



Information about the authors

L. Batenko – Ph.D. (Economics), Professor, Head of Business Strategy Department, State Higher Educational Institution “Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman” (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine; e-mail: batenkoludmila@gmail.com).

A. Liezina – Postgraduate Student of Business Strategy Department, State Higher Educational Institution “Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman” (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine; e-mail: lezya16@meta.ua).

Стаття надійшла до ред.
21.03.2018 р.

JEL Classification: L26; M15; M21

УДК 338.2

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Отенко В. І.
Стоказ Я. М.**

Анотація. За результатами оцінювання міжнародних рейтингових агентств, стан корпоративного управління вітчизняних підприємств відповідає недостатньому рівню відповідності провідним міжнародним практикам і принципам ефективного корпоративного управління. Це зумовлює необхідність створення організаційних умов для підвищення рівня якості та компетентності корпоративного управління. Таке положення реалізується за наявності відповідного ефективного інструментарію управління стратегічними знаннями та розвитку управлінської компетентності. Вибір і пріоритетність стратегічних заходів для удосконалення якості корпоративного управління обґрунтовується за допомогою експертних методів оцінювання за системою показників управлінської компетентності підприємства.

Ключові слова: управлінська компетентність, підприємство, корпоративне управління, якість, методичне забезпечення, оцінювання.

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Отенко В. И.
Стоказ Я. Н.**

Аннотация. По результатам оценки международных рейтинговых агентств, состояние корпоративного управления отечественных предприятий соответствует недостаточному уровню соответствия лучшим международным практикам и принципам эффективного корпоративного управления. Это требует создания организационных условий для повышения качества и компетентности корпоративного управления. Такая ситуация реализуется при использовании соответствующих эффективных инструментов управления стратегическими знаниями и развития управленческих компетенций. Выбор и приоритет стратегических мер по повышению качества корпоративного управления обосновываются с помощью методов экспертной оценки в системе показателей управленческой компетентности предприятия.

Ключевые слова: управленческая компетентность, предприятие, корпоративное управление, качество, методическое обеспечение, оценка.

METHODOLOGICAL SUPPORT FOR ASSESSING MANAGERIAL COMPETENCE OF AN ENTERPRISE

V. Otenko
Ya. Stokaz

Abstract. According to the results of the assessment carried out by international rating agencies, the state of corporate governance of domestic enterprises corresponds to the insufficient level of compliance with the best international practices and principles of effective corporate governance. This requires the creation of organizational conditions for improving the quality and competence of corporate governance. Such a situation is realized with the application of appropriate effective tools for managing strategic knowledge and developing managerial competencies. The choice and priority of strategic measures to improve the quality of corporate governance is justified by means of expert assessment methods in the system of indicators of managerial competence of an enterprise.

Keywords: managerial competence, enterprise, corporate governance, quality, methodological support, assessment.

В Україні тривають процеси становлення національної моделі корпоративного управління, характерною ознакою яких є зміни правових, організаційних умов, дієвих механізмів врахування та реалізації інтересів всіх суб'єктів корпоративних відносин. Це зумовлює необхідність удосконалення компетентності та якості корпоративного управління, а також методичного забезпечення їх оцінювання.

Теоретичним і методологічним аспектам корпоративного управління в закордонних країнах було присвячено чимало наукових досліджень і публікацій, а саме праці А. Алчіана, Р. Брейлі, Р. Брілі, М. Дженсена, Г. Клейнера, В. Кондратьєва, Р. Коуза, С. Кукури, Р. Ла Порта, С. Майерса, Р. Морка, Д. Норта, А. Радігіна, К. Фами, Дж. Фрімена, М. Хесселя, Дж. Хіта, Дж. Ван Хорна, М. Омара, А. Фаска, В. Шапіро та ін. Вагомий внесок у розвиток теоретичних основ корпоративного управління зробили вітчизняні науковці О. Вакульчик, А. Воронкова, В. Євтушевський, Т. Момот, Г. Назарова, О. Поважний та ін. Більшість досліджень зосереджені на проблемах організаційного розвитку корпоративного управління, організаційно-правового характеру власності, корпоративної культури, розробці механізмів балансу інтересів і моделей корпоративного контролю. Однак питанням, пов'язаним із розробкою методичних підходів та інструментарію оцінювання та удосконалення компетентності та якості корпоративного управління не приділяється достатньої уваги. У зв'язку із цим проведення дослідження, орієнтованого на вивчення методів оцінки та удосконалення компетентності та якості корпоративного управління, є актуальним.

