораторского искусства под композицией речи понимается построение выступления, соотношение его отдельных частей и отношение каждой части ко всему выступлению как единому целому.

Организация материала в речи, расположение всех частей выступления определяются замыслом оратора, содержанием выступления. Если соотношение частей выступления нарушается, то эффективность речи снижается, а иногда сводится к нулю [1].

Целостность ораторской речи заключается в единстве темы – главной мысли выступления, основной проблемы и смысловых частей разной структуры и протяженности. Речь воздействует лишь в том случае, если имеются четкие смысловые связи, которые отражают последовательность в изложении мысли.

*Композиция речи* – это закономерное, мотивированное содержанием и замыслом расположение всех частей выступления. Как в архитектурном сооружении блоки занимают положенные им места и соединены друг с другом, так и все части выступления любого вида взаимосвязаны и составляют неразрывное целое.

Элементарное понимание речи – это перевод следующих друг за другом предложений или смысловых частей на собственный мыслительный язык. И таким образом, слушая, мы стенографируем в уме мысленную запись речи, а также комментируем ее. Композиция речи складывается как последовательность частей в той или иной конфигурации, когда одна форма сменяется другой, повторяется, комбинируется с другими различным образом. Искусное использование частей речи составляет основу ее расположения. Части речи – это крупные риторические аргументы, средства риторического доказывания. Присутствуя к работе над композицией речи, необходимо прежде всего определить порядок, в котором будет излагаться материал, то есть составить план.

По определению толкового словаря русского языка, *план – это взаимное расположение частей, краткая программа какого-нибудь изложения.*

Речи, написанные без предварительно составленного плана, как показывает практика, обычно имеют существенные композиционные недостатки. Оратор, не продумавший плана выступления, нередко "уходит" от основной темы, не укладывается в отведенное для выступления время [1].

"Для успеха речи, – писал известный русский юрист и общественный деятель А. Ф. Кони в статье "Советы лекторам", – важно течение мысли лектора. Если мысль скачет с предмета на предмет, перебрасывается, если главное постоянно прерывается, то такую речь почти невозможно слушать".

На разных этапах подготовки речи составляются различные по цели и назначению планы. Так, после выбора темы выступления рекомендуется составить предварительный план будущей речи.

Например, в выступлении на тему об охране окружающей среды можно говорить о загрязнении воздуха, рек, морей, водоемов, об истощении почвы, об уничтожении лесов, растительности, о защите животного мира и т. д.

Из перечисления этих вопросов и состоит предварительный план, который помогает более целенаправленно подбирать литературу и отбирать фактический материал для выступления. Предварительный план отражает собственное решение оратором темы выступления, его личный подход к данной проблеме [1].

Составление рабочего плана помогает лучше продумать структуру выступления. Когда написан подобный план, легче определить, какие части выступления оказались перегруженными фактическим материалом, какие, напротив, не имеют примеров, какие вопросы следует опустить, так как они менее существенны для раскрытия данной темы, какие включить дополнительно и т. д. Это дает возможность устранить недостатки в построении речи. Рабочий план дает возможность судить о содержании выступления, его структуре [1].

Формулировки пунктов основного плана должны быть предельно четкими и ясными. Этот план сообщается слушателям после объявления темы выступления или во введении при раскрытии цели речи.

Оглашение плана выступления зависит от вида речи, от состава и настроения аудитории, от намерений оратора. Чаще всего план сообщается в лекциях, докладах, научных сообщениях и т. п. Во время таких выступлений слушатели обычно ведут записи, и план помогает им следить за ходом изложения материала. В приветственных, воодушевляющих, убеждающих, призывающих речах сообщение плана неуместно [1].

По структуре планы бывают простыми и сложными.

Простой план состоит из нескольких пунктов, относящихся к основной части изложения темы.

В сложном плане выделяют также выступление, главную часть, заключение. При составлении плана публичного выступления необходимо соблюдать основное требование, предъявляемое к нему. Он должен быть логически выдержанным, последовательным, с естественным переходом от одного пункта к другому [1].

После написания плана оратору необходимо поработать над построением отдельных частей своей речи. Как отмечают теоретики ораторского искусства, наиболее распространенной структурой устного выступления с античных времен считается трехчастная, включающая в себя следующие элементы: *вступление, главную часть, заключение.* Каждая часть выступления имеет свои особенности, которые необходимо учитывать во время подготовки к ораторской речи. Эти особенности обусловлены спецификой восприятия речевого сообщения. Например, ученые многочисленными экспериментами доказали, что лучше всего усваивается и запоминается то, что дается в начале и в конце сообщения. В психологии это объясняется действием закона первого и последнего места, так называемого "закона края". Поэтому начало и конец речи, то есть вступление и заключение, должны быть в центре внимания.

*Вступление.* От того, как оратор начал говорить, насколько ему удалось заинтересовать аудиторию, во многом зависит успех выступления. Неудачное начало снижает интерес слушателей к теме, рассеивает их внимание.

Во вступлении подчеркивается актуальность темы, значение ее для данной аудитории, формулируется цель выступления, кратко излагается история вопроса. Перед вступлением ораторской речи стоит важная психологическая задача – подготовить слушателей к восприятию данной темы.

Таблица

Композиционное построение речи

Части выступления	Приемы привлечения внимания
<p>Задачи вступления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Пробудить интерес к теме предстоящего разговора.</li> <li>• Установить контакт.</li> <li>• Подготовить слушателей к восприятию выступления.</li> <li>• Обосновать постановку вопроса.</li> <li>• Основное условие – максимальная лаконичность.</li> </ul> <p>Задачи главной части:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Последовательно разъяснить выдвинутые положения.</li> <li>• Доказать их правильность.</li> <li>• Подвести слушателей к необходимым выводам.</li> </ul> <p>Задачи заключения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Суммировать сказанное.</li> <li>• Повысить интерес к предмету речи.</li> <li>• Подчеркнуть значение сказанного.</li> <li>• Поставить задачи.</li> <li>• Призвать к непосредственным действиям (в митинговой речи)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обращение.</li> <li>• Изложение цели выступления, обзор главных разделов темы.</li> <li>• Прием сопереживания.</li> <li>• Изложение парадоксальной ситуации.</li> <li>• Апелляция к интересам аудитории.</li> <li>• Прием соучастия.</li> <li>• Апелляция к событиям.</li> <li>• Апелляция к географическим и погодным условиям.</li> <li>• Апелляция к речи предыдущего оратора.</li> <li>• Апелляция к авторитетам или известным источникам.</li> <li>• Апелляция к личности оратора.</li> <li>• Юмористическое замечание.</li> <li>• Вопросы к аудитории или обращения.</li> </ul>

Опытные ораторы рекомендуют начинать выступление с интересного примера, пословицы и поговорки, крылатого выражения, юмористического замечания.

Во вступлении может быть использована цитата, которая заставляет слушателей задуматься над словами оратора, глубже осмыслить высказанное положение. Эффективное средство завоевания внимания слушателей – вопросы к аудитории. Они позволяют оратору втянуть аудиторию в активную умственную деятельность.

Кони А. Ф. учил лекторов, что первые слова должны быть чрезвычайно просты, доступны, понятны и интересны, они должны "зацепить" внимание слушателей. Он приводит несколько примеров таких необычных, оригинальных вступлений и дает соответствующие пояснения к ним.

*"Если необходимо говорить о М. Ломоносове, – пишет автор, – во вступлении можно нарисовать картину бегства в Москву мальчика-ребенка, а потом: прошло много лет, и в Петербурге, в одном из старинных домов времен Петра Великого, в кабинете, уставленном физическими приборами и заваленном книгами, чертежами и рукописями, стоял у стола человек в белом парике и придворном мундире и рассказывал Екатерине II о новых опытах по электричеству. Этот человек и был тот самый мальчик, который когда-то бежал из родного дома темной ночью".*

Здесь действует на внимание простое начало, как будто не относящееся к М. Ломоносову, и резкий контраст двух картин. Внимание непременно будет завоевано, а дальше можно вести речь о Ломоносове: *"поэт, физик, химик..."*

В теории ораторского искусства немало подобных примеров интересных вступлений из практики выдающихся ораторов, мастеров слова, опытных лекторов.

Например, известный естествоиспытатель, профессор Московского университета Тимирязев К. А. в апреле 1930 года читал лекцию в Лондонском королевском обществе. Свое выступление перед английскими академиком ученым начал так:

*"Когда Гулливер в первый раз осматривал Академию в Лагаде, ему прежде всего бросился в глаза человек сухопарного вида, сидевший, уставив глаза на огурец, запаянный в стеклянном сосуде. На вопрос Гулливера диковинный человек пояснил ему, что вот уже восемь лет, как он погружен в созерцание этого предмета в надежде разрешить задачу улавливания солнечных лучей и их дальнейшего применения. Для первого знакомства я должен откровенно признаться, что перед вами именно такой чудак. Более 35 лет провел я, уставившись, если не на зеленый огурец, закупоренный в стеклянную посуду, то на нечто вполне равнозначное – на зеленый лист в стеклянной трубке, ломая себе голову над разрешением вопроса о запасении впрок солнечных лучей" [1].*

**Главная часть.** Перед выступающим стоит очень важная задача – не только привлечь внимание слушателей, но и сохранить его до конца речи. Поэтому наиболее ответственной является главная часть ораторского выступления. В ней излагается основной материал, последовательно разъясняются выдвинутые положения, доказываются их правильность, слушатели подводятся к необходимому выводу. В таблице рассмотрено композиционное построение речи.

"Композиция есть логика развития темы", – подчеркивал писатель К. Федин, определяя сущность композиции.

*В главной части выступления важно соблюдать основное правило композиции – логическую последовательность и стройность изложения материала.* Важно расположить материал таким образом, чтобы он работал на главную идею речи, соответствовал намерениям оратора, помогал ему добиться своей цели. Задача оратора – умело расположить все компоненты, чтобы своим выступлением оказать желаемое воздействие на аудиторию [1].

**Заключение.** Народная мудрость утверждает: "Конец венчает дело". Убедительное и яркое заключение запоминается слушателям, оставляет хорошее впечатление о речи. Напротив, неудачное заключение может погубить даже хорошую речь.

"Конец, – писал Кони А. Ф. – разрешение всей речи (как в музыке последний аккорд – разрешение предыдущего. Кто имеет музыкальное чутье, тот всегда может сказать, не зная пьесы, судя только по аккорду, что пьеса кончилась); конец должен быть таким, чтобы слушатели почувствовали, что дальше говорить нечего". По мнению Кони А. Ф., конец речи должен закруглить ее, то есть связать с началом.

Продумывая заключение, особенно тщательно поработайте над последними словами выступления. Если первые слова оратора должны привлечь внимание слушателей, то последние призваны усилить эффект выступления [1].

