

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Уманський державний педагогічний університет імені Павла  
Тичини**

**Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти**

**Кафедра економіки та соціально-поведінкових наук**

**ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА  
СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ  
УКРАЇНИ**

*Колективна монографія*

**За редакцією О. Кірда**

**Умань – 2017**

*Рекомендовано до друку Вченою Радою  
Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини  
(протокол № 4 від 28.11.2017 року)*

**Авторський колектив:**

Кірдан Олександр Петрович, к. е. н., доцент (*керівник авторського колективу, науковий редактор*) – вступ, параграф 1.2; Бержанір Анатолій Леонідович, к. соц. н., доцент – 1.1; Петренко Павло Степанович, к. е. н., доцент – 1.4; Мельник В'ячеслав Вікторович, к. е. н., доцент, Підлісний Євген Васильович, старший викладач – 1.3, 1.7; Гарник Олена Анатоліївна, к. е. н., доцент – 2.2; Чирва Галина Миколаївна, к. п. н., доцент, Гарник Олена Анатоліївна, к. е. н. – 3.1; Стойка Віталій Олександрович, к. е. н., доцент, Стойка Сергій Олександрович, к. е. н., старший викладач – 2.1; Космідайло Інна Володимирівна, к. е. н., доцент – 1.5; Яценко Дмитро Анатолійович, студент Варшавської вищої школи економіки – 1.6; Нікіфоров Богдан Васильович, співробітник Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини – 2.3; Кравцов Сергій Борисович, співробітник Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини – 3.2.

**Рецензенти:**

**Чирва О. Г.**, доктор економічних наук, професор (*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*);

**Пенькова О. Г.**, доктор економічних наук, професор (*Уманський національний університет садівництва*);

**Космідайло І. В.**, кандидат економічних наук, доцент (*Уманська філія ПВНЗ «Європейський університет»*).

**I-58 Інвестиційно-інноваційна складова структурної трансформації економіки України:** колективна монографія / за ред. О. П. Кірда. – Умань : ВПЦ «Візаві», 2017. – 172 с.

У монографії представлені результати досліджень науково-педагогічних працівників кафедри економіки та соціально-поведінкових наук Навчально-наукового інституту економіки та соціально-поведінкових наук Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини за науково-дослідною темою «Інвестиційно-інноваційна складова структурної трансформації економіки України». Обґрунтовано окремі теоретичні положення й розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення інвестиційно-інноваційної складової структурної трансформації економіки України.

Рекомендовано читачам, що цікавляться економічними проблемами, вченим, спеціалістам, аспірантам, викладачам та студентам.

© Колектив авторів, 2017

© Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини, 2017

## ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА .....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА НОРМАТИВНО-ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	5
1.1. Еволюція відносин держави і бізнесу на першому етапі формування ринкової економіки .....	5
1.2. Історіографічний аналіз дослідження проблеми прийняття управлінських рішень .....	16
1.3. Характеристика проблем стимулювання державної підтримки конкурентоспроможності підприємств в Україні ...	28
1.4. Механізм реалізації стратегії структурної перебудови .....	47
1.5. Ефективність управління діяльністю державних машинобудівних підприємств .....	70
1.6. Аналіз поточного стану української економіки та її специфіка .....	79
1.7. Державне регулювання господарської діяльності в умовах дерегулювання економіки України .....	91
<i>Список використаних джерел до розділу 1</i> .....	101
РОЗДІЛ 2. ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ДОСВІД ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ .....	108
2.1. Розвиток альтернативних джерел енергії – рушійна сила інноваційного розвитку країни .....	108
2.2. Сучасні тенденції та протиріччя у формуванні системи мотивації праці на етапі інноваційних змін в Україні .....	122
2.3. Вдосконалення процесу розробки бізнес-плану випуску нової продукції і туристичних послуг в умовах інноваційної ринкової економіки .....	137
<i>Список використаних джерел до розділу 2</i> .....	145
РОЗДІЛ 3. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН В НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ .....	149
3.1. Зарубіжний досвід застосування системи мотивації праці в мовах сучасної інноваційної динаміки .....	149
3.2. Міжнародні економічні відносини Пакистану: співпраця з Китаєм .....	165
<i>Список використаних джерел до розділу 3</i> .....	170

## ПЕРЕДМОВА

У монографії увага акцентується на сутнісних характеристиках інвестиційної та інноваційної активності, критеріях оцінювання вразливості суб'єктів господарської діяльності, класифікації загроз макроекономічній безпеці та способах їх локалізації. У роботі обґрунтовано теоретичні і прикладні аспекти формування інституціонального, правового та стратегічного базису посилення активності малих та середніх підприємств на державному і регіональному рівнях управління, усунення структурних деформацій та диспропорцій, які загрожують розвитку й економічній безпеці держави.

Побудова сучасної конкурентоспроможної економіки потребує активізації інноваційної та інвестиційної діяльності, спрямування фінансових, економічних та організаційних ресурсів на інноваційні цілі як на макро-, так і на мезо- та макрорівнях. Відтак, підвищення інвестиційно-інноваційної активності стає найважливішим чинником забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Практична цінність монографії полягає у тому, що результати наукових досліджень і здобутків авторів охоплюють різні сфери національної економіки та можуть бути корисними для керівників підприємств (організацій, установ) різної галузевої належності, представників державних органів влади, освітян, науковців і студентів економічних спеціальностей.

# **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА НОРМАТИВНІ ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

## **1.1. Еволюція відносин держави і бізнесу на першому етапі формування ринкової економіки**

Взаємодія бізнесу і влади відображає інтереси суспільства і є найважливішим чинником сталого розвитку країни. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується недостатньою ефективністю системи зв'язків бізнесу з владою, яка поки що не дозволяє ефективно реалізовувати свої функції суб'єктам взаємодії і негативно позначається на вирішенні економічних проблем суспільства.

У різні періоди взаємодія бізнесу і влади в Україні складалася по-різному, мала різні цілі та зміст. З набуттям незалежності в Україні розпочався процес становлення усіх інститутів державності. Провідну роль тут займала економіка як найважливіша складова успішного функціонування держави. Необхідно було перейти від командно-адміністративної економіки, яка базувалась на державній власності, до ринкової економіки з переважною часткою приватної власності.

У цих умовах почались формуватись взаємовідносини влади і капіталу. До цього в структурі її економіки існував невеличкий приватний сектор, що складався переважно з невеликих фірм і компаній. Так, у 1992 р. в промисловості недержавний сектор за кількістю підприємств становив 29,8%, а в обсязі промислової продукції – 18,2%. В основному ці підприємства перебували у змішаній державно-приватній формі власності й у власності трудових колективів [43, с. 255].

Особливістю економічних трансформацій в Україні були економічна криза, необхідність руйнувати монополію державної власності та будувати ринкову інфраструктуру. Протягом перших

років незалежності почали формуватися інституційні форми ринкової економіки (табл. 1.1).

Економічна стагнація, яка була притаманною для української економіки у 1991–1998 роках призвела до значного падіння обсягу ВВП. Усе це не могло не вплинути і на систему відносин влади, бізнесу і суспільства.

*Таблиця 1.1*

**Динаміка розвитку недержавних форм економічної діяльності \***

Форми економічної діяльності	1991 р.	1992 р.	1993 р.	1994 р.	1995 р.	1996 р.	2000 р.
а) малі підприємства: – кількість діючих (тис. од.)	19,6	50,5	75,0	79,8	91,6	93,1	94,8
– в них зайнято (тис. осіб)	637,0	910,9	1038,2	986,4	1042,4	938,9	941,3
б) кооперативи: – кількість діючих (тис. од.)	27,5	17,2	9,8	6,0	4,4	3,2	2,6
– в них зайнято (тис. осіб)	811,8	337,1	193,5	117,9	82,5	50,3	39,5
в) фермерські господарства (тис. од.)	2,1	14,7	27,7	32,0	34,8	35,4	36,3
г) громадяни-підприємці, що зареєстровані як фізичні особи (тис. осіб)	–	200,3	426,6	672,3	859,6	867,2	868,3

*\*Розраховано автором за [44].*

Перше десятиліття розвитку України характеризувалось тим, що майбутні великі фінансово-промислові групи розпочали процес первинного накопичення капіталу, спрямовану на одержання ренти. Існування слабкої державної влади сприяло тому, що переважно вона формувалась за тіньовими схемами.

Поняття «пошук ренти» (rent\_seeking) широко використовується як узагальнююча характеристика поведінки бізнесу в Україні у 1990-х роках. Однак така точка зору не цілком справедлива – для українських підприємців були характерні дві стратегії, які в цілому типові для бізнесу. Це стратегія дистанціювання від держави, заснована на прагненні до свободи і незалежності, розвиненому у підприємців, і стратегія тісної інтеграції з державою з метою максимізації прибутку на основі отримання від уряду спеціальних преференцій і пільг. Обидві ці стратегії, на наш погляд, є природними

для бізнесу в будь-якій країні світу. При цьому їх можна співвіднести зі стратегіями поведінки економічних агентів, які описані як exit і voice в класичній роботі А. Хіршмана [52]. Згідно з точкою зору вченого, стратегія exit виявляється в тому, що агент (фірма, працівник, домогосподарство), незадоволений умовами функціонування на конкретному ринку, виходить з нього. Очевидно, що такий варіант можливий за умови низьких бар'єрів входу і виходу з ринку. При цьому передбачається, що з бізнесом від імені держави завжди взаємодіють його конкретні представники – чиновники і політики, інтереси яких в багатьох випадках нетотожні інтересам суспільства.

Еволюція стратегій взаємодії бізнесу і влади в українській економіці в умовах ринку і її перенесення в інші сфери пов'язана з меншими витратами, ніж зусилля із зміни діючих «правил гри». Навпаки, стратегія voice передбачає, що агент прагне впливати на ринок з метою зміни «правил», приведення їх у відповідність зі своїми інтересами. А. Хіршман показує, що чим тісніше агент пов'язаний зі сформованою системою (чим вище ступінь loyalty) і чим нижче рівень конкуренції в системі, тим більш імовірним буде вибір агентом стратегії «впливу». У якості граничного випадку Хіршман наводить приклад радянської планової економіки, в якій за вкрай обмежених можливостей конкуренції, що створює базу для стратегії exit, домінуючою стає стратегія voice, яка реалізується через звернення і скарги на якість товарів і послуг у владні органи або в ЗМІ.

У контексті такого методичного підходу розвиток незалежного приватного бізнесу в Україні певною мірою може трактуватися як реалізація стратегії «вихід» з неефективною державною економікою. Разом з тим, альтернативна стратегія «впливу» може бути реалізована в двох варіантах – зміни загальних правил гри і пошуку індивідуальних рішень для задоволення приватних інтересів найбільш впливових гравців. Переваги на користь одного з цих варіантів об'єктивно визначається ступенем дієздатності і ефективності державних інститутів. Крім цього центрального

чинника, результати практичного втілення таких стратегій взаємодії бізнесу і держави в різних країнах з перехідною економікою, на нашу думку, залежали також від таких чинників:

- нерівномірності розподілу ресурсів трансформаційної ренти між різними регіонами та різними рівнями державної влади;
- накопичений капітал і минулий досвід ведення бізнесу.

Ключова особливість взаємовідносин між державою та бізнесом в посткомуністичній Україні у порівнянні з іншими країнами з перехідною економікою довгий час полягає у слабкості держави. Ця слабкість об'єктивно зумовлена попереднім розвитком. У 1980-х рр. в Україні на відміну, наприклад, від Китаю вже була відсутня дієздатна стара еліта. Період «застою» призвів до глибокої кризи ідеології і до деморалізації радянської еліти, серед представників якої приватні та групові інтереси стали, безумовно, переважати над суспільними. Наслідком цього стало прагнення основних елітних груп – як у номенклатурі, так і у верхніх верствах інтелігенції – до усунення тих бар'єрів і механізмів, які ще деяким чином стримували реалізацію приватних і групових інтересів. В цілому в рамках старої еліти склалися потужні стимули до руйнування державних інститутів. І при цьому, на відміну від Східної Європи, в країні не було контреліти, здатної протистояти цій тенденції і забезпечити збереження державних інститутів для захисту інтересів суспільства.

Наступною за цим важливою тенденцією був стрімкий розпад адміністративної системи, який створив великі можливості для ведення бізнесу за рахунок використання колишньої державної власності, а також використання тих структурних диспропорцій, які були характерні для планової економіки.

Як результат занадто довгого існування режиму і центрального становища СРСР в рамках соціалістичного табору ці диспропорції об'єктивно виявилися тут набагато глибше, ніж в інших перехідних економіках, і породили істотно більший обсяг трансформаційної ренти. При цьому ослаблені і напівзруйновані державні інститути не могли ефективно перешкоджати захопленню і «приватизації» цієї ренти з боку різних приватних «груп інтересів».

Разом з тим, за умов загальної деградації державних інститутів на початку 1990-х рр. уряд міг впливати на розподіл трансформаційної ренти через політику приватизації, кредитно-фінансову політику (кредити Національного банку України, пільгові галузеві кредити, казначейські зобов'язання, обслуговування рахунків бюджету в комерційних банках, переважний доступ до валютних операцій і до купівлі державних цінних паперів), зовнішньоекономічну політику (виділення експортних квот, надання пільг зі сплати імпорتنих тарифів) тощо. На цьому тлі регіональні влади (навіть у великих містах, де земля і нерухомість представляли чималу цінність) володіли істотно меншим ресурсом ренти. Цими відмінностями в доступі до ренти в можливостях впливу на її розподіл були обумовлені різні моделі ставлення бізнесу до влади, що склалися на початку і середині 1990-х рр. на загальнодержавному рівні і в регіонах. На нашу думку, умовно їх можна позначити як «захоплення держави» і «вільне підприємництво».

Модель «захоплення держави» в той період більшою мірою була характерна для загальнодержавного рівня. Тут спостерігалася гостра конкуренція за вплив на центри прийняття рішень і за лобіювання конкретних рішень в інтересах тих чи інших конкретних бізнес-груп. Число таких центрів об'єктивно було обмежено (Національний банк України, Фонд державного майна України, Міністерство фінансів України, Міністерство зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України, Адміністрація Президента України та деякі інші структури). Їх рішення могли забезпечити конкретні компанії мільйони і десятки мільйонів доларів додаткового прибутку (одночасно завдаючи шкоди бюджету в десятки і сотні мільйонів доларів). І в результаті ефективність бізнесу в цілому ряді секторів – фінансово-банківська система, експортні операції, важка промисловість – великою мірою залежала від рішень урядових органів влади. Разом з тим, поєднання усіх цих чинників створювало найпотужніші стимули для корупції.

Поступово у суспільстві інтереси корумпованих представників державних структур почали збігатися з інтересами капіталу, що прагнув забезпечити собі тіньову ренту. Як результат, між цими

двома групами виникла система взаємовідносин, яку називають олігархічною системою. Таким чином відбулось фактичне зрощення державної влади з великим капіталом.

Однак при цьому глибока деградація держапарату не тільки робила можливим прийняття корупційних рішень, але й не давала гарантій їх незмінності. У будь-який момент конкуруюча бізнес-група через підконтрольних їй чиновників чи політиків могла пролобіювати інше рішення. Ця ситуація ще більш загострювала конкурентну боротьбу, яка могла доходити до кримінальних розборок або до публічної «війни компроматів» у засобах масової інформації.

На регіональному рівні конкуренція також мала місце. Однак через відсутність значущих ресурсів ренти у регіональних влади ця конкуренція мала істотно більш «ринковий» характер і була пов'язана із захопленням ніш на регіональних та місцевих ринках. У цій конкуренції набагато більше значення мали не зв'язки з місцевими органами влади, а здатність запропонувати нові товари та послуги за прийнятними для споживача цінами. Відповідно, в регіонах приватний бізнес міг без великих втрат для себе дистанціюватися від влади. Саме тому ми умовно позначили таку модель як «вільне підприємництво».

Очевидно, що, як і у випадку з конкуренцією за доступ до ренти на загальнодержавному рівні, така ситуація також була характерною для певних секторів економіки, і насамперед для малого та середнього бізнесу, орієнтованого на кінцеві споживчі ринки. У зв'язку з цим, можна відзначити бурхливе зростання числа малих підприємств на початку 1990-х рр. Разом з тим, зростання малого та середнього бізнесу спостерігалось переважно в торгівлі та у сфері послуг. Розвиток малих виробничих підприємств в цей період істотно стримувалося високою інфляцією і загальною економічною і політичною нестабільністю.

Стратегія «вільного підприємництва», однак, виявлялася відносно успішною лише тоді, коли регіон спочатку володів певними умовами для розвитку бізнесу – у вигляді транспортної, торгівельної та телекомунікаційної інфраструктури, людського капіталу тощо.

Такі умови переважно мали великі міста. В інших випадках підприємницька активність виявлялася нездатною подолати загальні депресивні тенденції. Виняток могли становити лише ресурсодобувні регіони, в яких відсутність сприятливих стартових умов для розвитку бізнесу деяким чином компенсувалися більш високим платоспроможним попитом населення.

Таким чином, на тлі загальної слабкості держави, характерної для України 1990-х рр. можна було говорити про дві стратегії розвитку бізнесу та дві моделі взаємодії держави і бізнесу (табл. 1.2).

*Таблиця 1.2*

**Застосування стратегій взаємодії держави та бізнесу в 90-х рр.\***

Рівні взаємодії з державою	Основний ресурс для розвитку бізнесу	Оптимальні бізнес-стратегії	Галузі застосування стратегій
Загальнодержавний рівень	Трансформаційна рента (кредитні ресурси, експортні квоти, митні пільги державна власність)	Тісна взаємодія з державою (модель „захоплення влади”)	Кредитно-фінансовий сектор, експортні галузі промисловості
Регіональний рівень	Розвинута інфраструктура, людський капітал, висока платоспроможність населення	Дистанціювання від держави (модель «вільного підприємництва»)	Торгівля, будівництво, нерухомість, зв'язок
Місцевий рівень	Відсутність значущих ресурсів	Відсутність чіткої стратегії	Традиційна промисловість (машинобудування тощо)

*\*Джерело: власна розробка автора*

Кожна з цих стратегій і моделей спиралася на певні ресурси (рентні або інфраструктурні), доступні на відповідному рівні взаємодії влади і бізнесу. Разом з тим, у тих регіонах, де такі ресурси були відсутні, жодна із цих стратегій не могла дати значущих результатів. За інших рівних умов переваги в контактах з владою отримували ті, хто вже наприкінці 1980-х рр. мав певний стартовий капітал – чи фінансові ресурси, накопичені з використанням ресурсів партії чи комсомолу або особисті зв'язки в оновленому державному апараті. Підприємці, які не мали такого стартового капіталу в перші роки реформ виявились відтісненими від бюджетних коштів і були

змушені орієнтуватися на стратегію дистанціювання від держави і відповідну їй модель «вільного підприємництва». Безумовно, описані стратегії та пов'язані з ними моделі відносин бізнесу і влади досить умовні. На практиці вони майже ніколи не реалізовувались у чистому вигляді, а найчастіше виникали різні їх комбінації.

Результати моделі «захоплення держави» загалом відомі і вже досить добре вивчені. З одного боку, постійна боротьба за джерела ренти між провідними бізнес-групами і пов'язаними з ними угрупованнями в держапараті призводила до систематичного розхищення рівноваги на державному рівні. З іншого боку, ряд дослідників відзначає, що багато в чому завдяки цій моделі в короткі терміни стало можливим формування на національному рівні крупних інтегрованих бізнес-груп, здатних реально конкурувати на глобальному ринку.

На перший погляд, стратегія «дистанціювання від держави» повинна була б бути більш ефективною з суспільної точки зору. На початку і середині 1990-х рр. одним з її яскравих проявів став так званий човниковий бізнес, який зіграв істотну роль в адаптації широких верств населення до нових економічних умов. На таку стратегію також спиралося більшість нині існуючих середніх компаній, які діють у торгівлі та сфері послуг.

Однак парадокс цієї стратегії і пов'язаної з нею моделі «вільного підприємництва» полягав у тому, що в умовах недієздатності державних інститутів подібні дрібні і середні компанії стикалися зі значними обмеженнями для розвитку бізнесу. Ці обмеження, на наш погляд, були обумовлені двома головними чинниками:

- зростаючим податковим тиском чинного податкового законодавства;
- необхідністю захисту власності та контрактів в умовах відсутності ефективної роботи судової та правоохоронної систем.

З початку 1992 р. по мірі зниження платоспроможного попиту на їх продукцію і послуги дрібні і середні підприємства зіткнулися з необхідністю мінімізації всіх видів витрат. Податки стали першими в цьому ряду, оскільки у держави, яка декларувала високі податкові

ставки, не було достатньо ефективного апарату для того, щоб організувати нормальний контроль за їх збором. Найбільш поширені схеми ухилення від сплати податків в приватному бізнесі в той період були пов'язані із використанням неврахованих готівкових коштів, що дозволяло приблизно вдвічі скоротити витрати на виплату заробітної плати.

При цьому у деяких випадках бізнес, який базувався на подібних схемах, свідомо не обмежувався заради пом'якшення соціальних проблем. Одночасно вважалось, що подібна політика сприяє розвитку приватної ініціативи і в цілому спрямована на розвиток приватного сектора. Широке поширення таких схем, однак, призводило до того, що фірми, які намагалися діяти легально, виявлялися неконкурентоспроможними за витратами і витіснялися з ринку. У результаті такого негативного відбору середні витрати в торгівлі та деяких інших секторах економіки, пов'язаних із кінцевим споживанням, знижувались до рівня, який виключає можливість повної сплати податків. Будь-яке підприємство в цих секторах було вимушене, маючи потребу йти від податків, поєднувати легальні операції з нелегальною активністю.

Необхідно підкреслити, що ця ситуація не є унікальною, адже вона типова для багатьох країн, що розвиваються. Її наслідком, однак, стають бар'єри для розвитку бізнесу, який не може вийти за визначені межі. Навіть якщо у державних органів не виникає питань про джерела походження капіталу, інвестованого в розвиток, в рамках великих бізнес-структур виявляється важко контролювати неформальні фінансові потоки, і компанії, залучені до тіньових операцій, не можуть досягти оптимальних розмірів.

Інша проблема моделі «вільного підприємництва» полягала в тому, що бізнес не прагнув до одержання пільг і преференцій від держави, проте потребував інститутів, які забезпечують захист власності і контрактів. Однак на початку і середині 1990-х рр. ці інститути – як, власне, інші владні функції – виявились «приватизованими», що означало переважний доступ до цих ресурсів для одних компаній і обмеження для інших (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Основні інституційні системи, що сформувалися у сфері  
взаємовідносин «влада – бізнес – суспільство»\***

Системи	Державні органи	Інституції	Бізнес-асоціації
Соціальне партнерство	Кабінет Міністрів України	Генеральна угода	Федерація роботодавців та Спілка орендарів і підприємців України
Галузеві групи інтересів	Кабінет Міністрів України, галузеві міністерства	Мережа консультаційно-дорадчих рад при державних органах, тимчасові робочі групи, ради, прийняття меморандумів і угод та ін.	Галузеві бізнес-асоціації «Укрмолоко», «Укрм'ясо», «Укрцукор», Спілка аграрних бірж та ін.
Підтримка малого і середнього бізнесу	Державний комітет України з питань регуляторної політики і підприємництва	Мережа консультаційно-дорадчих рад при Комітеті та його місцевих органах. Програми державної підтримки	Галузеві бізнес-асоціації, асоціації малого і середнього бізнесу
Вироблення стратегічної політики	Кабінет Міністрів України	Рада підприємців	Представники бізнес-асоціацій та великих ФПГ
Представництво інтересів іноземного капіталу	Президент України	Консультаційна рада з питань іноземних інвестицій в Україні	Європейська Бізнес Асоціація Американська Торгова Палата в Україні

\* Джерело [41, с. 36].

Ще однією особливістю становлення відносин між владою і бізнесом було те, що інтегровані з владою бізнес-групи для захисту своїх інтересів могли використовувати державні силові структури, а незалежний приватний бізнес для врегулювання конфліктів повинен був взаємодіяти з кримінальними угрупованнями. Витрати такої взаємодії закладалися в ціни товарів і послуг замість податків, які не сплачувались державі. У результаті, поряд з конкуренцією виникав другий бар'єр для повернення до легальних операцій, оскільки бізнес не міг двічі – і державі, кримінальним «дахам» – платити за послуги із забезпечення безпеки.

Конкуренція кримінальних «дахів», однак, неминуче підштовхувала до необхідності створення монополії в цій сфері та до

формування на основі цієї монополії єдиної інфраструктури для вирішення конфліктів і захисту власності. Ці владні функції з наведення «порядку» об'єктивно було простіше реалізовувати через структури самої державної влади, що стало передумовою для інтеграції бізнесу (часто кримінального) і влади на муніципальному і регіональному рівнях і для запуску з цих нижніх поверхів процесу відновлення керованості і консолідації держави. Таким чином, сама логіка розвитку моделі «вільного підприємництва» призводила до необхідності «захоплення держави», але з орієнтацією на його охоронні, а не на розподільчо-економічні функції. Цей процес особливо активно відбувався у великих містах – там, де більш інтенсивно розвивався бізнес, сильнішою була потреба в єдиних правилах і для їх підтримки за рахунок самого бізнесу могли бути акумульовані необхідні фінансові ресурси.

Особливість такого процесу консолідації держави полягала в тому, що без появи важелів легального правового контролю за діяльністю влади він набував самотійного характеру. Влада повернула в свої руки – в тому числі іноді шляхом прямої інтеграції з криміналом – інструменти вирішення конфліктів і захисту власності. При цьому вона почала встановлювати «правила гри» сильніше, ніж бізнес, хоча він і сприяв на початкових етапах зміцненню цієї влади та фінансував конкретних її представників.

Логіка поступового неформального підпорядкування бізнесу владі ґрунтувалася на тому, що в умовах масового ухиляння від сплати податків і відповідної зміни конкурентного середовища будь-яка середньостатистична фірма була вимушена порушувати закон. І якщо уряд через ті чи інші причини відмовлявся помічати це явище, то місцеві та регіональні влади істотно краще контролювали підвідомчу їм територію. Відповідно, з формальної точки зору будь-яка фірма в будь-який момент могла бути обґрунтовано піддана санкціям, насамперед, за ухилення від податків. І саме тому будь-яка приватна фірма виявлялася готовою відгукнутися на прохання місцевої влади і взяти участь у фінансуванні будівництва храму, проведенні дня міста або перерахувати «добровільну» пожертву на

рахунок організації, вказаної головою облдержадміністрації або міським головою.

Інша тенденція середини 1990-х рр. була пов'язана з ослабленням позицій центральних органів влади, коли в обмін на забезпечення електоральної підтримки регіони «виторговували» собі більші обсяги ресурсів і повноважень. Тим самим джерела трансформаційної ренти поступово стали переміщатися в регіони, стаючи додатковим чинником зміцнення позицій місцевих і регіональних влад.

Таким чином, модель «вільного підприємництва» в умовах недієздатності держави об'єктивно виявилася пов'язана з масовим відходом від податків, який на деякій стадії вже неможливо було не помічати, і з появою з боку самого бізнесу попиту на захист власності і контрактів. Поєднання цих чинників призвело до того, що знизу, на рівні місцевих і регіональних влад, стала відновлюватися своєрідна адміністративна модель управління економікою, заснована, на відміну від радянського періоду, на неформальних важелях впливу на приватний бізнес.

## **1.2. Історіографічний аналіз дослідження проблеми прийняття управлінських рішень**

Аргументовано на доцільності використання міждисциплінарного підходу під час проведення історіографічного аналізу, що базований на принципах історизму, об'єктивності, системності, наступності та всебічності. Обґрунтовано доцільність використання методу історіографічного аналізу дослідження проблеми прийняття управлінських рішень. Акцентовано, що використання конкретно-історичного, синхронного та порівняльного методів уможливають повне розкриття історіографії досліджуваної проблеми. На основі хронологічного та проблемно-тематичного критеріїв виокремлено радянську та сучасну історіографію проблеми, схарактеризовано та систематизовано напрями наукових досліджень

кожної групи. Схарактеризовано теоретичні підходи (класифікація, методи, технології) прийняття управлінських рішень.

Протягом тривалого часу проблема прийняття управлінських рішень пов'язувалась, у першу чергу, зі значними подіями у галузях економіки, розвитком засобів виробництва, технічним прогресом, упровадженням інноваційних технологій та ін. З часу набуття Україною незалежності, увагу низки науковців поступово привертає теорія прийняття рішень.

Функціонування економіки, подолання стану економічної кризи, підвищення ефективності в значній мірі залежать від прийняття та реалізації певних управлінських рішень. Дане твердження є необхідною умовою для подолання негативних наслідків господарювання, адже для вирішення проблем сільськогосподарського виробництва необхідно мати управлінців, які досконало володіють інтелектуально-прикладним досвідом для впровадження сучасних інтегрованих технологій розробки та прийняття раціональних рішень і можуть здійснювати ефективне управління й керівництво у різних сферах економічної діяльності.

Теорія прийняття рішень, що виокремилась як окремий напрям наукової діяльності в середині ХХ ст., досліджує процес вибору і пропонує спеціальні методи підвищення ефективності процесу прийняття рішень, вимагає розгляду економічних, психологічних, політологічних, математичних, міжнародних та інших наукових галузей. Проблеми прийняття рішень як компонента процесу управління в сучасних умовах розвитку України є актуальними і досліджуються багатьма вченими.

Аналіз останніх публікацій дає підстави вважати, що проблематика досліджень феномену управлінського рішення різноманітна. На різних етапах даною проблемою займались як зарубіжні, так і вітчизняні вчені серед яких варто виділити дослідження М. Альберта, Г. Райффа, Г. Саймона, Д. Дерлоу та ін.

У вітчизняній науці істотний внесок у теорію прийняття рішень зробили такі вчені як В. Бакуменко [3], Р. Фатхуднінов [46] та ін. У

низці праць таких науковців як: В. Бакуменко, С. Бир, А. Дегтяр, О. Дейнеко, Н. Діденко, В. Долгальов, А. Ігнат'єва, Н. Карданська, Ю. Комар, С. Кузьменко, М. Максимцов, С. Марова, Е. Смирнов, В. Токарева, О. Черниш, А. Халецька, Д. Юдін та ін. досліджено загальні підходи до прийняття управлінських рішень. Проте, у зв'язку зі зростанням кількості теоретичних праць та наукових підходів із проблематики прийняття управлінських рішень виникає об'єктивна необхідність систематизації наукових праць.

Аналіз значної кількості джерел (монографічних та дисертаційних праць, інтерпретаційних джерел) дає змогу констатувати, що історіографічний аналіз прийняття рішень не був об'єктом системного й цілісного дослідження. У науковій літературі досить стисло, фрагментарно висвітлено лише окремі аспекти означеної проблеми.

У дослідженнях нами констатовано, що «термінологічне поле підготовки й прийняття рішення лежить у площині численних наук. Представники кожної з них, послуговуючись науковим інструментарієм та відповідними методами, презентують різні визначення поняття «прийняття рішень». Так, економіка досліджує та обґрунтовує правила раціональної поведінки людей в умовах вибору. Політологія вивчає механізми прийняття політичних рішень суб'єктами політичної системи. Теорія державного управління аналізує процес прийняття управлінських рішень у системі державного регулювання. Зауважимо, що поняття «управлінське рішення», «управління діяльністю», «прийняття рішення» широко використовуються у науковому дискурсі економічної, психологічної, політологічної, соціологічної та державно-управлінської галузей знань» [21].

Інтерес до дослідження проблеми прийняття управлінських рішень покликав до життя досить масштабне застосування методів кількох наукових дисциплін у рамках міждисциплінарного підходу, використання якого залишається одним із важливих перспективних напрямів розвитку вітчизняних економічних досліджень. Зростання уваги до прийняття управлінського рішення приводить до

формування антропологічно зорієнтованого русла наукових економічних досліджень, частина з яких спрямована на вивчення ролі особистості як суб'єкта управління.

Дослідження проблеми прийняття управлінських рішень приваблює науковців тим, що узагальнення накопиченого досвіду дозволяє підготувати практичні рекомендації для майбутніх керівників різного рівня у ієрархічній структурі управління аграрною економікою України та уникнути негативного досвіду впровадження реформ. Ці практичні рекомендації, пов'язані із узагальненими шляхами розв'язання певних проблем, визначають стратегічні та тактичні напрямки діяльності керівників, поступово формуючись у їхні стилі керівництва сприяють також формуванню людиноцентричної моделі економічного розвитку країни.

У сучасний період вивчення проблеми прийняття рішень певною мірою обмежене об'єктивною можливістю проведення емпіричних досліджень. У рамках вивчення особливостей прийняття рішень у аграрній політиці для отримання науково обґрунтованих результатів на основі адекватних висновків та узагальнення необхідне накопичення відносно великої кількості однотипного матеріалу, що дозволяє проаналізувати, скажімо, економічні очікування від упровадження земельної реформи, настрої людей щодо децентралізації управління та результативності діяльності об'єднаних територіальних громад, висловити припущення щодо того чи іншого варіанта ідентичності. Таким чином, для обґрунтування теоретичних засад прийняття рішень у аграрній політиці важливим є уникнення поспішних суджень на підставі вивчення обмеженої кількості фактів. Наприклад, твердження про підтримку сільським населенням тих чи інших дій влади у загальнодержавному масштабі держави доцільним бачиться використання низки методів економічного дослідження, що не може базуватися на матеріалах опитування обмеженої кількості осіб, які проживають у певній місцевості, або ж статистичних матеріалів а основі спостережень в окремому регіоні.

Використання ученими методів економічної науки для аналізу соціально-економічних процесів у історичній ретроспективі

детермінує необхідність використання відповідного методологічного інструментарію.

Виходячи з того, що терміноодиницю «історіографія» тлумачено як «сукупність досліджень, присвячених певному історичному періодові..., окремій проблемі, темі, події...» [51], під історіографією досліджуваної проблеми будемо розуміти сукупність досліджень, присвячених проблемі прийняття управлінських рішень. На наше переконання, під час проведення історіографічного аналізу, саме використання міждисциплінарного підходу дозволить зробити певний поступ на шляху визначення стану вивчення проблеми прийняття управлінських рішень, тому дослідження проблеми базовано на принципах історизму (забезпечує можливість визначити стан дослідження проблеми прийняття управлінських рішень у зв'язку із історіографічною ситуацією, яка мала місце в різні періоди накопичення наукових знань з даної тематики), об'єктивності (відбір джерел, які дійсно відбивають стан дослідження проблеми, принципове відмежування від принципу партійності – головного принципу радянського періоду), системності (багатофакторність процесу прийняття управлінського рішення, комплексне осмислення наукових знань), наступності та всебічності (передбачає аналіз всієї сукупності джерел).

Таким чином, на основі дотримання вищеназваних принципів історіографічного аналізу дослідження проблеми прийняття управлінських рішень, необхідним є використання комплексу методів із дотриманням міждисциплінарного підходу, що зумовлено специфікою проведення наукового пошуку. Без його використання об'єктивний аналіз праць щодо прийняття управлінських рішень надзвичайно ускладнений. Саме тому, на наше переконання доцільне використання методу історіографічного аналізу та синтезу, який створює можливість критичного розгляду наукового доробку вчених із порівнянням отриманих ними результатів та встановленням повноти вивчення досліджуваної проблеми. Це дозволяє критично оцінити результати досліджень учених, персоніфікувати їхній внесок у розробку проблеми прийняття управлінського рішення та

збагачення джерельної бази економічних досліджень із визначенням різниці методологічних підходів.

Доцільним бачиться використання конкретно-історичного методу, що забезпечує можливість простежити, хто і коли започаткував дослідження проблеми прийняття управлінських рішень, хто продовжив її вивчення і які нові результати були одержані.

Синхронний метод дозволяє проаналізувати праці науковців, створених у межах одного історіографічного періоду, але з протилежних методологічних позицій. Завдяки використанню порівняльного методу можливе зіставлення різних підходів дослідників до проблеми, порівняння праць радянських і сучасних, вітчизняних та зарубіжних вчених.

Отже, будь-яке економічне дослідження має включати, на наше переконання, історіографічний аналіз. Звернення до досвіду вирішення соціально-економічних проблем в минулому, так само як і аналіз його опису істориками економіки, є невід'ємними частинами дослідницької культури економіста. Історіографічний аналіз дозволяє не просто віддати данину поваги до накопиченого досвіду, але і виявити прогалини наукових знань, визначивши тим самим теоретичну актуальність і значущість дослідження.

Здійснивши аналіз різних підходів до побудови історіографічного аналізу проблеми прийняття рішення нами обрано як базові два критерії:

- 1) хронологічний;
- 2) проблемно-тематичний – відповідно до змісту та тематики наукових праць дослідників.

На основі застосування хронологічного та проблемно-тематичного критеріїв нами виокремлено дві групи праць – праці дослідників радянського періоду та праці науковців сучасного періоду. У межах кожної із груп праць вказано роботи не лише вітчизняних, а й зарубіжних науковців. На основі проведеного аналізу для візуальності та логічно-узагальнювального викладу нами укладено табл. 1.4–1.6.

Таблиця 1.4

**Радянська історіографія дослідження проблеми прийняття  
управлінського рішення (1919–1990 рр.)**

№ з/п	Тематика наукових досліджень	Автори та рік видання наукових праць
1.	Практичні прийоми управління заводськими підприємствами	О. Серебровський (1919)
2.	Роль, значення і перші кроки роботи економічних нарад	Г. Крумін (1921)
3.	Проблема адміністрування господарських органів	М. Яковлев (1921)
4.	Принципи і методи управління промисловими підприємствами	Н. Височанський (1923)
5.	Нариси про організацію управління підприємствами Північної Америки	О. Зеленко (1923)
6.	Організація. Принципи і методи у виробництві, торгівлі, адміністрації і політиці	С. Чахотін (1925)
7.	Наукова організація праці, техніко-економічна організація підприємства	О. Жуковський (1926–1930)
8.	Соціалістична раціоналізація виробництва і управління	І. Краваль (1927)
9.	Організаційні проблеми промисловості та проблема кадрів	І. Косіор (1928)
10.	Система Тейлора. Система Форда	І. Рабчинський (1921, 1925) А. Михайлов (1927–1928)
11.	Проблеми формування та підготовки управлінських рішень	Ю. Солнишков (1971) Р. Фатхутдінов (1977)
12.	Планування прийняття управлінських рішень	Т. Кравченко (1974) О. Козлова (1975)
13.	Психологія прийняття управлінських рішень	Б. Миркин (1974) В. Данилов, А. Сотсков (1981)
14.	Теорія прийняття управлінських рішень	В. Саульєв (1974) В. Беспалов (1985) Р. Хузєєв (1987)
15.	Організація прийняття та виконання управлінських рішень	Р. Сорокіна (1975) О. Івахненко (1976) А. Васильєв (1986)
16.	Розробка методології, методів та моделей управлінських рішень	Ф. Аунапу (1974) Р. Трухасєв (1978) В. Розен (1982) М. Бор (1986)
17.	Дослідження процедур та процесів прийняття управлінських рішень	І. Шахнов (1976) А. Смолкін (1977) Ф. Семяшкін (1981)
18.	Системний підхід до прийняття управлінських рішень	М. Лапшин (1977) В. Живоглядєв, Є. Кебець (1982)
19.	Формалізація управлінських рішень	В. Галушко (1983)
20.	Питання досягнення ефективності управлінських рішень	Ю. Голованов (1976) А. Семенов, Е. Хазанович, Є. Хруцький (1983)

*Продовження табл. 1.4.*

21.	Питання прийняття управлінських рішень із різноманітних напрямів життєдіяльності	Б. Мильнер, Ю. Ушанов, Р. Євенко (1977), А. Пригожин (1984)
22.	Аналіз управлінських рішень	В. Самборський (1976) А. Індрионас (1979)
23.	Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень	В. Перчик (1973) С. Катрич (1980) Б. Кукор (1984)
24.	Питання інтенсифікації, оптимізації та раціоналізації управлінських рішень	В. Абчук, В. Бункін, В. Пирожков (1987)
25.	Управлінські рішення в економіці	М. Андрющенко, В. Ременніков, С. Гидрович (1988)
26.	Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності	Б. Гладких (1979) В. Іваненко, В. Лабковський (1990)
27.	Прийняття управлінських рішень в екстремальних та кризових ситуаціях	Р. Белозоров (1990)
28.	Загальні питання з проблем прийняття управлінських рішень	О. Ларічев (1979) Є. Голубков (1990)

Отже, як свідчить проведений аналіз наукових праць у 20-х рр. ХХ ст., у дослідженнях радянських учених проблема прийняття управлінських рішень не була предметом окремих наукових розвідок. Натомість управління розглядалось як складник проблеми наукової організації праці; у окремих наукових дослідженнях проаналізовано системи Тейлора і Форда (І. Рабчинський, А. Михайлов), організацію управління підприємствами Північної Америки (О. Зеленко) та ін.

У 30–60-ті рр. ХХ ст. кількість публікацій з проблем прийняття управлінських рішень була незначною, що пояснюємо періодом «розстріляного відродження» (30-ті рр.), подіями II-ї світової війни та відбудови народного господарства (40–50-ті рр.).

З 70-х рр. ХХ ст. зростає науковий інтерес до теоретичних засад прийняття управлінських рішень. Тематика наукових досліджень цього періоду найрізноманітніша, а саме: формування та підготовка управлінського рішення, планування прийняття управлінського рішення, психологія прийняття рішення та ін.

Для 1980-х рр. характерним є звернення науковців до дослідження проблеми управлінських рішень в економіці (М. Андрющенко, В. Ремінников, С. Гидрович та ін.); інформаційне

забезпечення прийняття управлінських рішень (В. Перчик, С. Катрич, Б. Кукор та ін.) тощо.

Таблиця 1.5

Сучасна історіографія дослідження проблеми прийняття  
управлінського рішення (1990–2017 рр.)