Метою дослідження виступає формування методичного забезпечення оцінювання управлінської компетентності підприємства задля створення організаційних умов підвищення рівня якості та компетентності корпоративного управління.

Результати досліджень рейтингового агентства IBI-Rating стану корпоративного управління вітчизняних підприємств показали, що рівень відповідності провідним міжнародним і вітчизняним практикам і принципам ефективного корпоративного управління компаній склав 56,3 % [1; 2]. Такі результати оцінювання свідчать про необхідність створення організаційних умов для підвищення рівня якості та компетентності корпоративного управління.

Корпоративне управління формує певні правила з прийняття та реалізації стратегічних рішень. За таких умов управлінська компетентність підприємства визначається не тільки кваліфікаційними, професійними, особистісними параметрами ОПР, а й організацією прийняття стратегічних рішень, відповідальністю та контролем за їх реалізацією, компетентністю членів наглядової ради [3]. Посилаючись на нормативно-правову базу, принципи та положення про організацію корпоративного управління, можна виділити відповідні основні компетенції членів наглядової ради та суб'єктів управління [4; 5], які пов'язані з:

- стратегічним управлінням підприємства (стратегії підприємства, стратегічне планування, механізми управління: процеси прийняття рішень, структура влади, стиль керівництва);
- функціями та компетенцією членів наглядової ради – контроль та урахування інтересів учасників процесів корпоративного управління (система контролю, моніторинг діяльності керуючих, захист інтересів міноритарних акціонерів);
- професіональними компетентностями, що включають фахові якості (рівень освіти; фінансова освіченість; знання специфіки галузі; стратегічне бачення; досвід) та особисті якості (порядність, авторитет, комунікабельність тощо);
- інформаційною прозорістю (фінансові результати діяльності підприємства, дотримання норм кодексу, прозорий механізм добору нових членів рад, розкриття інформації про біографію і майно кандидата та ін.);

– обов'язками критеріями оцінки діяльності ради, генерального директора та організацією роботи комітетів (аудиторського, з прав акціонерів і розкриття інформації, зі стратегії і тактики та ін.), регламентацією їх кількісного складу;

– ставленням до робітників (мотиваційні чинники – турбота про людей та їхні потреби, навчання і можливості підвищення кваліфікації, справедливості при оплаті).

Таким чином, рівень управлінської компетентності залежать від повноважень учасників корпоративних відносин (їх компетенцій) і визначається колективним характером компетентності управлінського персоналу. Отже, компетентність корпоративного управління, з одного боку, залежить від дій наглядової ради, загальних зборів акціонерів, менеджерів у межах повноважень, визначених законом і статутом підприємства, а з іншого – характеризується їх знаннями, здатностями, уміннями та навичками для здійснення ефективного управління.

Спосіб оцінювання колективної компетенції управлінського персоналу повинен бути якомога більш об'єктивним. Для оцінювання управлінської компетентності використано методичний підхід для оцінки факторів розвитку підприємства «матриця пріоритетів поліпшення якості QIPM (Quality Improvement Priority Matrix)» [4–6]. Це простий та наочний метод, що полягає в оцінці важливості (importance) різних факторів, що визначають діяльність підприємства та ступінь їх здійснення – реалізації (performance). Цей метод широко використовується для прийняття управлінських рішень у різних державних і комерційних організаціях США та Європи. Праці в галузі менеджменту якості з використанням QIPM були визнані гідними престижної премії Malcolm Baldrige National Quality Award у 1995 році.

Варіантами такого підходу є оцінка факторів за такими параметрами, як «важливість» і «задоволеність» покупців (клієнтів) (satisfaction) або «вплив на бізнес» (business value impact) і простота реалізації (ease of implementation). Фактори, що оцінюються (після агрегування індивідуальних оцінок), відображуються на графіку у відповідних осях, наприклад «важність – реалізованість». Пріоритетними, що потребують засобів для змін та удосконалення, вважаються фактори з високою важністю, але простою реалізованістю (складністю реалізації).