Методы изложения материала. Структура выступления зависит прежде всего от метода преподнесения материала, избранного оратором. Эти методы сформировались на базе многовековой ораторской практики, описаны в различных риторических пособиях, активно используются современными ораторами. Кратко охарактеризуем основные из них:

При индуктивном методе изложение материала строится от частного к общему. Выступающий начинает речь с частного случая, а затем подводит слушателей к обобщениям и выводам. Этот метод нередко используется в агитационных выступлениях.

При дедуктивном методе изложение материала выстраивается от общего к частному. Оратор в начале речи выдвигает какие-то положения, а потом разъясняет их смысл на конкретных примерах, фактах. Широкое распространение этот метод получил в выступлениях пропагандистского характера.

При методе аналогии происходит сопоставление различных явлений, событий, фактов. Обычно параллель проводится с тем, что хорошо известно слушателям.

Концентрический метод предполагает расположение материала вокруг главной проблемы, поднимаемой оратором. Выступающий переходит от общего рассмотрения центрального вопроса к более конкретному и углубленному его анализу.

Ступенчатый метод – это последовательное изложение одного вопроса за другим. Рассмотрев какую-либо проблему, оратор уже больше не возвращается к ней.

Исторический метод предполагает изложение материала в хронической последовательности, описание и анализ изменений, которые произошли в том или ином лице, предмете с течением времени.

Оратору необходимо не только убедить в чем-то аудиторию, но и соответствующим образом повлиять на нее, вызвать ответную реакцию, желание действовать в определенном направлении. Поэтому при работе над композицией следует продумать систему логических и психологических доводов, используемых для подтверждения выдвинутых положений и воздействия на аудиторию.

Логические доводы обращены к разуму слушателей, психологические – к чувствам [1].

Работа над композиционным построением речи – творческий процесс. Каждая лекция, каждое выступление, если они хорошо продуманы, если они являются результатом большой предварительной работы, отражают особенности, интересы, склонности выступающего.

**Литература:** 1. Введенская Л. А. Культура и искусство речи. Современная риторика для высших и средних учебных заведений / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1996. 2. Седова Л. Н. Этика делового : учебн. пособ. Ч. 1 / Л. Н. Седова. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с.

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*

УДК 808.53

**Голубев С. Н.**

## ИСКУССТВО ВЕДЕНИЯ СПОРА

*Аннотация. Определена сущность спора, его отличие от дискуссии и полемики, предложен ряд правил ведения спора, которые позволят достичь результата. Кроме того рассмотрена черная риторика как средство достижения победы над оппонентом.*

*Анотація. Визначено сутність суперечки, її відмінність від дискусії та полемики, запропоновано ряд правил ведення суперечки, що дозволять досягнути*

*результату. Крім того, розглянуто чорну риторіку як засіб досягнення перемоги над опонентом.*

*Annotation. The essence of dispute, its difference from discussion and polemic is considered, a number of rules of conducting dispute which will allow to reach result is offered. Besides the black rhetoric, as means of achievement of a victory over the opponent is considered.*

*Ключові слова: спор, дискусія, полеміка.*

Способность общаться в современном обществе является основой социального успеха. В информационном обществе информация является главным товаром, и уметь общаться – это уметь использовать этот товар. Важную роль в общении играют споры, они позволяют обмениваться идеями, развивать и совершенствовать их. Спор не дает возникнуть застою, постоянно постегивает и человека, и общество развиваться, совершенствоваться.

Чтобы достичь успеха в любой деятельности, необходимо уметь доказывать свою точку зрения, убеждать других в своей правоте, опровергать идеи оппонентов. Все это происходит в споре, поэтому он стал неотъемлемой частью жизни любого человека. Однако простое участие в споре еще не гарантирует победы в нем, для этого необходимо уметь спорить, доказывать, аргументировать, то есть владеть искусством ведения спора.

Поэтому целью данной статьи является рассмотрение сущности спора и некоторых правил ведения спора, выполнение которых позволит достичь положительного результата, будь-то поиск истины или же победа над оппонентом.

Спор – словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором каждая из сторон отстаивает свое мнение, свою правоту; борьба мнений (обычно в печати) по различным вопросам науки, литературы, политики и т. п.

Близкими к понятию спор являются дискуссия и полемика, некоторые авторы даже считают, что спор является родовым понятием, в которое можно включить и дискуссию, и полемику [1].

Дискуссия (лат. discussio — исследование, рассмотрение, разбор) – публичный спор, целью которого является выяснение и сопоставление разных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса. Дискуссия считается эффективным способом убеждения, так как ее участники сами приходят к тому или иному выводу [2].

Полемика (греч. polemikos – воинственный, враждебный) – такой вид спора, при котором имеется конфронтация, противостояние, противоборство сторон, идей и речей; это борьба принципиально противоположных мнений по тому, или иному вопросу, публичный спор с целью защитить, отстаивать свою точку зрения и опровергнуть мнение оппонента. Полемика – это наука убеждать. Она учит подкреплять мысли убедительными и неоспоримыми доводами, научными аргументами. Она служит воспитанию активной гражданской позиции, носит боевой, решительный характер [2].

Результативность спора зависит от множества условий, и в первую очередь от личностей спорящих, от их умений и навыков ведения спора, аргументации, их уровня культуры, образования и даже жизненного опыта.



Для успешного проведения спора необходимо придерживаться ряда несложных правил.

Во-первых, необходимо заранее четко определить предмет спора и стараться не отходить от него. При этом следует учитывать, что иногда одна из сторон, участвующих в споре, может намеренно уводить оппонентов от обсуждаемой проблемы. К этому приему прибегают, когда хотят ввести в заблуждение слушателей, повлиять на общественное мнение, отвлечь от решения главной задачи на второстепенные, а порой совсем не связанные с темой. Чтобы не потерять предмет спора, и не уйти на решение второстепенных вопросов, необходимо хорошо знать и понимать предмет спора, разбираться в поставленных задачах, быть эрудированным и вовремя пресекать эти попытки.

Во-вторых, необходимо четко определить позиции оппонентов. Если позиция оппонента высказана не четко, с ним трудно вести спор.

Постоянное изменение своей точки зрения, высказывание прямо противоположных суждений по одному и тому же вопросу негативно оценивается как оппонентом, так и зрителями.

В-третьих, при споре важно четко разобраться с терминологией, иначе спор может перейти осуждению значения терминов и понятий. Для этого нужно заранее четко выделить основные понятия, связанные с предметом спора и необходимые для обсуждения данной темы, определить то значение, в котором они будут использоваться в дискуссии. При этом не следует перегружать спор сложной научной терминологией.

В-четвертых, необходимо с уважением относиться к оппонентам, к их точкам зрения. Однако это правило редко выполняется, и участники спора нетерпимо относятся к друг другу, заранее готовы опровергать все доводы соперника, не пытаясь понять их доводы и аргументы. Подобное отношение может перейти в личную неприязнь, иронию и даже оскорбления. В тоже время уважение оппонента, стремление понять его идеи позволит достичь положительного результата.

Выполнение этих условий позволит существенно увеличить эффективность спора, направить его в конструктивное русло. Однако далеко не всегда это является целью спора, часто бывает необходимо именно опровергнуть идею оппонента, дискредитировать его. В этом случае, придерживаясь перечисленных правил, не всегда можно достичь нужного результата, а потому необходимо использовать различные приемы черной риторики, позволяющие направлять беседу в желательное русло и подводить оппонента или публику к желательному для нас заключению и результату.

Эти приемы как раз и рассчитаны на нарушение правил, управление всей беседой и даже манипулирование публикой и оппонентом. Так, в случае необходимости, можно намеренно уводить диалог от предмета спора, снижать его конструктивность. Особенно это полезно, когда позиции оппонента изначально сильнее, и он лучше разбирается в предмете спора [3].

Использование многозначности и неопределенности терминов и понятий также позволяет запутать оппонента, смутить его, направить разговор в иное русло. Однако в этом случае надо быть предельно осторожным, чтобы самому не попасться на свои уловки и не запутаться в терминах.

Уважительное отношение к собеседнику подразумевает отказ от использования некоторых нечестных приемов, однако в острой полемике используются практически

любые приемы, которые позволяют выиграть спор. Если оппонент потерял равновесие, вышел из себя, то управлять спором становится намного легче, кроме того, зрители, как правило, негативно оценивают слова и идеи неуравновешенного оппонента. Использование различных уловок, провокаций, поддевок смутит оппонента, вынудит его оправдываться, потерять инициативу и позволит полностью управлять беседой.

Использование подобных методов черной риторики позволяет выиграть в споре, однако не следует слишком часто в одной беседе применять их, иначе у зрителей, особенно искушенных, может возникнуть негативное отношение. Использование этих приемов должно быть четко дозировано и оправдано.

Таким образом, спор является неотъемлемой частью жизни и работы любого человека, поэтому умение выигрывать в споре, приходиться к истине необходимо любому человеку, независимо от его профессии. Существует масса различных приемов и белой, и черной риторики, которые позволяют достичь результата в споре. Однако, в первую очередь, необходимо четко осознать свою цель в споре. Так, если нужно достичь истины, конструктивного результата, то необходимо заранее четко ограничить предмет спора и придерживаться его, определить основные термины и понятия, максимально уважительно относиться к собеседнику, пытаться понять его идеи и аргументы.

Если же необходима победа в споре, то используются приемы черной риторики, которые заключаются в манипулировании всеми необходимыми риторическими, диалектическими, эристическими и рабулистическими приемами для того, чтобы направлять беседу в желательное русло и подводить оппонента или публику к желательному для нас заключению и результату. Кроме того, использование этих приемов жизненно необходимо, оппонент сам применяет черную риторику, стремясь выиграть в споре.

Однако следует учесть, что эти подходы к ведению спора не исключают друг друга, а скорее, наоборот, взаимодополняют. Поэтому знать и уметь использовать правила ведения спора и приемы черной риторики необходимо для любого человека, который желает научиться в любом споре достигать своих целей.

**Литература:** 1. Савкова З. В. Искусство оратора / З. В. Савкова. – СПб. : Знание, 2007. – 246 с. 2. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1999. – 576 с. 3. Бредемайер Карстен. Черная риторика: Власть и магия слова / Бредемайер Карстен ; пер. с нем. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 224 с. 4. Зарецкая Е. Н. Риторика: Теория и практика речевой коммуникации / Е. Н. Зарецкая. – 4-е изд. – М. : Дело, 2002. – 480 с. 5. Поварнин С. И. Искусство спора. О теории и практике спора / С. И. Поварнин. – 2-е изд. – М. : Изд. Флинта, Наука, 2002. – 120 с.