№ з/п	Тематика наукових досліджень	Автори та рік видання наукових праць
1.	Державно-управлінські рішення	Х. Лутфуллаєв (1991) В. Тронь (1997) В. Бакуменко (2001) А. Зуб, В. Миронов (2003) В. Юрчишин (2004) О. Амосов, В. Мартиненко (2006) Т. Берегой, О. Ностечко (2011) О. Карагодін (2015)
2.	Системний підхід до прийняття управлінських рішень	О. Олексюк (1998) Б. Никифоров (2007)
3.	Управлінські рішення в менеджменті	В. Вартамян, Д. Дмитришин, А. Лисенко (2001)
4.	Аналіз управлінських рішень	О. Андрейчиков, В. Андрейчиков (2001) А. Шиян (2009)
5.	Теорія прийняття управлінських рішень	С. Воробйов, В. Колпаков (2000), О. Любіч (2004)
6.	Стандартизація управлінських рішень	А. Алексєєв (2002)
7.	Розробка методології, методів та моделей управлінських рішень	А. Ашихмін (2001), О. Бандурка (2006), Н. Кизим, Т. Клебанова (2007) О. Мачулка (2009)
8.	Проблеми формування та підготовки управлінських рішень	С. Кравченко, О. Солодова, В. Хобта (2003) Г. Гнатієнко, В. Снитюк (2008)
9.	Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень	Ю. Арсєнєв (2003), О. Артеменко, В. Бєсчасний, В. Мацюк, В. Шамрай (2006)
10.	Питання інтенсифікації, оптимізації та раціоналізації управлінських рішень	О. Бутник, О. Марюта, М. Рїсєв (2004)
11.	Загальні питання з проблем прийняття управлінських рішень	Л. Бірман, О. Райков (2004)
12.	Управлінські рішення в економіці	Р. Лепа (2004)
13.	Дослідження механізмів прийняття управлінських рішень	В. Пономаренко (2005)
14.	Прийняття управлінських рішень в екстремальних та кризових ситуаціях	С. Бурий, Д. Мацюха (2006)
15.	Питання прийняття управлінських рішень із різноманітних напрямів життєдіяльності	В. Конопльов (2006) А. Воронкова, Н. Калюжна, В. Отенко (2008), А. Драшкович (2013)
16.	Психологія прийняття управлінських рішень	І. Козін (2007), В. Чернобровкін (2006) Г. Горбань (2014)

Сучасна українська історіографія проблеми прийняття управлінських рішень надзвичайно різнотипова, що об'єднує різнопрофільні дослідження з багатьох наукових галузей. Вона вміщує різноманітні дослідження з психології управління, менеджменту, економіки, математики та ін. Найчисельнішою є група досліджень, що охоплює державно-управлінський напрям.

У зарубіжній історіографії проблеми прийняття управлінських рішень тематика наукових досліджень охоплює проблеми ефективності управлінського рішення, теорії користі, методології випереджувальних рішень та ін.

*Таблиця 1.6*

**Зарубіжна історіографія дослідження проблеми прийняття  
управлінського рішення**

№ з/п	Тематика наукових досліджень	Автори та рік видання наукових праць
1.	Ігри та рішення	Х. Льюїс (1961)
2.	Проблеми вибору. Колективний вибір	Г. Райффа (1977) К. Ерроу (2004)
3.	Теорії прийняття управлінських, стратегічних рішень	Г. Райффа, Р. Шлейфер (1977) Р. Акоф (1982) М. Стівенс (2004)
4.	Теорія користі для прийняття рішень	П. Фішберн (1978)
5.	Ефективність управлінських рішень	Й. Кхол (1975) Р. Батрик (2006)
6.	Прийняття рішень при багатьох критеріях	Р. Кіні, Г. Райффа (1981)
7.	Випереджувальні рішення	Л. Планвет, Г. Хейл (1984)
8.	Впевнені рішення	Р. Доусон (1996)
9.	Політичні рішення	Д. Стоун (2000)
10.	Облік рішень для бізнесу	К. Друрі (2003)
11.	Кількісний аналіз управлінських рішень	Т. Ричард (2003)
12.	Оптимальні рішення	Р. Берн (2005)

У процесі опрацювання наукових джерел з'ясовано основні теоретичні підходи щодо прийняття управлінського рішення. Так, на думку переважної більшості дослідників, управлінське рішення – це вибір однієї з можливих альтернатив у процесі досягнення поставленої мети. Суб'єктом будь-якого рішення є людина. В залежності від цього на їх прийняття впливає три типи факторів: звичайні економічні фактори, політичні та особисті інтереси діючого суб'єкту. Управлінські рішення повинні враховувати вплив цих

факторів і відповідати вимогам, які забезпечують досягнення мети, передбаченої рішенням.

Управлінські рішення відрізняються великою різноманітністю і можуть бути класифіковані за різними ознаками: за об'єктом і суб'єктом управління, соціальним значенням цілей і завдань, що в них містяться, часовим критерієм, ступенем інформативності про середовище і параметри системи, яка управляється, характером та змістом рішення, обов'язковістю виконання тощо.

Для того, щоб розробити й обґрунтувати раціональне рішення, треба застосувати такі методи, які б давали можливість передбачити майбутню ситуацію, яка складається у виробництві після прийняття чи реалізації того чи іншого рішення.

Методи, що використовуються для прийняття рішень, науковці об'єднують у три групи: 1) методи, що ґрунтуються на кількісному аналізі явищ; 2) методи, що поєднують якісний аналіз і кількісні оцінки; 3) розрахункові методи.

При детальнішому розгляді цих методів їх можна класифікувати на економіко-математичні або методи математичного програмування, методи імітаційного моделювання, методи стохастичного моделювання, статистичні методи, методи прогнозування, методи масового обслуговування, методи теорії ігор, евристичні методи та методи системного аналізу.

Застосування кожного окремого методу для прийняття того чи іншого рішення залежить від ситуації та умов, у яких відбувається його розробка. В умовах визначеності використовуються методи математичного програмування, методи прогнозування та статистичні методи; в умовах ризику та невизначеності – методи стохастичного моделювання, а також комбіновані методи – імітаційне моделювання, системний аналіз та евристичні методи, які можна застосовувати у різноманітних умовах.

Слід зауважити, що за допомогою одного методу не можна розробити обґрунтоване рішення, так як один метод не може врахувати всі фактори впливу на прийняття рішення. Доцільно використовувати комбінацію відповідних методів, які б давали

можливість не тільки розробити й оцінити рішення, а й прорахувати майбутній стан господарської діяльності.

Технологія прийняття рішень передбачає певну послідовність управлінських операцій, зокрема: діагностика проблеми, визначення можливих способів її розв'язання, оцінювання варіантів, вибір найоптимальнішого варіанта рішення. Методами, які дозволяють розв'язати вказані задачі є методи вивчення проблеми (діагностування). Це передбачає застосування методів, які дають змогу достовірно і повно описати проблему і виявити чинники, які призвели до неї. Важливе місце належить методам накопичення, оброблення та аналізу інформації, порівняння, аналогії тощо. Вибір методів залежить від характеру та змісту проблеми, термінів і коштів, виділених для її вивчення. Зокрема значного поширення набули дві групи методів: методи економічного аналізу та прогнозування.

Метою управлінської діяльності є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів прийняття рішень, які б сприяли досягнення оптимального результату в конкретних умовах.

Технологія розроблення, прийняття і реалізації рішень та процедур, здійснення логічних, аналітичних, інформаційно-пошукових, обчислювальних та інших операцій передбачають їх чітку послідовність. Розробляючи управлінські рішення, необхідно встановити порядок здійснення операцій, пов'язаних із накопиченням, рухом, зберіганням, обробленням, аналізом інформації, забезпеченням нею структурних підрозділів і окремих робочих місць, а також визначити дії, необхідні для вирішення господарських завдань.

Отже, доведена ефективність доцільності використання міждисциплінарного підходу при проведенні історіографічного аналізу проблеми прийняття управлінських рішень, що базований на принципах історизму, об'єктивності, системності, наступності та всебічності. Використання конкретно-історичного, синхронного та порівняльного методів уможливили розкриття історіографії досліджуваної проблеми. На основі хронологічного та проблемно-тематичного критеріїв схарактеризовано радянську та сучасну

історіографію проблеми у межах яких систематизовано напрями наукових досліджень.

### **1.3. Характеристика проблем стимулювання національної конкурентоспроможності економіки України**

Сьогодні існує велика кількість трактувань терміна «конкуренція». Як економічна категорія, конкуренція – це економічне змагання, суперництво виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах.

В сучасній економічній літературі використовуються рейтинговий, факторний і макроекономічний підходи до визначення національної конкурентоспроможності. Згідно з визначенням спеціалістів країн із розвиненою економікою національна конкурентоспроможність – це можливість країни в умовах вільних і прозорих ринкових відносин виробляти товари і послуги, що відповідають вимогам міжнародних ринків, і одночасно підтримувати й підвищувати протягом тривалого часу реальні доходи свого населення. Таку ж позицію підтримують українські дослідники, які трактують конкурентоспроможність національної економіки як обумовлене економічними, соціальними і політичними чинниками стійке становище країни на внутрішньому і зовнішньому ринках, здатність країни виробляти товари і послуги, що відповідають економіці України в умовах глобалізації [11].

Таким чином конкурентоспроможність є головним показником стану економіки країни і перспектив її розвитку. Її вивченням займаються багато аналітичних центрів світу. Серед них найбільш представницькими є дослідження, що проводяться швейцарськими інститутами - Всесвітнім економічним форумом (World Economic Forum) і Міжнародним інститутом розвитку менеджменту (International Institute for Management Development), які щорічно

публікують доповіді про конкурентоспроможність країн і відповідні рейтинги. В умовах глобалізації національна економіка будь-якої держави не може розвиватися незалежно від світового господарства. Залучення України у світову економіку робить проблему пошуку шляхів і стратегій підвищення конкурентоспроможності національної економіки, питання про можливості та способи її формування при відкритості внутрішнього ринку досить актуальними. Спостерігається існуюче різноманіття підходів до визначення національної конкурентоспроможності.

Ряд економістів під конкурентоспроможністю національної економіки розуміють становище країни на зовнішніх ринках, яке визначається за допомогою економічних, соціальних і політичних показників. Інша група авторів розглядає конкурентоспроможність національної економіки як макроекономічне явище, залежне від техніко-економічного розвитку країни. Існує також точка зору, що національна конкурентоспроможність – результат більш низьких витрат виробництва. Також конкурентоспроможність національної економіки визначають як здатність країни як геополітичного суб'єкта забезпечувати самостійний розвиток і утримувати стійкі позиції в економічному суперництві з іншими країнами. Національна конкурентоспроможність – це здатність країни досягати і підтримувати високі темпи економічного зростання, що виражаються в постійному прирості рівня ВВП на душу населення. У кінцевому підсумку висока конкурентоспроможність призводить до високого рівня і якості життя населення [36]. Національна конкурентоспроможність належить до здатності держави виробляти, розподіляти товари і послуги в міжнародній економіці в конкурентній боротьбі з товарами і послугами, виробленими іншими країнами, і робити це таким чином, щоб підвищувався рівень життя населення.

Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується докорінними змінами в способі виробництва, що вимагає такої реорганізації системи управління суб'єктами господарської діяльності, яка б дозволила їм здійснювати ефективну

виробничу діяльність в умовах ринкової економіки й глобальної конкуренції.

Нобелівський лауреат з економіки 1974 р., австрійський учений Фрідріх А. фон Хайєк зробив важливе узагальнення: «Суспільства, що покладаються на конкуренцію... успішніше за інших досягають своїх цілей. Це висновок ... чудово підтверджений всією історією цивілізації. Конкуренція... показує, як можна ефективніше виробляти речі...» [47]. Виходячи з цього, забезпечення стійких конкурентних позицій підприємств стає однією з найважливіших умов зростання конкурентоспроможності економіки країни, а питання її розвитку повинно займати пріоритетне становище при визначенні цілей менеджменту всіх рівнів. Проблема конкурентної боротьби з'явилася в працях представників класичної й некласичної економічної шкіл. Питанню управління конкурентоспроможністю підприємства присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних вчених – економістів.

Відповідно на сучасному етапі, в умовах високого ступеня залучення України до світового економічного простору та глобалізації світових господарських зв'язків, питання підвищення конкурентоспроможності економіки країни набуває першорядного значення, а вирішення проблеми розвитку конкурентоспроможності підприємств є головним фактором успіху країни, актуальним як в методологічному, так і у практичному аспекті.

Значний вплив на конкурентоспроможність продукції має ефективна державна політика у сфері конкуренції, тобто державне регулювання при реформуванні економіки з метою створення в країні умов для практичної реалізації положень Конституції України щодо захисту конкуренції та попередження зловживань монопольним положенням.

Поняття «конкурентоспроможність» можна визначити як здатність в процесі суперництва досягати кращих результатів в якійсь діяльності, сфері функціонування. Для окремих видів продукції певного функціонального призначення існування економічного суперництва за споживачів (ринки збуту) є очевидним фактом. Для

продукції має місце і конкуренція за відповідні ресурси, необхідні для виробництва і реалізації. При чому в залежності від виду необхідних ресурсів конкуренція за них може здійснюватися між різними підприємствами на відповідних ринках, так і всередині даного підприємства [38].

Стан сучасних міжнародних економічних відносин відзначається процесами глобалізації, яка приносить позитивний ефект лише тим країнам, які мають більш потужний конкурентоспроможний потенціал, залишаючи іншим країнам місце аутсайдерів. Більшість країн світу забезпечує зростання своєї виробничої конкурентоспроможності за рахунок використання інновацій, розробки високотехнологічної продукції, створення якої неможливе без розвитку науково-технічного потенціалу, для оцінки якого використовують такий показник, як витрати на інновації, який відображає здатність країни до інноваційної діяльності.

Національна конкурентоспроможність у дослідженні Всесвітнього економічного форуму визначається з погляду перспектив середньострокового (п'ять років) економічного зростання і трактується як «здатність підтримувати стійкі темпи росту реального прибутку на душу населення, що вимірюється темпами росту валового внутрішнього продукту у розрахунку на душу населення у постійних цінах». Із аналізу праць багатьох авторів, які розглядали проблему конкурентоспроможності національної економіки, можна виокремити поняття конкурентоспроможності національної економіки. Отже, конкурентоспроможність національної економіки – це складна соціально-економічна категорія, яка залежить від багатьох факторів, провідну роль серед яких на сьогодні відіграють бізнесове та трудове середовище; економічна та технологічна інфраструктура; освіта та професійні навички; підприємництво та розвиток підприємств і інновації, – і є засобом забезпечення більш високого та стійкого економічного зростання (через стимулювання інвестицій у нові технології та розвиток інноваційного бізнесу) і підвищення добробуту суспільства.

конкурентоспроможність» передбачає підтримання всього комплексу параметрів розвитку макроекономічної системи країни (грошово-кредитної системи, фінансових показників, співвідношення попиту та пропозиції, розвитку фізичного та людського капіталу, науково-технологічного розвитку тощо) на рівні, який дає підстави очікувати стабільне та адекватне становище країни у світовій економічній системі, в потоках товарів, капіталів, інформації, інших ресурсів. Тому враховуються також економічні наслідки неекономічних параметрів суспільної системи: якості державного управління, рівня демократії та законності, освітнього рівня населення, розвитку науки тощо. В такому контексті конкуренція ведеться вже не стільки за місце у міжнародному поділі праці, скільки за статус країни у глобальних політико-економічних процесах. Такий підхід є популярним серед науковців та аналітиків і, очевидно, найбільш адекватно відображає кінцеві цілі забезпечення конкурентоспроможності національної економіки, найкращим чином враховує її вплив на якість життя громадян, економічну безпеку, геополітичну стабільність тощо

Національна конкурентоспроможність – це здатність країни за умов вільних та прозорих відносин виробляти товари і послуги, які відповідають вимогам міжнародних ринків, і одночасно підтримувати та підвищувати протягом тривалого часу реальні доходи свого населення [1].

У класичній інтерпретації факторами, що формують конкурентоспроможність країни, є наявність у неї ресурсів, насамперед природних, і дешевої робочої сили. Однак на сучасному етапі у формуванні конкурентних переваг, особливо довгострокових, їх роль поступово знижується. У кінцевому підсумку така стратегія не здатна забезпечити високий соціальний рівень життя населення. У сучасних умовах усе більшого значення набувають фактори конкурентоспроможності інноваційно-інформаційно-технологічного типу. М. Малкіна об'єднує макроекономічні чинники конкурентоспроможності в такі 4 групи [26]:

1. Природні ресурси, накопичений виробничий, технологічний і людський потенціал. Мова йде як про обсяги цих ресурсів, так і про їх якість.

2. Динаміка реального валютного курсу національної грошової одиниці. Підвищення реального курсу національної валюти негативно позначається на цільовій конкурентоспроможності окремих галузей.

3. Зовнішньоторговельні обмеження (мита та квоти). Оскільки імпорتنі мита, як і валютний курс, є факторами впливу на внутрішні ціни іноземних товарів, їх введення також доцільно в галузях, де можливе імпортозаміщення, тобто висока перехресна еластичність попиту на вітчизняні товари за ціною імпорту.

4. Фінансування R&D відбувається із державних, недержавних та зовнішніх джерел. Обсяги цього фінансування залежать від доступних ресурсів у кожного джерела, проведеної політики управління ресурсами, а також створюваних державою стимулах інноваційного розвитку.

Ступінь реалізації конкурентних переваг визначає конкурентний статус учасників глобальних конкурентних відносин, а наявність унікальних локальних переваг, тобто таких, які не можуть бути скопійовані і відтворені в інших місцях, виступає передумовою підвищення конкурентоспроможності в епоху глобальної конкуренції [5].

Основою формування національної стратегії повинні стати такі пріоритети: інноваційний розвиток, вдосконалення ринкової інфраструктури, розвиток інновацій та підприємництва, реалізація національних конкурентних переваг. Основою створення конкурентних переваг виступають суб'єкти управління процесом забезпечення конкурентоспроможності, на які покладено завдання вдосконалення нормативно-методичного забезпечення конкурентоспроможності, суб'єкти господарської та підприємницької діяльності, а також співробітництво з іншими країнами і регіонами на основі розвитку інтеграційних форм діяльності.

Класиком теорії конкуренції і конкурентоспроможності по праву вважається М. Портер, вагомим внеском якого є дослідження категорії «конкурентних переваг» – ключових факторів успіху, характерних для певного підприємства (галузі) чинників, що дають йому переваги над конкурентами (іншими галузями), наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу, тощо. Він писав, що конкурентні переваги поділяються на два основних види: більш низькі витрати та диференціація товарів. На думку М. Портера, не існує універсального визначення поняття конкурентоспроможності для всіх суб'єктів і об'єктів і пропонує досліджувати та формувати визначення поняття конкурентоспроможності для кожного окремого об'єкту з урахуванням відповідної його специфіки.

У своїй книзі «Міжнародна конкуренція» М. Портер пише, що конкуренція – це динамічний процес, безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й нові ринкові сегменти. Відповідно до його досліджень конкурентна стратегія повинна здійснюватись на усебічному розумінні структури галузі та процесу її зміни. У будь – якій галузі економіки, не важливо, де працює підприємство – на внутрішньому чи зовнішньому ринках – суть конкуренції виражається через п'ять сил [7]:

- 1) загрозою появи нових конкурентів;
- 2) загрозою появи товарів – замінників;
- 3) здатністю постачальників комплектуючих виробів торгуватися;
- 4) здатністю покупців торгуватися;
- 5) суперництвом наявних конкурентів між собою

Стів Кoen у 1985 році визначив конкурентоспроможність на національному рівні «як міру, в якій країна у вільних і чесних ринкових умовах може виготовляти товари та надавати послуги, які відповідають вимогам міжнародних ринків, одночасно збільшуючи реальний дохід своїх громадян [33].

На думку М. Кастельс, конкурентоспроможність на національному рівні має базуватися на високому показнику

продуктивності, досягнутому економікою країни, і характеризуватися високопродуктивними видами діяльності, які в свою чергу, забезпечують високий рівень заробітної плати.

Масштаб та якість змін темпів розвитку ринків зумовлені, на думку В.М. Козирєва, виникненням нової теоретичної парадигми – парадигми загальної конкурентоспроможності, де змагаються між собою господарюючі суб'єкти усіх рівнів – від фірми до держав і об'єднання держав [4].

Г.Л. Азоєв під конкуренцією розуміє суперництво у будь-якій галузі між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами) заінтересованими в досягненні однієї мети.

П. Самуельсон трактує конкуренцію як ретельно розроблений і складний механізм координації, що об'єктивно реалізуються через призму цін та ринків. Конкуренція як і конкурентоспроможність – це ринкова категорія. Вона спонукає до обліку потреб ринку як з боку покупців, так і з боку продавців. Згідно з В.В. Алещенко, саме конкуренція вимагає від підприємства бути конкурентоспроможними [12].

Л.Н. Колагіна розглядає конкурентоспроможність як властивість об'єкта, яка характеризує ступінь відповідності техніко–функціональних, економічних, організаційних і інших його характеристик вимогам споживачів, визначає частку ринку, яка належить даному об'єкту і перешкоджає перерозподілу цього ринку на користь інших об'єктів. Універсально конкурентоспроможність можна визначити, як іманентну економічному об'єкту здатність (стан) до участі у ринковій економіці в умовах конкуренції [10].

Характерною особливістю сучасного етапу трансформації національної економіки України є мінливість і невизначеність ринкових умов, у яких функціонують підприємства. Саме це обумовлює пошук нових пріоритетів ефективності діяльності, головним завданням яких є забезпечення стійкого розвитку та стабільності господарювання в умовах конкуренції у довгостроковій перспективі.

Україні дуже необхідно перейти до інноваційно-проривного або випереджального сценарію розвитку, відповідно до якого головною рушійною силою в боротьбі за ринки збуту визнаються інновації, а конкурентоспроможність економіки забезпечується здатністю основної маси суб'єктів господарювання створювати продукти з високою споживчою цінністю. За цих умов вона буде задовольняти потреби споживачів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку [38].

Досягнутий за окремий проміжок часу рівень конкурентоспроможності підприємства не може розглядатися як довгострокова характеристика його ринкової позиції незалежно від ефективності його діяльності. Конкурентоспроможність окремого підприємства на певному сегменті ринку виступає як узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання. Підтримка високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно опиняється більш прибутковим, ніж його головні конкуренти. Важливим моментом в проведенні перетворень по підвищенню конкурентоспроможності підприємства являється вибір способу їх здійснення. Що стосується проблем впровадження інновацій, то Гриньова В.М. стверджує, що вони є однією з основних умов підвищення конкурентоспроможності. Проведене науковцем теоретичне дослідження дозволило автору визначити основні фактори низької інноваційності економіки України:

- вкрай низька частка бюджетних витрат на наукові дослідження;
- низька частина інноваційної продукції в загальному обсязі продукції виробництва;
- застарілість найбільш розповсюджених технологій у провідних галузях промисловості: металургії та металообробці, контролі виробничих процесів, виробництві матеріалів, монтажу кінцевих виробів;

- відсутність спроможності підприємств щодо фінансування досліджень і інвестування розробок за рахунок власних фінансових накопичень;

- низька інноваційність безпосередніх зарубіжних інвестицій, які вкладаються у виробництво сучасних технологій і виробів;

- нерозвиненість інформаційної та сервісної інфраструктури щодо забезпечення розвитку інноваційного підприємництва;

- висока енергомісткість української економіки;

- відсутність програми приватизації організаційних одиниць в сфері науки, недосконалість системи оцінки інтелектуальної власності.

Зокрема в розвинених країн світу основою сучасної конкурентоспроможності виступають інновації – техніко-технологічні, організаційні, структурні, інституціональні, які створюють конкурентні переваги і дозволяють країнам досягти певного суспільного розвитку. Процеси розробки й упровадження того чи іншого виду інновацій тісно взаємопов'язані, взаємозалежні і не можуть існувати автономно. Тому головною метою економічної політики України повинне стати завдання підвищення її конкурентоспроможності на інноваційних основах і створення для цього відповідних умов.

Національна конкурентоспроможність – «це здатність країни за умови вільних та прозорих ринкових відносин виробляти товари і послуги, які відповідають вимогам міжнародних ринків, і одночасно підтримувати та підвищувати протягом тривалого часу реальні доходи свого населення». Співзвучною такому підходу є позиція українських дослідників, які трактують конкурентоспроможність національної економіки як зумовлене економічними, соціальними і політичними факторами стійке становище країни або її продуцента на внутрішньому та зовнішньому ринках; здатність країни в умовах соціально - орієнтованої ринкової економіки виробляти товари і послуги, що відповідають установленим міжнародним стандартам; спроможність країни забезпечувати соціально-економічну оптимальність за будь-якого впливу внутрішніх та зовнішніх

факторів і на цій основі підвищувати рівень реальних доходів населення та підтримувати його у довгостроковій перспективі [16].

Таким чином, національна конкурентоспроможність виявляється у динамічній стійкості економічної системи щодо зовнішніх потрясінь, її здатності забезпечувати високу якість життя населення на основі ефективної системи виробництва товарів і послуг. Водночас варто зауважити, що сучасні постіндустріальні тенденції та поглиблення глобалізаційних процесів модифікують існуючі підходи до визначення критеріїв конкурентоспроможності національних економік, систему формування відповідних переваг і логіку конкурентної боротьби. Загальновизнано, що на сьогодні світове господарство перебуває у своєрідній «точці біфуркації» і його подальший розвиток пов'язаний з формуванням якісно нової гомеостатичної системи взаємозалежних саморегульованих та динамічних процесів, які відбуваються у планетарному масштабі. Аналіз свідчить, що прискорювальний характер сучасного глобалізаційного процесу визначають три провідних фактори:

- інформаційно-технологічний, породжений науково-технічною революцією, яка забезпечує лавиноподібне нарощування та прискорення інформаційних потоків, удосконалення міжкраїнових, міжфірмових і міжособистісних методів і засобів обміну інформацією;

- фінансово-економічний, викликаний експансією міжнародного фінансового капіталу, який сприяє інтенсифікації обміну речовиною, енергією та інформацією між соціально-економічними структурами різного рівня;

- соціалізаційний, започаткований постіндустріальними тенденціями розвитку людського, інтелектуального та соціального капіталів, які формують людино-розмірні економічні системи, орієнтовані на всебічний розвиток і розкриття потенціалу конкретної особистості [25].

Практика свідчить, що сьогодні на світових ринках панують в основному розвинені країни, які практично встановлюють порядок обміну на цьому ринку та які не зацікавлені у появі нових

претендентів на певну частку цього ринку. Конкуренція тут набула такої сили та ставки настільки високі, що в економічну боротьбу за ринки все частіше вступають політичні сили, включаючи керівників держав найвищого рівня. В інтересах національних корпорацій на інші країни часто здійснюється прямий тиск [33].

Пояснюючи постійний розрив у рівнях розвитку між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, використовується поняття «верхній шлях» і «нижній шлях» забезпечення конкурентоспроможності національної економіки [37]. Поняття «верхній шлях» означає економічне зростання за рахунок освоєння нових знань і технологій, розвиток власних НДОКР і інноваційного виробництва. Поняття «нижній шлях» означає вихід на міжнародні ринки за рахунок експорту сировини і напівфабрикатів, залучення іноземних інвесторів для розпоряджання національним ресурсним потенціалом, дешевої робочої сили. Саме таким шляхом іде нині Україна. Організаційно-економічний механізм управління розвитком економіки, направлений на такий шлях підвищення конкурентоспроможності, має активні джерела дестабілізації соціально-економічної ситуації і провокує перманентні політичні кризи.

Як відмічає В. Попова, «верхній шлях» нарощування конкурентоспроможності за складовими формування ВВП є такі економічні джерела: зростання заробітної плати, зростання податків, скорочення валового прибутку, зростання кінцевого споживання, зростання валового накопичення основного капіталу, зменшення експортно-імпортного сальдо, інноваційне зростання промисловості, нарощування сфери послуг. Разом із тим вона відзначає соціальні наслідки цього процесу: збільшення обсягу внутрішнього ринку і споживчих можливостей населення, зростання Державного бюджету, зменшення розшарування населення за доходами, підвищення життєвого рівня населення, зменшення безробіття, зміцнення державного суверенітету, поширення інформаційних технологій, збільшення гуманітарного і наукового потенціалів [37].

Україна йде «нижнім шляхом» підвищення конкурентоспроможності, використовуючи такі джерела: скорочення заробітної плати, скорочення податків і субсидій, зростання валового прибутку, скорочення кінцевого споживання, зменшення валового накопичення основного капіталу, екстенсивне зростання промисловості, зростання від'ємного сальдо платіжного балансу, скорочення сфери послуг, маючи такі соціальні наслідки: скорочення обсягу внутрішнього ринку, зниження рівня життя, зростання і послаблення державного суверенітету, зростання відносної частки некваліфікованої робочої сили, падіння соціальної сфери.

Перехід до «верхнього шляху» підвищення конкурентоспроможності потребує від України концентрації організаційно-економічного механізму управління розвитком національної економіки на якісні параметри формування ВВП.

Для забезпечення умов підвищення конкурентоспроможності необхідно розробити чітку державну стратегію досягнення конкурентоспроможності національної економіки України, яка відповідала б її ресурсно-технологічному рівню [37].

Усю сукупність факторів впливу на конкурентоспроможність, залежно від місця походження, поділяє на внутрішні (ендогенні) та екзогенні (зовнішні). До останніх належать: міжнародні (загальноекономічні, науково-технологічні, військово-політичні, інституціональні) та національні (економічні, політичні, природно-кліматичні, культурно-історичні, соціальні). Ендогенні фактори мають залежно від виду ресурсів: технічні, технологічні, інтелектуальні, організаційні, фінансові, товарні, просторові. Також до ендогенних факторів залежно від виду діяльності належать: операційна, інвестиційна, інноваційна, фінансова, маркетингова.

Отже, ефективність та конкурентоспроможність мають єдине онтологічне підґрунтя – результативність економічної діяльності, що відображається як в абсолютному (економічність, технологічність, ресурсоємність, потужність), так і у відносному (конкурентна позиція, конкурентний статус) вимірі [35].

Особливої актуальності в даний час набувають інституціональні фактори конкурентоспроможності. До основних інституціональних факторів належать такі [26]:

1. Адміністративне середовище бізнесу.
2. Ефективність прав власності на винаходи, відкриття та інші продукти інтелектуальної діяльності.
3. Ефективна конкуренція – наслідуює фундаментальний принцип лібертаріанської справедливості при створенні й підтримці з боку держави селективних стимулів для інноваційного підприємництва.
4. Відсутність обмежень на трансфер технологій та інтелектуального капіталу між сторонами.
5. Ефективність у розпорядженні громадськими ресурсами в громадському секторі економіки.

Однак перш ніж перейти до більш докладного аналізу нових чинників національної конкурентоспроможності, вважаємо за необхідне зупинитися на аналізі сучасних реалій національної економіки України як середовища формування національної конкурентоспроможності. Українська економіка знаходиться в умовах тривалої трансформації, що, безумовно, підтверджує необхідність подальшого здійснення інституційних перетворень у країні, формування нової системи соціально-економічних взаємин, інтеграцію в глобальний економічний простір. Однак за результатами аналізу фахівців Інституту промисловості НАН України нині держава перебуває у складній ситуації, коли спостерігається зростання ціни на газ, посилення конкуренції на світових ринках тих товарів, які становлять основу українського експорту, зокрема металів, зростають соціальні витрати і наявний дефіцит коштів у пенсійному фонді, скорочення виробництва та робочих місць, низька якість і висока ціна національних товарів, залежність від імпорту.

Головний показник конкурентоспроможності країни на світовому ринку – рівень ефективності використання всіх економічних ресурсів і насамперед праці. Сьогодні головними конкурентними перевагами України є:

- високий освітній рівень працездатного населення;

- розвинена мережа наукових установ, що в низці галузей мають наукові розробки світового рівня;
- наявність великих і водночас близько розташованих одні від одних запасів різноманітних природних ресурсів.

Для здійснення інноваційної діяльності необхідне сприятливе середовище, підтримуване як державою, так і приватним сектором. Зокрема, мається на увазі достатнє інвестування в дослідження і розробки, особливо з боку приватного сектору; наявність науково-дослідних інститутів високої якості; інтенсивне співробітництво в галузі досліджень між університетами та промисловістю; захист інтелектуальної власності. Стратегія промислового розвитку передбачає різке зменшення залежності від імпорту важливих факторів виробництва (енергоносіїв і стратегічних видів сировини) і збільшення кількості джерел цих компонентів, а також створення в Україні імпортозамінних виробництв на основі новітніх передових технологій [8].

Кожне підприємство, що веде конкурентну боротьбу в галузі, користується стратегією конкуренції очевидно або неочевидно. Така стратегія може розроблятися експліцитно через процес планування або ж розгортатися приховано через діяльність різних відділів підприємства.

На думку І. С. Метелева, у сучасних умовах господарювання для того, щоб підприємству мати можливість нарощувати обсяги виробництва, необхідно, впершу чергу, забезпечити високий рівень конкурентоспроможності продукції. Саме тому, менеджери підприємства повинні чітко визначитися з усіма видами діяльності, які дозволять підприємству краще використовувати наявні ресурси, за рахунок запровадження більш прогресивних технологій, модернізації, мотивації працівників чи ефективного управління підприємством, серед існуючих стратегічних альтернатив, яке може забезпечити конкурентна стратегія [11].

Спонукальними мотивами для інноваційної діяльності підприємства є внутрішній та зовнішній стимул. Внутрішній стимул інноваційної активності – необхідність заміни застарілого

устаткування з метою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку. За умов нерозвиненості відносин, тим більше в умовах економічної кризи, вирішальним стимулом до інноваційної діяльності можуть бути стимули зовнішнього характеру, зумовлені економічною політикою держави. Інновація, як авто, що може допомогти швидше досягти цілі, але якщо фірма не вміє керувати або не знає як їхати, результат може бути зовсім не очікуваний.

Не можна не відзначити важливу роль населення країни у формуванні її конкурентоспроможності. Це, насамперед, розвиток людського капіталу. Адже основною цінністю на сучасному етапі є людина та її добробут, а також забезпечення можливості розвитку майбутніх поколінь. У сучасних умовах конкурентне економічне становище суб'єктів економіки визначається їх здатністю здійснювати господарську діяльність у ринковому середовищі на умовах самостійності та самофінансування. Це принципово нове явище глибоко пронизує всі сфери діяльності підприємств і організацій. Їх конкурентоспроможність можна визначити як потенційну можливість займати відповідну нішу на ринку товарів і послуг, що забезпечують суб'єкту ринкових відносин стійке фінансове та економічне становище.

Тенденції розвитку економіки України, що склалися на сьогоднішній день, характеризуються недостатнім вивченням питань управління інтелектуальними ресурсами на підприємстві, у тому числі з використанням інформаційних технологій, відсутні моделі створення підрозділу з управління інтелектуальною власністю й патентно-правовими ризиками. Виникають проблеми вибору методів оцінки ОІВ і визначення ціни ліцензії. Існуючі методи керування ризиками проекту не дозволяють урахувати патентно-правові ризики й не містять типових рішень з ліквідації їх негативних наслідків.

Значний успіх країні забезпечує перш за все ефективне використання інтелектуального потенціалу. У всьому світі інтелектуальна власність служить джерелом додаткового доходу в

ході виконання проектів, дає підприємству можливість забезпечити якість і конкурентоспроможність продукції, розширити ринкові можливості, а також запобігти проблемам у результаті суперечок у разі порушення прав інтелектуальної власності через відсутність стратегії їх вирішення.

Україна має потужний інтелектуальний потенціал і законодавство, яке захищає права творців. Ці два об'єктивні чинники є обов'язковими, але недостатніми для подолання кризових явищ за наявних умов. Водночас одним з негативних чинників, які стоять на заваді широкому використанню вітчизняних інтелектуальних досягнень, є мізерний розвиток такого важливого наукового напрямку, як економіка інтелектуальної власності. Бракує кількості публікацій, відсутня методична база для визначення вартості прав на об'єкти інтелектуальної власності, що утруднює, з одного боку, достовірну оцінку новацій та масштабу їхнього впливу на процеси створення соціально орієнтованої ринкової економіки за сучасних умов реформування механізму господарювання, а з іншого, – стримує розвиток інфраструктури, необхідної для розвитку інноваційної діяльності та комерціалізації її результатів за рахунок зовнішніх інвестицій. Останнє має для країни неабияке значення з огляду на світову глобалізацію економіки і розвиток сучасних інформаційних технологій [9].

Управління конкурентоспроможністю являє собою сукупність заходів, які виконуються в процесі розроблення, проектування, виробництва, просування, реалізації й після продажного сервісу продукції з метою створення її привабливості для кінцевого споживача.

Перехід на інноваційно-технологічний шлях розвитку в державі має відбуватись на базі визначених пріоритетів з метою формування національної інноваційної системи й цілісної структури науково-технічного комплексу, здатного стало функціонувати в умовах глобалізації. Основними напрямками інноваційного розвитку мають бути:

- екологічна реструктуризація та екологічна модернізація виробництва, що передбачає зміну галузевої структури шляхом зниження попиту на продукцію екологічно брудних виробництв або шляхом модернізації підприємств – споживачів такої продукції;

- розробка та використання природоохоронних технологій, зокрема, більш широкого використання технологій утилізації відходів, рециркулювання ресурсів після їх обробки, рекультивація порушених земель;

- сприяння розвитку інформаційно-телекомунікаційні технологій та електроніки; космічних і авіаційних, хімічних, виробничих, енергоощадних, нових транспортних технологій, виробництво нових видів продукції та послуг;

- запровадження на промислових підприємствах систем екологічного менеджменту, що є сучасним механізмом управління природоохоронною діяльністю, функціонування якого сприяє покращенню екологічних показників підприємств та зниженню екологічних ризиків і витрат природоохоронного призначення, як свідчить зарубіжний досвід;

- формування екологічних вимог до розробки нових, запровадження в практику жорсткого екологічного контролю наявних технологій відповідно до сучасних екологічних та економічних нормативів та стандартів, що сприятиме підвищенню інноваційної активності підприємств.

Конкурентоспроможність національної економіки є результатом взаємодії всіх суб'єктів економічних відносин у країні, формується в органічному поєднанні реалізації інтересів суб'єктів різних рівнів під впливом таких чинників, як товар, підприємства, галузі (кластер), економіка в цілому і залежить від того, наскільки інтегрованими є орієнтири підвищення ефективності використання суспільних ресурсів на цих рівнях. Конкурентоспроможність національної економіки – це економічна категорія, яка має певні особливості:

- виявляється в процесі міжнародних економічних відносин. Прагнення досягти високого рівня конкурентоспроможності є виразом як національних економічних інтересів, так і інтересів

окремих фірм, які беруть участь у міжнародних економічних відносинах;

- розвивається у внутрішньому середовищі країни в процесі конкурентного змагання між суб'єктами економічних відносин;

- потребує постійного розширення джерел для розвитку суб'єктів господарювання та ґрунтується на принципах конкурентних взаємовідносин між ними;

- визначається умовами економічного розвитку країни та залежить від здатності суб'єктів економічних відносин використовувати ці умови з максимальною ефективністю для себе.

На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що конкурентоспроможність національної економіки слід розглядати як економічну категорію, що характеризує здатність національної економіки забезпечити стабільне становище країни на зовнішньому і внутрішньому ринках за зростаючого рівня матеріального добробуту громадян [1].

Для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки і виходу її з кризи необхідно виконати такі умови:

- інституціоналізація конкурентного середовища, яка включала б у себе послідовний розвиток інститутів захисту приватної власності та прав найманих працівників, запровадження ефективних механізмів розв'язання корпоративних конфліктів, регулювання цін і тарифів на їхню продукцію, запобігання недобросовісній конкуренції, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, спрощення доступу до фінансових та інформаційних ресурсів для малого та середнього бізнесу тощо;

- стимулювання інтелектуальної діяльності, поетапної зміни переважно сировинно-експортної структури економіки, переорієнтації інвестиційних потоків на інноваційну сферу, впровадження високих технологій, формування в Україні засад інноваційної моделі розвитку, що органічно поєднуватиме фундаментальну та прикладну науки, технологічну сферу, виробництво та управління інноваційними процесами.

## 1.4. Механізми реалізації стратегії структурної перебудови

Досліджено найбільш важливі методологічні аспекти механізму розробки довгострокових програм соціально-економічного розвитку України і її регіональних утворень. Особлива увага приділена методології та принципам розробки програм стратегічного розвитку. Встановлено, що механізм розробки програми повинен обов'язково включати, як мінімум, чотири етапи, а саме здійснити: 1) аналіз чинників соціально-економічного розвитку держави і її утворень; 2) аналіз діяльності органів місцевого самоврядування по створенню економічних умов для реалізації програми; 3) аналіз результативності взаємодії органів влади різних рівнів з питань соціально-економічного розвитку регіональних утворень; 4) оцінку ефективності та результативності програми. Доказано, що в умовах централізованого управління, характерного для радянського періоду вітчизняної історії, передбаченню і управлінню на основі планування відводилося особливе місце. В умовах нової української державності питання стратегічного планування, моделювання процесів майбутнього розвитку країни з застосуванням новітніх технологій приділяється явно недостатня увага. Доведено, що при складанні плану-прогнозу на черговий фінансовий рік необхідні принципово нові програмно-цільові підходи на основі економіки знань. Автор доказує, що на основі відсутності таких знань, навіть сучасна виконавча влада, після майдану гідності, відкидає необхідність ґрунтовного аналізу процесу реформування державної політики в Україні, визначення його теоретико-методологічних засад, успіхів і прорахунків, шляхів і механізмів його вдосконалення. В процесі ринкової трансформації української економіки державний контроль – невід'ємна функція будь-якої системи соціального управління, почав піддаватися сумніву.

*Про важливість державного управління і державного фінансового контролю.* Питання про цілі, кордони, межі і можливості держави в області регулювання економіки – один із центральних і в економічній теорії, і в реальній господарській практиці. Дивно, що

після двадцяти п'яти років існування самостійної держави України на основі різючих чинників падіння економіки вимушені задати питання: чи є державне управління і контроль антоганістами по відношенню до ринкових регуляторів економіки. Світова практика зі всією переконливістю дає негативну відповідь. Для доказу достатньо навести роздуми лауреата Нобелівської премії Дж. Стігліца: «Я не настільки безглуздий, щоб повірити, що ринок сам по собі вирішить всі соціальні проблеми. Нерівність, безробіття, забруднення оточуючого середовища непереборні без активної участі держави» [55].