Управлінська компетентність підприємства оцінюється як колективна компетентність управлінського персоналу досліджуваних підприємств методом групового експертного оцінювання. Для збору вихідних даних використовувалася інформація з офіційних сайтів досліджуваних підприємств [7–10] та анкета, що містила набір факторів за ступенем важливості та простотою реалізації, які оцінювалися управлінським персоналом середнього рівня управління (12 експертів) двох машинобудівних підприємств (ПАТ «Турбоатом», ПАТ «Електроважмаш») за шкалою Раша [4]. Вибір шкали Раша для оцінювання компетентності управлінського персоналу пояснюється такими її перевагами:

- 1) модель забезпечує калібрування пунктів анкети відповідно до їх ваги (складності);
- 2) вага пунктів анкети може бути порівняно просто обчислена на основі частоти відгуків;
- 3) одиниця виміру шкали Раша являє собою результат перетворення вихідних даних, має стандартизований характер;
- 4) дані подаються в інтервальної шкалі;
- 5) пункти анкети, які з якої-небудь причини респондентом залишені без відповіді, не становлять труднощів при використанні моделі Раша, тобто пропуски завдань не критичні для обробки даних;
- 6) вимір за моделлю Раша не залежить від вибірки та набору пунктів анкети, тобто теоретично вони не залежать від розподілу індивідуальних відгуків і набору питань. Це дозволяє одержувати об'єктивовані результати, що відповідає принципу об'єктивності як одного із критеріїв наукового дослідження.

Таким чином, респондентам запропоновано оцінити компетентність управлінського персоналу за п'ятьма параметрами показників із використанням дихотомічної шкали, у якій вимір наведений двома можливими станами – «так» або «ні», що відповідає 1 і 0. Одиницею виміру за шкалою Раша є «логіт» (D):

$$D = \ln\left(\frac{P}{1-P}\right), \quad (1)$$

де P – імовірність позитивної відповіді на питання анкети.

Для конвертування результатів анкетування у шкалу Раша необхідно визначити загальну суму балів (S_1), що набрав кожен респондент, і загальну суму балів за кожним пунктом анкети (S_2). Потім визначається максимальне значення, що мав би набрати кожен респондент: $\max_1 = 1 \times 52 = 52$. Відношення S_1 до \max_1 інтерпретується як частота (імовірність) вірної відповіді (P_1) і визначається для кожного респондента. У підсумку для кожного респондента визначається його бал за шкалою Раша. Аналогічно розраховується максимальна кількість балів за кожним пунктом анкети. В нашому випадку максимальне значення по кожному пункту $\max_2 = 1 \times 12 = 12$. Для кожного пункту розраховується відношення $P_2 = S_2 / \max_2$, і значення D_2 . Відповідно



до цього підходу параметри наведені показниками компетентності управлінського персоналу – мотивації реалізації стратегічного вибору, рівня компетентності наглядової ради, інформаційної забезпеченості та прозорості прийняття стратегічних рішень, ступеня організованості управлінського персоналу, його розвитку та навчання. Таким чином, анкета складається з 52 запитань (табл. 1).