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*

## ПРАВИЛА ИГРЫ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЯЗЫКА – ПУТЬ К УСПЕХУ

*Аннотация. Рассмотрены основные правила игры возможностями языка, каждое из которых проиллюстрировано с помощью примера из жизни. Даны рекомендации оратору по использованию методов черной риторики при публичном выступлении, которые помогают не только чувствовать уверенность в себе, а и продемонстрировать её окружающим.*

*Анотация. Розглянуто основні правила гри можливостями мови, кожне з яких проілюстроване за допомогою прикладу з життя. Подано рекомендації оратору з використання методів чорної риторики при публічному виступі, які допомагають не тільки відчувати впевненість у собі, а й продемонструвати її оточуючим.*

*Annotation. The basic rules of the game features of language, each of which is illustrated with examples from life, are considered. Recommendations for speaker on the use of methods of black rhetoric in public speech, which help not only to feel confident, but also to demonstrate it to others, are given.*

*Ключевые слова: черная риторика, вербальная провокация, техники «трех Т», эмоциональная «желтая карточка», метаплоскость.*

Каждый человек на земле хочет быть уверенным в себе, ведь уверенность – это синоним успешности, лидерства. Однако, чтобы быть, а не казаться уверенными в себе, необходимо знать множество правил, среди которых особое место занимают правила игры возможностями языка, рассмотренные в данной статье.

Известно, что дети чаще играют разнообразными возможностями языка, чем взрослые, накрепко привязанные к реалиям. Ведь именно дети с самого раннего возраста оказываются остроумнее и находчивее взрослых, вероятно, потому, что еще только учатся мыслить по заданным схемам и воспринимать мир исключительно серьезно. Эту закономерность демонстрирует простой жизненный пример [1, с. 82]. Однажды в американской академии на очередном семинаре был задан вопрос: «Почему куры кладут яйца?» Разумеется, участники семинара привели множество разнообразных научных, естественнонаучных и высоконаучных вариантов ответов и долго философствовали на эту тему. Один из участников семинара, будучи не в силах придумать достойный ответ на этот вопрос, по возвращению домой задал его своим детям. И был поражен тем, насколько быстро его дети смогли раскрыть суть этого забавного вопроса, не вникая в сложные биологические подробности, неведомые им. На раздумье детям хватило нескольких минут, после чего они с довольным видом заявили: «Почему куры кладут яйца? Понятно, почему. Ведь если бы их бросали, они бы разбивались! Ну, папа, это же так просто!».

**Из этого следует первое правило игры возможностями языка: старайтесь мыслить нестандартно и абстрагироваться от реалий.**

При ответе на вопросы и замечания следует проявлять находчивость и остроумие. Ведь способность шутить и понимать шутку предполагает живость ума и, как

следствие, – совместный смех создает отношения, углубляет их и устанавливает эмоциональный контакт между собеседниками, поэтому иногда бывает полезно выйти за рамки сухого, сугубо делового общения. Кроме того, способность шутить и смеяться демонстрирует вашу раскрепощенность и уверенность в собственных силах!

Например, на вопрос: «Вы тоже молитесь перед едой?» можно ответить: «Нет, моя жена отлично готовит!» Ответ прозвучал и будет принят, а не рискнет более затрагивать вопросы религии. Это правило уместно не только в разговорной речи, но и в деловой сфере. Если вам будет задан вопрос: «Сколько людей работают на вашем предприятии?», но при этом вы не желаете выдавать коммерческие секреты, можно остроумно уйти от ответа: «Надеюсь, больше, чем две трети!»

Уверенный в себе человек найдет достойный выход в любой ситуации с помощью остроумия и находчивости. Это относится и к замечаниям. Так, на замечание: «Извините, здесь не столовая!» можно ответить: «Мы так и знали, поэтому и принесли еду с собой!» Такой ответ позволит избежать возможный конфликт.

Тренируйте технику остроумного ответа и свою находчивость!!! Но при этом следует помнить, что находчивость и остроумие уместны там, где нужно достойно ответить на плоскую шутку или ироническое замечание в свой адрес. Однако существуют определенные границы, переходить которые не следует позволять никому.

**Второе правило: проверьте текст своего очередного выступления, в котором [1, с. 87]:**

- преобразуйте упрёки в вопросы.

Например, такую реплику, как: «У вас наверняка создалось впечатление, что мы действуем вслепую», следует заменить более уверенным выражением: «Действовать вслепую? Никогда!»;

- вместо предположений используйте утвердительные высказывания:

– Всех вас, дорогие слушатели, наверняка интересует сейчас проблема...

– Все вы, дорогие слушатели, задаетесь сейчас вопросом о том...

Второй вариант высказывания гораздо убедительнее;

- исключите все неуверенные формулировки.

Вместо слов «То, о чем я пытался рассказать...» лучше сказать: «Я рассказал вам о том, что...»;

- фокусируйте фразы на себе или на своем предприятии:

– Нам удалось занять ведущие позиции на рынке с годовым оборотом 100 миллионов долларов, где у нас остался только один конкурент – АО «Мечта».

– Нашей фирме «Фокус» удалось занять лидирующие позиции на этом рынке.

В данном случае не следует обострять внимание на фирме-конкуренте, поэтому первый вариант высказывания не корректен.

**Третье правило: доверяйте результатам собственного труда, стоимившим немалых усилий.**

Очень часто выступающие теряют почву под ногами лишь от одной ловко подобранной и сказанной реплики оппонента. Отстаивая результаты своей работы, ни в коем случае не следует складывать оружие, ведь речь идет о защите репутации и о возможностях вашей карьеры. Хорошей иллюстрацией этого правила является следующая [2].

Во время проведения тендера по результатам выступления всех участников следовало сделать выбор в пользу одного, для передачи ему заказа. В условиях жест-

кой конкуренції все виступаючі були підвержені доволно жорстким вербальним атакам. При виступленні очередного кандидата з підготовленим ним презентаційним доповіддю один з його конкурентів несподівано заявив, вказуючи на екран проектора: «Здесь приведены неверные данные. Настоящая цифра соответствует трети годового оборота IBM. Вам известно, каков этот оборот?».

Виступаючий в растерянности умолк, хотя до этого момента он был твердо уверен в том, что полученные им в результате проведенных исследований данные абсолютно верны. А провокатор, получая возможность нанести завершающий удар, произносит: «На самом деле здесь должна стоять цифра 10». Виступаючий окончательного теряет и безропотно вносит исправления в свои тщательно выверенные расчеты. Однако после виступлення оказалось, что цифра действительно была правильной, другое дело, что виступавший не смог защитить себя в сложившейся ситуации. Обидно? Да! Ведь достойный ответ напрашивался сам собой: «Годовой оборот IBM здесь совершенно не при чем, актуальна как раз та цифра, которую вы видите перед собой на экране!».

Поэтому доверяйте результатам своего труда, не позволяя перечеркивать месяцы напряженной работы.

**Правило четвертое: немедленно заявите о любых попытках вербальной провокации!**

Как правило, теряя инициативу, мы спохватываемся только тогда, когда принимать меры к исправлению ситуации бывает уже слишком поздно. Поставить вербального агрессора на место не так уж сложно, но для этого нужно действовать быстро, решительно и креативно. Ведь если отреагировать с опозданием и сразу не решить, что ответить, – поезд уйдет. И чем дольше продолжается обмен ударами, тем меньше у каждого из участников словесной баталии шансов выйти с триумфом.

Хорошей иллюстрацией к этому правилу может служить пример из личной практики одного тренера [1, с. 95]. Тренер и три его помощника-консультанта проводили тренинг для работников предприятия. Около сотни участников были разделены на четыре группы, которые поочередно посещали семинары каждого консультанта. Одна из созданных групп проявляла явную активность в ходе тренинга, подвергая поочередно обстрелу каждого помощника тренера. Одна из неопытных консультантов, а это была молодая девушка, была доведена почти до слез, на ее занятии группа с успехом отработала вербальные провокации. Ее ошибка заключалась в том, что она пыталась противостоять эмоциям участников тренинга. К концу занятия она была полностью уничтожена и душевно, и физически, а ее оппоненты, напротив, чувствовали себя превосходно. Настала очередь последнего тренера. Предупрежденный коллегами, он с нетерпением ожидал эту группу. Дверь открылась, и в аудиторию, оживленно переговариваясь, вошли участники семинара. Один из них – лидер, который уже успел основательно попортить нервы консультантам, вместо приветствия сказал: «Ну, возможно, хотя бы у вас нам удастся сегодня чему-нибудь научиться?!» И тренер решил на такой ответ: «Здравствуйте, я постараюсь излагать свои мысли так, чтобы они были доступны вашему весьма посредственному интеллекту, о котором у уже имею представление по рассказам коллег!». Агрессор оторопел от неожиданности, озвучил затянувшуюся паузу невнятным «э-э...» и, наконец, весьма пристыжено пробормотал: «Извините, это была шутка». «Ничего страшного, – ответил тренер, – я тоже пошутил, а теперь давайте займемся делом!». Это был жестокий прием, однако следует помнить, что чем быстрее вы пресечете вербальную провокацию, тем легче вам будет выйти из ситуации победителем.

Слушатели всегда предъявляют к оратору особые требования, поэтому важно, чтобы они, особенно если это студенты, почувствовали уверенность в поведении оратора, увидели спокойствие и достоинство на его лице, услышали твердость и решительность в голосе [3, с. 295]. Ведь настоящий педагог должен уметь управлять настроением аудитории, уметь, если надо, изменить его.

Особенно актуальна для университетской студенческой аудитории ситуация, когда провокаторы пытаются увести разговор от темы. Работая в аудитории со студентами чтобы не попасться на уловки следует помнить одиннадцать советов оратору от Марка Туллия Цицерона [3, с. 97]. Кроме этого, необходимо **знать пятое правило: пресекайте попытку отвлечь вас от главной темы**, которое реализуется при помощи техник: «трех Т» – зеленой карточки и метаплоскости [1, с. 97].

**Первая техника** – техника «трех Т» – используется для пресечения конфронтации в деловой плоскости. Если разговор отходит от главной темы, а предвзвешенно намеченная участниками цель остается в стороне, начинаются взаимные выпады и вербальные атаки.

Техника «трех Т» означает: touch – касаться, turn – переводить, talk – разговаривать. Ваши действия:

*Touch:* немедленно заявите о том, что данная тема не является главной и ее обсуждение не ведет к намеченной цели.

*Turn:* назовите главную тему.

*Talk:* продолжайте разрабатывать главную тему, для того чтобы вновь сфокусировать на ней основное внимание.

Например:

*Touch:* «Пожалуйста, не уходите от главной темы. У нас есть центральный предмет разговора».

*Turn:* «Итак, наша тема – проблемы набора студентов в университет».

*Talk:* «Я уже назвал факторы, влияющие на снижение количества абитуриентов. Вопрос: как и в какие сроки вы намерены изменить ситуацию?».