Перш за все новітня влада сьогоднішньої «перестройки» економіки України, очевидно, повинно здійснити аналіз та надати пояснення громадськості про причин провалу українських реформ, які здійснюються протягом 26 років і надати аргументи, якою може стати країна в недалекому майбутньому. Майбутнє України багато в чому залежить від характеру вибраної стратегії, від того, яким чином і якими темпами будуть реалізовані на практиці стратегічні орієнтири української держави. Але для цього необхідно, як уже зазначалося, здійснити аналіз економічних причин провалу реформ і розробити стратегічну програму розвитку держави.

З метою розвитку економіки і вирішення давно очікуваних соціальних проблем за роки незалежності України було затверджено і профінансовано більше 500 державних і національних програм [42, с. 53; 39, с. 24]. Але жодна з них не виконана, тобто не досягла своєї кінцевої мети, державі нанесені величезні соціально-економічні збитки. Суспільство повинно знати ім'я провідних експертів – розробників програм. І у випадку успіху програми, і у випадку її провалу ці люди несуть особисту відповідальність, разом з тими хто їх затверджував і виконував. Відповідно до ст. 20 Бюджетного кодексу України у бюджетному процесі держави бюджетні програми є особливим складовим інструментом програмно-цільового методу розв'язання соціально-економічних проблем, а за їх результативність відповідають «відповідальні виконавці бюджетних програм». Аналіз свідчить, що за без результативність і неефективне використання

виділених коштів на здійснення програм ніхто не був притягнутий до відповідальності. Таке бачення проблеми виконання програм не помилкове і не упереджене, вона підтверджується даними міжнародних авторитетних світових організацій, які і оцінюють категорію «ефективність уряду» України поряд з показниками управлінської діяльності органів влади інших держав. Виникає кримінально-юридичне питання – в чому причина безвідповідального і безрезультатного витрачання національного багатства і бюджетних коштів?

Пошук відповідей на поставлене питання свідчить, що предметом гострих дискусій у науковому світі та серед політиків стали питання державного регулювання і ринкової саморегуляції в українській економіці. Лише окремі автори загострюють увагу суспільства, органів центральної виконавчої влади, наукових працівників у галузі управління, підприємців на проблемі, яка належить до найактуальніших світових проблем економічної науки.

Про розбудову давно забутої у капіталістичному світі застарілої моделі ринку XIX століття. Аналіз свідчить, що наша держава будує і розвиває ринок на основі унаслідування застарілої моделі ринку. Нам була запропонована західними радниками-експертами модель ринку XIX століття, яка в основному зводилася до вимог необмеженої свободи конкуренції і відсторонення держави від процесу соціально-економічного розвитку.

Слід мати на увазі, що економічні структури регіонів світу суттєво відрізняються. Японська, німецька, шведська і американська, європейські та азіатські економічні моделі не збігаються, кожна з них має свою специфіку не тільки в національних механізмах і методах вирішення економічних проблем, але і в досягнутих результатах, особливо в соціальній сфері. Незважаючи на те, що ринок створює стрижень як шведської, так і американської моделей капіталізму, держава відіграє в них суттєво відмінну роль. У Швеції вона бере на себе набагато більше відповідальності за соціальне забезпечення, надає населенню якісніші послуги суспільної охорони здоров'я, страхування від безробіття, пенсійного забезпечення, ніж у США.

Справа тут не тільки в неоднакових підходах до приватизації, ринкової лібералізації, у політиці фіскальної економіки, але і в тій важливій ролі, яку відіграє держава, коригуючи «провали» ринку та забезпечуючи соціальну справедливість. Ринковий механізм, який діє самотійно від держави, залишає великій кількості людей дуже мало ресурсів для виживання.

Серед українських вчених виділяється критичним бачення розвитку економіки академік НАН України В. К. Мамутов, який у статті «Про поєднання державного регулювання і ринкової саморегуляції» зазначає, що «економічна наука давно довела і практика економічно розвинутих країн підтвердила доцільність та необхідність добиватися у соціально-економічній політиці оптимального поєднання державного регулювання економіки з ринковою саморегуляцією». Він дійшов висновку: «Небезпека порушити цей баланс виходить з різних сторін. Але більш небезпечним на сьогоднішній день виявляється тиск з боку деяких іноземних радників, рекомендації яких впливають з концепції ринкового фундаменталізму...» [31, с. 59–65].

Досвід свідчить, що до порад іноземних «друзів» необхідно ставитися обережно, оскільки ці поради стали інструментом масованого тиску на уряд України, щоб змусити його діяти в чужих інтересах. Слід звернути увагу українського суспільства на руйнівну діяльність іноземних «друзів», які торпедують забезпечення розумного балансу державного регулювання економіки і ринкової саморегуляції.

Хто ж ці представники, звідки ж у них такий владний тон, такий апломб? На це запитання дає відповідь лауреат Нобелівської премії з економіки Дж. Тобін, який писав: «На жаль, професійні західні радники з питань управління переходом посткомуністичних держав до ринкового капіталізму – економісти, фінансисти, керівники бізнесу, політики – сприяли появі фальшивих очікувань. їх віра у вільний ринок та чесне підприємництво була підсилена політичними та ідеологічними успіхами консервативних рухів у їх власних країнах. Поради давалися в одному напрямі: демонтуйте інструменти

комуністичного контролю та регулювання, приватизуйте, стабілізуйте фінанси, заберіть з дороги уряд і спостерігайте, як ринкова економіка відновиться з попелу. Виявилося, що все не так просто. У своїй ейфорії західні радники часто забували, що економічні перемоги у війні систем були досягнуті не ідеологічно чистими режимами вільного ринку, а «змішаними економіками», в яких держава відігравала суттєву, а то й вирішальну роль. Вони також випускали з уваги, що дуже складні структури законів, інститутів та звичаїв, які століттями формувалися в капіталістичних країнах, є суттю найважливіших устоїв сучасних ринкових систем» [17, с. 44–45].

Згадаємо, що в період формування ринкової системи в Україні серед окремих учених-економістів і впливових чиновників виконавчої влади отримала підтримку точка зору, що чим менше держава займається економікою і контролем, тим краще й успішніше вона зростатиме. Таку модель проповідували багато вчених, повчаючи «невігласів» від економіки. І такий науково-повчальний підхід здійснювалося і в ЗМІ, і в наукових статтях українських вчених. Як наслідок, у перехідному періоді до ринку українська виконавча влада ігнорувала вплив обліку, планування і державного фінансового контролю на розвиток економіки, що значною мірою призвело до зростання корупції та тіньової економіки.

Аналіз свідчить, що такого капіталізму, який ми будуємо на протязі 26 років давно не має. У XIX столітті склався другий капіталізм – епохи корпоративного (монополістичного) капіталізму, який характеризується поєднанням спонтанності (ринковості) з державним регулюванням (плануванням). Ступінь планування неоднакова в різних країнах, але скрізь вона є, в той час як чистого ринку не має ніде, і ніхто, крім пострадянських держав (у тому числі Україна), не прагне його реанімувати. Наше прагнення оживити померлу модель не може мати інших наслідків крім тих, які ми маємо. І цю думку підтверджують відомі у науковому світі вчені, які досліджували вплив держави на розвиток ринкової економіки її незалежними, самостійними, конституційно визнаними органами державного фінансового. контрольних, стверджуючи, що сам по собі

ринок – без активної участі держави – соціальні проблеми не вирішить [20, 55]. Наразі роль держави у цьому питанні підвищується, бо у нинішніх складних умовах становлення ринкових відносин, курсу на євроінтеграцію та воєнної агресії РФ соціальні проблеми лише загострюються, не знаходячи вирішення приватним шляхом, тому роль державної підтримки зростає.

Якщо на Заході домінують індивідуальні цінності, а колективні цінності, наприклад у вигляді індикативного планування і інші, є їх доповненням, то в нашому економічному середовищі, навпаки, колективні цінності є домінуючими, а індивідуальні додатковими. Тому не випадково народжена на Заході ідея планування раніше інших була здійснена у нас (в економіці колишнього СРСР). Це сталося тому, що економіка є інструментом не індивідуального, а властивого колишній нашій традиції колективного (загальнодержавного) раціоналізму.

Потім, коли планування показало свої переваги, Захід запозичив його у СРСР. На мою думку, українській економіці слід було поступити також, доповнивши своє основне в економіці (плановість) тим, чого нам не хватало в роки самостійності – повноцінним ринковим механізмом. Іншими словами, потрібно було, не відмовлятися від свого нажитого досвіду, а запозичити окремі раціональні західні індивідуальні цінності. На жаль, сталося так, що новим реформаторам така філософія була неприйнятна, а ось бандитський капіталізм їм був набагато рідніший.

Пануюча еліта виявилася не здатною управляти державою, прагнучи її опустити (обдуманно) в розряд відсталих країн. Що собою представляв той пануючий клас, який виник в Україні в результаті лібералізації і приватизації, який прибрав до рук основні багатства країни і державну владу. Якби він був здатний модернізувати країну, відвинути її в розряд передових країн, покращити добробут українських громадян, то ми мали б інший результат у розвитку соціально-економічних подій. Безумовно, враховувалося, що бідною країною управляти легше, чим економічно розвиненою. Причиною стагнації нашої країни з перехідною (транзитною) економікою є

невдача зі створенням конкурентної обстановки в нутрі країни та захист її від зовнішньої конкуренції. Це результат самоухилення держави від проведення ініціативної промислової політики. Маємо явне протиріччя: надлишок втручання держави в економіку в плані її бюрократичної зарегульованості і явна недостатність необхідного втручання у цілях забезпечення узгодженого стратегічного розвитку, тісної взаємодії складових частин і механізмів економіки, створення сприятливого інвестиційного клімату. Тому, із-за недооцінки спроможностей і можливостей української буржуазії, розвиток подій в останні роки приймає інший оборот – масові незадоволення громадян, революційні потрясіння.

Вплив «організованої злочинності» на розвиток економіки. Використовуючи офіційну термінологію Організації Об'єднаних Націй (ООН), в системі державного управління можна стверджувати, що сучасні кризові умови, в яких знаходиться економіка України, стали наслідком діяльності «організованої злочинності». «Організована злочинність» формує не тільки «паралельну» тіньову економіку, а й владні кримінальні структури, які використовують національні ресурси на власний розсуд. Це надзвичайно небезпечно, оскільки управління українською економікою зі сторони «організованої злочинності» все більше загрожує існуванню держави як такої.

На Конгресах ООН через кожні п'ять років, починаючи з п'ятого Конгресу (Женева, 1975 р.) одним із стратегічних напрямів запобігання корупції особливо наголошується на проблемі боротьби з «організованою злочинністю». У прийнятих в 1990 р. VIII Конгресом ООН «Керівних принципах для запобігання організованим злочинності і боротьбі з нею» прямо зазначено, що «необхідною умовою розробки програм із запобігання злочинності є дослідження проблем корупції, її причин, характеру, взаємозв'язку з організованою злочинністю і заходів по боротьбі з нею». У справі розвитку міжнародного співробітництва у боротьбі з організованою злочинністю значну роль відіграє Організація Об'єднаних Націй. В політичному і правовому плані ООН стала головним центром

глобального протистояння злочинності [7, с. 87]. Україна підписала відповідний документ щодо виконання вимог і рекомендацій ООН по боротьбі з «організованою злочинністю», а Верховна Рада України прийняла Закон України «Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю» від 30 червня 1993 р. № N 3341 (включно до 2017 року було внесено більше тридцяти змін і доповненнями до закону) [8]. Як свідчить життя, на цьому, власне, розпочалася і закінчилася боротьба з корупцією, а термін «організована злочинність» фактично був виключений із вжитку.

Загальновизнано, що злочинність виконує в соціальному плані деструктивні функції. Організована злочинність, крім цього, несе в собі могутній руйнівний заряд, дестабілізує різні інститути громадського життя, бере на себе функції державного управління або впливає на прийняття рішень органами державної влади у вигідному для себе напрямі. Організована злочинність є глобальним викликом світовій спільноті. Її масштаби оцінюються у 2 трильйони американських доларів, що загрожує демократії в усьому світі і підживлює вже наявний небезпечний рівень загальної нерівності. Щорічні прибутки злочинних угруповань у всьому світі приголомшують: вони дорівнюють ВВП Великобританії і вдвічі перевищують разом узяті оборонні бюджети країн світу [49, с. 6].

Вихід із «кризової ями» і напрями боротьби з «організованою злочинністю». В опублікованому Указі Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» (далі – «Стратегія») передбачається за 5 років у рамках чотирьох векторів руху здійснити реалізацію 62 реформ та програм розвитку держави. І діло тут не тільки у великій кількості реформ, а важливим є вплив реформ на здійснення ринкових перетворень, які повинні закласти основу майбутніх змін у соціально-економічному житті народу України.

На думку авторів «Стратегії» за шість років (2015 – 2020), за умови злагодженої роботи суспільства і влади, українська економіка здатна буде виکارатися із «кризової ями», в яку загнала український народ «організована злочинність». Що повинен знати і відчувати народ

України? Знати, що дякуючи організованій злочинності, так довго в історії ні жодна економіка не відновлювалася, навіть якщо вона була зруйнована не в ході кризи, а в результаті війни. Наприклад, до кризовий рівень 1929 р. в США був досягнутий в 1943-1944 рр. – опісля 15 років. Німеччина і Японія, економіка яких була зруйнована після їх поразки у війні відновилася за 10 років. Немає в Європі інших країн, які б занурилися у таку економічну безодню, як Україна. Знати, що частина суспільства певною мірою відповідальна за те, що ними вибиралися в представницький орган кандидати, які потім ставали членами і організаторами «організованої злочинності».

Особливості соціально-економічної кризи, яка набрала великих загрозливих глобальних темпів в останні три роки в Україні пов'язана перш за все з її незвичайними причинами, який характеризується використанням попередньої моделі управління державою та спланованим втягненням України у військовий стан.

Аналіз «Стратегії» дозволяє зробити висновок, що її реалізація не забезпечить ні бажаних змін, ні очікуваних стійкого і сталого розвитку. Виникає питання чому нами, м'яко кажучи, так холодно сприймається програма розвитку? Не буду зосереджувати увагу на тому, що методологічні аспекти прийняття стратегічних рішень розглядаються в рамках і на базі системи стратегічного планування. Проте, система стратегічного планування розглядається як на понятійному (концептуальному) рівні, так і на рівні робочих процедур (назви реформ). Такий подвійний підхід віддзеркалює впевненість розробників «Стратегії», що області стратегічного планування не достатньо інтеграційних концепцій, хоча в літературі не має обмежень в рецептах, як необхідно здійснювати стратегічне планування. Спробуємо сформулювати декілька таких інтегруючих ідей, а також показати, як їх можна застосувати в реальних умовах.

Сьогоднішній споживчий вибір досягнуто, на супротив очікуваному, не за рахунок різноманітності внутрішнього виробництва, а виключно за рахунок імпорту. Необхідно враховувати важливу обставину, яка полягає в тому, що структура споживання зараз зовсім не та, що була раніше. Річ у тому, що відновлюється обсяг споживання

при новій структурі прибутків. Розрив між душевими прибутками людей, які складають найбільш благополучні десяти відсотків населення, з прибутками бідних досягає більше 15 разів, хоча в цивілізованих країнах цей розрив не перевищує 6-8 разів. Звичайно, в цілому сьогоднішня влада демонструє процес відновлення рівня прибутків, але гроші головним чином концентруються у верхніх прибуткових групах, а в інших прибуткових групах, відбувається падіння, або дуже незначне зростання прибутків. І цей стан справ, на жаль, не можна змінити прямо завтра.

Але проблему необхідно вирішувати. Потрібно мати на увазі, що нова структура прибутків породила іншу структуру споживання. Структуру, відповідну цим прибуткам. Саме тому сьогоднішні результати економічного зростання погано сприймаються суспільством.

*Проблеми економічного зростання.* Зазначена проблема економічного зростання є надзвичайно важливою темою для аналізу. Досить активно обговорюється проблема – наскільки можливо збільшити валовий внутрішній продукт (ВВП): удвічі або більше, або не можна? Я думаю, що коли йдеться про збільшення ВВП, то треба говорити не просто про збереження існуючої структури, при якій прибутки у всіх просто збільшаться на стільки, на скільки збільшиться ВВП. На мою думку, слід враховувати, що одночасно із зростанням прибутків повинні статися зміна структури ВВП і структури споживання. Для нас, на жаль, характерна абсолютизація макроекономічних показників. Так було ще при радянській владі, де головним показником було зростання валової продукції. Цей статистичний показник цілком годиться для виміру макроекономічних процесів, але як цільовий орієнтир його потрібно використовувати дуже обережно. Тому що одна справа, коли цей продукт виникає в результаті реального зростання виробництва, а інше, коли це відбувається при істотному зростанні посередницької діяльності. Це не означає, звичайно, що посередницька діяльність не вносить ніякого вкладу. Але коли вона є основною, коли швидкість

росту фінансових послуг істотно випереджає зростання реального сектору, то ми не отримуємо бажаної структури споживання.

Про галузеву структуру економічного зростання. Для того, щоб оцінити можливість або неможливість масштабного зростання виробництва, треба зрозуміти, а що у нас з ресурсами? Найцікавіше, що поглянувши на проблему з цього боку, ми зрозуміємо, що нині розвиток економіки України спростовує класичні теорії економічного зростання. Що, відповідно до цих теорій, необхідно для розвитку? Потрібні відповідні ресурси: природні, матеріальні, людські і грошові. Але нині в Україні немає обмежень по основних ресурсах: транспорту, енергії, металу, сільськогосподарській сировині, робочій силі і т. д. Чому ж ми не розвиваємося, як Китай, як Південна Корея або навіть вищими темпами? Відповідь на це питання і є головна загадка. Насправді, з точки зору класичної теорії, у нас є можливість розвиватися істотно швидше, можливо, в шість разів швидше, ніж ми плануємо розвиватися сьогодні.

Тут доречно обговорити проблему створення умов для масштабного розвитку. Вона, на жаль, виникає не від нестачі грошей (хоча цей чинник має вплив) і не від їх надлишку, і не від надмірно великої виручки, а від невміння управляти грошима.

Невміння управляти грошима – це взагалі одна з найбільш серйозних економічних проблем для нашої держави. Треба зрозуміти, про це вже ми говорили, що управління бідним суспільством – це істотно простіша річ, ніж управління багатим суспільством. Спробуємо проілюструвати цю тезу на прикладі інфляції. Коли ми говоримо про проблему інфляції, ми дотримуємося версії, що інфляція – це просто зростання цін. Хоча насправді інфляція – це чудовий механізм підтримки рівноваги для вільної ринкової економіки, за допомогою якої ця економіка захищається від катаклізмів, підтримуючи свій рівноважний стан. Але, природно, коли інфляція виходить за межі розумного, то економіка провалиться.

Нас намагаються переконати, що зростання цін можна припинити тільки єдиним способом – шляхом зменшення пропозиції грошей в економіці. Версія така: оскільки під інфляцією ми розуміємо не

зростання цін взагалі, а зростання споживчих цін, то щоб уникнути зростання інфляції потрібно зменшувати прибутки основної частини споживачів. Якщо ж їх збільшити, то це автоматично приведе до зростання цін. Це досить дивна позиція. З тієї причини, що насправді ціни залежать не лише від величини попиту, який формується в грошовому виді, але ще і від величини пропозиції товарів і послуг. Тут потрібно розуміти, що для бідного суспільства боротьба з інфляцією за допомогою монетарних методів є природною, тому, що в такому суспільстві ніякої можливості збільшити товарну пропозицію немає, оскільки обсяг ресурсів обмежений, а ефективність їх використання незмінна. А раз так, то головний і іноді єдиний спосіб боротьби із зростанням споживчих цін – обмеження грошових пропозицій.

Але якщо ми маємо в розпорядженні ресурси і держава може збільшити ефективність їх використання, займаємося боротьбою з інфляцією виключно грошовими методами, то ми консервуємо низьку економічну ефективність. Претензія до влади в даному випадку полягає не в тому, що вона бореться із зростанням споживчих цін, а в тому, що вона з цим бореться абсолютно непридатними методами. Замість того, щоб йти вперед по важкому і складному шляху стимулювання зростання товарної пропозиції, яка визначається обсягом залучених в оборот ресурсів і контролем за їх ефективним використанням, влада намагається використовувати найпростіший спосіб, узявши і понизивши грошову пропозицію (наприклад, у частини пенсіонерів). Виявляється, головне – щоб усі були бідними! Фактично ми, таким чином, заганяємо себе туди, звідки хочемо вирватися. Це тупиковий напрям.

Чи означає це, що потрібно припинити всяке грошове регулювання? Безумовно, ні. Регулювати потрібно, але потрібно думати про способи використання стабілізаційного (страхового) фонду. Якщо він є страховим, то він може бути використаний в інших цілях, звичайно для покриття витрат у страхових випадках. Але поки що ніхто не пояснив, для яких страхових випадків у нас організовано

цей страховий фонд. Інше питання: яка повинна бути величина такого фонду?

Якщо вести мову про використання профіцита бюджету, то нам потрібно надати відповіді на питання: чи може профіцит бюджету використовуватися не тільки на створення страхового фонду, але і на розвиток економіки? Цілком зрозуміло, що у цілях розвитку повинен використовуватися. Інше питання, оскільки бажано ці кошти використовувати в першу чергу на, наприклад, підвищення заробітної плати вчителям, лікарям і навіть державним службовцям. Але з цього не можна розпочинати, тому що спочатку ріст економіки повинен випередити темпи приросту доходів, повинно піти реальний розвиток економіки, а потім уже все остальне. Але є абсолютно понятні напрямлення використання профіциту, гарантовано працюючі на економічний ріст, наприклад підтримка нормального бізнесу. І це дуже важливо, оскільки слід мати на увазі, що бізнес не може і не буде, і ніде це не робить, тільки за свій власний рахунок витратити кошти в великі інфраструктурні об'єкти: в дороги, порти, енергопостачання тощо. В дійсності якість інвестиційного клімату визначається тим, чи приносять інвестиції прибутки, чи ні. І це зрозуміло, інвестування капіталу можливо лише за умови тоді, коли він баче відповідну інфраструктуру.

Інший момент пов'язаний з підтримкою низькооплачуємих верст населення, що і робить сьогодення виконавча влада. Це теж вклад в економічний ріст, тому, що створює додатковий попит на продукцію якраз вітчизняного виробника. Небагаті люди вважають за краще купувати більш дешевшу продукцію вітчизняного виробництва. Крім того, це шлях постійної зміни структури доходів.

Про відповідальність за використання бюджетних грошей. Ми вкладаємо ці гроші в першокласні західні папери і тим самим по суті кредитуємо економіки зарубіжних країн, причому під дуже скромний відсоток. Нам говорять, що відсоток низький, але висока надійність. Але реальний мотив полягає в іншому. Якщо прибутковість по американських або європейських цінних паперах падає, то хто винен? Не ми, а американці і європейці! А якщо ми вкладаємо бюджетні

гроші у вітчизняні папери, то станься це, так ми будемо винні. Ось це небажання нести відповідальність і є найголовнішою проблемою нашої економічної політики. Друге: за останні 5 років виконавча влада фактично «добила» державний фінансовий контроль за ефективним використанням національних ресурсів. Аксиома: контролю немає і немає ефективного державного управління за використанням бюджетних коштів. Державний фінансовий контроль вимагає негайної інституціоналізації органів державного фінансового контролю України..

У нас же частенько говорять так: оскільки приватні інвестиції ефективніші від державних, а гроші знаходяться у держави, то їх немає сенсу витратити на інвестиції, оскільки це все одно виявиться неефективним. По-перше, це не зовсім так. У одних випадках це дійсно може так статися, а в інших навпаки.

По-друге, не потрібно плутати дві речі: інвестування державних грошей і державні капітальні вкладення. Адже у нас існує навіщось банківська система? Ця банківська система сьогодні відчуває дефіцит грошей. Таке враження, що ми перевіряємо: може жити банкова система без грошей або не може? Оскільки у нас основні прибутки пов'язані із реалізацією сировини, то гроші концентруються або у сировинних постачальників, які тримають їх за кордоном або реінвестують їх в сферу переробки сировини, або у держави. Усі інші знаходяться без грошей, і банківська система теж. Чому ж бюджетні гроші не можуть бути розумними способами відправлені до економіки через банкову систему, яка для цього призначена? І реальна економіка задихається від нестачі грошей, а ми чекаємо, поки щось звідкись прийде.

Реальна проблема – це активне небажання нести відповідальність за економічні рішення. Тому управлінські рішення, за які в майбутньому необхідно буде нести відповідальність, і не приймаються.

Підвищення оплати праці – це окрема тема. Спочатку відмітимо, що за інших рівних умовах зростання оплати праці – найважливіша умова для зростання продуктивності і виробництва якісної продукції,

які залежать від технічного рівня виробництва продукції і рівня кваліфікації робочої сили. І тут слід враховувати, що наша спроба вийти з кризи при існуючій продуктивності і інтенсивності праці навряд чи матиме успіх. Тут основна проблема в продуктивності і якості праці, а все це прямопропорційно залежить від технічного рівня виробництва.

Дійсно, низький технічний рівень виробництва в усіх галузях промисловості не дозволяє і близько підійти до рівня продуктивності розвинених країн. А ось з інтенсивністю праці треба подумати. Мабуть, вихід один – перехід нашої країни на 48-годинний робочий тиждень (природно, при відповідному підвищенні оплати праці) і дозвіл виходити на наднормову роботу. Це, звичайно, непопулярна міра, але досвід південнокорейського дива підказує, як на зростання економіки впливає протяжність робочого тижня.

Перехід на 48-годинний робочий тиждень з можливістю наднормових робіт при відповідному зростанні оплати праці приведе до підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечить реальне підвищення трудових прибутків, збільшиться обсяг внутрішнього попиту в українській економіці, що теж є найважливішим елементом загального економічного зростання.

До речі, підвищення оплати праці – це особлива (окрема) тема. За інших рівних умов зростання оплати праці – найважливіша умова для зростання продуктивності.

Найбільшими проблемами в Україні, є неефективне державне управління і «організована злочинність». Виникла ця проблема тому, що фактично три гілки влади (законодавча, виконавча і судова) за попередні двадцять шість років не тільки зрослися в одну, а зрослися ще й з бізнесом. У 2014 році показники України в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index), розрахованому за методикою впливової міжнародної неурядової організації Transparency International, складали 26 балів з 100 можливих і 142 місце з 175 країн. За даними неурядової організації Tax Justice Network: з 1990 р. з української економіки в офшори виведено \$167 млрд. Тільки за

останні два роки наші банки перерахували в офшорні зони і на Кіпр майже третину цієї суми – близько \$53 млрд.

Як наслідок впливу корупції на економічний ріст держави, Україна, незважаючи на багаті трудові ресурси, сільськогосподарський і промисловий потенціал розвитку, оцінюється критично низько. Україна зайняла 73 місце в підсумковому рейтингу конкурентоспроможності 144 країн Всесвітнього економічного форуму (WEF). За такими показниками, як інфраструктура, Україна займає 65 місце, макроекономічне середовище – 90, охорона здоров'я і початкова освіта – 62, вища освіта і професійна підготовка – 47, ефективність ринку товарів – 117, ефективність ринку праці – 62, розвиток фінансового ринку – 114, розвиток технологій – 81, рівень інновацій – 71.

Корупція в Україні перестала бути проблемою, а стала системою. Системна корупція погрожує національній безпеці України. Вплив корупції на управління державою був настільки великий, що розподіл влади не став конституційним принципом. Вона метастазами скувала економічне і соціальне життя країни. Поживне середовище для корупційного беззаконня з кожним роком розширювалося через відсутність парламентського контролю за діяльністю виконавчої влади. Корупція роз'їла і знищила правоохоронну систему. Режим чиновницької вертикалі знищив і незалежний суд. Адміністративний тиск зробив судову систему недієздатною і абсолютно залежною від корумпованої влади. Залежність судів від виконавчої влади привело до правового беззаконня, безправ'я населення.

Створена в минулому корумпована система на сьогоднішньому етапі становлення української конституційної демократії продовжує успішно діяти, сприяє порушенню конституційних принципів, породжує багато протиріч в діяльності державних гілок влади. На мою думку, лише четверта гілка влади України – контрольна, спроможна буде вести успішну боротьбу суспільства з ворогом української демократії і розвитком економіки – корупцією. На початку слід прийняти конкретну контрольну Програму дій суспільства за діяльністю чинних гілок влади. Ефективне її

виконання дасть результати, що здатні стати початком розвалу створеної «попередніками» системної корупції між гілками влади. Перекоаний, без налагодження контролю зі сторони суспільства за діяльністю гілок влади Україна приречена на вічну відсталість, вічну бідність і вічне безправ'я її громадян. Ні про яку модернізацію, інноваційній економіці при такій корупції не може бути і мови.

Економічні кризи у держави викликані відсутністю державного фінансового контролю. Зрозуміло, що економічні кризи були викликані із-за політичних причини, але непогодженість норм, які торкалися конституційних прав і обов'язків гілок влади, відсутність правил вирішення конфліктів між ними та ліквідація Конституційним Судом України функцій контролю за доходною частиною державного бюджету стали першопричиною негативного розвитку економіки України.

З введенням в Україні інституту Президента виникали часті причини ускладнень стосунків між гілками влади. Загострення відносин між владою, особливо між законодавчою і виконавчою, осмислений розвал системи державного фінансового контролю сприяло різкому послабленню і навіть паралізувало управління країною.

Цілеспрямовані контрольні дії суспільства за діяльністю влади та державний контроль – невід'ємна функція будь-якої системи соціального управління. Жодна держава не може повноцінно функціонувати без розвиненої системи зовнішнього і внутрішнього контролю. Контроль є одним з найважливіших атрибутів демократичного державного управління, які віддзеркалюють інтереси і волю громадян. Він проявляється в складній системі заборон і протипа при реалізації принципу розподілу влади, у відкритості і доступності державних органів, в їх підзвітності виборцям і усьому народу, в їх співпраці із засобами масової інформації, соціальними інститутами громадянського суспільства. Суспільство і держава можуть ефективно взаємодіяти за умови підзвітності влади українській громаді, додержання принципів взаємної відповідальності.

Сьогодні доцільно розглядати контроль не як надзвичайний захід, а як невід'ємну частину управлінської діяльності, як забезпечення законності в роботі органів публічної влади: державних органів і органів місцевого самоврядування. На жаль, сьогодні, чи від незнання або невмінням управляти, чи в надії, що «революційно-військовий стан суспільства» все спливе, виконавча влада повторює, продовжує осмислені корумповані дії минулих керманичів держави.

Вищий орган державного фінансового контролю (ВОДФК) в Україні – Рахункова палата. Постановою Кабінету Міністрів України (КМУ) від 13.08.2014 № 408 виконавча влада ігнорувала принцип взаємної відповідальності і забезпечення законності при введенні обмеження на перевірки держінспекціями і іншими контролюючими органами. Кабінетом Міністрів України було заборонено здійснювати контрольні заходи і Рахунковій палаті щодо використання коштів державного бюджету трьома гілками влади (зазначені повноваження приписані в законі України «Про Рахункову палату»). В Додатку до постанови Кабінету Міністрів України від 13. 08. 2014 р. № 408 затверджено «Перелік державних інспекцій та інших контролюючих органів, яким надаватиметься дозвіл Кабінетом Міністрів України на проведення перевірок підприємств, установ, організацій, фізичних осіб – підприємців» вказана Рахункова палата. Єдиному спеціалізованому конституційному органу України, виконавча влада забороняє здійснювати держаний фінансовий контроль – виконувати свої повноваження, приписані відповідним законом.

Висвітлення у ЗМІ цієї антиконституційної заборони призвели до того, що рівно через півтори місяці, постановою від 01.10.2014 № 526 уряд змушений був викреслити Рахункову палату із цього списку. Концентруючи увагу на прийнятті зазначеного протизаконного рішення уряд цим дійством засвідчив перед суспільством некомпетентність в державному управлінні тих, хто не тільки письмово узгоджував цю заборону, а тих хто підписував цей недолугий документ. Ось і живий приклад люстрації, який без доказів і розслідувань дає юридичне право звільняти з посади державних службовців, які не відповідають наданим їм повноваженням.

Чому такі дії уряду неприйнятні для демократичного суспільства? По-перше, виконавчій владі згідно з Конституцією і законом України «Про Рахункову палату», не дані повноваження управляти діяльністю Рахункової палати. По-друге, слід знати і пам'ятати про те, що Рахункова палата єдиний офіційний державний фінансовий контрольний орган в країні, що має конституційне право контролювати фінансово-економічну діяльність Кабінетом Міністрів України і міністерств, Верховну Раду України, адміністрацію Президента, яка володіє організаційною і функціональною незалежністю. По-третє, Рахункова палата, згідно з підписаними з ЄС угодами про імплантацію нормативно-правових актів, зобов'язана дотримуватися положень Лімської декларації керівних принципів аудиту державних фінансів, прийнятою в 1977 р. IX Конгресом Міжнародної організації найвищих органів фінансового аудиту (ІНТОСА). ІНТОСАІ сьогодні об'єднує 189 країн світу – доповнює систему ООН, засновану на принципах Загальної декларації прав людини, ще одним найважливішим конструктивним елементом – базовими підходами до методів підвищення ефективності використання коштів з громадських фондів. Таких же принципів дотримується і Європейська організації вищих органів фінансового контролю (ЄВРОСАІ). ІНТОСАІ і ЄВРОСАІ були відповідно створені у 1953 і 1990 році, з урахуванням цілей і завдань ООН. Рахункова палата є повноважним членом зазначених міжнародних організацій з 1997 р. і, звідси, зобов'язана дотримуватися стандартів їх діяльності.

Рахункова палата України сприймається ІНТОСАІ і ЄВРОСАІ і Парламентською асамблеєю Ради Європи (ПАРЄ), як державна установа, котра виконує функції (ВОДФК). В міжнародній практиці для визначення державної організації, уповноваженої здійснювати зовнішній фінансовий контроль бюджетного процесу найбільш поширеним способом вказівки приналежності до вищого рівня державного управління є включення до складу офіційної назви поняття «вищий», «генеральний», «верховний». Наприклад, Генеральне рахункове управління в США, Вища установа ревізії

рахунків в Китаї, Вища фінансова рада в Туреччині; Верховна палата контролю в Польщі, Верховна контрольна служба в Чехії тощо.

Тому не випадково, що найвищі органи фінансового контролю в багатьох країнах мають подвійну природу. З одного боку це контролюючі державні органи, з другого – інститут громадянського суспільства, покликаний забезпечити контроль за використанням публічних ресурсів. Таким чином, ВОДФК не просто є органами державного аудиту. Сам факт його існування в тій або іншій країні є найважливішим чинником становлення демократичних інститутів, реалізації на практиці принципу розподілу влади.

Саме гласність і публічність є основним інструментом забезпечення ролі ВОФК як найважливішого елементу в системі взаємодії інститутів громадянського суспільства і влади. Тому Рахункова палата зобов'язана приділяти цьому аспекту роботи первинну увагу. На жаль, останніми роками Рахункова палата під впливом влади «попередників» стала закритим органом, обмежено надавала українським ЗМІ (телебаченні, радіо, WEB – сайті в Інтернеті) матеріали про свою діяльність (в законі мова йде про відкриту діяльність, яку так і тлумачать – гласність).

У більшості країн органи представницької влади є основним гарантом функціональної незалежності ВОДФК. Саме від активної і незалежної позиції парламенту багато в чому залежить здатність ВОДФК забезпечувати по-справжньому дієвий контроль за тим, як органи виконавчої влади ефективно і раціонально витрачають бюджетні кошти, які по суті своїй є коштами платників податків. Це дає також можливість запобігати ситуації, коли непередумані рішення влади зачіпають соціальні інтереси широких верств населення.

Головна лінія роботи ВОФК – попередження, а не придушення шахрайства або корупції. Тому важливо аналізувати систему, а не окремі випадки порушень. Наприклад, тільки по кредитах, які за вказівкою зверху, видавалися приватним і державним секторам економіки, так званою штучно створеною Валютно-кредитною радою КМУ «організованою злочинністю» присвоєно громадських коштів на десятки млрд. доларів США.

Важливим аспектом впливу ВОДФК на зміцнення інститутів громадянського суспільства є розширення їх контактів з пересічними громадянами. З цією метою Рахунковій палаті слід створити Громадську приймальню. Створення прямих каналів взаємодії з громадянами дуже важливо з точки зору участі ВОФК в боротьбі з корупцією.

У більшості країн ядро правової основи діяльності національного органу ВОФК складає комплекс спеціалізованих норм, розміщених в тексті конституції. Такий підхід обґрунтований особливою важливістю нормативних актів конституційного рівня, що дозволяє збільшити стабільність правової основи діяльності ВОФК.

Згідно з вимогами Лімської декларації, до складу національної конституції мають бути включені норми, що регламентують наступні основні питання діяльності ВОФК: принципи діяльності ВОФК; особливості взаємовідношення між ВОФК і національним парламентом, порядок звітності ВОФК перед парламентом і громадськістю, основні контрольні повноваження.

Лінгвістичний аналіз тексту даних статей Лімської декларації дає можливість стверджувати, що для виконання вимог, що містяться в них, потрібне включення в тексти конституцій норм прямої дії. Отже, не може бути визнано дотриманням вимог Лімської декларації використання національним законодавцем моделі, що складається з норми, включеної до складу національної конституції, котра має бланкетний характер і яка відсилає до норм чинного законодавства.

Тільки у шести з 52-х розглянутих нами текстах національних конституцій були виявлені норми, що регламентують увесь комплекс питань діяльності ВОФК, що підлягають, згідно з вимогами Лімської декларації, розгляду на конституційному рівні. Як показали результати проведеного дослідження, найчастіше в текст національних конституцій включаються норми, що описують основні контрольні повноваження ВОДФК, трохи рідше – нормативні приписи відносно особливостей взаємовідношення ВОДФК і національного парламенту.

Значна кількість статей чинного Закону України «Про Рахункову палату» не відповідають вимогам Лімської декларації і правовим

нормам, суперечливі за змістом. Ні жодним нормативно-правовим актом за Рахунковою палатою не визнається верховенство Рахункової палати в системі державних органів, котрі здійснюють фінансовий контроль. В Конституції України, законі України «Про Рахункову палату» відсутні ключові елементи її назви: не лише повна назва державного органу – Рахункова палата України, але і те, що він відноситься до органів державної влади і є ВОДФК України. До речі на своїх офіційних бланках Рахункова палата афішує назву «Рахункова палата України», що суперечить Конституції України. Відсутність визнання Рахункової палати ВОДФК є правовим нігілізмом, а точніше абсурдом. Чому? Та тому, що навіть з назви слідує, що Рахункова палата не володіє всіма організаційними і функціональними ознаками, характерними для державного органу України. Лише опосередковано, аналізуючи окремі статті закону можна встановити, що Рахункова палата є ВОДФК України.

Загальновизнано, що функції державної влади є функціями по управлінню суспільством, а це означає, що до їх складу повинна входити і контрольна функція. Отже, незалежні органи держави, які реалізують контрольну функцію державної влади як основної, утворюють функціонально відокремлену гілку державної влади – контрольну.

Якщо на підставі базових функцій з маси управлінських органів зі схожими багато в чому повноваженнями можливо виділити органи законодавчої, виконавчої і судової влади, то також можливе виділення особливих контрольних органів, в яких контроль є не допоміжною, а саме основною функцією. На мою думку, Рахункова палата, займаючи особливе місце в системі державного управління, може класифікуватися як гілка влади. До речі, ідея про те, що державний аудит ефективності, який здійснює зовнішній орган державного фінансового контролю по суті, є особливою гілкою влади, не настільки вже фантастична. Вона практично реалізується в багатьох країнах світу, і знаходить конституційне закріплення.

Вже в сьогоденнішому виді інститут державного аудиту ефективності (я б його назвав конституційним аудитом), має бути

наділений правом на незалежну і самостійну оцінку дій органів влади по використанню національних ресурсів і виконанню функцій легітимації рішень держави, а, отже, безпосередньо забезпечує його стабільність. Адже державний аудит ефективності може стати, ні повинен стати інструментом оптимізації рішень органів державної влади в умовах неминучої обмеженості громадських ресурсів. Перш за все слід розробити загальнодержавну концепцію (доктрину) розвитку державного фінансового контролю.

Тема контрольної влади особлива і потребує ретельного вивчення і аргументації, оскільки існують система органів вищої влади, які не входять ні до жодної гілки влади, наприклад, Генеральна прокуратура України, Національний банк України і її правові інструменти тощо.

І на закінчення проблема «бачення картини майбутнього» – управління потребує стратегічного управління. Аналізуючи сьогоденішню дію виконавчої влади можна дійти висновку, що економіка України (наші підприємства і організації) у перспективі націлені на підйом (прискорення в соціально-економічному рості, покращення результатів діяльності, підвищенню ефективності і результативності роботи). І тут перед нашими підприємствами і організаціями на повен ріст встала проблема стратегічного управління, передбачення майбутнього, без якого неможливі ефективні капіталовкладення, розробка і освоєння нових виробів, реструктуризація і модернізація, поглинання або злиття з іншими компаніями. Отже, перший висновок для підприємств і організацій – повернутися обличчям до стратегії. Без розроблення стратегії неможливо забезпечити довготривалий підйом економіки в цілому, і на окремих підприємствах. Ясно, що догнати розвинені країни по виробництву ВВП на душу населення можна, якщо ми доженемо їх по рівню ефективності використання ресурсів і продуктивності праці. Отже, кожний крок у підвищенні продуктивності праці дозволить підняти оплату праці, а це означає, створити матеріальну зацікавленість і визначити додаткові стимули до росту продуктивності.

## **1.5. Ефективність управління діяльністю державних машинобудівних підприємств**

Останнім часом набуває все більшої актуальності питання ефективного управління діяльністю підприємств. Все частіше керівники різних підприємств виявляють зацікавленість у розробці заходів щодо підвищення ефективності їхньої діяльності. Важливо розуміти, що ефективне управління – багатогранна проблема, яка потребує використання на практиці різних підходів та концепцій, тому завдання керівників державних підприємств, які спрямовують діяльність на підвищення ефективності, полягає у виборі такого підходу, який найбільш повною мірою відповідає умовам функціонування підприємств та не порушує загальної концепції управління.