Таблиця 1

Показники управлінської компетентності підприємства

Параметри	Показники
1	2
1. Мотивація управлінського персоналу на досягнення стратегічних цілей	п. 1. Поділювані та спільні цілі
	п. 2. Наявність гнучкої системи оцінок і заохочення
	п. 3. Стан готовності персоналу до змін
	п. 4. Наявність спільних цінностей
	п. 5. Наявність будь-якого соціального пакета
	п. 6. Визнання досягнутих результатів
	п. 7. Заохочення позитивного мислення та поведінки
	п. 8. Прихильність організації
	п. 9. Атмосфера довіри та підтримки
2. Рівень компетентності членів наглядової ради	п. 10. Наявність ясних стратегічних цілей розвитку
	п. 11. Визначення корпоративних і фінансових альтернатив
	п. 12. Корпоративність прийняття стратегічних рішень
	п. 13. Облік інтересів груп учасників корпоративних відносин при прийнятті управлінських рішень
	п. 14. Наявність ефективного стилю управління (лідерства)
	п. 15. Системний характер заходів, що реалізуються
	п. 16. Забезпечення послідовності дій у корпорації
	п. 17. Забезпечення відповідності організаційної структури цілям
	п. 18. Забезпечення ефективної діяльності підприємства
	п. 19. Наявність наступності (вибору ключових фігур)
	п. 20. Наявність контролінгу менеджменту
	п. 21. Наявність системи відповідальності
	п. 22. Узгодженість корпоративних цілей розвитку з цілями підрозділів
п. 23. Чітке делегування повноважень менеджменту	
3. Інформаційна забезпеченість і прозорість прийняття стратегічних рішень для підприємства	п. 24. Моніторинг реалізації управлінських рішень та інформованість про результати персоналу підприємства
	п. 25. Існування можливостей обговорення альтернатив вирішення проблем
	п. 26. Наявність оцінювально-аналітичної системи для досліджень внутрішнього та зовнішнього середовища
	п. 27. Проведення зборів, присвячених ідентифікації проблем
	п. 28. Корисність надаваної інформації
	п. 29. Пояснювальна значущість надаваної інформації
	п. 30. Релевантність надаваної інформації
	п. 31. Однозначність надаваної інформації
	п. 32. Швидкість і своєчасність надання необхідної інформації
	п. 33. Достатність інформаційного та комп'ютерного забезпечення
4. Ступінь організованості управлінського персоналу	п. 34. Існування системи підбора персоналу відповідно до принципів корпоративної культури
	п. 35. Формування формальної структури
	п. 36. Формалізація та стандартизація: опис політик, правил, посад і стандартних методик (керівництва, схем)
	п. 37. Контроль діяльності та поведінки
	п. 38. Наявність програми організаційного розвитку

1	2
	п. 39. Наявність постійних або тимчасових команд, груп спеціалістів для вирішення конкретного завдання, комітетів, інтеграторів, інтеграційних підрозділів
	п. 40. Чіткість у визначенні ролей та сфер відповідальності
	п. 41. Ефективність формальних комунікацій
	п. 42. Наявність зворотного зв'язку
	п. 43. Ефективність неформальних комунікацій (персональні контакти між менеджерами, обмін досвідом, неформальні зустрічі, збори)
	п. 44. Участь менеджерів середнього рівня управління у виборі напрямку розвитку підприємства
5. Рівень розвитку та навчання управлінського персоналу	п. 45. Наявність фасилітації навчання
	п. 46. Наявність програм індивідуального, групового або командного навчання
	п. 47. Наявність системи оцінки персоналу управління
	п. 48. Наявність можливостей для саморозвитку
	п. 49. Обмін досвідом
	п. 50. Присутність ознак експериментування, захопленості, незалежності в поглядах
	п. 51. Володіння сучасними технологіями управління
	п. 52. Створення умов професіонального зростання

Результати оцінювання являють собою імовірність позитивних відповідей експертів за двома ознаками: важність (I) і простота реалізації (P). Так, умотивованість персоналу управління для досліджуваних підприємств (рис. 1) визначається найбільш пріоритетною (важність + простота реалізації) у питаннях щодо наявності будь-якого соціального пакета та визнання результатів досягнень. Таким чином, зазначені заходи персонал вважає найбільш необхідними для формування дієвої системи вмотивованості управлінського персоналу. Найбільш складними в реалізації персонал вважав заходи з визначення поділюваних і спільних цілей, а також спільних цінностей. Тобто найбільш складним для підприємств виявилось визначення цінностей підприємства та досягнення спільності в цінностях і цілях через урахування інтересів учасників прийняття рішень.



Рис. 1. Мотивація управлінського персоналу на досягнення стратегічних цілей

Питання з визначення фінансових і корпоративних альтернатив наглядовою радою визнано експертами одним із найбільш складних. Крім того, питання щодо формування компетентності наглядової ради з усіх 52 питань визнані як найбільш важливі. Найбільш складним питанням для досліджуваних підприємств виявилось отримання корисної інформації для її використання у прийнятті стратегічних рішень. Цей факт свідчить про надлишок інформації, що призводить до певних труднощів при формуванні стратегічних аль-

тернатив і прийнятті вибору. Що стосується важливості наведених оцінок, то найбільшого значення набувають наявність оцінювально-аналітичної системи для досліджень внутрішнього та зовнішнього середовищ, релевантність, швидкість і своєчасність необхідної інформації, достатність інформаційного та комп'ютерного забезпечення. Достатньо високий рівень важливості експерти надають питанням стосовно організованості управлінського персоналу – наявність програм організаційного розвитку та груп для вирішення завдань, контроль над діяльністю та поведінкою персоналу, залучення менеджерів середнього рівня управління для прийняття стратегічних рішень, ефективність неформальних комунікацій та участь менеджерів середнього рівня управління у виборі напрямку розвитку підприємства. Саме ці питання не є достатньо складними для їх реалізації, тому заходи формування управлінської компетентності за зазначеними питаннями є пріоритетними для досліджуваних підприємств.