**Вторая техника:** пресечение конфронтации в эмоциональной плоскости: эмоциональная «желтая карточка». Эта техника используется в том случае, когда, несмотря на ваше вмешательство, разговор остается столь же малопродуктивным. Продолжается беспредметная полемика, главная тема заслоняется множеством второстепенных.

Ваши действия в этом случае: задайте собеседнику вопрос: «К чему, собственно, вы все это говорите?!». Обычно в ответ на такой вопрос человек оправдывается или пытается объяснить свои действия, и в 90 % случаев наконец-то начинает говорить по существу.

**Третья техника:** пресечение конфронтации в метаплоскости.

Метаплоскость – это область, лежащая над деловой и эмоциональной плоскостями, в которую мы вступаем для того, чтобы сделать главным своего собеседника и его действия. Этот прием используется тогда, когда разговор или дискуссия доходят до точки кипения, а требуется принять решительные меры. Эта схема обратной связи ориентирована на собеседника и откровенно конфликтна. В этом случае вопросы и замечания делаете вы. Например, вы можете сказать:

– *Говорите по существу, иначе я буду вынужден прервать нашу беседу!*

– *Попробуйте говорить по существу, полемика в данном случае не уместна. Только так нам удастся договориться!*

Для каждой аудитории слушателей необходимо подбирать ту технику, которая наиболее приемлема в этом случае.

**Правило шестое: никогда не идите на поводу у провокатора.**

На одной из конференции выступавшему было сделано замечание: «Насколько мне известно, у вас на руках семнадцать мандатов члена наблюдательного совета. Я полагаю, что вы не можете добросовестно исполнять обязанности по всем этим мандатам. Более того, готов поспорить, что вы даже не в состоянии все их перечислить. Тем не менее, может быть, все-таки попытаетесь?!» [2]. Стремясь защитить честь мундира, докладчик полез в расставленную ему ловушку, дошел до одиннадцатого мандата и повторился, после чего покраснел красными пятнами, несколько раз открыл и закрыл рот и окончательно замолчал. Хотя достойно выйти из этой ситуации было не так уж сложно, стоило только своевременно пресечь попытку провокации, например, следующими словами: «Уважаемый господин, я охотно отвечу на ваш не относящийся к теме собрания вопрос во время перерыва. Позвольте напомнить вам о том, что сейчас речь идет о бюджете предприятия. У вас есть вопросы по теме? Если нет, прошу освободить микрофон для действительно важных вопросов по существу». Поэтому перед ответом на вопрос необходимо определить для себя характер этого вопроса и уместен ли ответ на него в данной ситуации.

Таким образом, чтобы играть возможностями языка и демонстрировать свою уверенность, необходимо действовать по таким правилам:

- стараться мыслить нестандартно и абстрагироваться от реалий;
- не использовать в тексте своего выступления упреки, неуверенные формулировки и предположения;
- доверять результатам своего труда;
- немедленно пресекать любые попытки вербальной провокации;
- прерывать отступления от главной темы никогда не идти на поводу у провокатора.

Однако это не весь перечень правил и чем большим их количеством овладеет преподаватель, тем увереннее он будет говорить, читая лекции. Ведь знание правил поможет направить беседу в нужное русло и подвести оппонента или аудиторию к желаемому для вас заключению и результату. Изучая правила ораторского искусства и черной риторики можно повысить свои профессиональные навыки, довести до совершенства профессиональные и жизненные компетенции.

Без сомнения, знание и практическое применение основ ораторского искусства и общения позволят вам приобрести чувство уверенности в себе и стать более раскованными и коммуникабельными. Только человек, свободно владеющий родной речью, может добиться успехов в жизни. Но для того чтобы их добиться, надо систематически работать: тренироваться и развивать в себе необходимые навыки [3, с. 97].

**Литература:** 1. Бредемайер К. Черная риторика: Власть и магия слова / Карстен Бредемайер. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 224 с. 2. <http://www.google.com.ua>. 3. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов н/Д : Феникс, 1999. – 576 с. 4. Введенская Л. А. Культура речи [Электронный ресурс] / Л. А. Введенская. – Режим доступа : <http://www.vuzlib.net>.

УДК 808.51:801.631

**Комарова А. В.**

## МЕСТО И РОЛЬ ПАУЗЫ В ВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ

*Аннотация. Рассмотрена сущность понятия пауза, приведена характеристика ее видов, а также обоснована роль паузы в речи оратора.*

*Анотація. Розглянуто сутність поняття пауза, наведено характеристику її видів, а також обґрунтовано роль паузи в мові оратора.*

*Annotation. The entity of the concept interval, characteristic of its kinds are considered and also the influence of interval on speaker's speech is justified.*

*Ключевые слова: пауза, оратор, речь, культура речи.*

Жизнь человека невозможно представить без общения, благодаря которому люди обмениваются информацией друг с другом. Однако для эффективного взаимодействия речь собеседников должна быть красивой и выразительной. Человеку, который владеет правильной речью, намного проще устанавливать контакты с окружающими, находить с ними "общий" язык. В подтверждение сказанного следует привести слова Теодора Рузвельта: "Самая главная форма успеха – знание, как обращаться с людьми" [1].

Народная мудрость гласит: "Хорошую речь хорошо и слушать". Данная поговорка "говорит" о том, что разговор не должен быть пустым, лишеным смысла. Однако не стоит забывать и о внешней "форме" речи. "Речь – удивительно сильное средство, но нужно иметь много ума, чтобы пользоваться им", – говорил Георг Вильгельм Фридрих Гегель [2]. Таким образом, важно не только то, что именно, но и кому сказать, но и как сказать.

Слова способны передавать тончайшие оттенки чувств, движение человеческой души и мысли, вызывая тем самым ответный отклик слушателей, читателей. Способствует этому такое качество речи, как выразительность, которая позволяет поддерживать внимание и интерес слушателя или читателя, усиливать эффективность воздействия речи на адресата. Выразительность речи обеспечивается множеством языковых средств, среди которых тропы – метафоры, метонимии, эпитеты, сравнения, гиперболы, литоты, олицетворения, перифразы и другие; а также фигуры речи – антитезы, градации, повторы, единоначалия, параллелизмы, периоды, обращения, риторические вопросы, вопросно-ответные ходы и другие; поговорки, пословицы, фразеологические выражения, крылатые слова [3, с. 71–78]. Однако в устной звучащей речи необходимо использовать также разнообразные средства, которые делают ее эмоциональной, усиливают ее воздействие на слушателей. И прежде всего это интонация, которая охватывает мелодию, темп, силу или интенсивность звучания, паузу, тембр, ударение, ритм и диапазон [4].

Среди указанных элементов интонации – пауза, которая и составляет предмет исследования данной статьи.

Целью исследования является определение места и роли паузы в речи. Достижение цели обеспечивается посредством решения следующих задач:

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*

© Комарова А. В., 2010

- 1) определение значения понятия пауза;
- 2) выявление видов пауз в устной речи;
- 3) обоснование функций паузы.

Начинающий оратор редко задумывается над тем, что такое пауза, для чего она нужна, какие паузы бывают. Но почему же тогда, если собеседник во время разговора вдруг сделает паузу, мы испытываем чувство волнения: что это с ним произошло? Или он на что-то обиделся, или засомневался в правоте слов? И с нетерпением ждем, когда последует продолжение разговора [5, с. 377].

Пауза (лат. pausa, греч. pausis – прекращение, остановка) представляет собой временную остановку звучания, в течение которой речевые органы не артикулируют и которая разрывает поток речи. Первый паузолог (паузология – наука, изучающая паузы) США профессор О’Коннор считает, что паузы могут сказать о человеке не меньше, чем слова, и в разговоре на них уходит до 40 – 50 % времени [5, с. 377].

Новички в ораторском ремесле панически боятся пауз, неизбежно возникающих во время публичного выступления. Как правило, они спешат заполнить их словесной чепухой и словами-паразитами: “Ээээ... Значит так... Аааа... Ну, что еще сказать... Как бы...”. Полезно помнить, что, когда нечего сказать, — лучшим средством является пауза, пока придут нужные слова. Иногда оратору необходимо время, чтобы подумать, сверится со своими записями. А слушателям в аудитории необходимы паузы, чтобы осмыслить сказанное оратором. Асы ораторского мастерства используют паузы целенаправленно, чтобы получить обратную связь от аудитории. Они активно пользуются **интерпаузами**, во время которых публика может обдумать сказанное, и нагнетающими обстановку **интрапаузами**, когда слушатели должны предугадать дальнейшее развитие повествования. Паузу можно использовать для установления визуального контакта, чтобы проконтролировать, правильно ли вас поняли; для усиления напряжения и драматизма; для возбуждения любопытства (“...а что он скажет дальше?”) и для многого другого [6].

Учеными экспериментально установлено, что интонации и паузы способствуют 10 — 15-процентному приращению информации, вызывая у собеседников ассоциации и предложения. Пауза облегчает дыхание, дает возможность сообразить, к какой мысли следует перейти дальше. Она позволяет важным соображениям глубже проникнуть в сознание слушателя [6]. Такие паузы называются **паузами хезитации**, то есть паузами обдумывания, размышления. Чаще всего паузы хезитации встречаются в речи людей, обсуждающих политические, социальные или научные проблемы, когда у выступающих еще не сформировалось окончательное мнение по обсуждаемой проблеме, они ищут решение вопроса, вслух обдумывают его. Паузы помогают говорящим оформлять свои мысли в предложения, находить лучшую, наиболее точную и ясную форму изложения. Паузы размышления возникают в любом месте высказывания и отражают колебания при выборе возможных речевых средств. Их могут заменять сочетания слов: “*пожалуй*”, “*точнее сказать*”, “*лучше сформулировать так*”, “*правильнее будет...*”, “*нет, не так надо сказать*”. После этих оговорок дается новая формулировка мысли [5, с. 378].

Однако пауза может быть вызвана и слабым интеллектом, недостатком знаний и малой начитанностью. Подобные паузы не создают комфорта при общении, затягивают разговор, а некоторых собеседников даже раздражают. Такие паузы называются **пустыми**. В качестве примера пустых пауз может послужить и такая ситуация: студент недостаточно хорошо подготовился к занятию, а его попросили ответить на вопрос. Его речь в таком

случае будет состоять из множества пауз, не несущих никакой смысловой нагрузки, в надежде получить подсказку от аудитории [5, с. 378].

Большой интерес для говорящих и исследователей звучащей речи представляют паузы, сопровождающие эмоциональную речь, которые могут быть реакцией на спектакль, пение, художественное чтение, балет, игру оркестра, выступление музыканта. Такая пауза выражает эмоции многих зрителей, слушателей, и свидетельствует о высшей степени их увлеченности и является самой высокой наградой исполнителям. Называется данный вид паузы **экспрессивно-эмоциональной** [4].