Незважаючи на актуальність зазначеної проблеми, теоретичні аспекти її залишаються розкритими в економічній літературі недостатньо, що перешкоджає їхньому практичному вирішенню. Суттєвим є те, що термін «ефективне управління» для сьогодення ще не отримав чіткого визначення та тлумачення ні в науковій літературі, ні в практиці управління. Доцільно зауважити, що, така ситуація склалася внаслідок існуючих розбіжностей щодо формулювання поняття «ефективність», тому виникає ототожнення поняття «управління ефективністю» з терміном «ефективність управління».

Окремі науковці зводять ефективність управління до ефективного керування – вміння керівника примусити або спонукати, зацікавити підлеглих йому працівників діяти енергійно, продуктивно, з високою віддачею. Деякі ототожнюють поняття «ефективність управління» та «якість управління», хоча зазначені поняття вже за своїм змістом є різними, ще інші – з результативністю та продуктивністю управління. Очевидно, що ототожнення ефективності управління з вищезазначеними поняттями є не зовсім коректним, адже кожне з них має свій, хоча і близький до інших, зміст. При визначенні «ефективності управління» державними підприємствами варто

враховувати зміст усіх наведених понять та поглядів науковців щодо сутності даного поняття, та специфіку функціонування державних підприємств.

На наш погляд, необхідно розглядати «ефективність управління» саме відносно управлінського процесу, адже в даному контексті ефективність управління підприємствами зводиться до якості організації самого процесу управління державними машинобудівними підприємствами; координації дій управлінського персоналу, його вміння впливати на інший персонал з метою отримання ефективних результатів і його здібностей приймати управлінські рішення, які мають бути чітко сформульованими, відповідати наміченим цілям і завданням та спрямовуватись на досягнення визначеної мети.

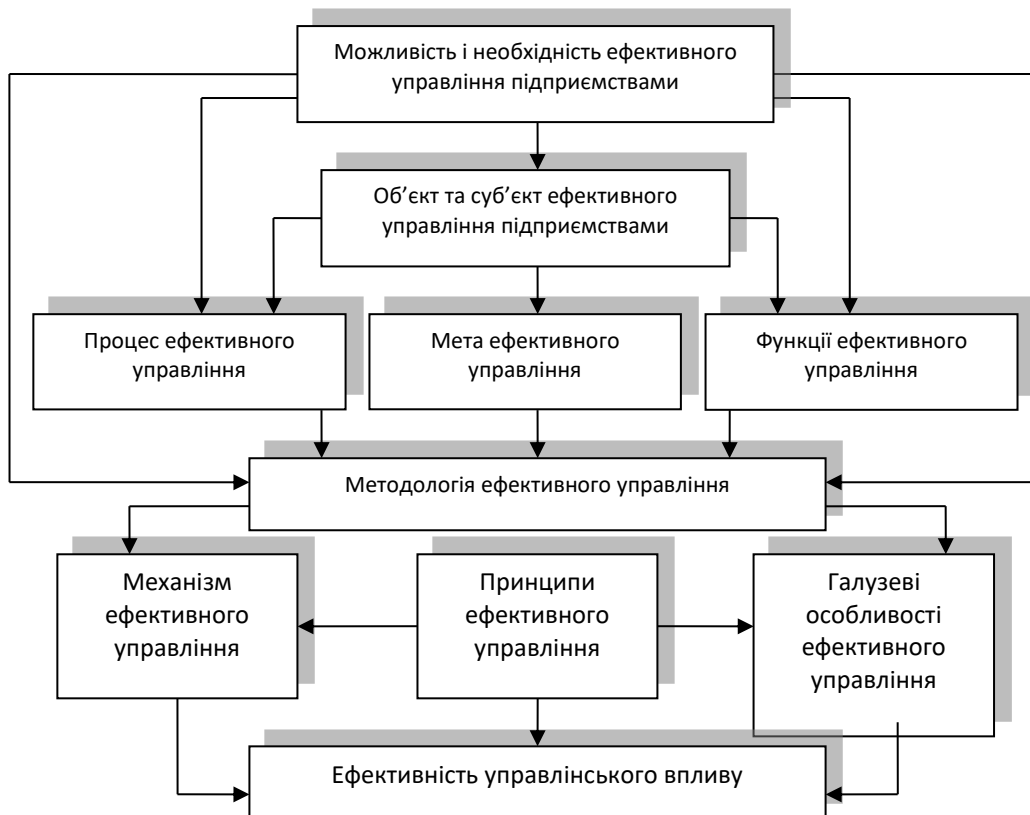
Отже, ґрунтуючись на проведеному дослідженні щодо формування окремих теоретичних положень ефективності управлінської діяльності підприємств, необхідно використовувати загальну методологію науки управління на практиці, для обґрунтування ефективного управління діяльністю державних підприємств.

Використовуючи системний підхід в управлінні, варто удосконалити загальні концептуальні положення ефективного управління діяльністю державних підприємств, що полягають у наступному:

- визначення сутності об'єкта ефективного управління діяльністю підприємств;
- обґрунтування необхідності ефективного управління діяльністю підприємств;
- формування мети та завдань ефективного управління діяльністю підприємств;
- визначення функціонального змісту управління ефективністю діяльності підприємств;
- обґрунтування вимог здійснення ефективного управління діяльністю підприємств;

– формулювання методичних засад оцінки ефективного управління діяльністю підприємств.

На рис.1.1 наведено взаємозв'язок між цими положеннями.



*Рис. 1.1. Загальні концептуальні положення ефективного управління діяльністю державних підприємств*

Роль підвищення ефективності в розвитку підприємств та забезпеченні інтересів його керівників і персоналу визначають необхідність безперервного управління нею.

Підсумовуючи вищезазначене, доцільно визначити, що ефективне управління діяльністю державних підприємств являє собою цілеспрямований процес регулювання діяльності за визначеними підприємствами напрямками управління розвитком для забезпечення відповідності фактичного стану підприємств заданим параметрам.

Об'єктом ефективного управління діяльністю досліджуваних підприємств вважаємо процес функціонування підприємств, а суб'єктами – певне коло осіб, що реалізують завдання ефективного управління.

Забезпечення максимізації прибутку підприємств в поточному і перспективному періоді, вважаємо за головну мету ефективного управління.

Враховуючи, зазначену мету, доцільно зауважити, що система ефективного управління діяльністю підприємства покликана вирішувати такі завдання як:

1. Забезпечення оптимального співвідношення між рівнем ефекту і допустимим рівнем ризику. Між даними показниками існує прямо пропорційний зв'язок.

2. Забезпечення максимізації розміру ефекту при відповідному наявному ресурсному потенціалі підприємств і ринковій кон'юнктурі. Це завдання реалізується шляхом оптимізації складу ресурсів і забезпечення їх ефективного використання.

3. Забезпечення високої якості ефекту. У процесі формування ефекту діяльності підприємств повинні бути насамперед реалізовані резерви його зростання за рахунок операційної діяльності, що забезпечує основу перспективного розвитку підприємств.

У межах операційної діяльності основну увагу варто приділити забезпеченню зростання ефекту за рахунок збільшення обсягів основної діяльності та освоєння нових перспектив.

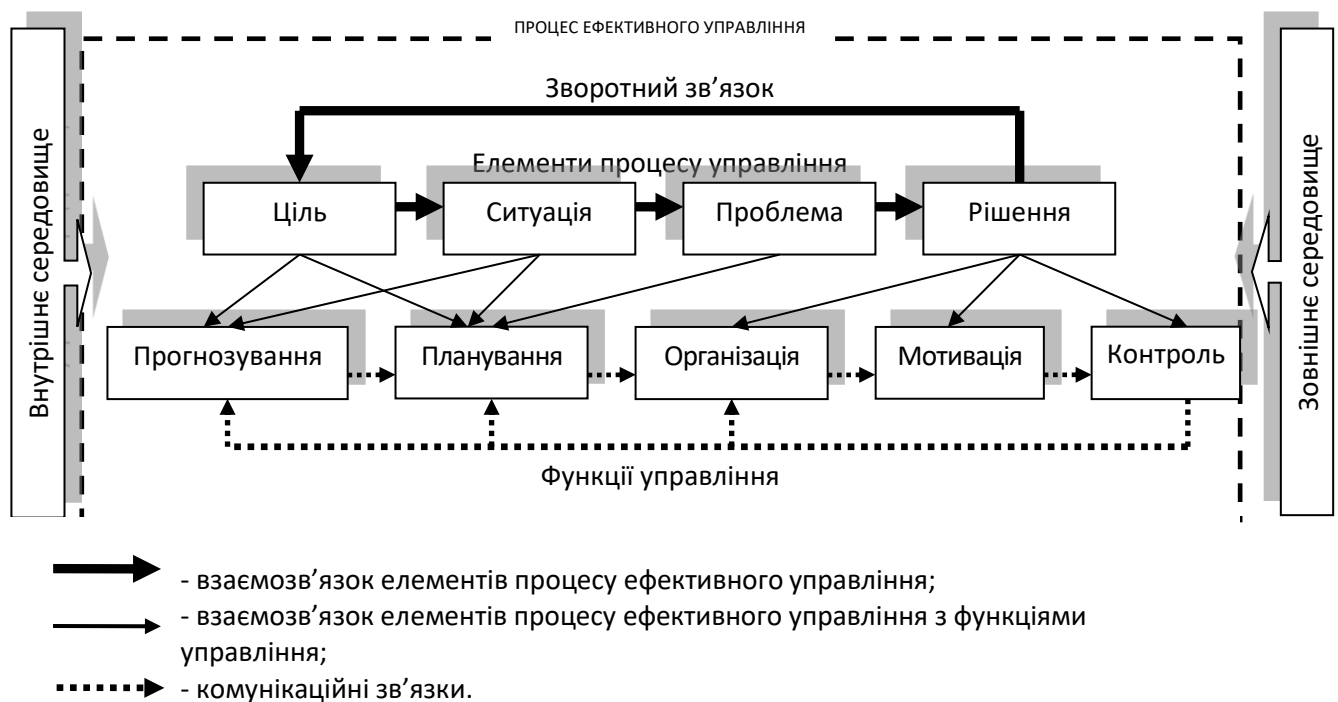
4. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємств у майбутньому періоді. Оскільки прибуток є основним внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів системи, його розмір визначає потенційну можливість створення фондів, що забезпечують її майбутній розвиток.

Наведені вище, завдання ефективного управління тісно взаємопов'язані, хоча окремі з них характеризуються різною направленістю. Тому в процесі ефективного управління діяльністю підприємств окремі завдання повинні бути оптимізовані.

Отже, визначення та обґрунтування мети, завдань ефективного управління, змісту окремих наведених етапів процесу ефективного управління на практиці має спиратися на процесний підхід управління.

Відповідно до наведених визначень [48], процесний підхід передбачає виокремлення та опис окремих функцій менеджера. Управління розглядається як процес, тому що робота щодо досягнення цілей за допомогою інших – це не яка-небудь одночасна дія, а серія безперервних дій, які називаються управлінськими функціями. Звідси процес управління являє собою суму усіх функцій, тобто видів цілеспрямованої діяльності щодо об'єкта управління [48].

Використовуючи процесний підхід та враховуючи погляди Е. Кротков [24], М. Минаєв [34] щодо класифікації функцій управління, розглянемо класичні функції управління у руслі двох процесів: прийняття рішень і комунікації, які об'єднують окремі функції в єдиний процес ефективного управління досліджуваними підприємствами (рис. 1.2).



*Рис. 1.2. Взаємозв'язок елементів процесу ефективного управління діяльністю підприємств*

Функція «прогнозування» зумовлює орієнтацію управління на досягнення певної мети підприємств, що визначає майбутній стан об'єкта управління, якого необхідно досягти.

Функція «планування» передбачає розробку стратегії та тактики досягнення встановлених цілей і завдань, складання планів і графіків реалізації окремих заходів ефективного управління діяльністю підприємств, орієнтованих на досягнення визначеної мети.

Функція «організація» у процесі ефективного управління діяльністю підприємств забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів, тобто відповідає за хід їх виконання. З цією метою на підприємствах необхідно документально оформлювати прийняття плану у вигляді наказу, забезпечувати ознайомлення з ним персоналу, доводити конкретні завдання до виконавців і здійснювати систематичний контроль за процесом їх виконання.

Функція «мотивація» забезпечує використання мотиваційних регуляторів суб'єктів процесу ефективного управління діяльністю підприємств. Вона поєднує економічні інтереси суб'єктів управління з моральними, психологічними мотивами. Перші полягають в оцінці кваліфікації управлінських знань і навичок спеціалістів у вигляді фіксованої оплати. Другі – ґрунтуються на потребах кожної особистості, як самореалізація в професійній діяльності, забезпечення поваги суспільства та оцінки результатів праці.

Функція «контроль» у процесі ефективного управління діяльністю підприємств має забезпечувати нагляд і перевірку відповідності фактичних параметрів функціонування підприємства до встановлених.

Процес «прийняття рішень» у ефективному управлінні діяльністю підприємств має забезпечувати вибір методів і конкретної тактики управління з великою кількістю альтернативних варіантів, які мають бути розроблені фахівцями в практичній діяльності підприємств.

Прийняття рішень у процесі ефективного управління діяльністю підприємств має відповідати загально-методичним вимогам, що висувуються до будь-яких управлінських рішень, а саме обґрунтованості, цілеспрямованості, кількісним і якісним параметрам визначеними, правомірними, оптимальними, своєчасними, комплексними, гнучкими, відповідно оформленими та ін. Тільки за

умов дотримання наведених принципів прийняті рішення будуть сприяти досягненню поставлених цілей, координуючу узгодження окремих дій, рішень, діяльності окремих підрозділів активізуючи виконавців функцій.

Прийняття рішень у процесі ефективного управління діяльністю підприємств, враховуючи їх значущість, новизну та неординарність, потребує застосування не тільки досвіду, інтуїції, а й знань сучасних методів, технічних засобів і процедур їх розробки та прийняття, тому для визначення функціонального змісту ефективного управління діяльністю, його варто розглядати як одну зі спеціальних систем управління підприємствами, що складається з наступних складових.

В сучасних умовах ефективність управління діяльністю машинобудівних державних підприємств залежить від таких складових як: [40]:

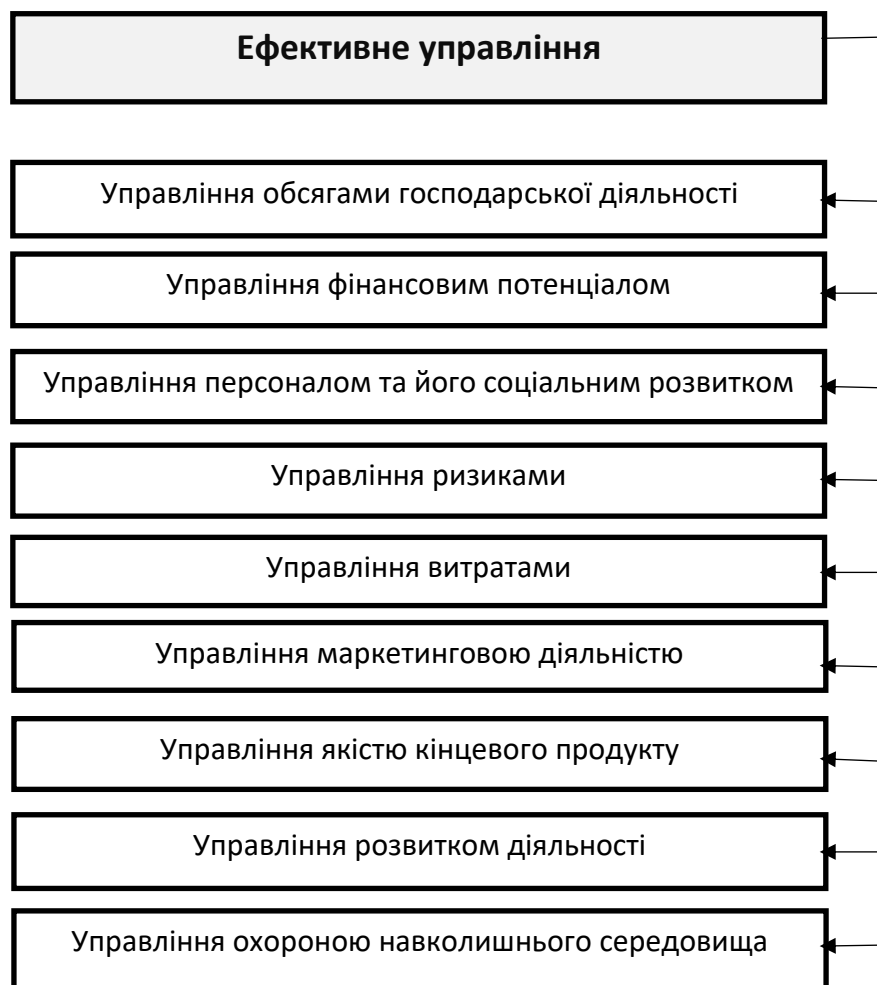
1) корпоративна культура підприємства – організаційний контекст, культури та менталітету персоналу, в межах якого підприємство прагне досягти тих або інших результатів;

2) система контролю та управління результатами діяльності – систематичні процеси, процедури і методологічні підходи, що використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства;

3) система ефективного управління персоналу – набір процесів і стимулів, що використовуються для досягнення максимального рівня результативності персоналу.

Аналізуючи існуючі думки щодо напрямів ефективного управління, доцільно запропонувати авторську класифікацію складових які є характерними для машинобудівних державних підприємств (рис. 1.3).

Авторська класифікація на відміну від дослідженої, включає додаткові складові, що у повній мірі дають можливість розкрити сутність ефективного управління діяльністю державними підприємствами.



*Рис. 1.3. Складові ефективного управління діяльністю машинобудівних державних підприємств*

Додатковими складовими виокремлено наступні:

- управління обсягами господарської діяльності;
- управління фінансовим потенціалом;
- управління трудовими ресурсами та соціальним розвитком персоналу;
- управління витратами;
- управління ризиками;
- управління маркетинговою діяльністю.

Напрямок «управління обсягами господарської діяльності» в процесі ефективного управління підприємства відіграє важливу роль, адже в стратегіях розвитку державних підприємств одним із головних завдань є зміни обсягів господарської діяльності та їх оптимізація. Метою є відстеження динаміки обсягів господарської діяльності,

виявлення чинників впливу на зміни, що відбулися, аналіз їх ступеня впливу та використання заходів щодо забезпечення обсягів господарської діяльності, передбачених державною програмою розвитку підприємства.

Управління фінансовим потенціалом, це невід’ємна складова, що визначає матеріальні та фінансові ресурси, та полягає в належному забезпеченні фінансування підприємства. Аналіз фінансового стану проводиться за загальними показниками оцінки фінансового стану певної системи, що дають можливість всебічно оцінити фінансовий стан суб’єкта господарювання, пооб’єктно виявити внутрішньогосподарські резерви, визначити шляхи розвитку та прийняти управлінські рішення щодо їх використання.

Наступна складова – «управління персоналом і його соціальним розвитком». Суть якої полягає у підвищенні ефективності використання персоналу та створення системи стимулювання персоналу та необхідних соціальних умов для його діяльності.

Управління витратами – є засобом досягнення підприємством високого економічного результату, при цьому суб’єктами управління витратами є керівники і спеціалісти підприємства та його підрозділів, а об’єктами – витрати господарської діяльності.

Управління ризиками дає можливість детально прораховувати кожний наступний крок підприємства та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Характеризується дана складова як сукупність методів, прийомів, заходів, що дають можливість у певній мірі прогнозувати настання випадкових подій, які завдають фізичних і моральних збитків діяльності підприємств [19].

Запропонована складова, має виявити джерела ризику, оцінити ймовірність і наслідки їх дії та здійснити вибір заходів впливу на ризики з метою уникнення випадкових подій.

Складова «управління маркетинговою діяльністю» передбачає такі напрями: вивчення товарної структури ринку; дослідження смаків, потреб, поведінки споживачів; вивчення фірмової структури ринку; дослідження внутрішнього середовища підприємства; формування цін на продукцію та організацію збуту продукції.

Підсумовуючи вищезазначене, варто зауважити, що запропонована класифікація складових ефективного управління діяльністю машинобудівними державними підприємствами може вважатися універсальною для підприємств державного сектору, проте лише в сукупності наведені складові, дають ефективний результат в господарській діяльності та закріплюють його.

Отже, розглянуті теоретичні аспекти ефективного управління діяльності підприємств дають можливість стверджувати, що під поняття «ефективності управління» варто розуміти систему якості організації управлінського процесу; координації дій управлінського персоналу, рівня розвитку його корпоративної культури з метою отримання певних результатів щодо прийняття управлінських рішень менеджерами середньої та керівної ланки, які мають бути чітко сформульованими та визначеними у часовому горизонті, відповідати наміченим цілям та завданням і бути спрямованими на досягнення поставленої мети підприємства.

## **1.6. Аналіз поточного стану української економіки та її специфіка**

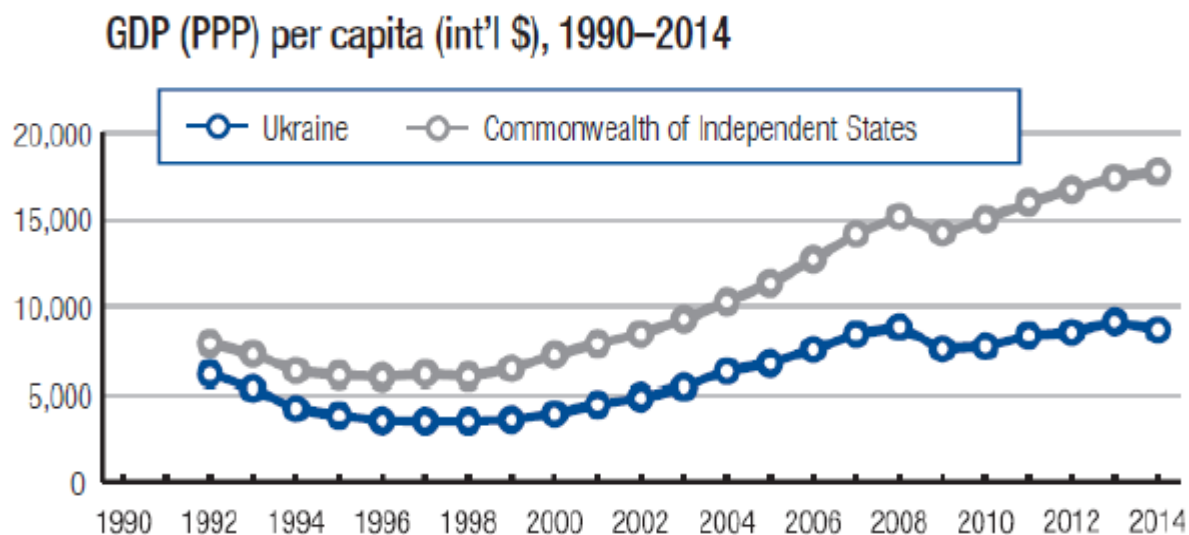
Починаючи з 2013 р., українська економіка переживає суттєві випробування. За досить незначний період, низка негативних факторів викликала тенденцію до зниження рівня макро- та мікроекономічних процесів. Суттєве погіршення економічної ситуації у 2014 р. було зумовлене веденням військових дій на Сході України. Детальний аналіз усіх негативних факторів надав змогу назвати цей період одним із найскладніших для економіки України. Агресія з боку Російської Федерації спричинила втрати в гуманітарній та соціальній сфері, завдано удари по економіці шляхом руйнації інфраструктури на території бойових дій, дезорганізовано усталені виробничі зв'язки, постачання ресурсів, частково було втрачено експортний потенціал України.

Один із основоположних секторів економіки отримав найвиразніший удар від збройного протистояння – розташовані у східних регіонах виробництва вугільної, металургійної, машинобудівної, хімічної промисловості, що забезпечували значну частину внутрішнього промислового виробництва та експорту, зазнали величезних втрат, знищено низку транспортно-логістичних об'єктів. У 2014 р. відбулося значне прискорення темпів падіння промислового виробництва.

Крім цього, так необхідні на той час, дії з боку влади в напрямку реформування економіки не здійснювались. Внутрішні економічні реформи запроваджувались дуже повільно.

Відтак потребує ретельного аналізу стану економіки України. Так, згідно із оцінками експертів Міністерства економіки України і Національного Банку України, в 2016 р. відбувся спад українського ВВП на 10%, хоча під кінець року експерти спостерігали його поступовий зріст. Аналіз динаміки промисловості показав, що спад продукції на початку 2016 р. поступово змінився на стагнацію, а в другій половині 2016 р. продукція в промисловому секторі почала зростати. Згідно з оцінками Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, зменшення рівня ВВП в головній мірі є результатом виключення з економічного життя України частини Донецької та Луганської областей. Окрім того, на спадок вплинули інші чинники, наприклад, кон'юнктура ринку.

Загалом, розвиток української економіки в 2016 р. був нестабільний, що викликало розбіжності в його оцінці. Одна група аналітиків вважає, що не дивлячись на спад українського ВВП, криза ще не досягнула свого «дна». Інші економісти, не тільки українські, оптимістично оцінюють майбутній розвиток. Вони стверджують, що Україні вдалось стабілізувати економічну ситуацію, незважаючи на конфлікт на сході країни і несприятливу кон'юнктуру на світових ринках.



*Рис. 1.4. ВВП (ПКС) на душу населення в порівнянні  
із країнами СНД\**

\*Джерело: *Global Competitiveness Report 2015-2016*. World Economic Forum

Для того, щоб приблизно оцінювати розвиток української економіки в майбутньому, необхідно враховувати найважливіші чинники, які впливають на розвиток економіки.

Одним з найбільш важливих факторів розвитку економіки України надалі буде військово-політичний конфлікт на Донбасі. Протягом минулого року, негативний вплив війни на сході країни відобразився не тільки на дестабілізації праці багатьох українських підприємств, а й на формуванні атмосфери невизначеності в сфері економічної діяльності і функціонування держави як механізму. Окрім того, ця невизначеність була також викликана розповсюдженням інформації про можливе розширення російської агресії проти України не тільки на Донбасі, а і за його межами. Під кінець 2015 р., було оголошено, що під час розмови лідерів країн «нормандської четвірки», досягнуто домовленості про продовження Мінських угод на 2016 р. Контроль над виконанням цих домовленостей доручено Міністрам закордонних справ Німеччини, Росії, Франції та України. Ці переговори дали надію на припинення військових дій з використанням важкого озброєння.

На нашу думку, оцінюючи економіку України, порівнювати її потрібно з сусідніми країнами або схожими, з огляду на політичні, соціально-економічні, географічні, а також історичні чинники. Порівнюючи розвиток української економіки з сусідніми країнами, очевидно, що ВВП (ПКС) України нижчий за середній ВВП (ПКС) країн СНД. Країни СНД почали збільшувати цей розрив після кризи 2008 р. Їм вдалося швидше та ефективніше відновити свою економіку, тоді як Україні не вдалося її стабілізувати. Крім того, ВВП на душу населення, швидше за все, зменшиться.

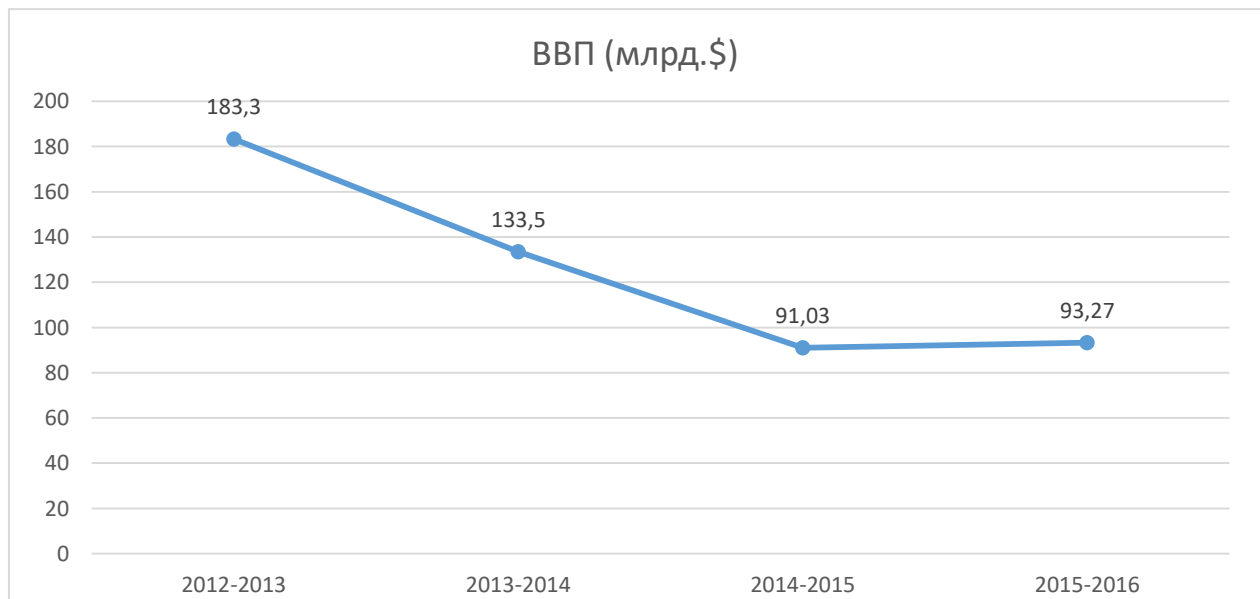
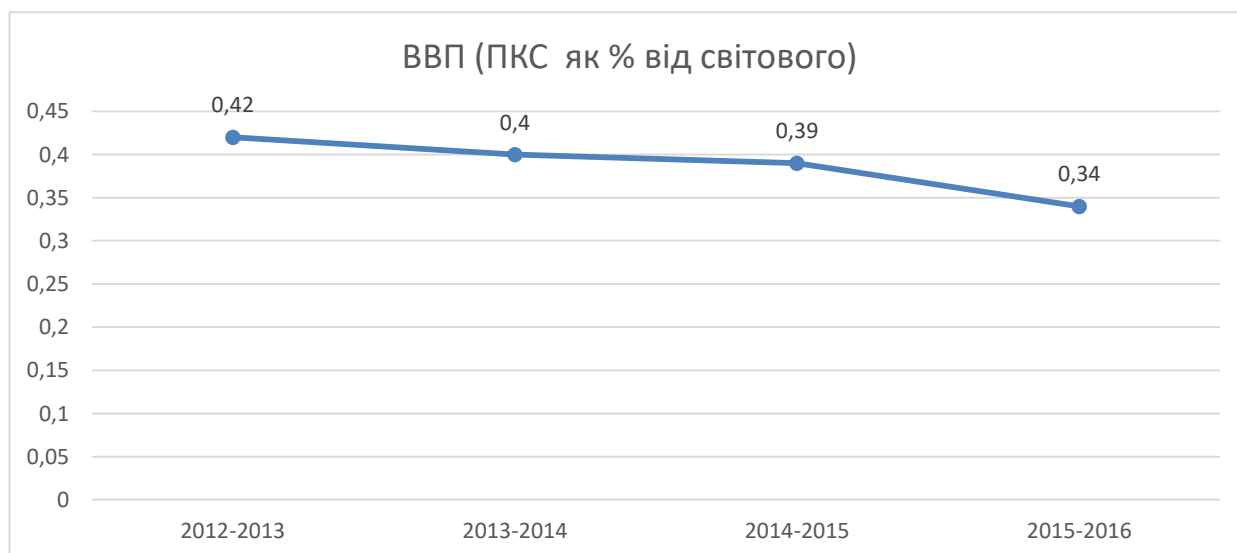


Рис. 1.5. ВВП України у 2012–2016 рр.

\*Джерело: особисте опрацювання на підставі *Global Competitiveness Report 2012–2016*. World Economic Forum

Ці графіки, створені на підставі *Global Competitiveness Report*, показують, що на національну економіку України значною мірою впливає російська агресія та політична нестабільність в країні. У 2012–2014 рр. спостерігається незначне зростання реального ВВП та ВВП на душу населення. З іншого боку, з початку анексії Криму та гібридної війни з Росією, тобто з кінця 2013 р., спостерігається значне зниження реального ВВП та ВВП на душу населення та купівельної спроможності громадян (ВВП у ПКС).



**Рис. 1.6. ВВП (ПКС) України в 2012–2016 рр.**

\*Джерело: особисте опрацювання на підставі *Global Competitiveness Report 2012–2016*. World Economic Forum

Національний ВВП скоротився двічі, а ВВП на душу населення зменшився майже на 1 тис. доларів. Це було пов'язано з високою інфляцією, яка, у свою чергу, викликана політичною невизначеністю. Українська гривня впала щодо долара та євро приблизно в 3–4 рази. Ціни на нафту зросли в 3 рази, аналогічно і ціни на продукти харчування. Натомість рівень заробітних плат залишився незмінним, лише з 2017 р. мінімальна зарплата піднялась до 3200 гривень.



**Рис. 1.7. ВВП на душу населення України в 2012–2016 рр.**

\*Джерело: особисте опрацювання на підставі *Global Competitiveness Report 2012–2016*. World Economic Forum]

Схарактеризуємо детальніше економіку та дисфункцію інституційної системи на основі міжнародних звітів, рейтингів.

Для початку зворотної, позитивної тенденції економічного зростання, або хоча б відновлення, необхідний поштовх, система, яка візьме на себе обов'язки двигуна зростання. Нажаль, держава, як механізм, який міг би запустити процес відновлення української економіки, працює недосконало. Бізнес є центром економіки, а в Україні держава скоріше перешкоджає веденню бізнесу, аніж допомагає.

До переваг України перед іншими країнами СНД можна зарахувати великий ринок та кваліфіковану робочу силу. Краще розвиненими залишаються охорона здоров'я, вища освіта та інновації.

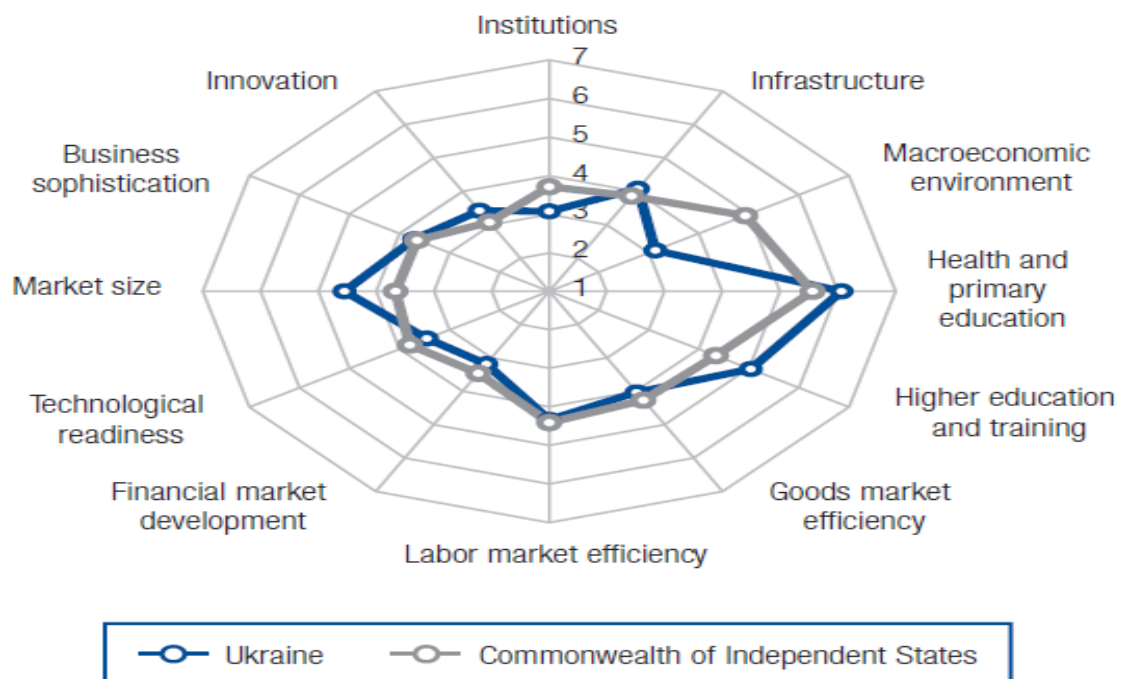


Рис. 1.8. 12 аспектів Глобального індексу конкурентності GCI в порівнянні з країнами СНД у 2015–2016 рр.

\*Джерело: *Global Competitiveness Report 2015-2016*. World Economic Forum.

Це посприяло створенню порівняно високої виробничої інфраструктури та кращої інноваційності економіки в порівнянні з більшістю колишніх держав СРСР. Гірше оцінюються українські

інституції та макроекономічне середовище. Це було спричинено, в основному, нестабільною політичною та економічною ситуацією в країні. Зміна влади та військова агресія Росії також знайшли своє негативне відображення.

Всесвітній економічний форум назвав доступ до фінансування, корупцію, податкове регулювання, процентні ставки та бюрократію найбільшими труднощами у веденні бізнесу в Україні у 2012–2013 рр. (див. рис. 1.9).

На ті самі проблеми СЕФ вказав в 2013–2014 рр., додаючи, що збільшився і їх вплив на економіку. Окрім того, значно виріс рівень бюрократії, яка вийшла на 3 місце.

#### The most problematic factors for doing business

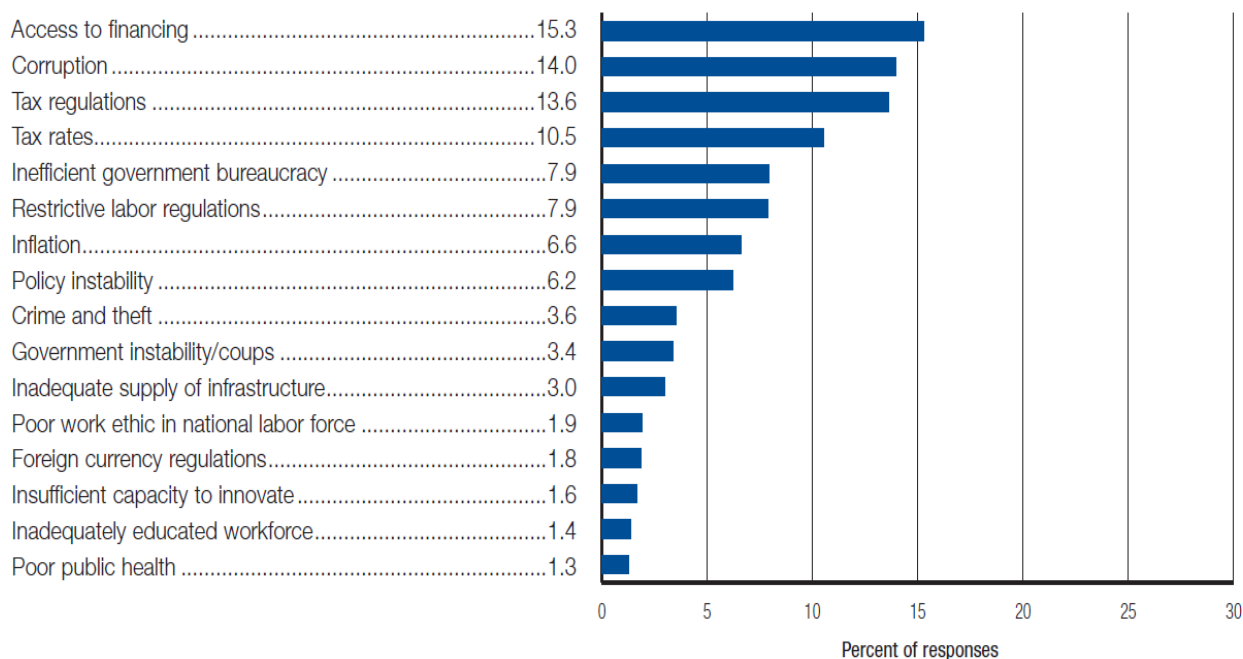


Рис. 1.9. Проблеми в економічній діяльності у 2012–2013 рр.

\*Джерело: *The Global Competitiveness Report 2012–2013*, World Economic Forum

У 2014–2015 рр., перші місця в цьому рейтингу зайняли корупція, на яку вказали 17,8 % респондентів і політична нестабільність – 14%. Це було в значній мірі пов’язане з діяльністю корупційного уряду В. Януковича, його поваленням, що викликало нестабільність а також політичну невизначеність.

### The most problematic factors for doing business

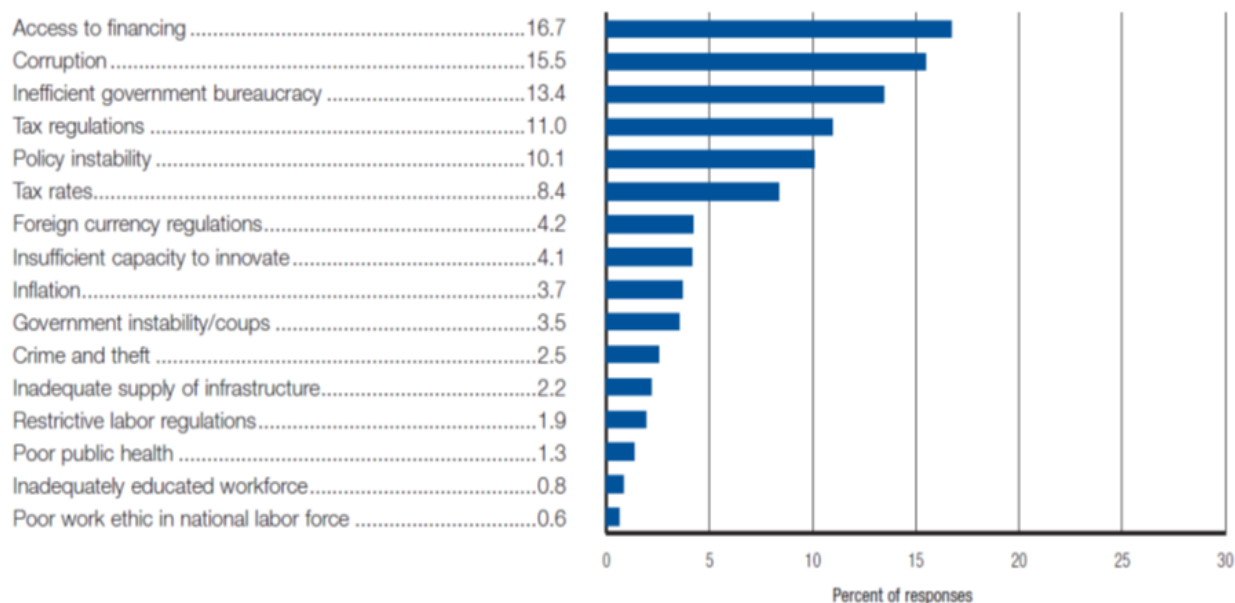


Рис. 1.10. Проблеми в економічній діяльності у 2013–2014 рр.