Що стосується оцінки рівня розвитку управлінського персоналу, то слід зазначити, що заходи для створення умов фасилітації навчання та володіння сучасними технологіями управління є найбільш пріоритетними завданнями для розвитку та формування управлінської компетентності підприємства.

Після обробки даних і побудування матриці QIPM були виявлені рівні управлінської компетентності (низький, середній та високий), кожен із яких охарактеризований та має кількісний вимір (табл. 2).

Таблиця 2

Рівні управлінської компетентності підприємства

Параметри компетентності	Високий рівень (D = 2,4-1,62)	Середній рівень (D = 1,61-0,7)	Низький рівень (D < 0,69)
1. Мотивація на досягнення стратегічних цілей	Проявляють недостатню зацікавленість в удосконаленні організації праці, впровадженні нових техніки та технології	Проявляють зацікавленість, але недостатню активність в удосконаленні організації праці, впровадженні нових техніки та технології	Проявляють не тільки зацікавленість, а й активність, заповзятливість в удосконаленні організації праці, впровадженні нових техніки та технології
2. Рівень компетенцій наглядової ради	Більшість членів наглядової ради мають знання з вирішення спеціальних питань, недостатня поінформованість у суміжних сферах знань	Більшість членів наглядової ради добре знаються на спеціальних питаннях, мають достатній досвід діяльності, ерудовані в суміжних сферах знань	Більшість членів наглядової ради володіють різносторонніми знаннями в спеціальних та суміжних сферах знань, широко ерудовані
3. Інформаційна забезпеченість і прозорість прийняття стратегічних рішень	Не діє організація інформаційного забезпечення, обговорення та участі у прийнятті стратегічних рішень	Існує не завжди ефективна організація інформаційного забезпечення, обговорення та участі у прийнятті стратегічних рішень	Діє ефективна система інформаційного забезпечення, обговорення та участі у прийнятті стратегічних рішень
4. Ступінь організованості управлінського персоналу	У рідких випадках існує раціональна організація роботи	Існує раціональна організація роботи, забезпечення контролю над виконанням завдань, здатні приймати самостійні рішення, але недостатньо оперативно	Існує чітка організація роботи, забезпеченість персоналу завданням з урахуванням індивідуальних здатностей, дієвий контроль за їх виконанням, здатність до швидкого та самостійного прийняття рішень у будь-яких випадках
5. Рівень розвитку та навчання управлінського персоналу	Не займаються підвищенням професійного рівня, не виховують ділові якості підлеглих	Спеціально займаються підвищенням професійного рівня, виховують ділові якості підлеглих	Постійно та регулярно підвищують свій професійний рівень, виховують ділові якості підлеглих, існують приклади сумлінного й відповідного відношення до своїх обов'язків

Результати кількісного оцінювання, опису рівнів компетентності управлінського персоналу досліджуваних підприємств дозволили визначити й оцінити рівні пріоритетності заходів щодо підвищення управлінської компетентності (табл. 3).

Як найбільш пріоритетними (за оцінками експертів, за двома ознаками ввійшли в перший кластер) визнані заходи щодо створення постійних або тимчасових команд, груп спеціалістів для вирішення конкретного завдання, комітетів, інтеграторів, інтеграційних підрозділів (п. 39); оволодіння сучасними технологіями управління (п. 51), створення умов професіонального зростання (п. 52).

Високий рівень пріоритетності набули питання (за оцінками експертів, увійшли за одною з ознак у перший або другий кластер) з: умотивованості – визнання досягнутих результатів (п. 6), заохочення позитивного

мислення та поведінки (п. 7); організованості – наявності програми організаційного розвитку (п. 38), чіткості у визначенні ролей і сфер відповідальності (п. 40), наявності зворотного зв'язку (п. 42), участі менеджерів середнього рівня управління у виборі напряму розвитку підприємства (п. 44); розвитку та навчання управлінського персоналу – обмін досвідом (п. 49).