В теории публичной речи выделяют также психологическую паузу. Она нужна для того, чтобы собрать внимание аудитории и дать ей рассмотреть говорящего, обеспечив тем самым возможность подготовиться к восприятию его речи. Оратору же пауза нужна для того, чтобы успокоиться, снять излишнее волнение. Паузой можно заинтриговать слушателей, а ее отсутствием, внезапным началом речи ошеломить их. В обоих случаях — это психологический прием, цель которого — привлечь внимание, вызвать интерес [7].

Чтобы речь была ясной и понятной, необходимо перед заучиванием текста или его произнесением вслух навести порядок в словах, правильно соединить их в группы, то есть в речевые такты. Тогда будет ясно, какое слово к какому относится, как они объединяются, из каких отрезков складываются фразы. Вот как, например, можно разделить на речевые такты стихотворение М. Ю. Лермонтова:

Неправильная расстановка пауз	Правильная расстановка пауз
Прощайнемытаяроссия/ страна рабовстрана/ господивымундирыго/ лубьеитыим/ преданныйнарод/ бытьможетза/ стенойкавказаукроюсь/ оттвоихпашей/ отих/ всевидящегоолаза/ отихвсеслыша/ щихушей?	Прощай, немая Россия/ Страна рабов/ Страна господ/ И вы/ Мундиры голубые/ И ты/им преданный народ/ Быть может, за стеной Кавказа/ Укроюсь от твоих пашей/ От их всевидящего глаза/ От их всеслышащих ушей/

Приведенный пример подтверждает, что правильная расстановка пауз помогает наиболее точно передать смысл сказанного.

Когда стихотворение произносится, то каждый речевой такт отделяется от предыдущего паузой, которая называется **интонационно-логической** [5, с. 379].

Изменение места интонационно-логической паузы в одном и том же предложении может значительно изменить его смысл. Вот как изменится мораль басни И. А. Крылова, если сделать паузу там, где стоит (//):

“А ларчик // просто открывался”. При таком произнесении подчеркивается, что замок имеет нехитрое устройство. Отсюда мораль: человек иногда сам усложняет обстановку, ситуацию, отношения.

Если произнести “А ларчик просто // открывался”, то это будет означать, что он вообще не был заперт. Мораль: нечего ломиться в открытую дверь.

Пауза может сделать текст нелепым. Например, если в предложении “От радости в зубу // дыханье спер-

ло" паузу сделать после сочетания "в зобу". Ведь не радость находится в зобу, а дыханье в нем сперло. Пауза требуется после слова радости "От радости // в зобу дыханье сперло".

Особый интерес для говорящих и исследователей звучащей речи представляют паузы, сопровождающие эмоциональную речь. Они передают чувства, охватившие говорящего: волнение, обиду, любовь, восторг, счастье и т. п. Такие паузы называются **эмоциональными**. Они обозначаются на письме многоточием [5, с. 380].

Говоря о паузе, осуществляемой на месте многоточия, нельзя не вспомнить великого русского поэта Владимира Маяковского. Поэт широко использует многоточие в своих стихах как знак умолчания. В таком случае на читателей и слушателей оказывается сильнейшее впечатление: многоточие создает большую многозначность, открывает дорогу к многим догадкам, усиливает мысленное воображение, позволяет почувствовать связь со следующей строкой:

А Петров, говорят, / развозит мужчину,  
о котором / все говорят шепоточком, –  
маленького роста, / огромного чина.  
Словом... / он... / ... / Не решаюсь... / Точка.  
(Протекция) [8].

Важную роль в устной речи играют **интонационно-синтаксические паузы**, которые отражают синтаксическую природу предложений. Они соответствуют знакам препинания в письменной речи и различаются длительностью. Самая короткая пауза – на месте запятой, а самой длинной паузы требует точка. Интонационно-синтаксической паузой отделяются в звучащей речи однородные члены предложения, вставные конструкции, обращения; пауза заполняет то место в предложении, где подразумевается пропуск слова [4].

Существует еще одна разновидность пауз, встречающихся при чтении стихотворений. Связано это с явлением, которое стиховеды называют переносом. Перенос (франц. enjambement, от enjamber — "перешагнуть, перескочить") — несовпадение интонационно-фразового членения в стихе с метрическим членением. Разберем это на примере строчек из поэмы А. С. Пушкина "Медный всадник":

Его терзал какой-то сон.  
Прошла неделя, месяц — он  
К себе домой не возвращался.  
Его пустынный уголок  
Отдал внаймы, как вышел срок,  
Хозяин бедному поэту.  
Евгений за своим добром  
Не приходил. Он скоро свету  
Стал чужд. Весь день бродил пешком,  
А спал на пристани; питался  
В окошко поданным куском.

В первой строчке пауза и понижение тона в конце предложения не нарушают метрическое членение стиха. В следующих же строках логика чтения стихотворения требует паузы, но в таком случае нарушается логика чтения предложения. Как же спасти архитектуру стиха? На помощь приходит пауза, **названная структурно-концевой или структурной**. В таком случае при чтении строк:

Прошла неделя, месяц — он  
К себе домой не возвращался.

необходимо после слова "он" сделать паузу, но не с понижением тона (как того требует логика чтения стихотворе-

ния), наоборот, в конце стиха повысить голос не в смысле силы, а мелодически, чтобы слушателю было ясно, что надо ждать продолжения фразы. Это будет пауза заинтересованности, внимания, напряжения, во время нее у слушателя как бы возникает вопрос: ну, что же? что с Евгением? [4].

Есть еще две разновидности пауз – ситуативные и физиологические. **Ситуативные** паузы вызваны той или иной ситуацией, например при задиктовывании текста студентам. Паузы **физиологические** появляются, когда не хватает воздуха в легких, особенно при одышке, или при поражении центральной нервной системы, когда забывается нужное слово, и бывает трудно выразить какую-либо мысль [5, с. 382].

Пауза имеет много функций. В риторике пауза применяется:

*для привлечения внимания.* Пауза делается в начале речи для того, чтобы удостовериться, что контакт с аудиторией осуществлен. Периодически, в течении доклада, можно делать короткие паузы, чтобы убеждаться в том, что вас слушают;

*для подчеркивания важности информации.* Пауза делается обычно после важных или значительных фраз. И в этот момент у слушателей в голове звучат последние слова оратора. Можно делать паузу перед важной информацией, акцентируя на этом внимание. Например: "Сейчас вы услышите лично мое мнение...". После этого делается пауза. И даже те, кто не слушал, обратят внимание на следующее высказывание;

*для предоставления времени на обдумывание и отдых.* Постоянное произнесение речи и постоянное слушание – тяжелая работа, и нужно выделять короткие промежутки времени для отдыха или переваривания уже услышанного. Если вы об этом не позаботитесь, то слушатели устанут и перестанут вас понимать. Информацию, сложную для восприятия, лучше перемежать паузами после каждого слова. Выступление экспромтом без пауз фактически невозможно;

*между частями доклада.* При этом полезно не только сделать паузу, но и сменить интонацию голоса;

*как показатель уверенности в себе.* Оратор, владеющий паузой, производит впечатление уверенного в себе человека. Паузы хорошо помогают справиться с волнением;

*как показатель создания своего стиля ведения разговора.*

После окончания речи не стоит сразу покидать трибуну или садиться на место. Если слушатель благодарен за вашу работу, и вы добились поддержки и внимания, то нормальной реакцией на это будут аплодисменты. И будет неблагодарно с вашей стороны не принять их. К тому же хорошо будет, если за эти аплодисменты вы поблагодарите слушателя. Поэтому не следует забывать между окончанием речи и вашим уходом сделать паузу. Даже если не будет аплодисментов, вы увидите и почувствуете реакцию аудитории на вашу речь [9].

Анализируя результаты проведенного исследования, посвященного паузе, можно сделать вывод о том, что пауза представляет собой остановку в течение речи. Среди видов пауз необходимо назвать такие: пустая пауза, пауза хезитации, интонационно-логическая, интонационно-синтаксическая, экспрессивно-эмоциональная, психологическая, ситуационная, физиологическая, а также структурно-концевая и другие.

Использование пауз в речи оратора позволяет привлечь внимание аудитории, акцентировать внимание на определенных фрагментах речи, правильно и точно передать смысл сказанного, а также в качестве времени для отдыха как аудитории, так и самому оратору.

Таким образом, можно утверждать, что пауза – не просто прекращение речи или молчание. Это неотъемлемый элемент речи! И в завершение хотелось бы привести народную поговорку: "Кто молчать не умеет – тот и говорить не способен".

**Литература:** 1. Афоризмы об общении [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.genialnee.net/themes/obshenie/page\\_1](http://www.genialnee.net/themes/obshenie/page_1). 2. Афоризмы об общении [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://letter.com.ua/aphorism/dialog1.php>. 3. Введенская Л. А. Русский язык и культура речи: Экзаменационные ответы / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова, Е. Ю. Кашаева. – Ростов н/Д : Феникс, 2001. – 283 с. 4. Введенская Л. А. Культура речи. – Ростов н/Д : Феникс, 2001. – 448 с. 5. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов н/Д : Феникс, 1999. – 576 с. 6. Публичные выступления – 10 ошибок начинающего оратора [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://psyfactor.org/lib/uspeh11.htm>. 7. Техника речи [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.vuzlib.net/beta3/html/1/21888/21894>. 8. Демченко Ю. У. Многогочие и интонация в текстах В. Маяковского [Электронный ресурс] / Ю. У. Демченко // Вестник банковского университета. – 2007. – № 3. – С. 47–50. – Режим доступа : [http://idel.ru\\_vestnic/doc\\_%202007\\_3/15.pdf](http://idel.ru_vestnic/doc_%202007_3/15.pdf). 9. Паузы оратора – важный элемент речи [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bolsunov.com-%3Ftag%3Dpauly>.

Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.

УДК 177.2

**Захаров В. А.**

## ГОЛОС И ПРОЦЕСС ЕГО ВОСПИТАНИЯ В КОММУНИКАТИВНОМ ПРОЦЕССЕ

*Аннотация. Рассмотрены характеристики голоса, выделены основные качества профессионального речевого голоса, исследованы процессы воспитания голоса.*

*Анотація. Розглянуто характеристики голосу, виділено основні якості професійного голосу, досліджено процеси виховання голосу.*

*Annotation. Descriptions of voice are considered, the basic internal's of professional vocal voice are selected, the processes of education of voice are investigated.*

*Ключевые слова: голосообразование, голос, сила звука, воспитание и гибкость голоса, выносливость и полетность голоса.*

Для определенных групп профессий, в частности для преподавателей, проблема хорошо поставленного голосового аппарата является актуальной проблемой. В обыденной жизни голосовой аппарат довольно легко справляется с нагрузкой, предлагаемой ему возникающими обстоятельствами, но когда человеку приходится говорить перед аудиторией, убеждать и говорить активно длительное время, в этих условиях навыков речи, привычных приемов и навыков голоса уже недостаточно. Публич-

ная речь, направленная на убеждение и объяснение ставит перед голосовым аппаратом сложные задачи и неумелое пользование им в условия повышенной нагрузки чаще всего приводит к возникновению различных функциональных, а порой и органических заболеваний. По этому необходимо постоянно тренировать и воспитывать свой голос.