\*Джерело: *The Global Competitiveness Report 2013–2014*, World Economic Forum

У 2015–2016 рр. до головних чинників перешкоджаючих економічному розвитку приєдналась інфляція. Розрив економічних відносин з Росією відчутно вплинув на стан української економіки. Втрачено головну частину бюджетних надходжень (див. рис. 1.12).

### The most problematic factors for doing business

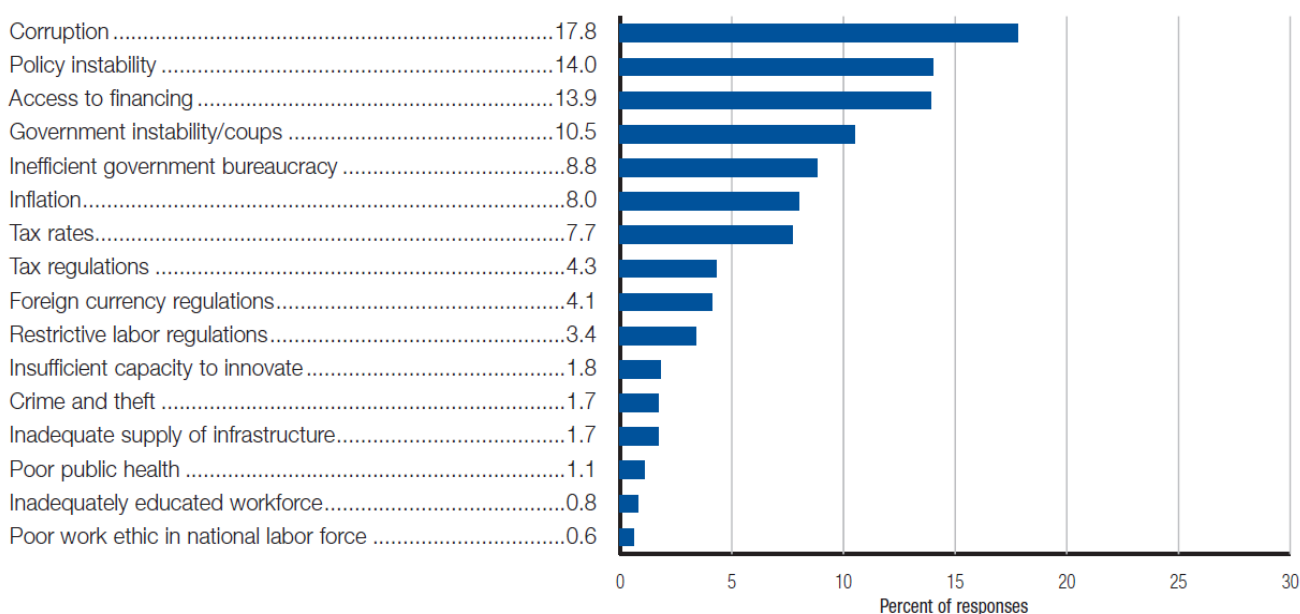


Рис. 1.11. Проблеми в економічній діяльності у 2014-2015 рр.

\*Джерело: *The Global Competitiveness Report 2014–2015*, World Economic Forum

Як результат, у Рейтингу про глобальну конкурентоспроможність (Global Competitiveness Report) Україна посідає 73 місце у 2012–2013 рр. (з результатом 4.1 з 7); у 2013–2014 рр. знаходиться на 84 місці (Глобальний індекс конкурентоспроможності 4.1 з 7); 2014–2015 роки – на 76-му (GCI – 4.1); 2015–2016 рр. – 79 місце (GCI – 4). Перший аспект цього рейтингу – інституції, є однією з наших найслабших позицій. Найгірше у рейтингу за 2012 р. у рамках інституцій оцінено: майнове право – 134 місце в рейтингу, хабарі, нерегулярні платежі – 133 місце, захист інтересів акціонерів – 141 позиція. У 2013–2014 рр. до цього списку були додані: державні норми – 137 місце та врегулювання спорів – 144, з індексом 2.3.

У 2014–2015 рр. найгіршими щодо інституцій в Україні у рейтингу Світового економічного форуму виявились: незалежність судів – 140 місце (індекс – 2,0) та неефективність державних видатків – 138 місце (індекс 1,9). У 2016 р., як найбільш недосконалі були оцінені: достовірність, надійність поліції – 133 місце, витрати на боротьбу з тероризмом – 138 місце.

#### The most problematic factors for doing business

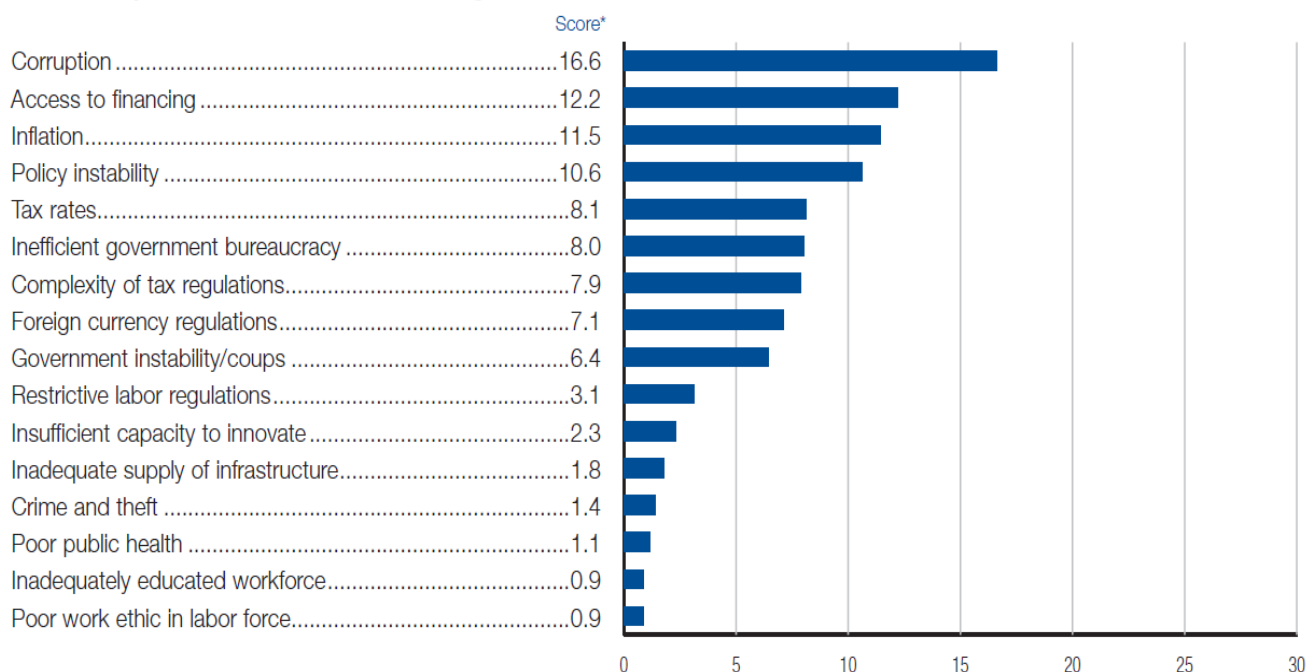


Рис. 1.12. Проблеми в економічній діяльності у 2015–2016 рр.

\*Джерело: *The Global Competitiveness Report 2015–2016*, World Economic Forum

У свою чергу, згідно Міжнародного Рейтингу Doing Business, складеного Міжнародним банком реструктуризації і розвитку, в області мікроекономічних умов ведення бізнесу Україна займає 83 місце – один із найгірших результатів серед сусідніх країн і колишніх країн СРСР.

Наприклад, Естонія зайняла 16 місце, Литва – 20, Латвія – 22, Польща – 25, Білорусь – 44, Росія – 51, Азербайджан – 63, Киргизстан – 67, Узбекистан – 87, Таджикистан – 132 місце серед 189 країн. Найбільшими перешкодами для бізнесу МБРР визначив: неплатоспроможність – 141 місце (з результатом 31.05 з 100 балів), міжнародна торгівля – 109 місце (63,72 бала). Відносно вище було оцінено: отримання кредиту – 19 місце (з оцінкою 75), створення бізнесу – 30 (оцінка – 93,88) та реєстрація власності – 61 місце (69,44 бала).



*Рис. 1.13. Конкуренційність України та деяких сусідніх країн і членів СНД*

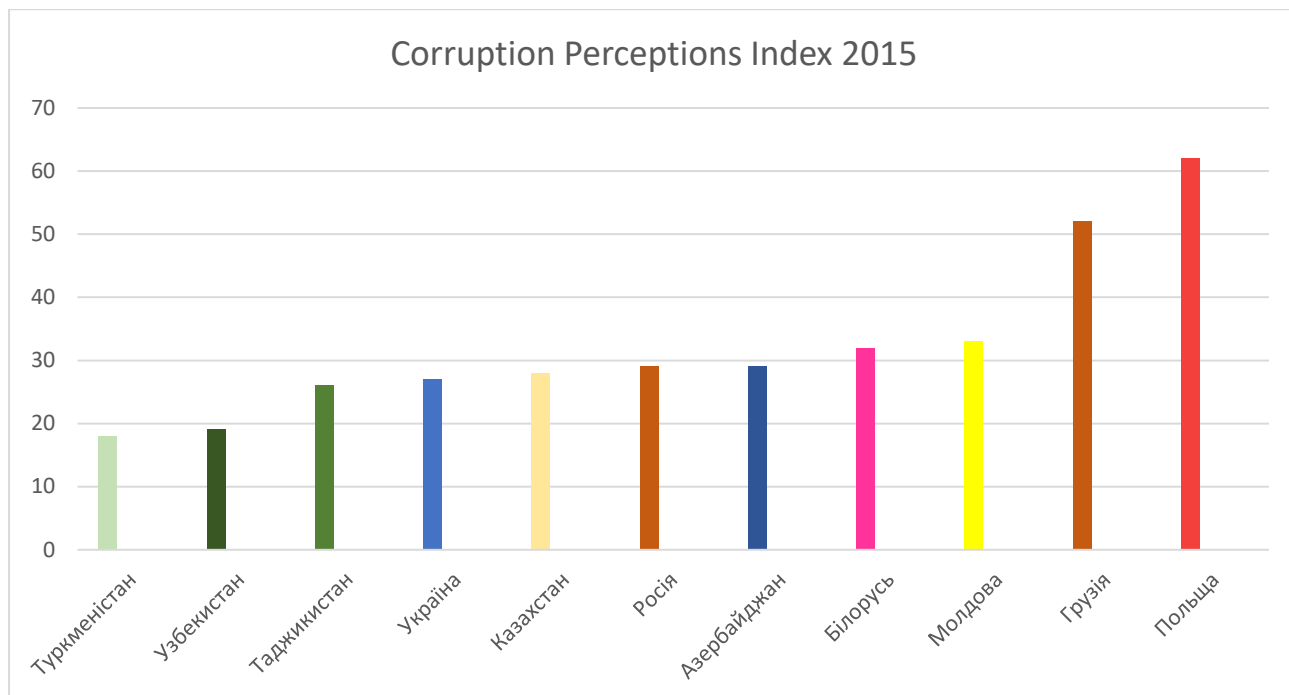
\*Джерело: особисте опрацювання на підставі Рейтингу *Doing Business 2016*. International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB16-Full-Report.pdf>

Корупція є одним з основних чинників, що перешкоджають бізнесу. Найкраще це підтверджує Індекс сприйняття корупції, що показує економічну прозорість у 168 країнах світу. У порівнянні України з іншими сусідніми країнами, а також колишніх країн Радянського Союзу виявлено, що Польща серед цих країн має найкращу позицію – 30 (з 62 бали з 100), Грузія займає 48 місце (52 бали), Молдова – 103 позиція (33 бали), Білорусь – 107 позиція (32 бали), Казахстан – 123 місце (28 балів), а Азербайджан ділить із Росією 119 місце. Україна знаходиться на 130 місці (27 балів). Гірші в цьому списку тільки Таджикистан – 136 місце (26 балів), Узбекистан – 153 місце (19 балів) та Туркменістан – 154 місце (18 балів) (див. рис. 1.14).

Отже, вивчення поточного стану української економіки на основі міжнародних рейтингів Global Competitiveness Report, Doing Business та Corruption Perceptions Index надало підставу стверджувати, що нині економіка України перебуває у стадії глибокої кризи. Різкий і значний спад усіх економічних показників у 2014 р. був викликаний анексією Криму та військовими діями на Донбасі. Це спричинило політичну, економічну та соціальну нестабільність, що відобразилось на значному зниженні купівельної спроможності населення, низький зовнішній та внутрішній попит, загострення торгівельних відносин із головними партнерами, а також відтік інвестицій з країни.

Комплексна взаємодія усіх чинників та відсутність належних заходів щодо стабілізації ситуації поглиблюють кризу та підсилюють процес занепаду України. Держава, як механізм, який забезпечує перебіг усіх внутрішніх та зовнішніх економічних відносин показала свою неспроможність керувати ситуацією. Конкурентоспроможність України суттєво знижується, а це є одним із головних показників політичної, економічної та соціальної ситуації в країні. На думку населення, корупція є однією з головних перешкод у веденні бізнесу. Якщо порівнювати Україну з сусідніми країнами та членами СНД, то маємо досить сумну статистику, так як Україна знаходиться на

останніх місцях у цьому рейтингу. Варто також згадати бюрократію, яка ускладнює перебіг економічних відносин.



*Рис. 1.14. Індекс сприйняття корупції України, країн-сусідів, а також деяких країн колишнього СРСР*

\*Джерело: особисте опрацювання на підставі *Corruption Perceptions Index 2015*, Transparency International

В умовах кризи, що з кожним роком поглиблюється, саме держава повинна взяти ініціативу в свої руки, та за допомогою суттєвих, реальних економічних реформ дати поштовх для зміни ситуації на краще. Бізнесу необхідно створити належні, комфортні умови функціонування. Замість того, щоб обтяжувати підприємства податками все більше і більше з року в рік, потрібно навпаки їх звільнювати. Це могло б відновити промислове виробництво, яке у цей період зазнало нищівного удару, та привабило б закордонні інвестиції. Боротьба з бюрократією та корупцією, що є основною проблемою у веденні бізнесу, повинна стати для держави головним завданням, яке допоможе вивести Україну з важкого стану.

## **1.7. Державне регулювання господарської діяльності в умовах дерегулювання економіки України**

Державне регулювання виступає засобом забезпечення рівноваги економіки України та, зокрема, сталого розвитку територій. Методи, форми та масштаби державного регулювання визначаються характером і гостротою економічних, соціальних, екологічних та інших проблем в конкретних умовах місця і часу. Тобто державне регулювання сучасної вітчизняної економіки передбачає її переведення на інтенсивний шлях розвитку з послідовним скороченням видатків на екстенсивне зростання і забезпеченням вкладень в інтенсифікацію ефективного використання та оновлення вже створеного господарського потенціалу. В період здійснення в Україні економічних реформ, потрібні зусилля для пожвавлення територіального розвитку з метою забезпечення їх стабілізації та економічного піднесення. Такі перспективи вимагають використання певних засобів, механізмів та інструментарію державного регулювання економіки.

Головним результатом переходу економіки України від пострадянської планово-розподільчої до ринкової неухильно пов'язано з формуванням оптимального державного регулювання економічних процесів. В даному випадку автор дотримується дефініції цього поняття яке означає всю діяльність державних органів з управління економікою відповідно до ст. 12 Господарського кодексу України [23]. Механізм реалізації і успіхи в ринковій економіці залежить від створення умов, для суб'єкта господарювання вирішувати такі проблеми: як започаткувати виробництво, які товари (послуги) виробляти (надавати, в якій кількості, для кого їх виробляти, кому їх реалізувати і т. д. Забезпечення цього процесу здійснюється за об'єктивними вимогами ринкової економіки, здатної до саморегулювання. Роль держави у цих відносинах полягає в її здатності створювати в економіці сприятливі умови для досягнення економічних і соціальних результатів. Слід зазначити, що ці елементи

формування правового регулювання ще недостатньо сприяють організації та здійсненню підприємницької діяльності.

В Україні, поки що відсутнє єдине бачення програмно-цільового підходу в управлінні та методичних основ формування концепції соціально-економічного розвитку, не визначені технології розробки стратегій і пріоритетів розвитку, методи оцінювання ефективності досягнення цілей та інструменти їх реалізації.

Важливо встановити місце держави в економічних відносинах з огляду на її можливість регулювати господарську діяльність в умовах ринкової економіки. Слід зосередитися на економічних принципах державного управління, а також межі діяльності вільного ринку для формування належного господарсько-правового механізму правового регулювання господарської діяльності. В межах господарсько-правових досліджень до нині переважала позиція необхідності активного державного втручання в економіку, оскільки послаблення такого впливу не дозволило ефективно впроваджувати реформи. Так, доцільно навести науковий погляд О. Х. Юлдашева, котрий запропонував максимізувати економічні функції, що впливають з кейнсіанської моделі (моделі системного втручання держави в економіку).

Із початку розбудови ринкової економіки в Україні головною тезою була відмова від будь-яких форм державного регулювання господарської діяльності та перехід на ринкове саморегулювання.

Проте ейфорія першого періоду в пориві різкого заперечення планового впливу на економіку призвела в країні до переоцінки можливостей ринку. З'ясувалось, що значна кількість суспільно значимих завдань, у тому числі й утримання ринкової свободи в конкурентних рамках, неможливо вирішувати поза державно-правовим механізмом. Наразі наступив момент усвідомлення того, що державне регулювання при переході до ринкової економіки в нашій країні є необхідним, що у законодавстві, яке регулює господарську діяльність, не можна односторонньо орієнтуватися лише на приватні інтереси, оскільки вони повинні поєднуватися з інтересами публічними [14].

Науковці різних галузей права неодноразово обґрунтовували необхідність державного впливу на господарську діяльність, зокрема В. К. Мамутов наголошував, що протягом останніх двохсот років у промислово розвинених країнах роль держави у правовому регулюванні господарської діяльності лише збільшується [30]. Наприклад, В. В. Лаптев також нагадує, що перехід до ринкової економіки спочатку сприймався як повна відмова від державного регулювання господарської діяльності, як повне саморегулювання підприємництва. Наразі наступив момент усвідомлення того, що державне регулювання при переході до ринкової економіки в нашій країні є необхідним, що у підприємницькому законодавстві не можна односторонньо орієнтуватися тільки на приватні інтереси, оскільки вони повинні сполучатися з інтересами публічними [27].

Необхідність здійснення державного регулювання відносин у сфері господарювання визначає особливості правового регулювання господарської діяльності, які насамперед проявляються у наявності спеціальних принципів правового регулювання, у видах правовідносин, у використанні прийомів правового регулювання. Саме обсяг державного регулювання господарської діяльності, що закладається через прийоми правового регулювання, визначає виділення в рамках правового режиму господарської діяльності правових режимів окремих видів цієї діяльності.

Отже, регулювання економіки є інструментом, що використовується державою для впливу на господарську діяльність, але це не єдиний інструмент, що використовується з такою метою. Воно ґрунтується на законодавстві, але вказана характеристика притаманна не тільки йому, а переважній більшості засобів державного впливу на економіку. Водночас відмінною особливістю законодавства, що становить основу регулювання економіки, є його здебільшого імперативний характер. Регулювання — це форма державного впливу на економіку, при порушенні вимог якої, встановлених законодавством, може бути застосована відповідальність. Воно в цілому спрямоване на певне звуження можливостей вибору того чи іншого варіанта поведінки.

Основні напрями діяльності держави, які виражають її сутність і соціальне призначення в галузі управління справами суспільства в межах вчення про державу, називають функціями держави.

Державне регулювання господарської діяльності розглядається В. С. Щербиною як здійснене державою в особі її компетентних органів комплексу економіко-правових, організаційно-правових та юридичних заходів щодо упорядкування діяльності господарських організацій та фізичних осіб – підприємців з метою реалізації економічної політики, виконання цільових економічних та інших програм економічного і соціального розвитку шляхом застосування різноманітних заходів і механізмів такого регулювання. При цьому, дослідник розуміє правові засоби державного регулювання як закріплені в правовій (юридичній) формі засоби (інструменти, знаряддя) економічного, організаційного і правового впливу держави на діяльність суб'єктів господарювання [50].

В економічній літературі сформувалася думка щодо необхідності державної координації економічної діяльності. Так, Г. М. Пилипенко розуміє таку координацію як процес взаємної впорядкованості економічної діяльності суб'єктів господарювання, яка досягається шляхом виконання ними однакових правил гри, що базуються на відповідних соціокультурних цінностях. Разом з тим, дослідниця пропонує змінити тезу про компенсаційну роль держави у ринкових відносинах, тому висуває концепцію рівноправності ринку та держави у забезпеченні координації економічної діяльності суб'єктів.

Разом з тим, наголошується, що основними елементами системи державного регулювання підприємництва є: прогнозування, планування й програмування соціально-економічного розвитку; антимонопольна політика; податкова та інвестиційна політика; інноваційна політика. Ці елементи повинні підтримувати конкурентоспроможність великого підприємництва та відтворення малого і середнього бізнесу [6]. Підтримуючи цю позицію, вважаємо за доцільне висловити міркування щодо застосування державою засобів регулювання господарської діяльності: по-перше, необхідно визначити належні засоби державного регулювання, які дозволять

суб'єкту господарювання вийти на відповідний ринок. Вважаємо, що необхідно спростити процедуру реєстрації суб'єктів господарювання, а також перегулювати процедури ліцензування. Слід зауважити, що Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 (набирає чинності з 28.06.2015) врегульовані суспільні відносини у сфері ліцензування видів господарської діяльності, зокрема, зменшено кількість видів господарської діяльності, яка підлягає ліцензуванню, передбачена необмеженість строку дії ліцензії, спрощено порядок отримання ліцензій тощо. Крім того, адаптація законодавства ЄС передбачає необхідність створення умов для вільної діяльності малого та середнього бізнесу, що у переважній своїй діяльності зустрічається з адміністративними перешкодами, які слід усунути; по-друге, реалізуючи положення Угоди про асоціацію України та ЄС відбуватиметься поступове впровадження технічних стандартів ЄС, що на думку експертів є досить позитивним кроком. Зокрема, Д. Луценко вважає, що доведеться скасувати різноманітні дублюючі норми та вимоги, які зараз існують в Україні на одну й ту саму продукцію, запроваджувати правила гри, знайомі багатьом інвесторам, а українська продукція отримає доступ до найбільшого та найбагатшого ринку світу. По-третє, слід «перерозподілити» державне регулювання та ринкове саморегулювання, яке здійснюватиметься саморегулювними організаціями, в частині застосування регулювання цін і тарифів, надання дотацій та субсидій тощо. Проте, слід розуміти, що делегування саморегулювних організаціям повноважень щодо регулювання господарської діяльності своїх членів може передбачати утворення певного монопольного становища на ринку, тому слід у тому числі передбачити можливість захисту членів саморегулювних організацій та «пасивний» державний контроль за існуванням відповідного ринку [29].

У країнах ЄС історично державне регулювання прогресувало від повної його індиферентності до сьогоденної ситуації безпосереднього регулювання економіки та підприємницької діяльності.

Важливим елементом регулювання в країнах ЄС є система державного прогнозування, програмування та коротко- і середньострокового планування. У Франції держава займається індикативним плануванням, а визначений об'єм державної власності та її участь у фінансовій сфері залишається важливим аспектом його ефективності. Шведська модель планування розвитку передбачає поєднання інтересів монополій, профспілок, уряду і планових комісій в процесі програмування розвитку національної економіки. Останнє базується на збиранні інформації, перевірці реалістичності прогнозів і проектів із точки зору використання національного доходу на споживання та заощадження. У Голландії короткострокове планування розвитку виступає у вигляді комбінації державних бюджетів, щорічних поточних програм і економічного прогнозування. При чому під час планування уряд впливає на економіку шляхом поширення інформації для приватного сектора, що допомагає останнім скоординувати свої дії [32].

Після вступу Бельгії до ЄС економічна політика держави доповнилась такими важелями регулювання як: державні гарантії та кредити, інвестиційні стимули і податкові пільги, а також почала застосовуватися система державного планування розвитку економіки. В Італії важливу роль держава відводить регулюванню підприємств, у яких безпосередньо або опосередковано має контрольний інтерес. Вона впливає на широкий спектр економічної діяльності і зокрема на банківську справу, транспорт, комунікації, енергетику, машинобудування, використовує державне інвестування та програми допомоги.

Одним із дієвих засобів стимулювання розвитку підприємницького сектору в країнах ЄС є податкова політика держави. Так, у Великобританії індивідуальні фірми не зобов'язані проходити державну реєстрацію, а сплата податків здійснюється на підставі декларування індивідуальних доходів членів фірми. І навіть якщо фірма зареєструвалася в державних органах, то податки сплачуються тільки після того, як фірма почала активно працювати на ринку та знайшла своїх споживачів. Загалом, величина та кількість

податків, які сплачують малі підприємства, менші, а процедура оподаткування значно простіша, ніж для великих підприємств. Крім цього використовується також прогресивне оподаткування прибутків корпорацій: ставки податків для корпорацій з меншими доходами менші, ніж для корпорацій з великими доходами [23].

Таким чином, держава заохочує створення малих підприємств та всебічно підтримує їх діяльність, застосовуючи пільгові умови оподаткування. Механізм податкових пільг широко використовується і у Франції. За його допомогою держава сприяє прискоренню науково-технічного прогресу, розширенню експорту тощо. Так, існують пільги для новоутворених акціонерних товариств (протягом перших двох років – не сплачується податок, на третій рік оподатковується 25% їхнього прибутку, на четвертий – 50%, на п'ятий – 75%, починаючи із шостого року – 100% прибутку), застосовується податковий кредит і для підприємств, які проводять фахову підготовку кадрів, тощо.

Малі підприємства не подають декларації про податок на додану вартість, проте виплачують прибуткові податки, рівень яких залежить від сфери діяльності (торговельні операції, послуги тощо) [28].

У США, незважаючи на поширення ідеї максимізації свободи економічної діяльності, роль держави в регулюванні підприємницької діяльності є вагомою, хоча і неоднозначною. Взаємовідносини між нею та підприємницьким сектором мають «хвилеподібну» тенденцію, від регулювання підприємницької діяльності до її дерегулювання (тобто зменшення державного впливу на підприємницьку діяльність), що було розповсюджене в кінці 60-х та набуло поширення у 70 – 80-х роках. Більшість американських вчених зазначають, що на сучасному етапі відносини підприємництва і держави є антагоністичними, а партнерство між ними вважають неможливим і шкідливим для суспільства. Разом із тим, хоча суб'єкти підприємництва більшість своїх рішень приймають самостійно, сфера їх діяльності скорочується, а, відповідно, сфера державного впливу збільшується. Така тенденція до збільшення участі держави в регулюванні

підприємництва набуває поширення та, як підкреслюють аналітики, має висхідну траєкторію.

Серед основних елементів державного регулювання підприємництва в США можна виділити такі:

1. Розгорнута система антимонopolного регулювання, в тому числі регулювання природних монополій, яка здійснюється для захисту конкуренції та обмеження монополістичних тенденцій.

2. Прогнозування та стратегічне планування, яке забезпечує основу для всіх управлінських рішень, в тому числі, прогнозування в системі державного регулювання.

3. Стимулювання передових технологій, фундаментальної науки та проведення інноваційної політики держави, яка має на меті об'єднання науково-технічної та інвестиційної політики. Майже 50% витрат на НДДКР у країні здійснюється державою.

4. Підтримка розвитку малих і середніх підприємств, що включає пільгове оподаткування; стимулювання та фінансування науково-технічних розробок (у США на сектор малого підприємництва припадає близько 50% науково-технічних розробок); здійснення фінансово-кредитної допомоги малому бізнесу через надання малим підприємствам гарантованих позик тощо [32].

Значної уваги заслуговує досвід Японії в регулюванні підприємницького сектора. Головною функцією держави в країні є стимулювання, спрямування та прискорення структурних змін в економіці, які необхідні для довгострокового зростання. Взаємовідносини підприємництва та держави в значній мірі є відносинами співробітництва, на відміну від США.

Серед основних елементів державного регулювання підприємництва можна виокремити такі:

1. Довгострокове планування, яке носить індикативний характер, та програмування національної економіки, що створює ефективні умови для розвитку.

2. Фінансування та бюджетне субсидування фундаментальних досліджень та програм розробки новітніх технологій, які здійснюються державними інститутами і дослідницькими центрами

разом із приватними компаніями. Так, Японія щорічно витрачає 500 млн доларів, сприяючи 185 центрам розвитку технологій [32].

3. Підтримка розвитку малого та середнього бізнесу, що включає пільгове кредитування, підтримку технічних проектів, налагоджену інфраструктуру підтримки малих і середніх підприємств, систему захисту від зловживань з боку великих суб'єктів підприємництва тощо. Важливо зазначити, що малі підприємства значно залучені у державні проекти. Так, в Японії частка малих підприємств, які виконують урядові замовлення, становить 45 %, а у замовленнях громадських організацій країни – 32 %. Останнє відображається в тому, що на частку малих і середніх підприємств в Японії припадає близько 55 % реалізованої промислової продукції, близько 60 % – оптової торгівлі і більш як 80 % – роздрібною. В обробній промисловості з 6,5 млн. підприємств 99 % становлять малі. На малих і середніх підприємствах зайнято 39,5 млн. осіб, або 80,6 % всієї робочої сили Японії [28].

4. Захист конкурентного середовища шляхом обмеження монополістичних тенденцій та доступу великих фірм на ринок.

5. Грошово-кредитне регулювання, в тому числі гнучке варіювання облікової ставки, особливо під час криз в економіці.

Відповідно до концепції економічної політики, яка запропонована голландським економістом, першим лауреатом Нобелівської премії з економіки Я. Тінбергеном, складовими економічної політики є: ключові цілі суспільного добробуту (набір макроекономічних показників); інструменти, якими володіє уряд (чотири групи – бюджетно-податкові або фіскальні, грошово-кредитні або монетарні, регулюючі доходи та зовнішні, зокрема, маніпуляції з валютним курсом); модель, яка поєднує цілі та інструментарій і дозволяє визначити оптимальний масштаб політичних дій. В сучасних умовах ця теорія, разом з працями німецького економіста В. Ойкена, є базовою при формуванні системи державного регулювання соціально-економічних процесів розвитку. Сучасні науковці все більше звертають увагу на проблеми невизначеності, які є досить різноманітними. Так, в умовах

невизначеності уряд не може знати точно, який вплив справлять його заходи на цільові показники. До проблем невизначеності можна віднести часові лаги між виникненням тієї чи іншої небезпеки з прийняттям рішень та їх економічним ефектом.

На підставі вищевикладеного необхідно зауважити, що перелік засобів державного регулювання потребує нагального перегляду та удосконалення з урахуванням сучасних умов господарювання. На сучасному етапі розвитку економічних відносин вбачається відставання державного регулювання від реального стану відносин у цій сфері. При цьому зрозуміло, що сучасна ринкова система неможлива без втручання держави. Однак існує межа, за якою відбуваються деформації ринкових процесів, знижується ефективність виробництва. Тоді рано чи пізно постає питання про роздержавлення економіки, позбавлення її від надмірної державної активності. Існують важливі обмеження для регулювання. Однак це не означає, що держава має відмовитися від планування. Ринкова система не виключає планування на рівні підприємств, регіонів і навіть окремих галузей національної економіки, зокрема, у вигляді національних цільових програм. Також слід зазначити, що ринок багато в чому є саморегулювальною системою, і тому впливати на нього слід також непрямыми, економічними методами. Проте в окремих випадках застосування адміністративних методів є також доречним. Крім того, держава повинна здійснювати державне регулювання за допомогою організаційно-правових засобів, спрямованих на стимулювання підприємницької ініціативи і підтримку діяльності суб'єктів господарювання з метою створення сприятливих умов для їх успішної діяльності.

Короткий огляд досвіду державного регулювання підприємництва в країнах ЄС, США та Японії свідчить, що дійсно в цих країнах існують відмінності у ролі держави в економіці, однак в основному, вони виявляються не в ступені державного регулювання, а у засобах, які використовуються для його здійснення. Разом із тим, не можна не помітити спільних тенденцій розвитку взаємовідносин між державою та підприємницьким сектором, і все це дозволяє

здійснити узагальнення та вважати, що основними елементами системи державного регулювання підприємництва є: □

- прогнозування, планування й програмування соціально-економічного розвитку, які полягають у визначенні стратегічних напрямів дій для всіх учасників економічного процесу, в тому числі і суб'єктів підприємництва;

- антимонопольно-конкурентна політика, яка є умовою підтримки підприємницького сектору та розвитку цивілізованих конкурентних відносин між його суб'єктами;

- податкова та інвестиційна політика, яка стимулює та підтримує розвиток виробництва взагалі, а значить і підприємництва зокрема;

- інноваційна політика та стимулювання НДДКР, що сприяє підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності всієї економіки.

## **Список використаних джерел до розділу 1**

1. Антонюк Н. Аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення в системі інтелектуальної власності : [патен.-інф. діяльність] / Н. Антонюк // Інтелектуальна власність. – 2005. – № 3 – С. 28–29.

2. Арєф'єва О. В. Моделі прийняття управлінських економіко-організаційних рішень підвищення ефективності використанні виробничого потенціалу та критерії доцільності їх застосування / О. В. Арєф'єва, В. М. Михайленко, О. Л. Горяча // Проблеми інформаційних технологій. – Херсон : ХНТУ, 2007 . – №1. – С.14–22.

3. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : навч. посіб. : у 2 ч. / В. Д. Бакуменко. – К. : ВПЦ АМУ, 2010. – 276 с.

4. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств : навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. А. Бриндіна. – К. : Професіонал, 2006. – 336 с.

5. Бєлейченко О. Г. Теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності національної економіки / О. Г. Бєлейченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №11. – С. 22–29.

6. Біла І. С. Світовий досвід державного регулювання підприємництва / І. С. Біла, Н. М. Салатюк // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 26–30.

7. Бодров В. Г. Основи конкурентоспроможності економіки України / В. Г. Бодров // Фінанси України. – 2007. – № 9. – С. 67–74.

8. Брикова І. В. Детермінанти міжнародної конкурентоспроможності національних регіонів в глобальному економічному просторі / І. В. Брикова // Міжнародна економічна політика / голов. ред. Д. Г. Лук'яненко. – К. : КНЕУ, 2007. – Вип. 7. – С. 5–27.

9. Бужин О. А. Конкурентоспроможність продукції тваринництва : монографія / О. А. Бужин. – Черкаси : Відлуння-Плюс, 2008. – 248 с.

10. Васильєва О. Накопление человеческого капитала и изобилие природных ресурсов / О. Васильєва // Вопросы экономики. – 2012. – № 6. – С. 66–77.

11. Вильский Г. Инновационная деятельность и эффективность использования промышленной интеллектуальной собственности на предприятии / Г. Вильский, Т. Калинюк, А. Гурченков // Економіст. – 2007. – № 1. – С. 52–55.

12. Воронкова А. Е. Моделювання управління конкурентоспроможності підприємств: еколого-організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, С. К. Рамазанов, О. В. Родіонов. – Луганськ : СЛУ ім. В. Даля, 2005. – 249 с.

13. Ганущак Л. М. Шляхи використання зарубіжного досвіду управління інноваційним потенціалом підприємств в Україні / Л. М. Ганущак // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №4. – С. 135–142.

14. Гарагонич О. Теоретичні питання державного регулювання господарської діяльності [Електронний ресурс] / О. Гарагонич. – Режим доступу: <http://bnc.in.ua/pravove-zabezpechennya-gospodarskoi-diyalnosti/teoretichni-pitannya-derzhavnogoreguluvannya-gospodarskoi-diyalnosti/>. – Назва з екрану.

15.Горяинов К. К. Транснациональная преступность: проблемы и пути их решения : монография / К. К. Горяинов, А. П. Исиченко, Л. В. Кондратюк. – М. : ВНИИ МВД России, 1997. – 260 с.

16.Дацко О. І. Застосування ціннісного підходу для забезпечення конкурентоспроможності регіону в умовах глобалізації / О. І. Дацко // Вісник ДонНУ. Серія: Економіка і право. – 2011. – № 1. – С. 78–90.

17.Тобин Д. Теорема о «невидимой руке» должна быть модифицирована // Российский экономический журнал. – 2002. – № 3. – С. 44–45.

18.Закон України «Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1993. – № 35. – С. 358.

19.Йохна В. М. Інноваційні технології фінансового менеджменту та їх роль у обґрунтуванні й реалізації стратегії розвитку підприємства / В. М. Йохна, Є. Г. Рясних // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2016. – №3, Т. 3. – С.113–117.

20.Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. М. Кейнс // Антология экономической классики : в 2 т. – М. : Эконов, 1993. – Т. 2. – С. 135–432.

21.Кірдан О. П. Наукові засади прийняття рішень у аграрній політиці для досягнення добробуту суспільства / О. П. Кірдан // Детермінанти інноваційного розвитку соціально-економічних систем : [монографія] / за заг. ред. Храпкіної В. В. ; ВНЗ «Київський університет ринкових відносин». – Вінниця : Едельвей і К, 2017. (П.1.5.) – С. 46–54.

22.Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств / Ю. В. Колесник // Економіка. Фінанси. Право. – 2010. – №5. – С. 3–8.

23.Комарницький І. М. Організаційно-економічні механізми розвитку підприємництва : монографія / І. М. Комарницький. – Ужгород : Патент, 2000. – 224 с.

24.Коротков Э. М. Исследование систем управления / Э. М. Коротков. – М. : ДеКА, 2006. – 288 с.

25. Кузьмін О. Є. Проблеми фінансово-кредитного регулювання інноваційного розвитку виробничо-господарських структур : монографія / О. Є. Кузьмін, І. В. Алексєєв, М. К. Колісник ; за заг. ред. О. Є. Кузьміна, І. В. Алексєєва. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2007. – 152 с.

26. Лазня І. В. Економічний зміст інтелектуальної власності / І. В. Лазня, В. О. Рибалкін // Економічна теорія. – 2006. – № 4. – С. 54–61.

27. Лаптев В. В. Проблеми удосконалювання підприємницького законодавства / В. В. Лаптев // Правове регулювання підприємницької діяльності. – К., 1995. – С. 4–17.

28. Лех Г. А. Світовий досвід розвитку підприємств малого бізнесу / Г. А. Лех, М. М. Ільчишин, О. Я. Туркало // Науковий вісник НЛТУ України : збірник науково-технічних праць. – 2011. – Вип. 15. – С. 224–229.

29. Луценко Д. Перехід до технічних правил і стандартів ЄС: міфи та реальність. Ч. 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eurointegration.com.ua/articles/2014/07/21/70243>.

30. Мамутов В. К. Сближение современных систем правового регулирования хозяйственной деятельности / В. К. Мамутов // Государство и право. – 1996. – № 8. – С. 41–51.

31. Мамутов В. К. Про поєднання держрегулювання і ринкової саморегуляції / В. Мамутов // Економіка України. – 2006. – № 1. – С. 59–65.

32. Мельник А. Ф. Державне регулювання економіки перехідного періоду (світовий досвід і проблеми України) / А. Ф. Мельник. – Тернопіль : Збруч, 1995. – 181 с.

33. Механік О. В. Конкурентоспроможність як соціально-економічна категорія: сутність, структура, класифікація, основи формування / О. В. Механік // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 10. – С. 27–34.

34. Минаев Э. С. Управление производством и операциями / Э. С. Минаев, Н. Г. Агеева, А. Аббата-Дага. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 239 с.

35. Напрями державної політики щодо екологізації національної економіки [Електронний ресурс] : аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. – Режим доступу: <http://niss.gov.ua/articles/807>.

36. Перский Ю. К. Конкурентоспособный регион и конкурентная промышленная политика / Ю. К. Перский // Экономическая и энергетическая безопасность регионов России : материалы науч.-практ. междунар. конф. – Пермь : Пермский ин-т экономики УРОРАН : ПГУ : ПГТУ, 2003. – С. 12–14.

37. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : монографія / Л. І. Піддубна. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 368 с.

38. Портер М. Конкуренція : пер. з англ. / М. Портер. – М. : Вільямс, 2010. – С. 46.

39. Реформування державної політики в Україні: теоретико-методологічні засади дослідження та впровадження / за заг. ред. В. В. Тертички, В. А. Шахова. – К. ; Львів : НАДУ, 2012. – 352 с.

40. Рудченко О. Ю. Управління об'єктами державної власності / О. Ю. Рудченко, О. С. Ємельянов // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – №3. – С. 150–152.

41. Світовий досвід для України: взаємовідносини великого капіталу з владою і суспільством : [аналіт. доп.] / Центр екон. розвитку ; [підгот. О. Пасхавер [та ін.]. – К. : [б.в.], 2007. – 68 с.

42. Симоненко В. К. П'ятирічка крутого піке : економічні есе / В. К. Симоненко. – К. : Довіра, 2016. – 327 с.

43. Статистичний щорічник. 1992 р. – К. : Техніка, 1993. – 325 с.

44. Структурні зміни в економіці України та її регіонів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

45. Україна: факти, події, коментарі // СІАЗ. – 2016. – №24. – С. 34.

46. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – [5-е изд., перераб. и доп.] – М. : ИНФРА-М, 2002. – 314 с.