Таблиця 3

Визначення пріоритетності заходів із формування та підвищення рівня управлінської компетентності підприємства

Рівні пріоритетності	Опис рівня пріоритетності
Найвищий	Питання за ознаками (<i>I</i> – важність і <i>P</i> – простота реалізації) відповідає значенню високого рівня логіта (<i>D</i>) 2,4–1,62
Високий	Питання за ознаками (<i>I</i> – важність і <i>P</i> – простота реалізації) відповідає значенню рівня логіта (<i>D</i>) високого 2,4–1,62 або середнього 1,61–0,7
Середній	Питання за ознаками (<i>I</i> – важність і <i>P</i> – простота реалізації) відповідає значенню середнього рівня логіта (<i>D</i>) 1,61–0,7
Низький	Питання за ознаками (<i>I</i> – важність і <i>P</i> – простота реалізації) відповідає значенню рівня логіта (<i>D</i>) середнього 1,61–0,7 або низького 0,69 й менше
Відсутній	Питання за ознаками (<i>I</i> – важність і <i>P</i> – простота реалізації) відповідає значенню низького рівня логіта (<i>D</i>) 0,69 й менше

Середній рівень пріоритетності у визначенні заходів щодо підвищення компетентності стратегічного вибору набули питання (за оцінками експертів, увійшли за двома ознаками в другий кластер) за такими параметрами: інформаційної забезпеченості та прозорості прийняття стратегічних рішень – моніторинг реалізації управлінських рішень та інформованість про результати персоналу підприємства (п. 24), пояснювальна значущість надаваної інформації (п. 29) і розвитку та навчання управлінського персоналу – наявність можливостей для саморозвитку (п. 48).

Низький рівень пріоритетності віддано (за оцінками експертів, увійшли за одною з ознак у другий або третій кластер) показникам: рівень компетенцій членів наглядової ради – визначення корпоративних і фінансових альтернатив (п. 11) і ступень організованості управлінського персоналу – наявність програми організаційного розвитку (п. 28).

Відсутність пріоритетності є притаманною для питання щодо існування системи підбору персоналу відповідно до принципів корпоративної культури (п. 34). Цей факт свідчить про те, що управлінський персонал не зацікавлений в дії на підприємствах системи його оцінювання та відбору відповідно до принципів корпоративної культури підприємства, або про невисокий рівень корпоративної культури досліджуваних підприємств.

Результати аналізу надають можливості для виявлення найбільш значущих і пріоритетних для підприємства елементів організаційних знань із розробки програмних заходів для удосконалення управлінської компетентності.

Напрямами подальших досліджень стає формування моделі профілю управлінських компетенцій підприємств різних видів діяльності та обґрунтування розробки інтегрального показника рівня управлінської компетентності підприємства.

Література: 1. Сайт Професійної асоціації корпоративного управління. URL: <http://cgpa.com.ua/profesijna-spilnota/diyalnist-korporativnogo-direktora/diyalnist-korporativnogo-direktora-1.html>. 2. Сайт Українського союзу промисловців і підприємців. URL: <http://uspp.ua/korporativna-bezpeka.html>. 3. Omar M. N., Fayek A. R. A framework for identifying and measuring competencies and performance indicators for construction projects. *Proceedings of the Construction Research Congress: Construction in a Global Network, CRC '14, USA*. May 2014. P. 2043–2052. 4. Отенко В. І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. 336 с. 5. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 228 с. 6. Сайт Міжнародної організації із стандартизації. URL: <http://www.iso.org/iso/ru/>. 7. Сайт Відкритого акціонерного товариства «Турбоатом». URL: <http://www.turboatom.com.ua/>. 8. Сайт Державного підприємства «Завод «Електроважмаш». URL: <http://www.spetm.com.ua/index.html>. 9. Сайт Головного управління статистики в Харківській області. URL: <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net>. 10. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://uprstat.gov.ua>.