Проблемами развития голоса занимаются такие ученые: В. П. Багрунов, Е. А. Флёрин, А. Колобина, К. Линкльэтер, Д. Альтф. Они предлагают различные методики по развитию голоса. В данной статье представлены наиболее эффективные и распространенные упражнения по развитию голоса.

Для того чтобы человек мог говорить, в организме происходит процесс, называемый голосообразованием. Голосообразование – это сложный многофункциональный процесс, совершающийся в организме человека согласно программе, вырабатываемой специальными центрами, которые находятся в коре головного мозга.

Хорошо поставленный голос оратора дает возможность передать слушателям в звучащем слове мельчайшие смысловые оттенки, помогает аудитории воспринимать мысль говорящего во всей ее содержательной полноте, создает определенный эмоциональный настрой, облегчающий восприятие.

Рассмотрим, какие характеристики относятся к хорошо поставленному голосу, а какие к плохому.

К характеристикам хорошо поставленного голоса относятся: приятный; вибрирующий; спокойный; хорошо модулированный; низкого тембра; доверительный; управляемый; теплый; мелодичный; заботливый; уверенный; дружелюбный; окрашенный интонацией; выразительный; естественный; богатый; звучный; доброжелательный.

К характеристикам плохо поставленного голоса относятся: резкий или скрипучий; хриплый; дрожащий; высокого тембра; плаксивый; робкий; отрывистый; слишком громкий или тихий; бесцветный; помпезный; саркастический; неуверенный; монотонный; напряженный; слабый; скучный [4].

Для того чтобы голос был хорошо развит, выделяются такие основные качества профессионального речевого голоса, на которые нужно обратить внимание:

1. Сила звука – это интенсивность звука, которая определяется амплитудой колебаний тела, издающего звук. Сила звука должна быть такой, чтобы голос был слышан в любой части аудитории.

Исследуя эту проблему, автор пришел к выводу, что сила голоса – очень важная составляющая работы преподавателя.

Рассмотрим силу голоса. Говорящий может напрягаться, даже почти кричать, но люди, сидящие на последних рядах, его могут не услышать. Это происходит из-за неумения управлять связками и глоткой, при этом возникают такие ошибки:

– стараясь сказать громко, чтобы все услышали, человек сильно напрягает связки. А это приводит к сильному напряжению легких, глотки, рта и получается сдавленный, визгливый голос;

– человек старается говорить громко, но все равно посылает звук себе под нос [2].

Первый этап работы над голосом – освобождение фонационных путей, создание наилучших условий для свободного голоса. Для этого необходимо снять излишнее мышечное напряжение в области гортани, где расположены голосовые связки, и плечевого пояса. После этого можно переходить к следующему этапу – отыскать под наслоениями привычек свой естественный, свободный природный голос, то звучание, которое является для каждого из нас максимально органичным.

2. Посыл звука – связан с умением направлять звук в нужную точку. Легкий, энергичный толчок диафрагмы при выходе позволяет добросить звук кверху. Голос с хорошим посылом звука должен долетать до каждого слушателя.

Развивая посыл звука, следует тщательно тренировать добор воздуха в легкие между произносимыми фразами; не разваливать гласные звуки, они должны быть сфокусированы на кончиках губ, собранных как для свистка, отбавывая посыл звука следует представить себе, что вы говорите в рупор микрофона [1].

3. Гибкость голоса – это способность быстро и непринужденно изменять интонированность, высоту, скорость и громкость. Тренированный гибкий голос позволяет передавать мысль выступления во всей ее полноте.

Развитие динамического диапазона голоса зависит от умелого использования дыхания и резонаторов акустической системы человека.

Для усиления звука голоса необходимо, в первую очередь, активизировать дыхание, а затем умело использовать резонаторы. Такой природной системой в теле служит полость, расположенная над связками (глотка, лицевые пазухи, купол твердого неба, черепная коробка) – верхняя система – и нижняя система, расположенная под связками (грудная полость).

При направленности звука в нижние резонаторы включается грудной регистр голоса, богатый дополнительными тонами, придающими голосу тембральную окраску. От нижнего регистра зависит сила выразительности звука. При тренировке этой системы ощущается сильная вибрация грудной клетки.

Верхний регистр придает звуку голоса звонкость, полетность. Для него характерны звуки высокого тона. Этот регистр беднее обертонами, но от него зависит звучность и слышимость голоса.

Большого внимания требует основной регистр речевого голоса (в отличие от певческого, где допускается использование каждого из регистров отдельно) – микст – смешанный регистр, при использовании которого резонанция усиливается в направлении, обратном высоте тона.

Так, при низких тонах, когда грудная резонанция и так достаточна сильна, следует стремиться максимально использовать верхний резонатор, а при высоких тонах, включающий головные резонаторы, – нижний резонатор. Только в этом случае оратор сможет обеспечить активное и ровное звучание голоса во всем диапазоне.

4. Тембр голоса – это выразительность голоса. Тембральная характеристика голоса особенно важна для людей таких профессий, как адвокат, дипломат, преподаватель и др. Тембр голоса позволяет на слух идентифицировать различные голоса. Без труда по тембру голоса мы узнаем людей, которых хоть один раз слышали, не видя партнера. Потому что у каждого голоса есть свои отличительные обертоны, а это звуки, которые делают голос узнаваемым.

5. Полетность голоса – это способность голосовых связок выдавать такие звуки, которые слышны на большом расстоянии при минимальных затратах сил говорящего, и способность голоса выделяться на фоне других звуков и шумов.

6. Выносливость голоса характеризуется высокой работоспособностью голосового аппарата и позволяет выдерживать длительную речевую нагрузку с сохранением всех свойств голоса. Малая утомляемость голоса, позволяющая не терять основные свойства звучания.

Работа над речевым голосом, следует целенаправленно и методично развивать звуковысотный диапазон. Он служит основным средством интонационно-мелодической выразительности голоса.

Человеческий голос способен меняться по высоте в очень большом диапазоне. Для тренированного речевого голоса этот диапазон равен примерно двум октавам. Бедность звуковысотного диапазона приводит к звуковому монотону.

Диапазон голоса – качество, развиваемое специальными упражнениями. Делать их следует очень осторожно, следя за добором дыхания, за правильной позицией звука, сфокусированного на кончиках губ. Не следует стре-

миться достичь предельной высоты звука, надо останавливаться, прежде чем возникает голосовое напряжение.

Подводя итоги, можно сделать следующие выводы: воспитание речевого голоса – работа очень кропотливая, осторожная, настойчивая, а главное – повседневная. Воспитанием голоса нельзя заниматься от случая к случаю, важно усвоить методические приемы, позволяющие сделать голос сильным, звучным, выносливым и красивым. Помимо специальной тренировки, необходимо следить за своей бытовой речью. Не следует говорить при расслабленном дыхании, напрягая мышцы шеи. Если в области гортани возникает чрезмерное мышечное напряжение – зажим, его можно убрать, вызвав сознательное ощущение зевка. Зевок этот следует делать, не открывая рта, по возможности на кончиках губ. Не говорите на одной ноте, особенно высокой, добивайтесь ровного, слитного звучания при активном посыле звука, используйте смешанный регистр.

Выступая перед аудиторией, оратор должен добиться единства с ней, так как деловое общение – это процесс взаимосвязи и взаимодействия людей. В процессе разговора, в том числе во взаимодействии преподавателя и студентов, стороны передают друг другу разнообразную информацию, обмениваются мнениями, суждениями, знаниями, убеждениями, идеями, результатами своей деятельности, заявляют о своих потребностях, интересах, целях усваивать практические умения и навыки. И человеческий могущественный голос – инструмент, с помощью которого мы доносим свое сообщение до аудитории. А сознание того, что у вас хорошо поставленный и тренированный голос, придает уверенности. Перед людьми, воспитанными свой голос различными методиками и практиками, как правило, раскрываются все двери.

Многие самодостаточные компании и университеты уделяют этому аспекту профессиональной деятельности пристальное внимание, потому что хотят, чтобы их сотрудники были хорошими ораторами.

Ораторская практика настолько сложна, разнообразна и многогранна, и воспитание голоса – одна из граней в коммуникативном процессе.

**Литература:** 1. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов н/Д: Феникс, 1999. – 576 с. 2. <http://habrahabr.ru/blogs/study/85415/>. 3. <http://air-elementals.livejournal.com/13756.html>. 4. <http://www.woman.ru/-s.php/3433.htm>. 5. [http://teatroom.ru/index.php?option=com\\_alphacontent&section=9&cat=56&Itemid=81](http://teatroom.ru/index.php?option=com_alphacontent&section=9&cat=56&Itemid=81).

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*

УДК 808.5

**Лакейхина В. С.**

## **РИТОРИКА КАК ИСКУССТВО И НАУКА**

*Аннотация. Рассмотрены особенности риторики как науки и искусства, а также черная риторика как одна из важнейших составляющих ораторского мастерства.*

*Анотація. Розглянуто особливості риторики як науки та мистецтва, а також чорну риторику як одну з найважливіших складових ораторської майстерності.*



*Annotation. The article describes the features of rhetoric as science and as art, and also the black rhetoric as one of the major components of oratorical skill are considered.*

*Ключевые слова: риторика, черная риторика, искусство, публичная речь, оратор.*

Актуальность статьи обусловлена важной ролью риторики в жизни каждого человека в современном мире. Невозможно переоценить ее место в политике, коммерции и повседневной жизни. Одной из основных задач человека, который хочет добиться успеха в публичном выступлении, становится привлечение как можно большего числа людей на свою сторону, то есть умение переубедить оппонента с помощью красноречия. Изучив основы ораторского искусства можно научиться разрешать противоречия, создавать основу для взаимопонимания, целенаправленно дискутировать с любым собеседником – даже с тем, с кем трудно найти общий язык. И этот факт не требует доказательств актуальности, ведь с такими ситуациями мы сталкиваемся буквально ежедневно.

Цель статьи – определение сути ораторского искусства, через понимание которой можно добиться успеха в публичном выступлении.

Для начала необходимо охарактеризовать область применения, в которой открывается сила нашего языка.

Итак, риторикой называется наука об эффективном применении речевых компонентов (слов и фраз) во время публичного общения, а не во внутренних монологах. Она также описывает технические приемы, которые позволяют добиться коллегияльного решения в свою пользу либо просто выбить почву из-под ног оппонента [1].