47. Хайек Ф. А. Индивидуализм и экономический порядок / Ф. А. Хайек. – М. : Изограф, 2000. – 263 с.

48.Шкільняк М. М. Економічні основи формування системи управління державною власністю : монографія / М. М. Шкільняк. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2008. – 156 с.

49.Шорстко О. Ю. Протидія організований злочинності в європейських країнах : монографія / О. Ю. Шостко. – Х. : Право, 2009. – 399 с.

50.Щербина В. С. Поняття та види засобів державного регулювання господарської діяльності / В. С. Щербина // Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. – 2012. – № 94. – С. 10–15.

51.Ясь О. В. Історіографія, як термін [Електронний ресурс] // Енциклопедія історії України. Т. 3 : Е-Й / НАН України, Інститут історії України ; редкол.: В. А. Смолій (голова) [та ін.]. – К. : Наукова думка, 2005. – 672 с. : іл. – Режим доступу: [http://www.history.org.ua/?termin=Istorijgrafija\\_termin](http://www.history.org.ua/?termin=Istorijgrafija_termin).

52.Albert O. Hirschman Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States [Electronic resource] / O. Albert. – Cambridge, MA : Harvard University Press. – 176 p.

53.Corruption Perceptions Index 2015, Transparency International [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.transparency.org/cpi2015/#results-table>. – Screen title.

54.Doing B. Measuring Regulatory Quality and Efficiency, International Bank for Reconstruction and Development [Electronic resource] / The World Bank, 2016. – Access mode: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2016>. – Screen title.

55.Josef E. Stiglits. Globalization and Discontens / E. Josef. – N.Y. : Norton&Company, 2002. – P. XIII.

56.The Global Competitiveness Report 2012-2013, World Economic Forum [Electronic resource]. – Access mode: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2012-13.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf). – Screen title.

57.The Global Competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum [Electronic resource]. – Access mode:

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf). – Screen title.

58. The Global Competitiveness Report 2014-2015, World Economic Forum [Electronic resource]. – Access mode: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf). – Screen title.

59. The Global Competitiveness Report 2015-2016, World Economic Forum [Electronic resource]. – Access mode: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2015-16.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2015-16.pdf). – Screen title.

## **РОЗДІЛ 2. ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ДОСВІД ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ**

### **2.1. Розвиток альтернативних джерел енергії – рушійна сила інноваційного розвитку країни**

Обмеженість ресурсів і значний негативний вплив традиційного способу виробництва енергії на стан екології зумовили необхідність дослідження і застосування нетрадиційних альтернативних джерел енергії. Особливо це стосується територій, де відсутні електромережі або існують проблеми з підключенням до мережі.

Метою дослідження є аналіз та узагальнення теоретичних і практичних аспектів розвитку і використання альтернативних джерел енергії в сучасних умовах господарювання.

Необхідність використання альтернативних джерел енергії та автономних джерел живлення виникає під час аварій на електричних мережах і граничному зносі обладнання електростанцій. Саме завдяки такого роду джерел з'явилася можливість не залишитися без електропостачання в районах, де відбулися стихійні лиха або катастрофи. Автономне джерело електропостачання виконує роль резервного джерела струму під час використання відновлюваної енергії сонця, вітру тощо.

Матвійчук Л.Ю. та Герасимчук Б.П. зазначають, що проблеми ефективності використання традиційних джерел енергії в Україні у сучасних умовах господарювання є надзвичайно актуальними. Особливо це стосується низького рівня розвитку технологій, обмеженості ресурсів, використання основних фондів генерації електроенергії і тепла, що разом з низькою ефективністю використання палива призводить до значних обсягів викидів шкідливих речовин. Значні втрати при транспортуванні, розподілі та використанні електроенергії і тепла, а також монопольна залежність від імпорту енергоносіїв ще більше ускладнюють ситуацію на енергетичному ринку країни [24, с. 12, 13].

Райхенбах Т.М., досліджуючи основи державного регулювання використання альтернативних джерел енергії, визначає два класи розподілу джерел енергії, зокрема:

– відновлювальні джерела енергії – це джерела на основі постійно діючих або таких, що періодично виникають у навколишньому середовищі потоків енергії. Такого роду енергія не є наслідком цілеспрямованої діяльності суспільства;

– невідновлювальні джерела енергії – це природні запаси речовини і матеріалів, які можуть бути використані для виробництва енергії. Така енергія вивільняється в результаті цілеспрямованої дії людини [32, с. 276].

Дослідник виокремлює п'ять основних джерел енергії: сонячне випромінювання; рух і притягання Сонця, Місяця та Землі; тепла енергія ядра Землі, а також хімічних реакцій і радіоактивного розпаду в її надрах; ядерні реакції; хімічні реакції різних речовин [32, с. 276].

Особливу увагу вчений приділяє державному плануванню розвитку енергетичної галузі. Наголошує на тому, що досконала енергетична система повинна якнайповніше враховувати особливості джерел енергії та її споживачів; при розрахунку системи енергопостачання слід використовувати показники ефективності або коефіцієнт корисної дії, що дозволить уникнути зайвих втрат енергії. Підвищення ефективності енергетики і економічних показників її роботи багато залежить від мистецтва державного управління нею [32, с. 277, 278].

Нараєвський С. В. у своєму дослідженні подає розподіл джерел енергії на традиційні та нетрадиційні, відповідно до рівня освоєння та розповсюдження енергетичних технологій їх використання, та на відновлювальні й невідновлювальні – за природою і періодичністю їх утворення. Невідновлювальним для утворення потрібен значний відрізок часу (тисячі, мільйони років), а відновлювальні в тій чи іншій періодичності існують у природі постійно [26, с. 259].

До традиційних енергоресурсів автор відносить всі джерела енергії, які є первинними джерелами енергії сучасної енергетики, це всі види невідновлювальних джерел енергії (вугілля, нафта,

природний газ, горючі сланці, ядерна енергія та ін.), а також торф, дрова, гідроенергія великих водотоків та мускульна сила тварин і людей [26, с. 259].

До нетрадиційних (альтернативних) енергоресурсів автор відносить всі види відновлювальних джерел енергії: біомаса (за виключенням дров), сонячна енергія, геотермальна енергія, вітрова енергія, енергія припливів, хвиль, водотоків (за виключенням гідроенергії великих водотоків). Також до нетрадиційних, на думку дослідника, можна зарахувати невідновлювальні енергетичні ресурси: природний газ малих газових, газоконденсатних, нафтогазоконденсатних родовищ, попутний нафтовий газ, промислові гази, метан вугільних родовищ [26, с. 259–260].

До невідновлювальних ресурсів належать вугілля, торф, нафта, природний газ, ядерне паливо. До відновлювальних (поновлювальних) джерел належать потоки енергії, які постійно чи періодично розповсюджуються у навколишньому середовищі. Переважна більшість відновлювальних джерел енергії поділяються на дві групи – пряма енергія сонячного випромінювання та її вторинні прояви у вигляді вітру, гідроенергії, теплової енергії навколишнього середовища, енергії біомаси та ін.

До них належать: промениста енергія Сонця; енергія вітру; гідроенергія течій, хвиль, припливів; тепла енергія навколишнього середовища (Землі, повітря, морів та океанів); енергія мускульної сили людей та тварин; біомаса. Також, до відновлювальних джерел енергії зараховують геотермальну енергію, хоча її тепла енергія виділяється у результаті протікання хімічних реакцій і розпаду радіоактивних елементів, запаси яких є обмеженими і за своєю природою вона є не відновлювальним джерелом [26, с. 260–261].

Белопольський М.Г. наголошує на тому, що частина країн світу уже досить довгий час працюють над дослідженням, удосконаленням та використанням альтернативних (нетрадиційних) джерел енергії. Україна має в своєму розпорядженні значні потенційні можливості використання альтернативних енергетичних ресурсів, які, на думку

вченого, зможуть найближчим часом істотно зменшити використання нафти, газу, вугілля.

У ратифікованій Україною Енергетичній хартії, де записано, що єдині пільги, які може дати держава, – це пільги на нетрадиційні види палива. Цю можливість нашої країні необхідно максимально використовувати [2, с. 13–14].

Борохов І. В. у своєму дослідженні розглядає силу вітру як відносно дешевше та екологічно чисте джерело, а вітроенергетику з сучасним технічним оснащенням – як перспективний напрямок у енергетиці.

Вчений зазначає, що високий вітроенергетичний потенціал мають узбережжя Чорного та Азовського морів. Тут протягом року сприятливі умови для вітровикористання та ефективної роботи потужних вітроелектростанцій та автономних вітроенергоустановок. Узимку на узбережжі Чорного та Азовського морів, середня швидкість вітру досягає 7–8 м/с. Відповідно, тривалість робочої швидкості вітру понад 3 м/с у цей сезон у південних регіонах найбільша і становить до 1400-1600 годин за зиму у східних та південних районах. Питома потужність вітрової енергії на узбережжі Чорного та Азовського морів найбільша і становить 471-597 Вт/м [3, с. 127].

Енергія вітру і морських хвиль, зазначає дослідник, має випадковий характер, і тому будь-яке програмування її застосування надзвичайно складне. Завдання суттєво полегшується, якщо альтернативні джерела використовувати комбіновано. Цьому сприяє і те, що в багатьох випадках, коли світить Сонце, відсутній вітер; навпаки, вітри частіше дмуть в негоду і в осінньо-зимовий період року. Спільне використання вітроенергетичних, сонячних та інших установок помітно поліпшує їх загальні характеристики. Це проявляється в розширенні діапазонів роботи системи енергопостачання та застосуванні енергії Сонця і вітру з більш низьким потенціалом [3, с. 128, 129].

Гирник Л. В. на основі дослідження умов формування енергетичної незалежності країни робить наступні висновки:

– зростаючий попит на енергоносії змушує країни шукати шляхи задоволення енергетичних потреб не тільки за рахунок вичерпних енергоресурсів, але й нетрадиційних джерел;

– виробництво енергії з альтернативних та відтворювальних ресурсів дає можливість країнам світу підвищити енергоефективність та забезпечити енергетичну незалежність;

– в Україні проблема забезпеченості основних споживачів енергоресурсами є особливо актуальною, в сучасних політичних та економічних умовах, що склалися, країна змушена скорочувати споживання енергії і шукати нові шляхи виробництва енергетичних ресурсів;

– проведення реформ в енергетичній сфері України дасть змогу підвищити енергоефективність країни, забезпечити розвиток;

– альтернативної енергетики та сприятиме зростанню її енергетичної незалежності від зовнішніх постачальників енергоресурсів [7, с. 49–50].

Неміш П. Д. визначає частину видів палива, яку розглядає як альтернативу нафті і природному газу. До таких видів автор відносить біогаз, біодизельне паливо, біоетанол. Дослідник зазначає, що основний внесок у паливний баланс країни може забезпечити використання надлишку біомаси (соломи та стебел, біогазу, деревної біомаси, палива з твердих побутових відходів тощо). Він наголошує на тому, що вагомою перевагою біомаси як енергетичного ресурсу є те, що її ресурси поновлюються щороку і практично постійно. Біомаса сільського та лісового господарства – доступне місцеве паливо, що може використовуватися в системах опалення житлових, виробничих, адміністративних приміщень, об'єктах соціальної інфраструктури, які розташовані в сільській місцевості. Використання біомаси в енергетичних цілях дозволить забезпечити ці об'єкти власними енергоносіями та зменшити витрати на придбання традиційного палива.

Використання альтернативних паливно-енергетичних ресурсів автор вважає стратегічним напрямом вирішення паливно-енергетичних проблем, оскільки традиційні технології державного

забезпечення енергоресурсами є обмеженими і в перспективі не забезпечать потреби споживачів [27, с.143, 144].

Павлик А. В., досліджуючи стан розвитку альтернативних джерел енергії та актуальність їх використання в Україні, наголошує на необхідності зменшення залежності від невідновлюваних джерел енергії, негативного впливу на навколишнє середовище та використанні наявного потенціалу для впровадження відновлювальних джерел енергії [29, с. 14].

Вивчаючи особливості впровадження нетрадиційних джерел енергії, дослідник розглядає «зелений» тариф, який використовується в багатьох країнах, у тому числі і в Україні. Першим законом, який впроваджує поняття зеленого тарифу в Україні можна назвати Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо встановлення «зеленого» тарифу» від 25.09.2008 року. Саме зелений тариф вважається стимулюючим фактором для того, щоб підприємці займалися та розвивали саме цей напрямок.

Автор звертає увагу на необхідність перегляду цін на «зелену» енергію раз у квартал або півріччя, що збільшить стабільність у цьому питанні і, як наслідок, підвищить інвестиційну привабливість [29, с. 17, 19].

Бурда В. Є. доводить, що Україна має значний потенціал нетрадиційних джерел енергії. Для його використання було розроблено низку державних програм, однією з яких була «Програма державної підтримки розвитку нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії та малої гідро- і теплоенергетики». Цими програмами передбачається розвиток та використання наступних нетрадиційних відновлювальних джерел енергії (НВДЕ) і нетрадиційних позабалансових енергетичних ресурсів (НПЕР): енергії вітру (будівництво ВЕС); гідроенергії (переважно шляхом будівництва малих і міні-ГЕС); геотермальної енергії (глибинного тепла Землі); енергії сонячного випромінювання; біомаси, біогазу; вугільного метану; вторинного тепла промислового виробництва; паливних твердих побутових і промислових відходів і ін. [5].

На думку автора, через незадовільне фінансування практична реалізація цих програм дуже незначна. Тільки вітроенергетика має більш-менш стабільне фінансування, але і по будівництву ВЕС програми не виконуються. За іншими НВДЕ темпи і масштаби реалізації програм ще менші, тому і техніка, і технології їхнього впровадження поки мало відомі масовому споживачеві й істотно не впливають на баланс паливно-енергетичних ресурсів [5].

Автор стверджує, що потенціал отримання біогазу в нашій країні надзвичайно великий. Перероблення органічних відходів в біогазових реакторах дозволило б вирішити значною мірою енергетичну проблему, що позитивно може вплинути на розвиток економіки України [5].

Необхідно зазначити, що частина пропозицій теоретиків і практиків у сфері енергозбереження та підвищення енергоефективності враховані у Законі України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення конкурентних умов виробництва електроенергії з альтернативних джерел енергії» [30].

Законом запроваджуються механізми стимулювання виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії.

Побутовому споживачеві надається право на встановлення у своєму приватному домогосподарстві генеруючої установки, призначеної для виробництва електричної енергії з енергії сонячного випромінювання та/або енергії вітру, величина встановленої потужності якої не перевищує 30 кВт, але не більше потужності, дозволеної до споживання за договором про користування електричною енергією [30].

Уточнюється, що «зелений» тариф на електричну енергію, вироблену генеруючими установками приватних домогосподарств, встановлюється єдиним для кожного виду альтернативного джерела енергії.

Для суб'єктів господарювання та приватних домогосподарств, які виробляють електричну енергію з використанням альтернативних джерел енергії, «зелений» тариф встановлюється до 1 січня 2030 року.

Крім того, скасовується використання тарифного коефіцієнта, що застосовується для пікового періоду часу (для тризонної тарифної класифікації), під час формування «зеленого» тарифу для суб'єктів господарювання, які виробляють електричну енергію з енергії сонячного випромінювання, з геотермальної енергії, для приватних домогосподарств, які виробляють електричну енергію з енергії сонячного випромінювання, з енергії вітру, для суб'єктів господарювання, які експлуатують мікро-, міні- або малі гідроелектростанції.

Запроваджуються коефіцієнти «зеленого» тарифу для електроенергії, виробленої з енергії сонячного випромінювання об'єктами електроенергетики, які вмонтовані на дахах та/або фасадах будинків, будівель та споруд, без обмеження величини встановленої потужності; для електроенергії, виробленої з енергії вітру об'єктами електроенергетики приватних домогосподарств, величина встановленої потужності яких не перевищує 30 кВт; для електроенергії, виробленої з геотермальної енергії.

Диверсифікуються коефіцієнти «зеленого» тарифу для електроенергії, виробленої з використанням альтернативних джерел енергії, для об'єктів або його черг/пускових комплексів, що будуть введені в експлуатацію в найближчі 4 роки [30].

До 1 січня 2017 року для суб'єктів господарювання, які виробляють електричну енергію з енергії сонячного випромінювання наземними об'єктами електроенергетики, величина встановленої потужності яких перевищує 10 МВт, що були введені в експлуатацію до 1 липня 2015 року, встановлюються окремі коефіцієнти «зеленого» тарифу.

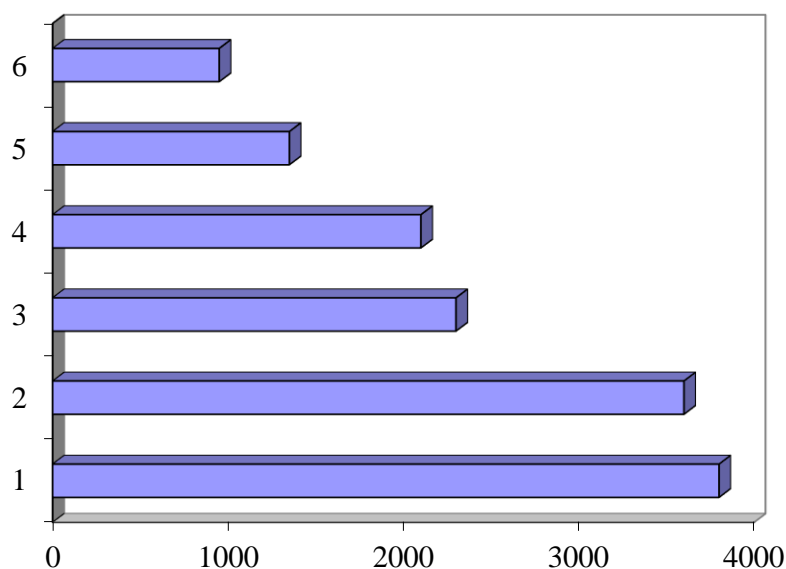
Прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення конкурентних умов виробництва електроенергії з альтернативних джерел енергії», на нашу думку, є одним із основних кроків, що дає можливість розширити можливостей використання альтернативних джерел енергії підприємствами та домогосподарствами.

Безперечно, розвиток фундаментальних і прикладних наук, комп'ютеризація та інформатизація суспільства визначають рівень сучасної цивілізації, але проблемою номер один і надалі залишається енергетика.

Енергетичний ринок на даному етапі розвитку оцінюється у межах трильйона доларів США, що майже удвічі перевищує автомобільний. Однак енергетичні потреби людства продовжують зростати, і це спонукає до розробки та введення в експлуатацію нових модернізованих енергогенеруючих потужностей.

Академік НАН України Долінський А. А., досліджуючи аспекти енергозбереження та екологічні проблеми енергетики робить акцент на тому, що Україна належить до країн, які частково забезпечені власними енергоресурсами. Її енергетична залежність від імпорتنих поставок органічного палива з урахуванням умовно первинної ядерної енергії становила понад 60% від загальних обсягів використовуваного палива. Імпортується здебільшого природний газ, світова ціна якого зростає і, на думку фахівців, зростатиме у найближчому майбутньому (до понад 600 дол США за 1000 м<sup>3</sup> у 2016–2017 рр). Саме тому, на його думку енергозбереження та ефективність енергоспоживання мають розглядатись як найважливіший додатковий енергоресурс України, не менш вагомий, аніж нафта і газ. Розвинені країни вже давно визнали енергоефективність глобальним енергоресурсом (рис. 2.1) [7, с. 24].

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України зниження енергоємності валового внутрішнього продукту є одним із основних чинників забезпечення енергетичної незалежності держави та підвищення рівня її енергетичної безпеки. За розрахунками і висновками Енергетичної стратегії України на період до 2030 року, прогнозований потенціал енергозбереження завдяки ефективному використанню паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) становить понад 50%. Його реалізація дасть змогу значно скоротити споживання ПЕР і зняти гостроту проблему зовнішньої енергетичної залежності.



- 1 – енергозбереження;  
 2 – нафта;  
 3 – вугілля;  
 4 – природний газ;  
 5 – біомаса і відновлювальні джерела енергії;  
 6 – ядерна енергія.

*Рис. 2.1. Світове споживання енергетичних ресурсів, млн. тонн нафтового еквіваленту\**

\*Джерело: [7, с. 24]

Ціни на більшість видів енергоресурсів, які імпортує Україна, наближені нині до світового рівня, або й перевищують їх, недосконалість виробничих технологій зумовлює споживання цих ресурсів у великих обсягах. Це збільшує матеріальні витрати в базових галузях економіки (чорна металургія, металоємне машинобудування, хімічна промисловість, виробництво будівельних матеріалів, агропромисловий комплекс тощо). Конкурентоспроможність їхньої продукції забезпечує здебільшого низька оплата праці та застосування «тіньових» схем для мінімізації фіскальних витрат, що загрожує стабільності суспільства і навіть національній безпеці.

Система енергозабезпечення України формувалася під впливом попиту на енергоносії економіки країни та її регіонів, структури видів економічної діяльності, наявності розвіданих запасів енергетичних

ресурсів, стану виробничої інфраструктури ПЕК, умов забезпечення дефіцитними видами палива, екологічних обмежень і конкретних вимог до рівня енергетичної безпеки країни.

Безпрецедентне зростання світових цін на енергоносії виявило гостру потребу в істотному вдосконаленні державної політики щодо забезпечення ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів передусім з урахуванням досвіду держав – членів ЄС. В умовах глобальної конкуренції за паливно-енергетичні ресурси енергоефективність економіки і, відповідно, зниження витрат енергетичних ресурсів на виробництво продукції, виконання робіт і послуг є одним із небагатьох інструментів отримання конкурентних переваг України на світових ринках та зростання добробуту громадян [2, с. 66].

На думку вчених [3, с. 167], ефективне управління проектами у сфері енергоефективності на регіональному та локальному рівнях в зарубіжних країнах досягалось унаслідок розвитку таких основних напрямів:

- розвиток систем централізованого теплопостачання;
- розвиток комбінованого вироблення теплової й електричної енергії;
- використання місцевих відновлюваних енергетичних ресурсів.

Досягненню політики енергоефективності слугують також нетехнічні методи. Наприклад, енергетичні компанії часто працюють в інформаційному просторі не напряду, а через відповідні компанії. Так, в Австрії та Швейцарії асоціації промислових споживачів енергії надають поради своїм членам стосовно можливостей заощадження енергії. До інформаційних інструментів, крім іншого, також належить енергетичний аудит, який у різних країнах або виконується приватними фірмами на комерційній основі, або надається безкоштовно чи за зниженою вартістю за рахунок державних надходжень [3, с. 167].

Інший шлях інформування – самостійний моніторинг енергоспоживання. У багатьох країнах окремі компанії та муніципалітети мають відповідні схеми, методи та програмне

забезпечення, що дають змогу відслідковувати рівні енергоспоживання. У деяких країнах така практика є обов'язковою для найбільших енергоспоживачів, найчастіше із обов'язком звітувати перед енергетичною адміністрацією. Інформування споживачів про енергоефективність нової техніки чи навіть будівель – ще один істотний спосіб інформування, найчастіше здійснюваний через маркування [3, с. 167].

На підставі практичного досвіду щодо удосконалення управління енергокомпаніями, зокрема проектами, Домбровський З. І. зробив висновок, що потрібно приділяти більше уваги питанню тривалої і стійкої організації виконання проектів та у меншій мірі покладатися на системи планування підштовхуючого типу. Необхідно також узгоджувати окремі проектні завдання із загальним процесом проектування, та зосереджувати управляючі зусилля на висхідних процесах. Суть удосконалення управління проектами в тому, що радикальні зміни будуть досягнуті, коли замінити систему управління проектами на «витягаючого» типу, яка уможливить зміну вимог календарного плану з урахуванням висхідних процесів, що реалізують практично миттєво. При цьому є припущення, що виконуючи кілька проектів потоком без їх зупинки з метою контролю, а також управління процесом проектної діяльності, прискорить прийняття рішень і відповідно процес проектування з меншими затримками [23, с. 56].

Для цього він пропонує синтез структури управління проектами та методи її функціонування з у два рази більшим ефектом. Нова структура удосконалює управління та поліпшує якість проектів, шляхом зменшення черги на виконання робіт та підвищення продуктивності. Порівняння переваг та недоліків функціонування тимчасової групи показує, що у випадку, коли для розробки проектних заходів виникає потреба водночас і генерації ідей, і пошуку фактів, і розробки альтернатив за критерієм витрати, то ефективною формою реалізації удосконалення управління є створення постійно діючого центру. Постійна діяльність дозволить розширити компетенцію персоналу розробки проектів, та створити

систему заходів соціально-організаційного сприяння впровадженню інновацій, забезпечити її довгострокову підтримку та ефективність. Потреба у створенні такого центру обумовлена не тільки новими знаннями, аналітичними уміннями, заходами та методичними підходами, а й тим, що центр буде формувати стратегію розвитку в складних умовах прискорення змін [23, с. 56].

Шляхом впровадження енергоменеджменту можна одержати більш детальну картину споживання енергоресурсів, що дозволить оцінити проекти економії енергії, заплановані для впровадження на підприємствах, установах та організаціях. Вчені дійшли висновку, що енергетичний менеджмент – це постійно діюча система управління енергопотоками у виробництві і споживанням енергоресурсів; це управлінська і технічна діяльність персоналу об'єкту господарювання, що спрямована на раціональне використання паливно-енергетичних ресурсів, з урахуванням соціальних, технічних, економічних і екологічних аспектів [5].

Енергетичний менеджмент базується на проведенні типових енерготехнологічних вимірюваннях, перевірках, аналізі енерговикористання і впровадженні енергозберігаючих заходів. Стандартною позицією організації енергоменеджменту є енергоаудит, який виявляє закономірності витрати енергоносіїв на одиницю продукції. Енергетичний менеджмент починається з призначення на підприємстві відповідальної особи – енергетичного менеджера та формулювання основних цілей і результатів на наступні декілька років. Основні обов'язки енергетичного менеджера полягають в наступному: участь у складанні карти споживання енергії на підприємстві; збирання даних зі споживанням ПЕР; складання плану встановлення додаткових лічильників і контрольно-вимірювальної апаратури; розрахунок пільгових даних з підвищення ефективності використання в цілому і по окремих виробництвах; складання схеми аварійної зупинки устаткування і варіантів енергопостачання у випадках аварійного припинення подачі енергії; впровадження нових технологій для підвищення енергоефективності виробництва; визначення, оцінка пріоритетності заходів з економії

енергії, що потребують інвестицій (значних чи незначних); участь у розробці бізнес-планів і виробничої стратегії підприємства щодо енергетичної ефективності. Енергетичний менеджер зобов'язаний слідкувати за змінами в області енергетичної політики і сукупних аспектів, наприклад, нового законодавства з оподаткування, субсидій, захистом навколишнього середовища тощо [5].

У сучасних умовах функціонування частина суб'єктів національного господарства, особливо це стосується соціальної сфери, не завжди можуть впоратися з витратами на придбання енергоресурсів. Виробництво електроенергії в Україні забезпечується у більшою мірою за рахунок діяльності атомних та теплоелектростанцій. У розвинутих країнах світу постійно працюють над розробкою ефективних технологій використання та розвитку нетрадиційних джерел енергії, намагаючись довести їх частку у виробництві енергії до 30–50%.

Враховуючи наведені матеріали досліджень вчених та окремі нормативно-правові акти необхідно зазначити, що це лише початковий етап розвитку енергетичного ринку України та підвищення ефективності його функціонування. Необхідно й надалі продовжувати досліджувати проблеми розвитку енергетичного ринку України та практичний досвід розвинутих країн світу з метою напрацювання шляхів оптимального співвідношення традиційних і нетрадиційних джерел енергії.

Одним з пріоритетних напрямків розвитку економіки країн світу є підвищення рівня енергоефективності. Це спричинено низкою проблем, які потрібно вирішувати негайно, зокрема необхідністю зниження навантаження на навколишнє середовище в частині споживання енергоресурсів і пов'язаних зі споживанням утворень відходів, викидів, скидів, а також підвищенням вимог до рівня енергетичної ефективності у світовій економіці.

З метою підвищення енергоефективності багато підприємств планують або вже використовують систему енергетичного менеджменту на основі міжнародного стандарту ISO 50001, створеного Міжнародною організацією зі стандартизації для

управління енергосистемами. Компанії, що впроваджують систему енергетичного менеджменту, отримують можливість скоротити витрати на споживання енергії і знизити вплив на навколишнє середовище.

Енергетичний менеджмент на рівні управління промисловими підприємствами почав досить активно застосовуватися з кінця 80-х і початку 90-х рр. XX століття, що спричинило за собою розробку відповідних стандартів, програм і процедур. Особливої актуальності питання розвитку системи енергетичного менеджменту, якісного управління проектами у сфері енергоефективності, самостійного моніторингу енергоспоживання та запровадження альтернативної енергетики в Україні набувають в сучасних умовах, коли собівартість видобутку ресурсів постійно зростає, а рівень викидів шкідливих речовин залишається надзвичайно високим.

## **2.2. Сучасні тенденції та протиріччя у формуванні системи мотивації праці на етапі інноваційних змін в Україні**

На сучасному етапі інноваційного розвитку основною метою економічної політики України стає досягненням високого рівня макроекономічного розвитку як підґрунтя для забезпечення умов зростання соціальних стандартів, що є запорукою підвищення якості життя населення.

Якість життя населення може бути охарактеризована сукупністю взаємопов'язаних соціально-економічних показників, до яких відносяться доходи населення, стан ринку праці та демографічна ситуація в країні.

В сучасних умовах спостерігаються зниження соціально-економічного добробуту, зацікавленості працівників не тільки у високопродуктивній праці, але й у праці взагалі. Можна констатувати руйнацію системи мотивації праці, адже діяльність людини зумовлюється реально існуючими у неї потребами, які мають бути задоволені [24]. Стає очевидною необхідністю оцінки стану й

тенденцій розвитку системи мотивації праці для виявлення напрямів і шляхів ефективного використання наявного в країні трудового потенціалу.

Одним із основних показників соціально-економічного розвитку держави, який відображає результати діяльності резидентів країни є ВВП [4]. ВВП України впродовж останніх семи років з урахуванням і 2016 р., коли вперше з початку воєнної російської агресії економіка України почала офіційно зростати. Варто відзначити, що протягом 2010–2016 рр. спостерігається приріст валового внутрішнього продукту (з 1082,6 до 2383,2 млрд. грн. Так, протягом 2010–2013 рр. спостерігається щорічне зростання реального ВВП. Водночас обсяг реального ВВП кожного наступного року дорівнював обсягу номінального ВВП попереднього року або перевищував його, тому реально не був меншим за номінальний ВВП 2010 р.

Часткове піднесення та покращення основних показників відбулося у 2014-2016рр. У 2014 р. зростання обсягу номінального ВВП порівняно з 2013 р. сягнуло 121,717 млрд. грн., або 108,3%, а от обсяг реального ВВП у 2014 р. впав на 35,103 млрд. грн., або до 97,5%. У 2015 р. номінальне ВВП склало 1 988 544 млрд. грн., що на 401,629 млн. грн. (125,3%) порівняно з 2014 р., тоді як збільшення реального ВВП у цінах 2014 р. становить лише 62,636 млрд. грн., або 104,6%.

Збільшення номінального ВВП у 2016 р. склало у сумі 394,638 млрд. грн. (що складає 19,8%), а реальне ВВП - понад 42%. Отже, така динаміка вказувала на незначне, проте зростання економіки України в загальному розумінні [4].

Для оцінки стану та виявлення тенденцій у формуванні системи мотивації праці слід також звернути увагу на диспропорції між структурою попиту і пропозиції на ринку праці, що призводять до значних втрат країни. Ці втрати виражаються у вигляді недовиробництва ВВП, зростання чисельності безробітних, неефективного використання значної частини бюджетних коштів на систему освіти робочої сили, підвищення її кваліфікації та якості. Втрати працівників пов'язані з низькою заробітною платою; із

здійсненню відтворення робочої сили в простому, а не в розширеному масштабі; з більш низькою продуктивністю праці; з неефективністю робочих місць або повною їх відсутністю в багатьох економічних районах країни [4].

За останні 6 років на ринку праці України спостерігається кількісний дисбаланс, щодо попиту та пропозиції на робочу силу. У 2016 році попит на робочу силу становив 919,3 тис. од., що на 43,5 тис. вакансій більше, ніж у 2015 році, де кількість вакансій, заявлених роботодавцями становила 875,8 тис. од. У 2016 році у базі даних служби зайнятості налічувалося 36,0 тис. вакансій, на 39% більше, ніж у 2015 році.

Пропозиція робочої сили у 2016 році зменшилася на 41,8% відносно 2010 р. Відповідно, попит на робочу силу за останні роки знижується швидшими темпами, що також свідчить про збільшення навантаження на одне робоче місце з 5 осіб на одну вакансію у 2008 році до 11 осіб на кінець 2016 року, а у 2015 році – 19 осіб.

У 2016 році послугами державної служби зайнятості скористалися 1 270, тис. осіб, що 164,7 тис. осіб менше, ніж у 2015 року. Станом на 1 січня 2016 року кількість зареєстрованих безробітних становила 490,8 тис. осіб (станом на 01.01.2010 р. – 531,6 тис. осіб; 01.01.2011 р. – 544,9 тис. осіб; 01.01.2012 р. – 482,8 тис. осіб; 01.01.2013 р. – 506,8 тис. осіб; 01.01.2014 р. – 487,7 тис. осіб; 01.01.2015 .р – 512,2 тис. осіб) [13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21].

Серед зареєстрованих безробітних найбільше робітників з обслуговування, експлуатації устаткування та машин законодавців – 18%, вищих державних службовців, керівників – 16,5%, працівників сфери торгівлі та послуг - 14%.

Найбільше претендентів на одну вакансію спостерігалось у сільському, лісовому та рибному господарствах (59 осіб), у фінансовій та страховій діяльності (26 осіб), у державному управлінні й обороні (23 особи), а найменше – в транспорті, складському господарстві (3 особи).

Найменше незайнятих у 2016 році було зафіксовано у професійній групі кваліфікованих робітників з інструментом (5 осіб

на 1 робоче місце), а найбільше претендентів на одну вакансію – кваліфікованих робітників сільського та лісового господарства (55 осіб) [9].

Структура потреби та пропозиції працівників за професійними групами зазнала значних змін у період із 2010 по 2016 роки. Спостерігається тенденція скорочення попиту у спеціалістах із роботи з інструментом та з експлуатації технологічного устаткування. Ситуація у цій сфері залишається одною з найгірших.

Що ж до високої потреби на професії, то тут виокремлюються такі спеціальності: держслужбовці, медична сестра, електрогазозварник, швачка, водій автотранспортних засобів та двірник. Робітникам цих спеціальностей набагато легше знайти роботу порівняно із іншими професіями. Рівень навантаження на вільні робочі місця порівняно низький і коливається в межах 1-4 осіб на одне вільне робоче місце.

Аналіз попиту робочої сили за економічними районами в Україні у 2016 р. показав, що найбільшим попитом користуються працівники у Дніпропетровській, Вінницькій, Полтавській, Харківській, Запорізькій та Черкаській областях, а найменша – у Закарпатській та Чернівецькій областях.

На наш погляд, негативні тенденції у формуванні системи мотивації праці виявлено також під час аналізу безробіття та чисельності зайнятого у галузях економіки населення.

Не менш важливим показником є рівень безробіття – це виражене у відсотках співвідношення кількості безробітних до кількості економічно активного населення. Але, як не парадоксально, досягнення оптимального рівня безробіття не забезпечує максимального рівня добробуту населення. Це відбувається внаслідок дії законів ринкової економіки: існує тісна залежність заробітної плати і цін на споживчі товари від розмірів безробіття

Протягом 2010–2016 рр. спостерігається тенденція до поступового зменшення економічно активного населення, що обумовлено підвищеним рівнем міграції населення за кордон, а також воєнно-політичною ситуацією в країні. У 2016 році кількість

економічно активного населення віком 15-70 років, порівняно з 2015 роком, в цілому по країні зменшилася на 142,8 тис. осіб. та становив 62,2% населення відповідної вікової групи.

За даними Державної служби статистики України, чисельність зайнятого населення у віці 15-70 років, у порівнянні з 2015 роком, зменшилася на 166,3 тис. осіб та становила 16,3 млн. осіб (56,3%) [8]. За останні 5 років показник рівня зайнятості населення у віці 15-70 років знизився на 1,7% (з 58,4% у 2010 році до 56,7% у 2015 році). Рівень зайнятості серед працездатних осіб становив 65,5% (17451,0 тис. осіб – у 2010 році), а у 2015 році – 64,7% (15742,0 тис. осіб) [8].

Проаналізувавши галузевий розподіл професійної структури зайнятих в економіці України, можна стверджувати, що існує значна диференціація зайнятості за професіями залежно від виду економічної діяльності (табл. 2.2).

З таблиці 2.2. видно, що найбільш високою концентрацією професіоналів характеризуються такі види економічної діяльності як професійна, наукова та технічна діяльність (62,9% від загальної чисельності зайнятих), освіта (53,8%), інформація та телекомунікації (47,6%), фінансова та страхова діяльність (41,5%), державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування (37,8%). Характер праці зайнятих професіоналів відзначається превалюванням частки інформаційної та інтелектуальної компонентів.

Одним із негативним явищем на ринку праці України є зростання неформального сектора економіки та відповідно неформальної зайнятості. Самостійно організована трудова діяльність зросла з 3,0 млн. осіб у 2000 р. до 4,3 млн. осіб у 2015 р., тобто у 1,4 рази і здебільшого ґрунтується на примітивній техніко-технологічній основі, не сумісній з інноваційними засадами, і характеризує низьку місткість офіційного ринку праці та нестачу робочих місць для їх пошукувачів [8].

Таблиця 2.2

Галузовий розподіл професійної структури зайнятих  
в економіці України у 2015 році, % \*

	Усього	Законодавці, вищі держслужбовці, керівники	Професіонали	Фахівці	Техслужбовці	Робітники сфери обслуговування та торгівлі	Кваліфіковані робітники с/г,риборозведення та рибальства	Кваліфіковані робітники з інструментом	Оператори та складальники устаткування і машин	Найпростіші професії
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Усього</b>	100	7,9	17,7	12,0	3,2	16,4	0,9	12,3	11,2	18,4
Сільське, лісове та рибне господарство	100	2,1	2,9	2,9	0,6	2,5	5,5	2,3	11,7	69,5
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	100	9,0	8,0	9,0	1,5	3,9	1,0	33,3	26,5	8,0
Переробна промисловість	100	7,1	12,6	8,9	2,0	3,3	0,2	27,8	23,9	13,9
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	100	8,2	19,4	13,2	2,0	3,7	0,0	32,8	13,0	7,7
Водопостачанн я; каналізація, поводження з відходами	100	7,3	9,1	8,2	0,9	3,6	0,9	20,0	23,6	26,4
Будівництво	100	5,6	7,3	5,2	0,5	1,5	0,1	57,4	4,9	17,5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортни х засобів і мотоциклів	100	13,7	6,5	8,9	3,0	50,7	0,0	4,9	5,0	7,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	100	6,7	6,3	10,8	10,5	6,1	0,1	9,6	43,7	6,3
Тимчасове розмішування й організація харчування	100	8,1	4,0	5,8	7,2	61,4	0,0	2,6	2,0	8,9

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Інформація та телекомунікації	100	14,1	47,6	12,1	9,0	0,7	0,0	8,3	6,2	2,1
Фінансова та страхова діяльність	100	14,6	41,5	11,0	22,4	5,8	0,0	0,8	1,6	2,3
Операції з нерухомим майном	100	15,4	15,4	20,5	3,8	5,1	0,0	11,5	3,8	24,4
Професійна, наукова та технічна діяльність	100	13,3	62,9	10,7	1,7	1,2	0,0	3,8	2,0	4,3
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	100	13,3	8,4	9,6	4,4	26,5	0,4	15,7	4,4	17,3
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	100	13,1	37,8	24,0	3,8	12,3	0,1	1,2	4,6	3,1
Освіта	100	4,7	53,8	14,0	1,2	10,0	0,1	1,2	3,0	12,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	100	2,1	23,6	44,7	2,1	18,4	0,0	1,1	4,1	3,8
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	100	20,5	30,4	21,1	8,8	5,8	0,6	2,3	1,8	8,8
Надання інших видів послуг	100	5,3	12,8	8,2	2,3	46,4	0,3	16,4	2,6	5,6

\*Джерело: [8].

Починаючи з 2010 року, рівень безробіття в Україні в середньому збільшився на 23,5 тис. осіб і становить 1,7 млн. осіб. За останні роки спостерігається суттєве скорочення осіб, що вивільнені з економічних причин – з 33,0% у 2010 році до 22,4% у 2016 році. Із загальної кількості вибулих працівників значно підвищилася чисельність осіб, звільнених за угодою сторін або за власним бажанням – з 27,2% у 2010 році до 33,0% у 2016 році (табл. 2.3) [8]. При цьому на одному

рівні залишається чисельність осіб, звільнених у зв'язку з закінченням строку контракту або договору найму. Причинами безробіття економічно активного населення є у сучасних умовах: падіння обсягів виробництва і надання соціальних послуг, низький рівень знань і кваліфікації, недостатній виробничий досвід, падіння престижності робітничих професій. Також негативно впливає деградація соціальної інфраструктури – зменшення кількості шкіл, закладів культури та охорони здоров'я.