References: 1. Sait Profesiinoi asotsiatsii korporativnoho upravlinnia. URL: <http://cgpa.com.ua/profesijna-spilnota/diyalnist-korporativnogo-direktora/diyalnist-korporativnogo-direktora-1.html>. 2. Sait Ukrainskoho soiuzu promyslovtiv i pidpriyemstiv. URL: <http://uspp.ua/korporativna-bezpeka.html>. 3. Omar M. N., Fayek A. R. A framework for identifying and measuring competencies and performance indicators for construction projects. *Proceedings of the Construction Research Congress: Construction in a Global Network, CRC '14, USA*. May 2014. P. 2043–2052. 4. Otchenko V. I. Strategichnyi viber pidpriyemstva ta yogo realizatsiya: monografiya. Kharkiv: V D «INZHEK», 2010. 336 s. 5. Nalivayko A. P. Teoriya strategii pidpriyemstva. Sучасний стан та напрямки розвитку: monografiya. Kyiv: KNEU, 2001. 228 s. 6. Sait Mizhnarodnoyi organizatsii iz standartizatsii. URL: <http://www.iso.org/iso/ru/>. 7. Sait Vidkriyotogo aktsionernogo tovaristva «Turboatom». URL: <http://www.turboatom.com.ua/>. 8. Sait Derzhavnogo pidpriyemstva «Zavod «Elektrovazhmash». URL: <http://www.spetm.com.ua/index.html>. 9. Sait Holovnoyi upravlinnia statistiki v Kharkivskiy oblasti. URL: <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net>. 10. Sait Derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraini. URL: <http://uprstat.gov.ua>.



siv. URL: <http://uspp.ua/korporativna-bezpeka.html>. **3.** Omar M. N., Fayek A. R. A framework for identifying and measuring competencies and performance indicators for construction projects. *Proceedings of the Construction Research Congress: Construction in a Global Network, CRC '14, USA*. May 2014. P. 2043–2052. **4.** Otenko V. I. *Stratehichniy vybir pidpriemstva ta yoho realizatsiia*: monohrafiia [Strategic Choice of the Enterprise and Its Realization: monograph]. Kharkiv : VD «INZhEK», 2010. 336 p. **5.** Nalyvai-ko A. P. *Teoriia stratehii pidpriemstva. Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku*: monohrafiia [The Theory of Enterprise Strategy. Current Status and Directions of Development: monograph]. Kyiv : KNEU, 2001. 228 p. **6.** Sait Mizhnarodnoi orhanizatsii iz standartyzatsii. URL: <http://www.iso.org/iso/ru/>. **7.** Sait Vidkrytoho aktsionerного tovarystva «Turboatom». URL: <http://www.turboatom.com.ua/>. **8.** Sait Derzhavnoho pidpriemstva «Zavod «Elektrovazhmash». URL: <http://www.spetm.com.ua/index.html>. **9.** Sait Holovnoho upravlinnia statystyky v Kharkivskii oblasti. URL: <http://uprstat.kharkov.ukrtel.net>. **10.** Sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://uprstat.gov.ua>.

Інформація про авторів

Отенко Василь Іванович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, м. Харків, 61116, Україна; e-mail: ovi@ksue.edu).

Стоказ Яна Миколаївна – аспірант кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, м. Харків, 61116, Україна).

Информация об авторах

Отенко Василий Иванович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и бизнеса Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, г. Харьков, 61116, Украина; e-mail: ovi@ksue.edu).

Стоказ Яна Николаевна – аспирант кафедры менеджмента и бизнеса Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, г. Харьков, 61116 Украина).

Information about the authors

V. Otenko – D.Sc. (Economics), Professor, Professor of Department of Management and Business of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61116, Ukraine; e-mail ovi@ksue.edu).

Ya. Stokaz – Postgraduate Student of Department of Management and Business of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61116, Ukraine).

*Стаття надійшла до ред.
06.03.2018 р.*

JEL Classification: M 49; F 33

УДК 339.742

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ КРИПТОВАЛЮТ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ

Крутова А. С.

Анотація. Проаналізовано переваги використання криптовалют як платіжного засобу за експортно-імпортними угодами. Досліджено норми основних нормативно-правових актів України з регулювання розрахунків за зовнішньоекономічними угодами, визначено невирішені на державному рівні питання обігу криптовалют та чинники, що заважають розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Надано обліково-правову характеристику криптовалют у різних країнах світу за критеріями статусу криптовалют в економічній системі країни, облікової інтерпретації як виду активів і правил оподаткування операцій. Запропоновано основні напрямки вдосконалення державної політики з регулювання функціонування інституту криптовалют в Україні.

© Крутова А. С., 2018