Существует так называемая черная риторика, которая представляет собой манипулирование всеми необходимыми приемами для того, чтобы направлять беседу в желательное русло и подводить оппонента или публику к желательному для нас заключению и результату [1]. Магическая сила языковых средств заключается в умении аргументировать и дискутировать, акцентировать, пропагандировать и вести спор так, чтобы говорящий всегда одерживал верх, причем, как это сформулировал Артур Шопенгауэр, *Per fas et nefas* – всеми правдами и неправдами. Черная риторика – волшебное и демагогическое средство, позволяющее внушить оппоненту иную точку зрения. Это *Целенаправленная непреднамеренность* [2].

Конечно, многие считают себя *Великими ораторами*, аргументируя это начитанностью и просмотром различных видеоматериалов в области риторики, умением остроумно отвечать на провокационные вопросы и большой самоуверенностью. Но, если бы все было так просто, все могли бы себе присвоить звание оратора. Необходимо отметить, что изучение материала по риторике является важной составляющей на пути к успеху в публичном выступлении, но в ораторском искусстве все-таки важнейшую роль играет практика. Ведь, выходя в аудиторию, выступающий остается с ней наедине и тут уже самообладание должно победить внутренний страх, иначе усердия и работа с теорией обратятся в бессмысленную трату времени.

Остроумие бесспорно поможет в неловкой ситуации, но если шутка будет уместна и не будет оскорблять оппонента. Самоуверенность пригодится в личной жизни. При публичном выступлении необходима уверенность, которая заключается не в самолюбовании, а в умении четко, ясно и доступно выражать свои мысли.

Существует большое количество правил и принципов, которыми необходимо руководствоваться при подготовке к публичному выступлению, множество характеристик, которыми необходимо овладеть, если задаться целью уметь выступать публично. Известно немало примеров из истории, когда через тяжелые усилия и жертвы неумелые

юноши становились великими ораторами. Именно становились, ведь ораторами не рождаются.

В современном мире существует множество вспомогательных материалов и стало уже намного проще добиться успеха в ораторском мастерстве, но главное – желание постоянного совершенствования и конечно же получение удовольствия от выступлений. Ведь слушатели хотят получить заряд энергии, которая поддержит их на жизненном пути. Поэтому оратор должен не жалеть энергию, а делиться ею с окружающими. Также оратор должен быть убежден в той идее, с которой выступает перед аудиторией, верить в то, что он говорит. Он должен быть актером, но в то же время не переигрывать, потому что аудитория может вспомнить знаменитые слова Станиславского.

Публичная речь – произведение искусства; оратор – художник. И от того каким красками он воспользуется, в каком свете будет отражена картина и какие мысли будут переданы в ней, и зависит ее восприятие окружающими. Необходимо продумать каждый штрих, мазок и выбрать нужную кисть, смешать две разных краски, чтобы получить нужный вам цвет. Как в риторике выступление должно пройти несколько стадий подготовки, так и в искусстве картина требует предварительного составления эскиза. Следует отметить, что каждый опытный искусствовед всегда отличит подлинник от фальшивки, так и слушатель непременно заметит желание выступающего сыграть роль оратора, неискренность будет уличена в первые секунды выступления, после чего непременно оно окончится крахом. Риторика и заключается в мастерстве умело нарисовать картину, и, при правильном и последовательном выполнении всех действий, непременно получится шедевр.

Черную риторику как искусство можно представить в виде картин, написанных в стиле абстракции, ведь это нарушение правил, использование нестандартных приемов и неожиданных оборотов. Никогда не знаешь, каким будет следующий шаг, какая краска ляжет на полотно – в этом состоит искусство и оригинальность этого стиля.

Из этого следует, что данные правила нужно целенаправленно нарушать. Необходимо делать разговор более эмоциональным, выводить партнера из равновесия, чтобы в результате получить тактическое преимущество.

В чем всегда можно упрекнуть черную риторику – так это в том, что ее неисчерпаемый репертуар не признает почти никаких границ, запас ее отточенных идей – прикладных и методических – практически бесконечен, ее речевые модели и методы, инструменты и технические приемы отражают в себе всю палитру обычной коммуникации [2].

Если выбранный путь не приводит к желанной и необходимой цели, черная риторика пробирается по бездорожью, сквозь хаос коллективной дискуссии, разрушая давно нанесенные на карты, всем известные старые мосты и неустанно в творческом порыве наводя новые, ловко и осторожно использует других партнеров, сооружая новые блоки и засыпая старые трещины и котлованы [3].

Ведь публичная речь воздействует одновременно и на чувства и на сознание. Если речь действует только на способность логического восприятия и оценки явлений, не затрагивая чувственность сферы человека, она не способна производить сильное впечатление. Вряд ли у оратора получится манипулировать людьми, используя сухую терминологию и факты, серую статистику и пустые доводы, голые логические построения.

Проводя в статье аналогию риторики с искусством живописи, можно сказать, что, используя эти приемы, у вас получится черно-белая фотография, которая никого не заинтересует и точно так же и *Черно-белая* речь не сможет эмоционально воздействовать на слушателя. Стоит только добавить красок и публичное выступление останется в памяти надолго. Идея речи, содержание ее доходят до сознания через эмоциональную сферу. Вот почему в статье акцент делается именно на чувственную сторону человека, ведь переживания человека всегда затрагивают

и разум, оставляя неизгладимое впечатление. Рассудочная и эмоциональная сферы восприятия органически взаимосвязаны. Настоящая публичная речь должна волновать и возбуждать не только мысли, но и чувства.

Таким образом, можно сделать вывод, что важнейшим условием ораторского искусства является умение пользоваться образами.

Речь, состоящая из одних рассуждений, не может удержаться в голове людей, она быстро исчезает из памяти. Но если в ней были картины и образы, этого не случится. Только краски и образы могут создать живую речь, такую, которая способна произвести впечатление на слушателей. Живое изображение действительности – душа подлинно ораторского искусства.

В статье затронута лишь малая доля сущности ораторского искусства, но, по мнению автора, самая эмоциональная, ведь когда есть вдохновение и занимаешься любимым делом, появляются силы пройти любые испытания, даже самые казались бы тяжелые, но отдача вернется сторицей.

**Литература:** 1. Седова Л. Н. Этика делового общения : учебное пособие. Ч. 1. / Л. Н. Седова. – Харьков : Изд. ХГЭУ, 2002. – 384 с. 2. Бредмайер К. Черная риторика: Власть и магия слова / Карстен Бредмайер ; пер. с нем. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 224 с. — (Серия «Нестандартный подход»). 3. Введенская Л. А. Культура и искусство речи / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов н/Д : Феникс, 1999. – 576 с.

*Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.*

УДК 808.53

**Антоненко С. В.**

## СТРАТЕГІЧНІ ЕЛЕМЕНТИ ЧОРНОЇ РИТОРИКИ ЯК ЗАСІБ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ

*Анотація. Присвячено аналізу використання основних видів маніпулятивних, аргументативних і вербальних прийомів чорної риторики та засобів протидії цим прийомам.*

*Аннотация. Посвящена анализу использования основных видов манипулятивных, аргументативных, вербальных приемов черной риторики и средств противодействия этим приемам.*

*Annotation. This article is devoted to analysis of the main types of manipulative, argumentative and verbal techniques of black rhetoric and means for countering these techniques*

*Ключові слова: переконання, маніпулювання, "третя сторона", чорна риторика.*

Життя сучасної людини досить динамічне. Вміння швидко пристосовуватись до умов оточуючого середовища є запорукою життєвого успіху. Досягнення успіху в сучасному світі багато в чому залежить від вміння переконувати людей у правильності та правдивості своїх тверджень. Переконання передбачає "м'який" вплив на індиві-

да, який має на меті радикально скорегувати його погляд, щоб таким чином вплинути на подальшу поведінку [1]. Усвідомлення цього факту наштовхує на думку, що, окрім вміння використовувати засоби впливу, слід також опанувати відповідні "контрзасоби". У наш час вміння протистояти психологічному тиску з боку політиків, нечесних торговців та нав'язливої реклами є життєво необхідним.

Мистецтвом переконання за допомогою слів традиційно вважається риторика. Ця наука має прояв не лише там, де одна людина виступає у ролі слухача, а інша – в ролі оратора, не лише там, де є промова, що лунає з трибуни. Переконання присутнє скрізь: у школах, університетах, в соціумі. При цьому навіть тут риторика не завжди звичайна та невміла: "Кажуть, що за день від однієї жінки, яка торгує на ринку, можна почути стільки риторичних звертень, скільки не промовить за рік академік" [2].

Переосмислення моральних установок призвело до трансформації комунікативних технік – змінилося саме розуміння риторики. На сучасному етапі її комунікативні компоненти формуються дещо інакше, набуваючи чорного забарвлення.

Досліджуючи принципи організації чорної риторики на прикладі української політики, Л. Компанцева [3] стверджує, що саме зараз трансформуються традиційне розуміння риторики як мистецтва спілкування, науки про ефективне використання мовних компонентів під час публічного спілкування, сукупності технічних прийомів, що дозволяють домогтися колегіального рішення на свою користь або просто вибити ґрунт з-під ніг опонента. Лінгвісти, PR-технологи вводять у термінологічний апарат прагматики поняття чорна риторика.

Чорна риторика становить маніпулювання необхідними специфічними засобами з метою спрямування бесіди у вигідний для нас напрям. Використання прийомів чорної риторики дозволяє викликати іншу точку зору опонента, вирішувати протиріччя, створювати підґрунтя для взаєморозуміння, дискутувати з будь-яким співрозмовником, навіть з тим, з ким важко знайти спільну мову.

У сучасній теорії комунікацій розроблено маніпулятивні, аргументативні та вербальні прийоми чорної риторики. Найбільш повно вони сформульовані в книзі "Чорна риторика" Карстена Бредмайера. За К. Бредмайером, чорна риторика — це вміння маніпулювати всіма риторичними засобами й методами для впливу на особистість або аудиторію; визначати, у яких контекстах і за яких обставин аргументи комунікантів нічого не означають або, навпаки, є вирішальними; усувати протиріччя й знаходити "червону нитку" кожної розмови; перетворювати негативне мислення й поведінку співрозмовника в позитивне та конструктивне; спритно й елегантно усувати пастки; у конфронтаційних ситуаціях поводитися впевнено [4]. При цьому наголошується, що всі комунікативні технічні прийоми, методи та інструменти є нейтральними за своєю сутністю. Чесними або нечесними вони стають лише при їх використанні, перетворюючись на білу або чорну риторіку.