Таблиця 2.3

Безробітне населення (за методологією МОП) за причинами незайнятості у 2010-2016 рр.\*

	Безробітне населення у віці 15-70 років, усього, тис. осіб	за причинами незайнятості, відсотків								
		вивільнені з економічних причин	звільнені за власним бажанням, за угодою	звільнені у зв'язку з закінченням строку контракту або договору найму	не працевлаштовані після закінчення загальноосвітніх та вищих навчальних закладів	робота має сезонний характер роботи	не зайняті через виконання домашніх (сімейних) обов'язків тощо	звільнені за станом здоров'я, через оформлення пенсії	демобілізовані з військової строкової служби	інші причини
2010	1 713,9	33,0	27,2	10,0	15,5	6,3	2,4	0,9	1,3	3,4
2011	1 661,9	27,7	30,1	9,2	18,1	6,9	2,5	0,9	1,2	3,4
2012	1 589,8	23,5	34,0	8,4	16,9	8,8	2,5	1,5	1,4	3,0
2013	1 510,4	21,9	34,6	8,1	16,8	8,4	3,8	1,2	1,0	4,2
2014	1 847,6	22,3	31,8	7,8	16,7	9,3	4,6	1,4	0,3	5,8
2015	1 654,7	27,8	28,9	7,5	16,4	9,9	3,7	0,9	0,3	4,6
2016	1 678,2	22,4	33,0	9,4	15,6	9,7	3,2	1,8	0,7	4,2

<sup>1</sup> Дані за 2010-2014 роки наведено без урахування тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополя, за 2015-2016 роки – також без частини зони проведення антитерористичної операції.

\*Джерело: [8].

Упродовж 2016 року рівень безробіття населення працездатного віку становив 9,7 % (чоловіків – 11,2 %, серед жінок – 8,0 %, у сільській місцевості – 10,2 %, у міських поселеннях – 9,5 %) [8].

Власну справу намагалися організувати більше як 97,0% безробітного населення. В Україні у 2010-2016 роках середня тривалість пошуку роботи склала 7 місяців. Найбільшу частку серед безробітних у 2016 році складали особи, що шукали роботу від 1 до 3

місяців – 26,2%, 12 місяців і більше – 25,3%, від 3 до 6 місяців – 21,6%, до 1 місяця – 10,5%, від 6 до 9 місяців – 10,0%, від 9 до 12 місяців – 6,4%. Тобто, можна зробити висновок, що одним із негативних явищ на ринку праці України є поширення довготривалого безробіття. Доволі висока середня тривалість періоду незайнятості негативно впливає на те, що у безробітних знижується мотивація до праці, втрачається трудова дисципліна, знижується рівень їх кваліфікації, професійних вмінь та навичок, що призводить до зниження їх затребуваності на ринку праці та ускладнює процес переходу безробітного у статус працевлаштованого.

Важливим аспектом використання робочої сили є оплата її праці. Середньомісячна номінальна заробітна плата штатного працівника у 2016 році порівняно з 2015 роком збільшилась на 19% і становила 5183 грн. (2015 р. – 4195 грн., 2014 р. – 3480 грн., 2013 р. – 3282 грн., 2012 р. – 3026 грн., 2011 р. – 2633 грн.) [9].

Важливим недоліком системи оплати праці в Україні, яка позначається на структурі бідності в нашій державі, є значна міжгалузева диференціація середнього розміру заробітної плати. Протягом 2010-2015 рр. найнижчий рівень заробітної плати зафіксовано в тимчасових розміщуваннях й організація харчування (53,4 – 51,3% від середнього розміру по країні) і у охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (54,4% – 66,8%). Дещо вища заробітна плата, порівняно з середнім розміром по країні, протягом цього періоду була у таких галузях, як добувна і переробна промисловість та постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого й професійна, наукова та технічна діяльність (табл. 2.3) [9, 10].

Регіональні відмінності у розмірах середньомісячної заробітної плати справляють помітний вплив на рівень бідності в регіонах. Зважаючи на сказане вище, можна стверджувати, що важливим чинником мінімізації бідності в регіонах слугує підвищення розміру середньомісячної заробітної плати, а це можливо, відбувається насамперед, завдяки скороченню необґрунтованих міжгалузевих диспропорцій в обсягах заробітної плати.

Таблиця 2.3

**Динаміка середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності з 2010 по 2015 рр.\***

	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2015 р. до 2010 р., %
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	1 467	1 852	2 094	2 344	2 556	3 309	225,6
Добувна промисловість і	3 570	4 417	4 923	5 289	5 445	6 164	172,7
Переробна промисловість	2 288	2 771	3 097	3 311	3 570	4 477	195,7
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого	3 043	3 609	4 134	4 524	4 885	5 462	179,5
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	1 971	2 285	2 525	2 770	2 967	3 498	177,5
Будівництво	1 777	2 294	2 543	2 727	2 860	3 551	199,8
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1 898	2 371	2 739	3 049	3 439	4 692	247,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	2 648	3 061	3 405	3 582	3 768	4 653	175,7
Тимчасове розміщування й організація харчування	1 424	1 750	2 020	2 195	2 261	2 786	195,6
Інформація та телекомунікації	3 185	3 705	4 360	4 659	5 176	7 111	223,3
Фінансова та страхова діяльність	4 695	5 433	6 077	6 326	7 020	8 603	183,2
Операції з нерухомим майном	1 864	2 184	2 384	2 786	3 090	3 659	196,3
Професійна, наукова та технічна діяльність	2 914	3 575	4 287	4 505	5 290	6 736	231,2
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	1 826	2 162	2 298	2 546	2 601	3 114	170,5
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	2 735	3 049	3 432	3 719	3 817	4 381	160,2
Освіта	1 884	2 077	2 532	2 696	2 745	3 132	166,2
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1 616	1 762	2 186	2 351	2 441	2 829	175,1
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	2 129	2 394	3 017	3 343	3 626	4 134	194,2
Надання інших видів послуг	1 742	2 062	2 601	2 738	3 361	3 634	208,6

\*Джерела: сформовано на основі даних [10].

Незважаючи на постійне підвищення рівня середньомісячної заробітної плати, залишаються значними розбіжності між життєвими стандартами та реальним рівнем життя, що зумовлено застарілими стандартами оплати праці, які в сучасних умовах не можуть адекватно реагувати на швидкі зміни в економіці, постійне зростання цін на товари першої необхідності, підвищення тарифів на житлово-комунальні послуги, перехід від безкоштовної до платної освіти та медицини.

Окреслене доводить неефективну систему мотивації праці та існування традиційно низької оплати трудових послуг в Україні. Соціальна несправедливість в оцінці праці та розподілу трудових доходів є руйнівною для прискорення інноваційного розвитку, прояву інноваційної активності персоналу, позитивного сприйняття нововведень, перспектив підвищення конкурентоспроможності робочої сили.

Протягом останнього десятиріччя в Україні досить великими темпами розвивається інноваційна зайнятість. На підставі аналізу можна стверджувати, що в 2015 р. частка зайнятого населення з вищою освітою у регіонах України коливалася в межах від 20,8% в Херсонській області до 61,2% в м. Києві. Інтелектуалізація та інформатизація праці є необхідною передумовою розвитку інноваційної зайнятості, трансформації творчої діяльності – в новаторську.

Особливість вітчизняного ринку праці країни є т, що високоінтелектуальний потенціал не знаходить можливостей для якомога повної реалізації власного потенціалу через істотний брак високопродуктивних робочих місць. Натомість ефективність використання наявного інтелектуального потенціалу певної адміністративно-територіальної структури значною мірою визначає у подальшому перспективи розвитку сфери інноваційної зайнятості [11].

У процесі аналізу були виявлені регіони з найвищою концентрацією інтелектуального потенціалу, які характеризуються різними соціально-економічними передумовами для розвитку

інноваційної зайнятості: м. Київ з часткою фахівців вищої кваліфікації на рівні 49,8% від всіх в країні; Харківська область - 17,1 %; Дніпропетровська - 8,4%; Львівська - 4,9%; Одеська - 3,2%; Донецька - 3,2%.

За умов залучення нових інвестицій, участі держави як посередника у реалізації інноваційних проектів від приватних підприємців можна розраховувати на те, що в цих областях створюватимуться нові технопарки і технополіси, активізуватиметься наукова і науко-технічна діяльність [8].

Таким чином, проведене дослідження дозволило визначити тенденції щодо зміни значення показників підготовки та підвищення кваліфікації кадрів в Україні, окреслити проблеми актуальності проведення навчання, як з боку керівників підприємств, організацій, компаній, так і з боку самих працівників.

Перетворення у нашій країні відбуваються на тлі ґрунтовних трансформацій елементів ринкової економіки, що сприяють наближенню до інноваційної економіки. Такі перетворення суттєво підвищують роль інноваційної складової у функціонуванні системи мотивації праці та її інтелектуальний потенціал.

Стан інноваційної діяльності в економіці України протягом останніх років більшістю науковців визначається як кризовий і такий, що не відповідає сучасній стратегії розвитку країни.

Дослідження щодо інноваційного шляху розвитку України показують, що за останні роки рівень інноваційної активності промислових підприємств суттєво знижується. Так, за досліджуваний період частка інноваційно-активних підприємств складала в середньому 13%. Для порівняння, у США, Японії, Німеччині й Франції частка інноваційних підприємств становить 70–80% від їх загальної кількості [31].

Про низьку інноваційну активність підприємств свідчать показники обсягів реалізованої інноваційної продукції в Україні. У загальному обсязі промислової продукції лише 3,8 % мають ознаки інновацій (у країнах Євросоюзу – 75 %). Крім цього, спостерігається безупинне зниження рівня наукомісткості вітчизняної продукції [31].

Таблиця 2.4

Впровадження інновацій на промислових підприємствах України  
за 2010 по 2015 рр.\*

Роки	Частка підприємств, що впроваджували інновації, %	Впровадження нових технологічних процесів, од.	У т.ч. маловідходні, ресурсозберігаючі, од.	Впровадження виробництва інноваційних видів продукції, од.	З них нові види техніки, од.	Частка реалізації інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2010	11,5	2043	479	2408	663	3,8
2011	12,8	2510	517	3238	897	3,8
2012	13,6	2188	554	3403	942	3,3
2013	13,6	1576	502	3138	809	3,3
2014	12,1	1743	447	3661	1314	2,5
2015	15,2	1217	458	3136	966	1,4

\*Джерело: [22].

Як наслідок, вітчизняна продукція стає дедалі менш конкурентоспроможною, а в експорті збільшується частка мінеральної сировини і продукції первинної переробки. Відмічається тенденція щодо скорочення кількості підприємств, що займалися впровадженням нововведень на промислових підприємствах протягом 2010-2015 рр. Зокрема, у 2015 р. промисловими підприємствами України було освоєно виробництво 3136 видів нової продукції, що у дев'ять разів менше показника 2002 р., коли було створено 22847 видів інноваційної продукції [31].

Протягом 2010-2015 рр. відбулося збільшення питомої ваги підприємств, що впроваджували інновації, проте частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової продукції знизилася до 1,4%.

Основні фактори, які стримують розвиток інноваційної діяльності підприємств, насамперед, були вартісні, а саме: нестача власних коштів (80,1% обстежених підприємств). Майже однаковою мірою заважали впроваджувати передові промислові технології такі чинники, як великі витрати на нововведення (55,5%), недостатня фінансова підтримка держави (53,7%), високий економічний ризик (41%), тривалий термін окупності нововведень (38,7%). Крім того,

розвиток інноваційної діяльності стримували недосконалість законодавчої бази (40,4%), відсутність попиту на продукції (16%) та кваліфікованого персоналу (20%) [22].

Важливим фактором для аналізу інноваційної діяльності є визначення джерел коштів, залучених на інноваційні цілі підприємств. Аналізуючи динаміку інвестицій на впровадження нововведень, слід відмітити, що у 2010—2015 рр. простежуються перепади, коли витрати досягли найвищого показника - 14333,9 млн грн. у 2011 році до 7695 млн. грн. — у 2014 р. Обсяг фінансування інноваційної діяльності у 2015 р. різко збільшується до 13813,7 млн. грн., однак якщо взяти цей показник з розрахунку на одне підприємство, то суми залишаються неадекватними потребам.

У сучасних умовах прослідковується ще одна негативна тенденція яка стосується структури джерел фінансування на впровадження нововведень. На підставі аналізу можна стверджувати, що основним джерелом фінансування інноваційної діяльності підприємств є власні кошти. Держава відіграє найменшу роль в підтримці інноваційної діяльності України, що є основною проблемою реалізації інноваційної політики на вітчизняних підприємствах. За 2015 рік їх частка склала 97,2% від загальної суми витрат, а державні кошти складають лише 0,4%, 0,42% — кошти інвесторів, і майже 2% — інші джерела фінансування. Низьким залишається і рівень інвестиційної привабливості інноваційного сектора і для зовнішніх інвесторів [22].

Таким чином, проведене дослідження дозволило визначити наявність значних проблем та низький рівень розвитку інноваційної діяльності в Україні, що, в свою чергу, негативно відображається на конкурентоздатності продукції та розвитку економіки в цілому.

Процеси інтеграції, створення нових видів ринків, постійна динаміка у міжнародній економіці, освоєння новітніх технологій, підвищення рівня інтелектуалізації ставлять перед виробниками нові вимоги щодо ефективності використання інтелектуальних ресурсів.

Необхідно відмітити і той факт, що непрямий моніторинг та аналіз ефективності відтворення і нарощення інтелектуального

потенціалу у вітчизняній економіці за період 2010-2016 рр. демонструє значний технологічний розрив відносно використання інновацій на національних та іноземних підприємствах, оскільки лише 18,4% українських підприємств можна назвати інноваційно-активними. Серед них впровадження технологічних інновацій було здійснене на 5,0% обстежених підприємств, технологічних та нетехнологічних - 6,8%, а суто нетехнологічних (організаційних та/або маркетингових) - 6,6%. Найбільша питома вага інноваційної активності, а саме 39,6% спостерігалася на підприємствах з кількістю працюючих 250 осіб і більше, а найменша (14,8%) - на підприємствах з чисельністю персоналу до 49 осіб. Усі види інновацій при цьому найбільш активно впроваджувалися великими підприємствами. Що стосується галузей діяльності, де спостерігався найвищий рівень інноваційної активності, то до них відносяться підприємства сфери інформації та телекомунікації (22,1%) та переробної промисловості (22,0%) [28].

Зростання інтелектуального потенціалу визначається: з одного боку – можливостями забезпечувати науку сучасними ресурсномісткими приладами, апаратами й установками, які самі по собі є втіленням новітніх досягнень наукової і технічної думки, а з іншого – ключовою роллю сфери освіти у формуванні науково-технічного та інтелектуального потенціалів.

Саме сфера освіти створює базу для проведення НДДКР, забезпечує суспільство науково-дослідними кадрами, а також готує основу для впровадження результатів наукових досліджень у виробництво – здійснює підготовку та перепідготовку виробничо-управлінських, технічних та інших кадрів.

Узагальнюючи викладене, маємо підстави стверджувати, що соціально несправедлива заробітна плата, диференціація в доходах, вимушена неповна зайнятість, слабкий соціальний захист суперечать прогресивним світовим тенденціям, досягненню цілей людського розвитку, доводять недосконалість існуючої системи мотивації праці та її реформування. Під час реформування та удосконалення цієї системи необхідно враховувати специфіку національного трудового

менталітету, об'єктивні світові тенденції інноваційного розвитку, ґрунтуватися на оцінці параметрів конкурентоспроможності праці, системній багаторівневій оцінці ефективності соціально-економічної мотивації та комплексному регулюванні поведінки соціальних партнерів у сфері праці.

### **2.3. Вдосконалення процесу розробки бізнес-плану випуску нової продукції та туристичних послуг в умовах інноваційної ринкової економіки**

У центрі уваги комерційної організації завжди знаходиться покупець з його інтересами і побажаннями. Від того, як складаються відносини з покупцем, залежить комерційний успіх такої організації. Щоб одержати свого покупця, компанії зовсім не обов'язково вступати в пряму боротьбу зі своїми конкурентами. Хоча необхідно відзначити, що вже навіть найпростіші відносини однієї компанії з покупцями прямо чи побічно торкають інтересів її конкурентів. Разом з тим, конкурентів може взагалі не бути, якщо, наприклад, компанія виносить на ринок зовсім новий продукт, що задовольняє особливі потреби людей. Можна боротися за свого покупця, побічно роблячи вплив на конкурентів шляхом зниження витрат виробництва продукції з наступним за цим зниженням ринкової ціни, що може привести до підвищеного інтересу до продукції і скорочення продажів у конкурентів [1, с. 121].

Очевидно, вперше організований бізнес і зштовхнувся з проблемою планування в умовах економічної кризи. Саме в таких умовах стають чітко видні всі слабкі сторони одних підприємств і сильні сторони інших. І саме в такі періоди стає очевидно, куди саме пішли витрачені величезні ресурси, що уже ніколи не дадуть очікуваного ефекту. Тоді до межі загострюється конкурентна боротьба, переможцем з якої виходить той, хто зуміє домогтися великих конкурентних переваг – переваг не над конкурентами, а переваг стосовно споживача.

У ранніх роботах (60-і роки) з теорії планування у сфері економіки і бізнесу його суть розкривається як «визначення довгострокових цілей і задач підприємства, адаптація курсу дій і розміщення ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей».

У більш пізніх роботах (70-і – 80-і роки) поняття бізнес-стратегії і стратегічного планування усе тісніше погоджуються з проблемами конкуренції і конкурентної боротьби. «Я думаю, однак, що наше мислення стане більш чітким, якщо ми зарезервуємо термін «стратегія» для позначення дій, націлених безпосередньо на зміну сильних сторін підприємства, що мають відношення до його конкурентів. Ми повинні відрізнити ці дії від дій, націлених на досягнення оперативних поліпшень, таких як підвищення норми прибутку, упорядкування організаційної структури, підвищення ефективності управлінських процедур, удосконалювання підготовки персоналу», - пише у своєму бестселері «Мислення стратега» Кенічі Омаїе [6, с. 44].

«Стратегії повинні ефективно капіталізувати сильні сторони фірми, подолання нею своїх слабких сторін, витяг переваг, завдяки сприятливим зовнішнім умовам, і успішне відхилення від зовнішніх небезпек», – вважає інший видний фахівець сучасності із стратегічного керування Фред Р. Девід.

Але з одного того факту, що в 80-х роках поняття бізнес-стратегії стало частіше використовуватися у зв'язку з тими цілями компаній, що мають безпосереднє відношення до її конкурентних переваг, зовсім не впливає те, що саме в розвитку конкурентних переваг і необхідно бачити сутність стратегічного планування і керування організованим бізнесом. Просто в цей період часу мета виживання підприємства в конкурентному середовищі стає домінуючою над іншими цілями, що визначають перспективну лінію їхнього поведіння. Разом з тим, не можна вважати, що поза конкурентним середовищем немає проблеми стратегічного планування. Це означало б визнання того, що поза конкурентним середовищем в організованого бізнесу немає перспективних цілей, що, саме по собі, - очевидний нонсенс.

У будь-якого підприємства, незалежно від середовища його «проживання», можна знайти визначену стратегію виробничо-комерційної діяльності. Вона виявляється в підходах до прийняття рішень, що торкаються життєвих інтересів підприємства, у порядку розподілу ресурсів, у системі виробничо-комерційних пріоритетів, у принципах, на яких будується дозвіл конфліктних ситуацій тощо. Навіть якщо стратегія не задокументована, не формалізована, не спланована, навіть якщо підприємство не розуміє, чи не усвідомлює просто заперечує існування в ньому якої-небудь виробничо-комерційної стратегії, вона все одно є об'єктивною.

Стратегія повинна бути хоча б тому, що організований бізнес не може постійно змінювати свій курс, не може бути стовідсотково гнучким і реагувати на зміни в господарському середовищі миттєвими змінами своєї організації. Місце розташування компанії, її приміщення, устаткування, технологія, працівники, виробничі лінії тощо. мають зовсім визначені просторові і тимчасові рамки. Прийняті один раз рішення і зроблені для їхньої реалізації дії обумовлюють цілком визначену інертність підприємства. Згодом ця інерція може бути переборена завдяки змінам у поглядах, методах, структурах. Однак, такі зміни не можуть відбуватися щодня. Проходить визначений час, і інерція, що має місце в організації починає асоціюватися з певним чином дій. Тоді і стає зрозуміло, що такий образ дій і є стратегією організації.

Стратегія бізнесу – це образ дій, що обумовлює цілком визначену і відносно стійку лінію поведінки виробничо-комерційної організації на досить тривалому історичному інтервалі. Такий образ дій складається в рамках визначеної системи принципів, правил і пріоритетів, що обумовлюють обставини місця (де), часу (коли), причини (чому), способу (як) і мети (для чого) дії.

Зіштовхуючись з будь-якою ситуацією, що вимагає ухвалення рішення, менеджер насамперед розглядає її через призму тієї системи принципів, правил і пріоритетів, що діють у його організації. Це допомагає йому діяти в напрямку стратегічної лінії поведінки організації, виявляючи при цьому максимум самостійності і

спритності. Це дозволяє максимально спростити організаційну структуру керування, перейшовши до децентралізованої системи прийняття оперативних рішень і тим самим максимально підвищити гнучкість і стійкість усієї виробничо-комерційної системи.

Розробка системи принципів, правил і пріоритетів, що визначають образ дій виробничо-комерційної організації, складає суть стратегічного бізнес-планування.

Вибір стратегії має на увазі множинність ліній поведінки виробничо-комерційної організації. Більш того, як свідчить практика стратегічного планування, набагато складніше визначити варіанти вибору, чим зробити сам вибір. Класична технологія стратегічного планування взагалі намагається не брати до уваги цю проблему, воліючи будувати свої підходи на базі емпіричних залежностей між кількісними та якісними параметрами бізнесу, з одного боку, і вимірниками ділового успіху, з іншого. Прикро, що при цьому за рамками проблемної області стратегічного бізнес-планування залишається системна природа будь-якої виробничо-комерційної організації, що, по-суті, і є основним, якщо не єдиним, джерелом тієї множинності ліній поведінки, яка повинна знаходитися в центрі уваги аналітика в процесі стратегічного аналізу і планування [33, с.88].

Встановлено, що у реальному житті кожного туристичного підприємства ефективність планування процесу надання туристичної послуги залежить від особливостей подання інформації, її сприйняття, від врахування при плануванні вимог, які висуваються до туристичних послуг, що надуються. Процес планування надання туристичних послуг має виходити далеко за межі звичайного порівняння планових та фактичних показників на туристичних підприємствах. Як показало дослідження, підхід до процесу планування надання туристичної послуги передбачає, що не менш значну увагу керівники туристичних підприємств повинні приділяти якісний туристичній послугі.

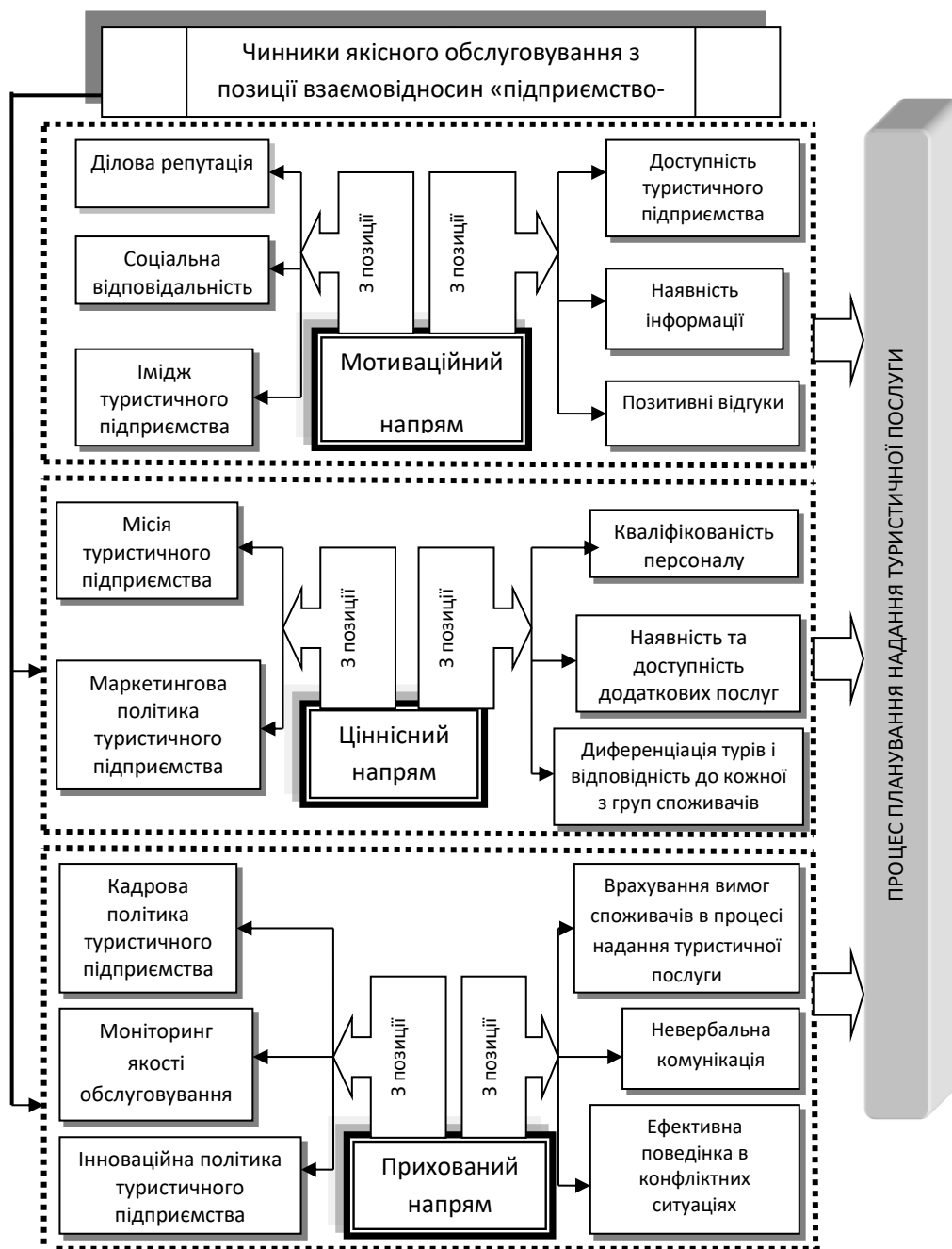


Рис. 2.2. Науковий підхід до планування туристичних послуг з урахуванням чинників якісного обслуговування

Розробка й впровадження процесу планування надання туристичної послуги на конкретному туристичному підприємстві повинні залежати від його власних потреб, потреб споживачів, цілей та особливостей послуг, що надаються. Пропонується при плануванні процесу надання туристичної послуги враховувати чинники якісного обслуговування з позиції взаємовідносин «підприємство-клієнт» для визначення важливості елементів якісного надання туристичних

послуг на підприємствах виходячи із сприйняття туристичної послуги споживачами. Чинники якісного обслуговування було систематизовано та згруповано за трьома напрямками: мотиваційному, ціннісному та прихованому (рис. 2.2). Мотиваційний напрям безпосередньо впливає на споживача. Він включає такі чинники, які необхідно враховувати під час планування надання туристичної послуги в першу чергу.



Рис. 2.3. Алгоритм організації процесу надання якісних туристичних послуг

За допомогою них туристичне підприємство зможе привабити клієнта та справити перше враження на нього. Ціннісний напрям характеризує значущість туристичної послуги для споживача. Допомагає перевершити очікування нових клієнтів і зацікавити постійних клієнтів. Прихований напрям помітний не всім клієнтам. Він сприймається як сам по собі зрозумілий. Але, як тільки одна із характеристик не буде відповідати змісту, це відразу стає помітним, як досвідченому туристу, так і туристу новачку.

Іншими словами, виконання вимог споживачів за рахунок прихованого напрямку практично не призводить до задоволення споживчих цінностей туристичного продукту, але їх невиконання призведе до різкого зниження споживчих цінностей надання туристичної послуги.

Таким чином, визначені напрями дадуть змогу туристичним підприємствам при плануванні процесу надання туристичної послуги враховувати особисті потреби й очікування споживачів. Яке в подальшому скорегує заплановані дії підприємства на надання якісної туристичної послуги.

Розробка й впровадження процесу планування надання туристичної послуги на конкретному туристичному підприємстві мають залежати від його власних потреб, цілей та особливостей послуг, що надаються.

Отже, ефективне планування діяльності туристичних підприємств ще не гарантує туристичному підприємству ефективної діяльності та досягнення цілей. Підхід до процесу планування надання туристичної послуги передбачає, що не менш значну увагу керівники туристичних підприємств повинні приділяти якісній туристичній послугі.

Процес планування надання туристичної послуги має відбуватися з урахуванням вимог до туристичної послуги і вимог до процесу надання туристичної послуги – це пов'язано з тим, що туристичній послугі притаманні характеристики як і послугі взагалі, що відрізняють її від товару. Тому в процесі планування надання

туристичної послуги необхідно якомога точніше представити перед клієнтом її споживчі властивості.

Було удосконалено систему організації надання туристичних послуг з урахуванням потреб та вимог споживачів, яка повною мірою охоплює весь процес організації діяльності туристичного підприємства. Мається на увазі з того моменту, коли споживач звертається до туристичного підприємства з метою замовлення туристичного продукту, до моменту оплати послуг туристичного підприємства та здійснення подорожі туристом. Після здійснення туристичної подорожі туристичне підприємство має дослідити реакцію споживача на надану туристичну послугу.

Так воно зможе в подальшому корегувати свої дії у напрямку надання якісної послуги і планувати свою діяльність. При цьому необхідно чітко усвідомлювати, що бажає одержати турист. Турист платить не просто за їжу в ресторані, а за відповідну обстановку, комфорт, увагу та за гарну кухню. Він платить не тільки за розміщення, але й нові відчуття, знайомство з невідомим. Організація надання туристичних послуг покликана дати туристу ці відчуття, справдити його очікування. Тому організація туристичного продукту починається з вивчення його споживчих якостей і властивостей, виявлення найбільш привабливих для туриста сторін. Вони є орієнтирами під час розробки та реалізації туристичного продукту.

В процесі дослідження було удосконалено теоретичний підхід до організації надання туристичних послуг. До даного підходу визначено дії туристичного підприємства при організації процесу надання туристичних послуг, кінцевим результатом яких є одержання споживачем якісної туристичної послуги. Такий підхід забезпечить рівень організації діяльності туристичного підприємства, що зорієнтований на постійне зростання якості туристичних послуг в процесі їх надання. Це туристичне підприємство може зробити за допомогою визначених нами вимог до туристичної послуги.

Встановлено, що процес організації діяльності з надання якісних туристичних послуг в основному є характерною для незалежних підприємств сфери туризму. Основу його складає забезпечення

комфортності, що визначено практикою туристичного бізнесу і є універсальними як для готелю, так і для діяльності підприємств харчування тощо.

## **Список використаних джерел до розділу 2**

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы : учеб.-метод. пособ. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 248 с.
2. Белопольський М. Г. Аналіз та вирішення проблем ефективності використання альтернативних джерел енергії / М. Г. Белопольський // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1(3). – С. 13–18.
3. Борохов І. В. Обґрунтування можливостей використання альтернативних джерел енергії та шляхи їх впровадження / І. В. Борохов // Праці Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2014. – Вип. 14, т. 2. – С. 125–129.
4. Бойко Я.М., Гапак Н.М., ВВП України: рівень та тенденції динаміки [Електронний ресурс] / Я. М. Бойко, Н. М. Гапак. // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2017 – № 25 – Режим доступу : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/25-1-2017/17.pdf>.
5. Бурда В. Є. Аналіз практики та ефективності використання альтернативних джерел енергії в Україні та світі [Електронний ресурс] / В. Є. Бурда // Ефективна економіка. – 2011. – № 11. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_11\\_64](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_11_64). – Назва з екрану.
6. Верланов А. Ю. Теория и практика бизнес-планирования : учеб. пособ. / А. Ю. Верланов. – Николаев : НУК, 2015. – 172 с.
7. Гирник Л. В. Альтернативні джерела енергії як умова формування енергетичної незалежності країни / Л. В. Гирник // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент. – 2014. – № 2. – С. 43–50.

8. Демографічна і соціальна статистика України [Електронний ресурс] / Держ. служба стат. України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Державна служба зайнятості: офіційний сайт [Електронний ресурс] / Режим доступу : [www.dcz.gov.ua](http://www.dcz.gov.ua)

10. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

11. Дощенко А.В. Розвиток дистанційної зайнятості як складова трансформації соціально-трудової сфери / А. В. Дощенко // Ринок праці та зайнятість населення. – 2014. – № 4. – С.21-25.

12. Дряхлов Н. Системы мотивации персонала в западной Европе и США / Н. Дряхлов, Е. Куприянов // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 2. – С. 83–88.

13. Економічна активність населення України 2007: Стат. зб. – К.: Держкомстат України, 2006. – 226 с.

14. Економічна активність населення України 2008: Стат. зб. – К.: Держкомстат України, 2009. – 228 с.

15. Економічна активність населення України 2009: Стат. зб. – К.: Держкомстат України, 2010. – 233 с.

16. Економічна активність населення України 2010: Стат. зб. – К.: Державна служба статистики України, 2011. – 206 с.

17. Економічна активність населення України 2011: Стат. зб. – К.: Державна служба статистики України, 2012. – 203 с.

18. Економічна активність населення України 2012: Стат. зб. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 204 с.

19. Економічна активність населення України 2013: Стат. зб. – К.: Державна служба статистики України, 2014. – 197 с.

20. Економічна активність населення України 2014: Стат. зб. – К.: Державна служба статистики України, 2015. – 207 с.

21. Економічна активність населення України 2015: Стат. зб. – К.: Державна служба статистики України, 2016. – 201 с.

22. Касич А. О., Канунікова К. О. Інноваційна активність підприємств України: динаміка, проблеми та шляхи вирішення [Електронний ресурс] / А. О. Касич, К. О. Канунікова. // Інвестиції:

практика та досвід. – 2016 № 22 – Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/22\\_2016/7](http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2016/7).

23. Курмаєв П. Ю. Аналіз сучасних світових тенденцій у енергетичній сфері / П. Ю. Курмаєв, В. О. Стойка // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 8/1. – С. 23–26.

24. Матвійчук Л. Ю. Економічна доцільність використання альтернативних джерел енергії / Л. Ю. Матвійчук, Б. П. Герасимчук // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 12–16.

25. Музиченко А. С. Сучасні тенденції та особливості у формуванні мотивації праці на мезорівні в умовах руху до інноваційної економіки / А. С. Музиченко, О. А. Ткаченко // Інноваційна складова сучасної динаміки : колективна монографія / за ред. В. Д. Бесєдіна, А. С. Музиченка. – Умань : Жовтий О.О., 2013. – С. 207–215.

26. Нараєвський С. В. Класифікація традиційних та альтернативних джерел і технологій отримання енергії / С. В. Нараєвський // Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. – 2012. – Вип. 9(1.1). – С. 255–269.

27. Неміш П. Д. Ефективність використання альтернативних джерел енергії / П. Д. Неміш // Сталий розвиток економіки. – 2015. – № 1. – С. 140–147.

28. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України. Експрес-випуск Державної служби статистики України від 06.10.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

29. Павлик А. В. Стан розвитку альтернативних джерел енергії та актуальність їх використання в Україні / А. В. Павлик // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. – 2014. – № 4. – С. 14–20.

30. Президент України підписав закон щодо забезпечення конкурентних умов виробництва електроенергії з альтернативних джерел енергії [Електронний ресурс] // Біоенергетика. – 2015. – № 2. – С. 17. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Bioen\\_2015\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Bioen_2015_2_7).

31.Ратушняк О. Г. Аналіз інноваційної активності промислових підприємств України [Текст] / О. Г. Ратушняк, О. Г. Лялюк // Вісник ХНУ. Серія «Економічні науки». – 2015. – № 2, т. 1. – С. 132–135.

32.Райхенбах Т. М. Основи державного регулювання використання альтернативних джерел енергії / Т. М. Райхенбах // Теорія та практика державного управління. – 2011. – Вип. 1. – С. 274–280.

33.Слиньков В. Н. Бизнес-план и организация финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособ. / В. Н. Слиньков. – [2-е изд., стер.]. – К. : Алерта, 2013. – 456 с.

34.Стойка С. О. Підвищення енергоефективності – основа інноваційного розвитку економіки України / С. О. Стойка, В. О. Стойка, П. Ю. Курмаєв // Агросвіт. – 2016. – № 23. – С. 3–7.

35.Тарасюк Г. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посіб. / Г. М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2012. – 280 с.

36.Ткаченко О. А. Удосконалення системи мотивації праці в умовах інноваційного розвитку / О. А. Ткаченко // Інноваційна модель розвитку: тенденції та перспективи розвитку економічної трансформації : колективна монографія / за ред. В. Д. Бесєдіна, А. С. Музиченка. – Умань : Жовтий О.О., 2014. – С. 220–226.

## **РОЗДІЛ 3. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН В НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ**

### **3.1. Зарубіжний досвід застосування системи мотивації праці в мовах сучасної інноваційної динаміки**

Система мотивації праці є одним із важливих чинників економічного зростання суспільства в умовах інноваційних змін, які відбуваються в економіці країни. Це рушійна сила для отримання швидкої, якісної та творчої віддачі від робочої сили в умовах глобальної конкуренції, коли домінантним постає питання ефективного та раціонального використання всіх видів ресурсів і особливо людського потенціалу.

В умовах інноваційного розвитку економіки цілком природним є інтерес вчених і практиків до зарубіжного досвіду розробки та впровадження систем оплати і мотивації праці. Необхідно встановити, наскільки ці системи відповідають сутнісним особливостям економіки України, які із них є найбільш прийнятними з точки зору схожості культур, традицій, менталітету та історії економічного розвитку [9].

В індустріально розвинутих країнах протягом останніх років склалися нові форми організації трудових процесів, які спрямовані на повне та безперервне задоволення інтересів працівників, оздоровлення соціального клімату. Закордонний досвід може послужити основною базою для розробки власних способів та інструментів системи мотивації. В даний час привертають увагу моделі мотивації японських, американських, а також західноєвропейських фірм, серед яких можна виокремити три найбільш характерних – французьку, німецьку, англійську та шведську.

Японська модель характеризується випередженням зростання продуктивності праці по відношенню до зростання рівня життя населення, в тому числі рівня заробітної плати. З метою заохочення підприємницької активності державою не приймається серйозних

заходів з контролю за майновим розшаруванням суспільства. Існування такої моделі можливе тільки за умови високого розвитку у всіх членів суспільства національної самосвідомості, пріоритеті інтересів нації над інтересами конкретної людини, готовності населення йти на певні матеріальні жертви заради добробуту країни [1, 6].

Система стимулювання праці, в порівнянні з іншими промислово розвиненими країнами, в Японії дуже гнучка. Традиційно вона будується з урахуванням трьох факторів: професійної майстерності, віку і стажу роботи. Розмір окладу робітника, інженера, керівника нижчої та середньої ланок в залежності від цих факторів здійснюється за тарифною сіткою, за допомогою якої визначається оклад (умовно-постійна частина заробітної плати працівника) як сума виплат за трьома розділами: за вік, за стаж роботи, за кваліфікацію і майстерність, які характеризуються категорією і розрядом.

Більшість японських компаній в політиці матеріального стимулювання використовують синтезовані системи, що поєднують елементи традиційної (вікової і нової) трудової тарифікації працівників. У синтезованій системі розмір заробітної плати визначається за чотирма показниками – вік, стаж, професійний розряд і результативність праці. Вік і стаж служать базою для традиційної особистої ставки, а професійний розряд і результативність праці є основою для визначення величини трудової тарифної ставки, так званої «ставки за кваліфікацію» [9].

Таким чином, використання трудової ставки виключає можливість автоматичного зростання заробітної плати без зв'язку з підвищенням кваліфікації та трудовим внеском працівника, посилюючи тим самим мотивацію до праці, яка в даному разі прямо залежить від результатів роботи.

Американська модель мотивації праці побудована на всілякому заохоченні підприємницької активності і збагаченні найбільш активної частини населення. Модель базується на соціально-культурних особливостях нації – масовій орієнтації на досягнення

особистого успіху кожного, а також високому рівні економічного добробуту.

В основі системи мотивації праці в США знаходиться оплата праці. Найбільшого поширення набули різні модифікації погодинної системи оплати праці з нормованими завданнями, доповнені різноманітними формами преміювання [5].

Нині однією з найпоширеніших у США форм оплати праці як для основних, так і для допоміжних робітників є оплата праці, що поєднує елементи відрядної і погодинної систем. У цьому випадку денний заробіток працівника визначається як добуток годинної тарифної ставки на кількість годин роботи. При невиконанні працівником денної норми в натуральному виразі, роботу продовжують до виконання норми. Така система оплати праці не передбачає виплату премії, тому що, за твердженням американських економістів, ці суми вже закладені у високій тарифній ставці робітника і окладі службовця. Відмінною рисою цієї системи є простота нарахування заробітку та планування витрат на заробітну плату. Однак більшість фірм як в США, так і в інших країнах схильються до застосування систем, що поєднують оплату праці з преміюванням.

У США широко застосовуються колективні системи преміювання. Так, при застосуванні системи «Скенлон» між адміністрацією та працівниками підприємства заздалегідь визначається норматив частки заробітної плати в загальній вартості умовно чистої продукції. У випадку прибуткової роботи підприємства і створення економії заробітної плати за рахунок досягнутої економії створюється преміальний фонд, який розподіляється наступним чином: 25% спрямовується до резервного фонду для покриття можливої перевитрати фонду заробітної плати. З решти суми 25% направляється на преміювання адміністрації підприємства, 75% – на преміювання робітників. Премії виплачуються щомісячно за результатами минулого місяця пропорційно трудовій участі працівника на базі основної заробітної

плати. В кінці року резервний фонд повністю розподіляється між працівниками підприємства [8].

При застосуванні системи «Раккера» премії нараховуються незалежно від одержання прибутку за минулий період. Преміальні встановлюються у певному розмірі від умовно чистої продукції: при цьому 25% фонду резервується, а решта розподіляється між робітниками та адміністрацією. На відміну від системи «Скенлон», ця система не передбачає колективного обговорення розподілу премії.

Гнучкість системі оплати праці надають періодичні атестації співробітників, на основі яких встановлюється рівень оплати праці працівників на наступний період. Зарплата переглядається, як правило, у перший рік роботи кожні три місяці, після року роботи – раз на півроку чи рік.

На деяких американських підприємствах застосовується нова система оплати праці, за якою підвищення оплати праці залежить не стільки від виробітку, скільки від зростання кваліфікації і числа освоєних професій. Після завершення навчання за однією спеціальністю робітнику присвоюється певна кількість балів. Він може отримати надбавку до зарплати, набравши відповідну суму балів. При встановленні розміру заробітної плати визначальними факторами виступають число освоєних «одиниць кваліфікації», рівень майстерності по кожній з них, кваліфікація за освоєними спеціальностями [5, 9].

Основні переваги, виявлені в процесі впровадження оплати праці в залежності від рівня кваліфікації, зводяться до наступного: підвищення мобільності робочої сили всередині підприємства, зростання задоволеності працею, усунення проміжних рівнів управління, скорочення загальної чисельності персоналу, в основному за рахунок робітників і майстрів. При цьому помітно поліпшуються внутрішньовиробничі відносини, підвищується якість роботи. На думку 72% опитаних менеджерів і робітників, в результаті впровадження на підприємствах такої системи зростає рівень виробництва, знижуються витрати і затрати праці на виготовлення одиниці продукції.

Французька модель мотивації праці характеризується великою різноманітністю економічних інструментів, включаючи стратегічне планування та стимулювання конкуренції, гнучкою системою оподаткування. Відмітна її особливість – включення стратегічного планування в ринковий механізм. Базисом ринкових відносин у французькій моделі є конкуренція, яка безпосередньо впливає на якість продукції, задоволення потреб населення в товарах і послугах, зменшення витрат виробництва.

У політиці оплати праці французьких фірм спостерігається дві тенденції: індексація заробітної плати в залежності від вартості життя і індивідуалізація оплати праці. Індокси цін на споживчі товари враховуються в оплаті праці практично на всіх великих підприємствах, що відображається в колективних договорах з профспілками. Принцип індивідуалізації оплати праці у Франції здійснюється шляхом врахування рівня професійної кваліфікації, якості виконуваної роботи, кількості внесених раціоналізаторських пропозицій, рівня мобільності працівника. Застосовують три основні підходи до здійснення принципу індивідуалізації оплати праці [6, 9].

Для кожного робочого місця, оцінюваного на основі колективної угоди, визначаються мінімальна заробітна плата і «вилка» окладів. Оцінка праці кожного працівника здійснюється щодо виконуваної роботи, а не щодо праці працівників, зайнятих на інших робочих місцях. Критеріями трудового внеску працівника є кількість і якість його праці, а також участь у громадському житті підприємства.

Зарплата ділиться на дві частини: постійну, залежну від займаної посади або робочого місця, і змінну, що відображає ефективність праці працівників. Додатково виплачуються премії за високу якість роботи, сумлінне ставлення до праці і тощо. Персонал бере активну участь в обговоренні питань оплати праці в рамках спеціальних комісій.

На підприємствах здійснюються такі форми індивідуалізації заробітної плати, як участь у прибутках, продаж працівникам акцій підприємства, виплата премій.

Перевага французької моделі мотивації праці полягає в тому, що вона надає сильного стимулюючого впливу на ефективність та якість праці, служить фактором саморегулювання розміру фонду оплати праці. При виникненні тимчасових труднощів фонд оплати праці автоматично скорочується, в результаті чого підприємство безболісно реагує на кон'юнктурні зміни. Модель забезпечує широку поінформованість працівників про економічний стан компанії [9].

Існує дві англійські моделі модифікації системи оплати праці, що залежать від прибутку: грошова та акціонерна, яка передбачає часткову оплату у вигляді акцій. Крім того, передбачається можливість застосування системи коливання заробітної плати, що цілковито залежить від прибутку фірми.

На підприємствах Великобританії участь у прибутках вводиться тоді, коли відповідно до індивідуальних або колективних угод додатково до встановленої зарплати регулярно виплачується відповідна частка від прибутку підприємства. У залежності від бази для обчислення суми, що розподіляється через систему участі у прибутках, розрізняють участь у прибутках, участь у чистому доході, участь в обороті або утвореній вартості, трудова пайова участь, чиста трудова участь [8, 9].

Пайова участь в капіталі передбачає внесення частини особистих заощаджень працівників в обмін на акції або облігації фірми з використанням зазначених коштів на придбання основних фондів і оборотних коштів. Пайова участь у капіталі тягне за собою передачу учасникам корпорації частини прибутку (доходу), у тому числі у вигляді дивідендів або відсотків, виплату допомоги або премій підприємства.

Трудова пайова участь об'єднує зазначені вище форми. Працівник підприємства отримує дохід за трьома напрямками:

- основна заробітна плата;
- частка від участі в прибутку на основі праці;
- частка від прибутку на основі вкладеного ним капіталу.

Практичне застосування таких моделей нової системи оплати праці у Великобританії показало, що дохід працівників від участі у

прибутках в середньому становить 3% від базового окладу, лише в деяких фірмах він досяг 10% від окладу. Після впровадження системи участі в прибутках кількість робочих місць зросла на 13%, при цьому середня зарплата на фірмах з цією системою участі виявилась на 4% нижчою, ніж у звичайних фірмах. Разом з тим, участь у прибутках у формі розподілу акцій позитивно позначається як на компанії, так і на її службовцях, покращує їх ставлення до роботи, створює сприятливу атмосферу в фірмі, стимулює більш ефективну роботу. Внаслідок застосування системи участі можна очікувати значного підвищення продуктивності праці.

Німецька модель мотивації праці виходить з того, що в її центрі знаходиться людина з її інтересами як вільна особистість, що усвідомлює свою відповідальність перед суспільством. Свобода в економічному сенсі означає розуміння інтересів суспільства і знаходження свого місця в системі виробництва – споживання. Але не кожен громадянин може працювати відповідно до вимог ринку. Ринкове господарство Німеччини називається соціальним тому, що держава створює умови для всіх громадян, зупиняє прояви несправедливості і захищає всіх обділених і беззахисних: безробітних, хворих, старих і дітей. Соціальна справедливість і солідарність – неодмінні передумови суспільного консенсусу. Західні дослідники прийшли до висновку, що гармонійна комбінація з стимулювання праці і соціальних гарантій є однією з найбільш оптимальних моделей, коли-небудь відомих в історії економічних теорій. Ця модель забезпечує в рівною мірою як економічний добробут, так і соціальні гарантії [10].

Шведська модель мотивації праці відрізняється сильною соціальною політикою, спрямованою на скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу національного доходу на користь менш забезпечених верств населення. Починаючи з 50-х років, шведські профспілки на переговорах щодо переукладання колективних трудових договорів проводять політику так званої солідарної заробітної плати, що ґрунтується на таких принципах:

рівна оплата за рівну працю, скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати.

Політика солідарної заробітної плати спрямована на вирішення низки цільових завдань. Перш за все, вона, поряд з ринковою конкуренцією, додатково стимулює процес постійного оновлення виробництва на основі останніх досягнень науки і техніки. При цьому дотримується принцип рівної оплати за рівну працю, який у шведській інтерпретації означає, що працівники різних підприємств, що мають однакову кваліфікацію і виконують аналогічну роботу, отримують однакову заробітну плату незалежно від результатів господарської діяльності підприємства.

Ще однією характерною особливістю солідарної заробітної плати є скорочення розриву між розмірами мінімальної і максимальної заробітної плати. Сама система визначення єдиного рівня підвищення заробітної плати сприяє її вирівнюванню: заробітки піднімаються у низькооплачуваних і стримуються у високооплачуваних працівників. Крім того, в ході переговорів про переукладання колективних договорів профспілки, як правило, домагаються включення в них спеціальних пунктів про випереджальні темпи зростання заробітної плати у низькооплачуваних категорій персоналу. Все це створює сприятливі умови для відтворення висококваліфікованої робочої сили як у матеріальних, так і в невиробничих, інтелектуальних сферах виробництва [6, 9].

Провівши аналіз закордонного досвіду застосування системи мотивації праці, доцільно виділити особливості формування системи мотивації праці в умовах сучасної інноваційної економіки для створення й впровадження їх в Україні.

Для України скопіювати повністю будь-яку модель неможливо. Їх впровадження залежить не лише від бажання керівництва, а й від економічної ситуації в країні, фінансових можливостей підприємства, менталітету тощо. Доцільніше запозичити деякі елементи цих моделей мотивації. Ми вважаємо, що найбільш оптимальними для цього є американська, англійська та французька моделі. Це пояснюємо тим, що вони поєднують різноманітну кількість

мотиваційних важелів і їх легше застосувати на вітчизняних підприємствах. Зокрема, впровадження елементів американської моделі дозволить підвищити рівень задоволеності роботою, її якість, допоможе суттєво економити на виготовленні продукції та збільшувати обсяги випуску, не погіршуючи її якість. Проте, її впровадження передбачає досить часту атестацію працівників та підвищення їхньої кваліфікації, що може дозволити собі далеко не кожне українське підприємство. Участь у прибутках компанії, за англійською моделлю, суттєво підвищить зацікавленість працівників у результатах своєї діяльності, внаслідок чого зросте продуктивність та ефективність праці. Однак, можуть виникати певні труднощі у вимірюванні обсягу роботи кожного працівника (якщо це не виробниче підприємство) та його вкладу у загальний результат. Також не кожен працівник може вкласти свої кошти у цінні папери компанії.

Схожа до англійської, французька модель також передбачає виплати заробітної плати залежно від обсягів виконаної роботи та участь працівників у прибутках компанії. Перевагою французької моделі є те, що вона дозволяє підприємству легше переносити кон'юнктурні коливання, що дуже важливо для українських підприємств, які змушені працювати у нестабільному ринковому середовищі. Недоліком цієї моделі є те, що її можна застосовувати тільки на великих підприємствах. Також її впровадження може ускладнювати система оподаткування, що діє в Україні. Японську, шведську та німецьку важко буде використати, адже українські підприємства не готові до довічного найму робітників, високих соціальних гарантій та погодження зі всіма схожими підприємствами про однакову заробітну плату.

Аналіз ефективності впливу тієї чи іншої моделі на поведінку людини в процесі трудової діяльності показує, що ефективність праці в багатьох випадках залежить не тільки від мотивуючих чинників, а й від середовища, атмосфери та трудової етики. У цілому основні елементи мотивації праці в країнах з розвинутою ринковою економікою мають такі загальні принципи та особливості:

– самостійність працівників, необмежене право вибору в рамках дозволеного законом, певна свобода дій в межах виконуваних ними обов'язків;

– кожний працівник побоюється втратити своє джерело доходу, тому, усі прагнуть більше вкласти в нові технології, в підвищення кваліфікації, у науку;

– повсюдне використання систем стимулювання як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності умов праці, важливості роботи;

– переважне застосування погодинної форми заробітної плати в різних її модифікаціях відповідно до контрактної форми трудової діяльності;

– досить серйозне ставлення до нормування праці як важливого інструменту її організації;

– погодинна форма оплати праці як головна в зарубіжній практиці та відрядна, що є другорядною, мають багато найрізноманітніших способів застосування;

– пріоритет якісних показників підтверджується перевагою оплати розумової праці над фізично;

– індивідуалізація заробітної плати з урахуванням оцінювання конкретних здібностей працівника;

– використання нетрадиційних методів матеріального стимулювання трудового потенціалу: участь найманих працівників у розподілі прибутку, в успішному функціонуванні фірми, безоплатна передача акцій чи продаж їх за ціною, нижчою від ринкової, накопичення коштів на спеціальних рахунках.

Якщо керівники будуть дотримуватися таких вимог, то це не тільки підвищить дієвість мотиваційних чинників, а й значно скоротить конфлікт інтересів, які мають місце в будь-якій системі мотивації праці. Звідси можна зробити висновок, що в будь-якій структурі управління об'єктивно існують різні інтереси підприємства і його працівників, але не всі інтереси різні і протилежні. У більшості випадків, як правило, вдається знайти шляхи до співпраці.

У сучасних умовах формування нової інноваційної економіки в Україні основним мотивуючим фактором працівників є отримання гарантованої заробітної плати, тому, як правило, вітчизняні керівники розглядають систему мотивації праці як інструмент, що базується на персональних виплатах працівнику, тобто процес мотивації здійснюється лише за допомогою матеріальних методів.

З огляду на те, що методи матеріальної мотивації праці в розвинутих країнах здебільшого носять «інтернаціональний» характер, виділяють найсуттєвіші складові цього досвіду:

- відсутність шаблонного мислення, повна самостійність і простір для експерименту, право вибору в рамках дозволеного законом;

- об'єктивна зацікавленість у сприятливій перспективі власника підприємства, менеджера, найманого працівника;

- використання тарифної системи як інструменту диференціації оплати праці залежно від складності, умов праці, відповідальності за виконувану роботу в різноманітних її модифікаціях (єдина тарифна сітка, гнучкий тариф, пайова тарифна система тощо).

Досвід країн з інноваційною економікою свідчить про переважне застосування єдиних тарифних сіток для робітників, спеціалістів і службовців. Це пов'язано з можливістю запровадження єдиного, уніфікованого підходу до тарифікації різних категорій працюючих.

Для всіх розвинутих країн характерним є формування системи мотивації праці, яка спрямована на зростання доходів і прибутку підприємства. Водночас, підприємство має право заохочувати окремих працівників, що дає змогу підсилити диференціацію в оплаті праці.

Одним із форм такого заохочення є участь працівників у прибутках підприємства, тобто розподіл певної частини прибутку підприємства, організації між працівниками.

Особливість системи участі в прибутках полягає і в тому, що ефект від її застосування позначається не відразу, а через кілька років після впровадження. Це можна пояснити психологічною дією

звикання, згідно з яким максимальний ефект від прийнятого або неприйнятого впливу досягається з часом.

В одних країнах система участі застосовується власниками добровільно або під тиском профспілок, в інших – обов’язково, у відповідності до чинного законодавства.

Для України впровадження такого досвіду мало б подвійне значення: матеріальне стимулювання працівників доповнювалося б впевненістю їх у майбутньому (стабільність доходу у пенсійному віці) та підвищення життєвого рівня людей пенсійного віку.

Слід також відмітити популярність за кордоном серед матеріальних методів мотивації праці індивідуалізацію грошових доходів. Індивідуалізація грошових доходів виражається у зниженні тарифної частини заробітної плати і зростанні її змінної частини, яка залежить від особистого внеску працівника у результати діяльності підприємства. Поміж тим, цей метод мотивації дає кращі результати у країнах з розвиненою індивідуалістичною культурою (наприклад, США та Англія). Для працівників підприємств характерна орієнтація на так звану колективістську культуру. Такий тип культури характеризується тим, що особистість визначається соціальною системою, люди виявляють зацікавленість до згуртованого колективу, колективні цілі превалюють над індивідуальними.

Метод індивідуалізації доходів негативно позначається на колективній роботі, спонукає працівника орієнтуватися на короткотермінові цілі, а також пов’язувати розмір заробітної плати не стільки з результатами роботи, скільки з «політичними здібностями» працівника і вмінням привернути до себе увагу керівництва [5]. В країнах колективістського спрямування правові норми є фактично різними для різних прошарків населення.

Таким чином, зарубіжний досвід матеріальної мотивації трудового потенціалу заслуговує на увагу та широке практичне використання. Необхідно зважати на те, що в Україні склалися свої традиції, власний досвід матеріального стимулювання трудового потенціалу, тому найбільш прийнятним є поєднання вітчизняного та зарубіжного досвіду у цій сфері.

В Україні матеріальна мотивація є дуже поширеною, що пов'язано з низьким рівнем життя населення. Однак, на сучасному етапі розвитку українського суспільства нематеріальне стимулювання набуває особливої актуальності, оскільки національні підприємства часто діють в умовах обмежених ресурсів, тому головна мета менеджерів – не тільки втримати цінні кадри при поточному рівні заробітної плати, але і мотивувати їх на більш продуктивну роботу.

Виходячи з цього, вважаємо за доцільне проаналізувати і виявити можливості застосування досягнень у сфері мотивації праці розвинутих країн світу.

Особливо поширеними є досягнення в сфері мотивації праці в компаніях Сполучених Штатів Америки, окремі методи і форми стимулювання яких вивчаються і застосовуються в усьому світі.

Так, у США існує два основних напрямки в нематеріальному стимулюванні персоналу, перший з яких полягає у створенні довірчих відносин між керівником і підлеглими, що досягається встановленням спільних цінностей, тобто, перед працівниками ставляться чіткі завдання і цілі діяльності, досягнення яких здійснюється в результаті якісної, ефективної праці та постійного підвищення професійного рівня. При цьому, кожному працівникові, за можливості, підбирається найбільш цікава, змістовна, посильна робота з урахуванням його психологічних особливостей.

Другий напрямок нематеріального стимулювання персоналу пов'язаний з розвитком у працівника індивідуалізму. Для цього на підприємствах США враховують думку кожного працівника, найманому працівникові на всіх рівнях делегуються додаткові повноваження в управлінні виробництвом, розподілі прибутку, довіряють підготовку проектів, що дозволяє відчувати працівникові свою значущість у функціонуванні підприємства, а також створює усвідомлення того, що всі працівники знаходяться в однакових умовах.

Кардинально відрізняється від американської японська система управління персоналом, основа якої – якісно нова парадигма стосунків між керівником і найманими робітниками, заснована на

гуманізмі, повазі до старших, загальної злагоди, відданості фірмі, що в цілому дозволяє розкрити особистісний потенціал кожного працівника [4]. Ця система складається з таких невід'ємних елементів, як довічний найм, зарплата за старшинством, профспілки.

Зазначимо також, що традиційна система поступається місцем новій моделі управління працею, яка є більш ефективною в сучасних умовах, однак декларувати про руйнування традиційної для Японії системи управління персоналом передчасно.

Нематеріальна мотивація праці в західноєвропейських країнах також має свої особливості. Вони полягають в активній участі персоналу у власності та прийнятті рішень. Так, в Австрії, Данії, Голландії, Люксембурзі, Швеції законодавчо закріплено участь робітників у радах директорів компаній з правом голосу. Працівники компаній Франції мають своїх представників у радах директорів, але без права голосу в прийнятті рішень.

Також в розвинутих країнах світу практикують таку форму мотивації праці як гнучкий графік роботи. Це забезпечує працівникам можливості працювати вдома, що значно покращує ставлення до роботи і відповідно, підвищує її якість. Окрім цього, працюючи вдома, працівник може виконати набагато більший обсяг роботи. В британських фірмах великого поширення набуло заохочення у формі подарунків.

Зазначимо також, що у системі нематеріального стимулювання персоналу необхідно здійснювати впровадження програм з метою підвищення професійної компетентності, застосування системи безперервного навчання персоналу на підприємстві, у рамках якого може відбуватися поглиблення спеціальних знань за рахунок вивчення передового закордонного і вітчизняного досвіду. При цьому обов'язковим є створення однакових умов та можливостей для професійного росту працівників.

Запозичуючи зарубіжний досвід, необхідно враховувати ціннісні характеристики української національної культури, переймати найефективніші методи мотивації із урахуванням власних національних традицій та історії розвитку.

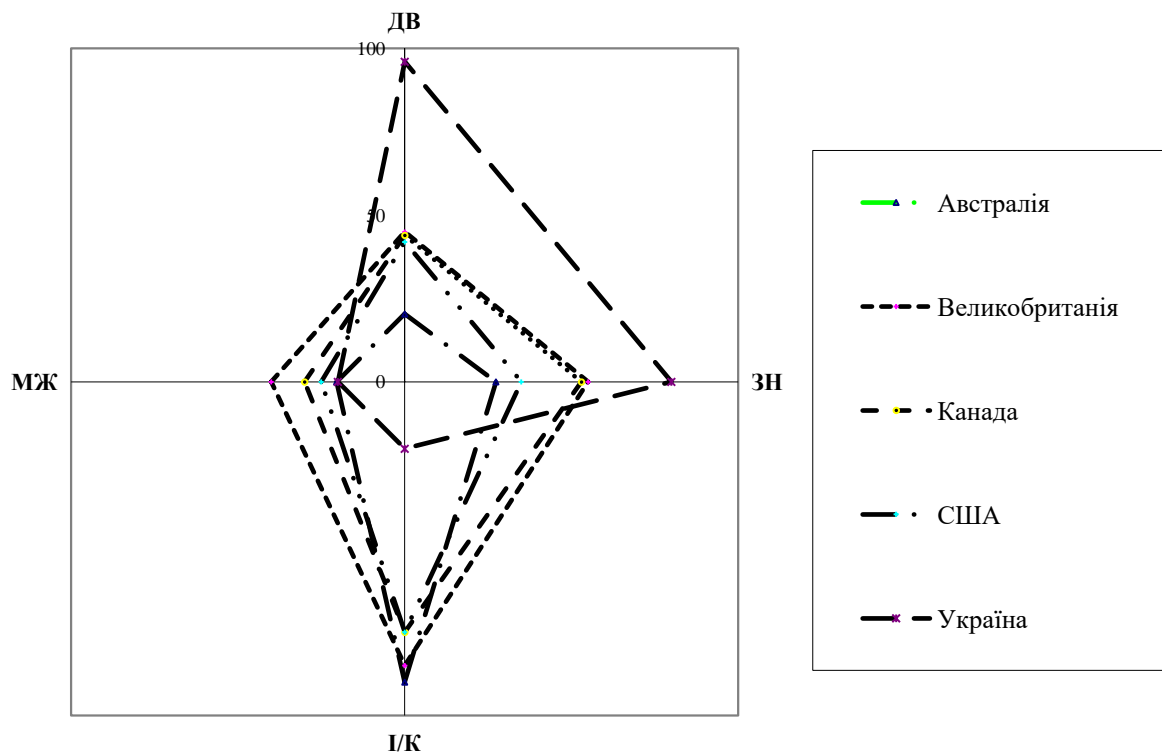
Розв'язання подібних питань стимулює інтерес до проблем порівняльного дослідження особливостей національних культур господарювання, національних моделей менеджменту, крос-культурної взаємодії у бізнесі. Значний інтерес учених викликають результати досліджень національних структур господарювання Г. Хофстеда та Р. Інглхарта [11, 12].

Характеристики національної культури господарювання в Україні, які досліджувалися Г. Хофстедом дають змогу визначити рівень когерентності окремих національних культур [11].

За даними Г. Хофстеда, на рис. 3.1 зображено профіль національних культур господарювання основних країн із англосаксонською (ліберальною) системою мотивації праці (СЕМ) порівняно із профілем відповідних характеристик української культури.

Для англосаксонських країн характерні високий рівень індивідуалізму, помірні мужність, запобігання невизначеності, відносно незначні показники дистанції влади. Порівняння із показниками України демонструє суттєві відмінності за всіма характеристиками. Це свідчить про обмежені можливості прямого запозичення господарських інститутів, поширених у цих країнах і, відповідно, потенційно невисоку ефективність функціонування запозичених господарських інститутів.

Розглянувши найвідоміші зарубіжні моделі та методів мотивації праці, можна знайти як схожі, так і відмінні риси. Головне, що їх всіх об'єднує – це їх ефективність, підтвердженням якої є рівень економічного розвитку країн, де вони запроваджені. Для України скопіювати повністю будь-яку модель неможливо. Їх впровадження залежить не лише від бажання керівництва, а й від економічної ситуації в країні, фінансових можливостей підприємства, менталітету тощо. Доцільніше запозичити деякі елементи цих моделей мотивації.



*Рис. 3.1. Профіль ціннісних характеристик національних культур основних країн із англосаксонською СЕМ та України*

*\*Джерело: [11].*

Викладене дозволяє зробити висновок, що вивчення досвіду формування системи мотивації праці в умовах сучасної інноваційної динаміки, дозволяє впровадження в Україні нових підходів до формування системи мотивації праці за такими напрямками: застосування як матеріальних, так і нематеріальних форм стимулювання працівників, що передбачає системи колективного преміювання, індивідуалізацію заробітної плати, системи участі в прибутках, моральні стимули, застосування нових форм зайнятості (вільний графік роботи), стимулювання працівників інтелектуальної праці, кар'єрний та професійний ріст, підвищення кваліфікації працівників (навчання та перепідготовка працівників), гуманізація праці, соціальні пільги.

### **3.2. Міжнародні економічні відносини Пакистану: співпраця з Китаєм**

Після здобуття Пакистаном у 1947 році незалежності, та проголошенням у 1949 році Китайської Народної Республіки, відразу розпочалися відносини між двома сусідніми державами. Пакистан один з перших визнав КНР і це стало початком їх дружби, що згодом перетворилася, як відзначають і експресивно підкреслюють фахівці, «на дружбу, у порівнянні, вищу за гірські вершини Гімалаїв» [17].

Хоча дипломатичні відносини між Пакистаном і Китаєм були встановлені в 1951 році, тісний контакт двох країн почав складатися в середині 1960-х років. Тоді військово-політична ситуація в Південній Азії особливо загострилася. Китай і Пакистан стали дружити за принципом «ворог мого ворога – мій друг». Пакистану потрібно було опиратися на потужного партнера в протистоянні з Індією, тим більше що США, які вважаються традиційним союзником Пакистану, регулярно вводили обмеження на співпрацю з Ісламабадом через його внутрішню і зовнішню політику. У той же час Пекін був стурбований зростаючим авторитетом і впливом Індії в Азії, особливо як одного з лідерів Руху неприєднання.

Китай зіграв важливу роль у розвитку промислової бази, транспортної і енергетичної інфраструктури Пакистану. Символом китайсько-пакистанського дружби стало будівництво дороги – Каракорумського шосе(мовою урду – «Шах рах каракорум», що в перекладі трактується як Шахський або Царський шлях – شاہراہ) протяжністю 1,3 тис. км. Це Шосе є однією з найвищих гірських у світі міжнародних доріг із твердим покриттям. Шосе з'єднує Синьцзян-Уйгурський автономний район Китаю і територію Гілгіт-Балтистан, що знаходиться під контролем Пакистану. Дорога перетинає гірську систему Каракорум через Хунжерабський перевал розташований на висоті 4693 м. Іноді її називають «Восьмим чудом світу» [18].

Сьогодні торгово-економічні контакти двох країн розвиваються швидкими темпами. Якщо у 2005 році обсяг двостороннього

товарообігу становив 3 млрд. дол., то в 2015 році цей показник експерти оцінювали вже на рівні 15 млрд. дол. Велику роль в просуванні ділових контактів зіграла зона вільної торгівлі між Китаєм і Пакистаном, створена в 2006 році [2].

Китай – основний зовнішньоторговельний партнер Пакистану, на його частку припадає майже 17% товарообігу цієї держави. Однак структура двосторонньої торгівлі має значний перекид на користь Китаю, який постачає на пакистанський ринок головним чином промислову, високотехнологічну продукцію [19].

В 2011 році виповнилась 60-а річниця встановлення дипломатичних відносин між двома країнами. Ця подія грандіозно і помпезно відзначалась в Пекіні та Ісламабаді, широко висвітлювалась засобами масової інформації Китаю і Пакистану. В першій половині травня цього ж року, згідно повідомлення впливового англomовного щотижневого часопису The Economist, Посол Пакистану в Пекіні, Масуд Хан, щоб надати величності і високого значення міцній дружбі між обома країнами зауважив: «Ми говоримо, що це вище, ніж гори, глибше, ніж океани, міцніше за сталь, дорожче, за зір, солодше, за мед, і так далі» [16].

Плани створення економічного коридору від китайського кордону до портів Пакистану на Аравійському морі базувалися на взаємному інтересі двох країн реалізація якого розпочалась ще у минулому столітті, що, власне, і призвело до початку будівництва Каракорумського шосе у 1959 році.

Завершення будівництва та здача шосе в експлуатацію відбулось у 1979 році. Загальна вартість будівництва оцінюється в 3 млрд. дол. Маршрут шосе проходить однією із частин стародавнього Шовкового шляху.

Але, як вважають фахівці, найбільш важлива міжнародна економічна подія сталася саме 22 травня 2013 року в Ісламабаді, коли прем'єр Держради Китайської Народної Республіки Лі Кецянь і президент Пакистану Асіф Алі Зардарі досягли угоди і домовилися побудувати економічний коридор між двома країнами. Обидві сторони вирішили ще більше посилити взаємозв'язок, так як сторони

пов'язані з розробкою довгострокового плану китайсько-пакистанського економічного коридору. У планах передбачалося також створення енергетичного і торговельного коридору, з Перської затоки на Близькому Сході, через територію Пакистану і до Західного Китаю. «Стратегічна ідея має вигоду для людей Східної Азії і Південної Азії та інших частин Азії, а в більш широкому сенсі – потенційно великі наслідки для миру та стабільності у світі», – сказав Лі.

Прем'єр Лі вніс пропозицію з п'яти пунктів щодо подальшого поглиблення дружби та співпраці з Пакистаном, її він охарактеризував як незламною. Дві країни підписали низку документів про співпрацю, що стосується економіки, культури, науки та технологій. «Китайсько-пакистанські зв'язки перевірені часом. Дві країни за любых умов залишаються друзями і можуть довіряти та покладатися один на одного», – зазначив китайський прем'єр. З свого боку президент Пакистану Зардарі підкреслив, що «Китай залишається справжнім другом і надійним партнером Пакистану» [13].

Саме з цього дня, як вважають міжнародні експерти, і починається вживання в більш широкому значенні назви «Китайсько-пакистанський економічний коридор» (China-Pakistan Economic Corridor) і який охоплює собою масу різноманітних економічних проектів як в Китаї, так і в Пакистані. Сторони погодились об'єднати розширення внутрішнього попиту в Китаї та стратегію розвитку західного регіону КНР з процесом внутрішнього економічного розвитку в Пакистані, з тим щоб передати перевагу політичних відносин високого рівня між двома країнами у практичні результати двосторонніх відносин, для вигоди двох народів. Обидві сторони вирішили сприяти побудові взаємозв'язку та створити китайсько-пакистанський економічний коридор, який буде мати стратегічне значення для розвитку як країн, так і регіону [14].

Як зазначає китайська щоденна газета «Женьмінь жибао» з посиланням на Міністерство комерції КНР, Китайсько-пакистанський економічний коридор – канал надходження іноземних інвестицій в

Пакистан. Великі енергетичні програми і проекти розвитку транспортної інфраструктури в рамках будівництва Китайсько–пакистанського економічного коридору служать важливим двигуном економічного зростання Пакистану і приносять великі можливості для розвитку країни. Офіційно запущені другий етап реконструкції Каракорумського шосе (ділянка Хавеліан–Такот), будівництво шосе від Пешавара до Карачі (ділянка від Суккура до Мултана) і Помаранчева лінія в Лахорі (перша система швидкісного рейкового транспорту в Пакистані). Планується почерговий запуск будівництва 10 електростанцій з загальною встановленою потужністю в 7,3 млн. КВт, зокрема і вугільна електростанція в Сахівалі. Крім цього, були також досягнуті позитивні результати в будівництві порту Гвадар. Разом з цим, завершено будівництво інфраструктури стартової частини в прилеглій до порту зоні вільної торгівлі в Гвадарі загальною площею 25 гектарів. Інфраструктурне будівництво приносить і нові можливості для розвитку китайської індустрії будівельної техніки. Представник китайської міжнародної компанії з виробництва важкої техніки ХСМГ в Пакистані Чжао Вей в інтерв'ю повідомив кореспонденту газети «Женьмінь жибао», що завдяки активному просуванню будівництва Китайсько-пакистанського економічного коридору, в 2016 році на пакистанському ринку компанія продала приблизно 400 одиниць обладнання в обсязі понад 43 млн. дол., здійснивши значне зростання продажів. Згідно статистичних даних китайської сторони, тільки за перші три квартали 2016 року, обсяг товарообігу між Китаєм і Пакистаном склав понад 14 млрд. дол., Загальна вартість договорів підрядів на об'єкти в Пакистані, підписаних китайськими підприємствами, склала 7,1 млрд. дол. [7].

В кінці червня 2017 року, Постійний комітет Всекитайських зборів народних представників (ПК ВЗНП ) 12–го скликання на своїй черговій сесії ратифікував «Угоду про створення Інституту регіонального економічного співробітництва Центральної Азії (ІРЕСЦА )». ІРЕСЦА розглядається як міжурядова організація, що націлена на розширення економічної співпраці в регіоні шляхом

обміну інформацією та надання підтримки у підготовці фахівців. Відповідно до угоди, штаб-квартира ІРЕСЦА буде розташована в Китаї, інші країни-члени даного утворення зможуть відкрити філії в своїх країнах. Угоду підписали шість країн, в тому числі Китай, Пакистан, Узбекистан, Киргизстан, Афганістан і Монголія [3].

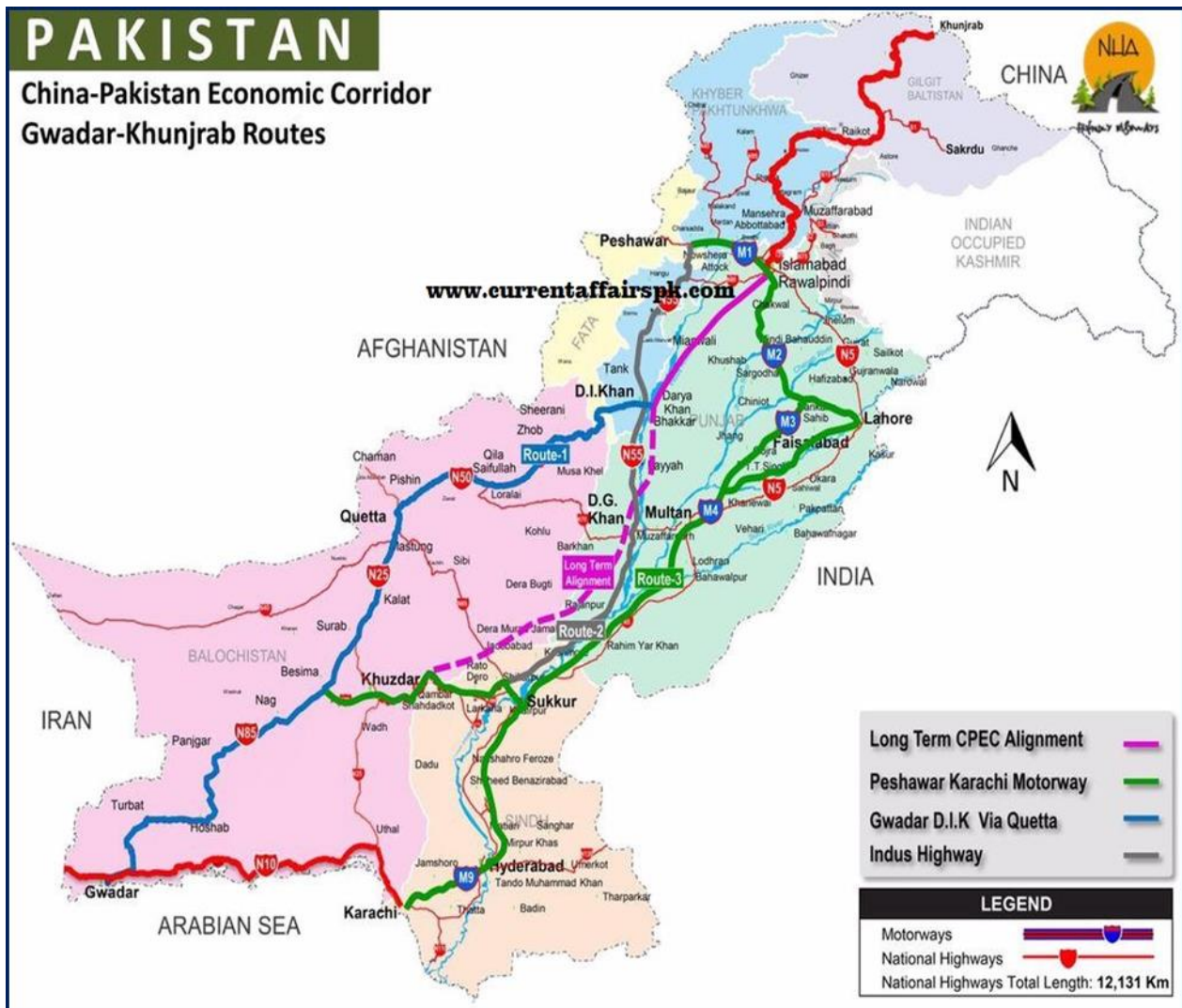


Рис. 3.2. Карта-схема Китайсько-пакистанського економічного коридору

\*Джерело: Associated Press of Pakistan. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.app.com.pk/projects-of-western-route-of-cpec-to-be-completed-by-december-2016/>.

На початку 2018 року Державний банк Пакистану (The State Bank of Pakistan (SBP) дав зрозуміти, що всі заходи щодо використання китайського юаня для двосторонньої торгівлі, а також фінансування інвестиційної діяльності між Пакистаном та Китаєм вже існують. Так

19 грудня 2017 р. Міністр планування та розвитку Ахсан Ікбал заявив, що уряд розглядає пропозицію китайської сторони використовувати юань, замість долара США, для виплат у рамках всієї двосторонньої торгівлі між Китаєм та Пакистаном. Рішення було прийнято після відхилення китайської пропозиції про те, щоб юань став законним платіжним засобом в Гвадарі і Белуджистані.

Банк також повідомив, що у 2017 році Пакистан експортував товари та послуги вартістю 1,62 мільярда доларів, а імпорту з Китаю склав 10,57 мільярда доларів [15].

Можна передбачати, що економічна співпраця між Пакистаном та Китаєм в майбутньому зростатиме навіть попри тимчасові труднощі у вирішенні тих чи інших актуальних питань з реалізацією яких на тому чи іншому етапі можуть зіштовхнутися країни. Китайсько-пакистанський економічний коридор розкриває багато можливостей не тільки для бізнесменів і населення своїх країн, а і в перспективі впливатиме на динамічний розвиток економік країн Середньої і Південної Азії, Близького Сходу, африканського континенту, а також країни розташовані в акваторії Індійського океану.

### **Список використаних джерел до розділу 3**

1. Волгин Н. А. Японский опыт решения экономических и социально-трудовых проблем / Н. А. Волгин. – М. : Экономика, 2007. – 256 с. 7

2. Дружба крепче стали. История отношений Китая и Пакистана. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.warandpeace.ru/ru/reports/view/108566>.

3. Китай ратифицировал «Соглашение о создании Института регионального экономического сотрудничества Центральной Азии». 28 июня 2017. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://radiosibir.ru/kitay-ratificiroval-soglashenie-o-sozdanii-instituta-regionalnogo-ekonomicheskogo-sotrudnichestva>.

4. Костишина Т. А. Удосконалення моделей оплати праці в Україні на основі досвіду США / Т. А. Костишина // Вісник Хмельницького НУ. – Хмельницький, 2009. – Вип. № 5, т. II. – С. 69–72. 24

5. Кошеленко В. Аналіз закордонного досвіду мотивації робочої сили як важливого чинника розвитку національної економіки / В. Кошеленко // Схід. – 2008. – № 3 (87). – С. 47–49. 25

6. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном / І. Кулик // Вісник Київського Інституту бізнесу і технологій. – К. : Вид-во КІБІТ. – 2011. – Вип.1. – С. 62–66. 26

7. Министерство коммерции Китайской Народной Республики: Китайско-пакистанский экономический коридор – канал поступления иностранных инвестиций в Пакистан. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://russian.mofcom.gov.cn/article/counselorsreport/201702/20170202523336.shtml>.

8. Стрельбицький П. А. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні [Електронний ресурс] / П. А. Стрельбицький, О. П. Стрельбицька // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Серія: Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 323–333. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen\\_2015\\_10\\_60](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2015_10_60). 39

9. Ткаченко О. А. Зарубіжний досвід розвитку мотиваційної складової в організації економічної діяльності / О. А. Ткаченко // Збірник наукових праць Кримського наукового центру Національної академії наук «Культура народів Причорномор'я». – Сімферополь, 2008. – №149. – С. 58–61. 42

10. Шугаев А. Социальные программы на предприятиях Германии [Электронный ресурс] / А. Шугаев // Кадры предприятия. – 2014. – № 3. – С. 96–101. – Режим доступа: [kapr.ru/articles/2002/1/387.html](http://kapr.ru/articles/2002/1/387.html). 43

11. Hofstede G., Bond M.H. The Confucius connection: from cultural roots to economic growth. – Organizational Dynamics, 1988. – 16, 4–21. 44

12. Inglehart R., Baker W. Modernization, Cultural Change, and the Persistence of Traditional Values. // American Sociological Review. — 2000. — V. 65. — P. 19–51. 45

13. Li Keqiang: China-Pakistan ties 'unbreakable', economic corridor planned. // Thursday, May 23, 2013. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://web.archive.org/web/20140312032536/http://gbtimes.com/china/li-keqiang-china-pakistan-ties-unbreakable-economic-corridor-planned>

14. Ministry of Foreign Affairs, the People's Republic of China. Premier Li Keqiang and Pakistani President Asif Ali Zardari Meet the Press. 2013/05/23. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.fmprc.gov.cn/mfa\\_eng/topics\\_665678/lkqipsg\\_665690/t1044071.shtml](http://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/topics_665678/lkqipsg_665690/t1044071.shtml).

15. Shahid Iqbal. Door open to yuan-based trade with China: SBP. // January 03, 2018 // Published in Dawn, January 3rd, 2018/. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.dawn.com/news/1380403>.

16. Sweet as can be? Even an all-weather friendship has limits // The Economist — May 12th 2011. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.economist.com/node/18682839>

17. تعلقاٹ. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://ur.wikipedia.org/wiki/پاک\\_چین\\_تعلقاٹ](https://ur.wikipedia.org/wiki/پاک_چین_تعلقاٹ).

18. شاہراہ قراقرم. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://ur.wikipedia.org/wiki/شاہراہ\\_قراقرم](https://ur.wikipedia.org/wiki/شاہراہ_قراقرم).

19. پاک چین اقتصادی راہداری. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://ur.wikipedia.org/wiki/پاک\\_چین\\_اقتصادی\\_راہداری](https://ur.wikipedia.org/wiki/پاک_چین_اقتصادی_راہداری).



Наукове видання

## **ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

*Видається в авторській редакції*

Підписано до друку 02.12.2017 р. Формат 60х84/16

Папір офсетний. Ум. друк. арк. 10,12

Тираж 300 прим.

Видавничо-поліграфічний центр «Візаві»

20300, м. Умань, вул. Тищика, 18/19

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 2521 від 08.06.2006.

тел. (04744) 4-64-88, 4-67-77, (067) 104-64-88

vizavi-print.jimdo.com

e-mail: vizavi008@gmail.com