З-поміж переліку прийомів чорної риторики найбільш яскравими є такі види аргументативних прийомів та відволікаючих маневрів, як [4]:

1. Так звана "чорно-біла аргументація", тобто псевдоаргументовані висновки. Використання даного прийому передбачає зведення всіх можливих варіантів відповіді до альтернативи "або ..., або...". Таким чином, шляхи розвитку певної проблемної ситуації обмежуються зазначеною альтернативою, а можливість існування іншого варіанта виключається або ж формується умова, згідно з якою інші варіанти не підлягають обговоренню. Протидія такому прийому можна шляхом пошуку компромісів або висловлення власних зауважень.

2. Порушення логічної або часової послідовності при формуванні аргументації. Можливим є використання обмежувальної аргументації, яка спростовує існування

іншого варіанта перебігу подій. З метою протидії зазначеному прийому слід порушити послідовність аргументації, яка нав'язується, і розглянути інший варіант розвитку ситуації. Доцільним буде висловлення власних заходів з відповідною аргументацією.

3. Застосування аналогії як псевдодоказу. Така аналогія ґрунтується на інших законах для підтвердження правдивості певної позиції. Для протидії цьому прийому можна піддати сумніву запропоновану аргументацію і попросити додаткового підтвердження заявлених фактів.

4. Використання аргументу неминучості для захисту власної позиції, що передбачає констатацію негативних наслідків розвитку ситуації в разі прийняття позиції протилежної сторони. Цей аргумент має повністю виключати можливість перебігу подій за сценарієм опонента. Протидія такому прийому можна шляхом спростування неминучості негативних наслідків та акцентування уваги на позитивних моментах.

5. Аргумент негативної спіралі. Використання цього прийому передбачає, як правило, безпідставне висвітлення наслідків деяких незначних змін у якості масштабних катастрофічних наслідків. Аргументація може здійснюватись шляхом формування послідовності негативних змін, які на кожному наступному етапі породжують зміни більшого масштабу. Протидія такому прийому має супроводжуватись концентрацією уваги на позитивних наслідках та високої ймовірності їх отримання. Слід наголосити на перебільшенні зазначених недоліків.

6. Вдавана точність доказів. Цей прийом передбачає застосування точних цифр, статистичних даних для підтвердження власної позиції. Джерело та достовірність інформації при цьому не конкретизуються. Як протидію можна вимагати підтвердження достовірності та конкретизації даних.

7. Прийом авторитетності думки та іноземних слів, що використовується для підтвердження доказів. При цьому обґрунтування власної позиції здійснюється шляхом посилання на думку авторитетних спеціалістів, керівників та поважних осіб. Протидія цьому прийому може поєднувати перевірку відповідності висловлених тверджень висновкам авторів, на яких робилось посилання, прохання висвітлити контекст висловів.

8. Прийом загального визнання, що ґрунтується на використанні тверджень, які не потребують додаткового обговорення, оскільки вони є наслідком "здорового глузду". Для протидії такому прийому слід вимагати більш конкретного формулювання заявленого твердження з наданням доказів його справедливості. Необхідно також перевірити, чи дійсно існує загальна думка з певного питання, або ж мова йде лише про думку більшості.

9. Використання як аргументів різних гарантій та особистого авторитету. Висловлення сумнівів і критичних зауважень сприймаються як особиста образа. Обґрунтування позиції здійснюється завдяки тиску власного авторитету. Протидія такому прийому полягає у вимаганні додаткових детальних пояснень стосовно позиції, яка мала б викликати довіру.

При використанні зазначених прийомів слід також звернути увагу на деякі особливості, які є підґрунтям вдалого завершення дискусії і роблять мову більш переконливою. Для того щоб продемонструвати власну перевагу у співбесіді, можна використовувати різноманітні прийоми, здатні викликати у партнера певне невдоволення. При цьому необхідно зважати на мету дискусії. Застосування прийомів чорної риторики дає змогу захопити домінуюче положення або ж нейтралізувати домінуюче положення партнера.

Досягнення успіху у дискусії забезпечує, як правило, не те, про що говориться, а те, як певна інформація доходить до слухачів. Слід змінювати спосіб піднесення інформації залежно від того, хто її сприйматиме. Інколи варто відстоювати позицію, яка не зовсім відповідає дійс-

ності, але дозволить вийти зі складної ситуації переможцем. У випадках, коли використання такого прийому є альтернативою цілковитого провалу, блеф є виправданим. Блеф – це чергова можливість зайняти домінуючу позицію.

Слід уважно стежити за інформацією, яка надається. Не можна допускати заміни основної інформації другою, оскільки це може відволікати увагу від обставин, які є справді важливими для прийняття рішення.

У той же час не можна забувати і про мовчання. Дехто сприймає його як елемент часткової згоди, а дехто – як найсильнішу відповідь, здатну вплинути на результат вербального протистояння. У разі, коли мовчання інтерпретується не належним чином, завжди є можливість виправити ситуацію на свою користь.

Для досягнення бажаного результату слід також зважати на наявність "третьої сторони". Дане питання було досліджено в роботі Т. Хазагерова та Л. Ширіної [2]. На їх думку, особі, яка переконує, завжди вигідно звернутись за допомогою до "третьої сторони". Відповідно, комунікативна установка об'єкта переконання, яку прагне подолати суб'єкт, завжди може сформуватись під впливом "третьої сторони". Проте справа не лише в обізнаності. "Третя сторона" здається більш об'єктивною, менш зацікавленою ніж той, хто переконує.

"Третя сторона" може бути індивідуальною особою (реальною чи міфічною), конкретним або знеособленим колективом. Під час переконання вона може згадуватись безпосередньо або лише натяком. Слід розрізняти наближену і віддалену "третю сторону". Наближена – та, чиї спостереження, міркування й симпатії безпосередньо впливають на комунікативну установку. Віддалена – та, котра своїми спостереженнями, роздумами та оцінками укріплює або розширює довіру до найближчої "третьої сторони". У ролі "третьої сторони" може виступати й сама особа, яка переконує. Йдеться про випадки, коли вдалий досвід особи, яка прагне переконати, є підтвердженням його авторитету, навіть якщо не має прямого зв'язку з конкретною комунікативною установкою.

Отже, чорна риторика – це маніпулювання всіма необхідними риторичними, діалектичними, евристичними й рабулістичними прийомами для того, щоб спрямовувати бесіду в бажане русло й підводити опонента або публіку до бажаного висновку й результату. Використання маніпулятивних, аргументативних та вербальних прийомів чорної риторики є запорукою вдалого завершення дискусії. Практика використання таких прийомів впливає не лише на здатність переконувати людей у правильності своїх тверджень, але й на можливість своєчасно розпізнавати засоби чорної риторики та вживати відповідні контрзасоби.

**Література:** 1. Ронін Р. Техніка переконання [Електронний ресурс] / Р. Ронін. – Режим доступу : [http://dere.com.ua/library/ronin/technic\\_perekonanny.shtml/](http://dere.com.ua/library/ronin/technic_perekonanny.shtml/) 2. Хазагеров Т. Риторика как искусство и наука / Т. Хазагеров, Л. Ширіна [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.relga.rsu.ru/n51/rus51.html/> 3. Компанцева Л. Ф. Чорна риторика як комунікативно-прагматичний принцип організації українських виборів / Л. Ф. Компанцева [Електронний ресурс] // Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. – 2008. – № 2 (2). – С. 83–87. – Режим доступу до журн. : <http://www.nbuv.gov.ua/Portal/natural/sitsbo/02-23/02-23.pdf/> 4. Бредмайер К. Черная риторика: Власть и магия слова / Бредмайер К. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 224 с.

Стаття надійшла до редакції  
07.09.2010 р.

# Довідка про авторів

**Пономаренко В. С.** – докт. екон. наук,  
професор, ректор ХНЕУ

**Марцин В. С.** – докт. екон. наук, професор  
Львівського інституту банківської справи  
Університету банківської справи  
Національного банку України

**Лукін В. О.** – канд. екон. наук,  
доцент Харківського національного  
університету внутрішніх справ

**Маляревський Ю. Д.** – канд. екон. наук,  
доцент ХНЕУ

**Зима О. Г.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ

**Зима О. Г.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ

**Голуб Ю. О.** – аспірант ХНЕУ

**Селезньова Г. О.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ

**Жихор О. Б.** – докт. екон. наук, професор  
Харківського інституту банківської справи  
Університету банківської справи  
Національного банку України

**Григор'єва М. І.** – ст. викладач Львівської  
державної фінансової академії

**Ольшанський О. В.** – канд. екон. наук,  
доцент Харківського державного  
університету харчування та торгівлі

**Герасименко В. Г.** – канд. екон. наук,  
доцент Одеського державного  
економічного університету

**Клецова К. В.** – аспірант Східноукраїнського  
національного університету  
імені Володимира Даля

**Блонська О. Л.** – аспірант Науково-дослідного  
економічного інституту (м. Київ)

**Селютін В. М.** – канд. екон. наук, доцент  
Харківського державного  
університету харчування та торгівлі

**Макарова Н. О.** – аспірант Харківського  
державного технічного університету  
будівництва та архітектури

**Єрфорт О. Ю.** – аспірант ІЕП НАН України  
(м. Донецьк)

**Євсєєва О. О.** – канд. екон. наук, доцент  
Української державної академії  
залізничного транспорту

**Зинченко Н. В.** – канд. екон. наук, доцент  
Луганського національного  
аграрного університету

**Астахова К. В.** – канд. екон. наук, доцент  
Харківського гуманітарного університету  
"Народна українська академія"

**Лепейко Т. І.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ

**Баланович Г. М.** – студент ХНЕУ

**Пилипенко А. А.** – докт. екон. наук,  
професор ХНЕУ

**Стиренко Л. М.** – головний бухгалтер  
Міністерства освіти і науки України

**Грузіна І. А.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ

**Малахов В. А.** – аспірант ХНЕУ

**Кобзєв П. М.** – канд. фіз.-мат. наук,  
доцент ХНЕУ

**Вартанова О. В.** – канд. екон. наук, доцент  
Східноукраїнського національного університету  
імені Володимира Даля

**Поторочин С. О.** – аспірант Донецького  
національного технічного університету

**Письмак В. О.** – аспірант ХНЕУ

**Середа А. С.** – аспірант ХНЕУ

**Канова О. А.** – аспірант ХНЕУ

**Слуцька О. В.** – аспірант ХНЕУ

**Лутицька Ж. С.** – аспірант ХНЕУ

**Калініна Я. В.** – аспірант ХНЕУ

**Голубєв С. М.** – аспірант ХНЕУ

**Федосєєнко І. Г.** – аспірант ХНЕУ

**Комарова Г. В.** – аспірант ХНЕУ

**Захаров В. А.** – аспірант ХНЕУ

**Лакейхіна В. С.** – аспірант ХНЕУ

**Антоненко С. В.** – аспірант ХНЕУ