МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПЕРЕХОДУ ДО НОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ НА БАЗІ МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

За редакцією д.е.н., професора, академіка Академії економічних наук України, заслуженого економіста України
ГОНЧАРОВА Ю. В.

Київ КНУТД 2012

УДК 658.5:67/68(477)

Рекомендовано Вченою радою
Київського національного університету технологій та дизайну
Протокол №1 від 26.09.2012 р.

Рецензенти

О.М. Алимов
д. е. н., проф., академік НАН України, заслужений діяч науки і техніки України радник при дирекції, зав. відділом стратегічного потенціалу сталого розвитку Інституту економіки, природокористування та сталого розвитку НАН України.

Г.В. Астапова
д. е. н., проф., професор кафедри фінансів, обліку та аудиту ІЕМ НАУ.

В.Ф. Беседін
д. е. н., проф., головний науковий співробітник НДЕІ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.

Колектив авторів

І.М. Грищенко (передмова), Ю.В. Гончаров (вступ, 1.1, 3.3, післямова), В.І. Бокій (5.1), С.М. Бондаренко (1.3), С.В. Бєляєва (5.1), О.О. Волошенко (1.4, 2.3, 5.2, 5.3), А.О. Дворецький (1.1), Л.О. Денисенко (4.1, 4.3), Є.О. Діденко (2.1, 2.2, 2.3, 2.4), Т.О. Заєць (1.3, 4.1, 4.3), Р.М. Федоряк (3.2, 3.3, 3.4), Н.В. Цимбаленко (3.1, 3.2), Н.Ю. Шабатин (2.2), І.В. Щербина (2.1).

Методичні засади переходу до нової архітектури легкої промисловості України на базі моделей сталого економічного розвитку: Монографія за ред. Ю.В. Гончарова. – К.: КНУТД, 2012. – 394 с.: Бібліогр. 375 с.: - бібліогр. назв 536: - табл. 63: - іл. 56. Укр. мовою

У монографії викладено теоретико-методологічні засади, методичні положення та практичні рекомендації переходу до нової архітектури легкої промисловості України на базі моделей сталого економічного розвитку. Розкрито теоретичні засади функціонування економічних систем на базі моделей сталого розвитку; проведено порівняльний аналіз розвитку підприємств за традиційним сценарієм та з використанням моделей сталого розвитку; проаналізовано показники роботи легкої промисловості України в контексті сталого розвитку; запропоновано концептуальну модель нової архітектури легкої промисловості України в контексті її сталого розвитку; розроблено методичні положення та методику оцінки людського капіталу підприємства; представлено інноваційний підхід до обґрунтування операційної стратегії промислового підприємства на основі моделювання процесів його діяльності; надано методику оцінки результативності управліня екологоорієнтованим розвитком підприємств легкої промисловості та ін.

Для широкого кола керівників підприємств легкої промисловості та спеціалістів галузі, фахівців із державного управління, науковців, викладачів, студентів, аспірантів та докторантів, а також всіх тих, хто цікавиться проблемами розвитку економічних систем у постіндустріальному суспільстві.

ЗМІСТ

Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів
ПЕРЕДМОВА
ВСТУП
РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ НА БАЗІ МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
1.1. Концепція та моделі сталого економічного розвитку як надбання сучасного менеджменту
1.2. Розвиток людського капіталу в умовах переходу до постіндустріального суспільства
1.3. Реорганізація корпоративного управління та соціальна відповідальність бізнесу як першооснова сталого економічного розвитку
1.4. Еколого-орієнтований розвиток підприємств в контексті сталого розвитку
Перелік посилань
РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ РОБОТИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
2.1. Особливості економічного розвитку підприємств легкої промисловості України за період 2004-2011 рр.
2.2. Аналіз використання та розвитку людського потенціалу на підприємствах легкої промисловості України
2.3. Екологізація виробництва та інноваційна активність на підприємствах легкої промисловості України на сучасному етапі
2.4. Система факторів економічної безпеки підприємств легкої промисловості як складової сталого розвитку
Перелік посилань
РОЗДІЛ 3
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ, ОРІЄНТОВАНИХ НА ДЮДИНУ ЯК СУБ'ЄКТ
3.1. Теоретичні аспекти побудови системи прийняття рішень на основі концепції людського розвитку
3.2. Прийняття управлінських рішень на основі інвестування у людський капітал підприємства
3.3. Методичні положення та методика оцінки людського капіталу

підприємства
3.4. Оцінка діяльності служб управління персоналом підприємств на основі показників економічної ефективності
Перелік посилань
РОЗДІЛ 4
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
4.1. Концептуальні підходи до корпоративного управління на основі корпоративної соціальної відповідальності
4.2. Методика інтегральної оцінки корпоративного управління на підприємствах легкої промисловості
Перелік посилань
РОЗДІЛ 5
АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ ДО ВИМОГ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ
5.1. Інноваційні підходи до обґрунтування операційної стратегії промислового підприємства на основі моделювання процесів його діяльності
5.2. Методичні положення формування та реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємств легкої промисловості
5.3. Оцінка результативності управління еколого-орієнтованим розвитком підприємств легкої промисловості
Перелік посилань
ПІСЛЯМОВА
ПЕРЕЛІК РИСУНКІВ
ПЕРЕЛІК ТАБЛИЦЬ
ДОДАТКИ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ПРООН	Програма розвитку Організації Об’єднаних Націй
UN Global Compact	ООН «Глобальниий Пакт»
ІЛР	Індекс людського розвитку
ISO	Міжнародна організація із стандартизації (займається випуском стандартів) International Standartization Organization
КСВ	Корпоративна соціальна відповідальність
СОТ	Світова організація торгівлі (з 1995 р.)
ГАТТ	Генеральна угода з тарифів і торгівлі (1947 р.)
ЗСП	Збалансована система показників людського капіталу підприємства
ФРЛКП	Фонд розвитку людського капіталу підприємства

Шановні друзі!

Вашій увазі пропонується колективна монографія, яка містить результати досліджень, що провадяться науковцями Київського національного університету технологій та дизайну.

Слід відзначити, що дане видання є логічним продовженням започаткованої роботи, стає третім в серії монографій «Легка промисловість України», які на постійній основі розробляються авторським колективом (за результатами попередніх наукових досліджень раніше вже вийшли друком монографії «Легка промисловість України: стан, проблеми, перспективи економічного розвитку» (2009) та «Легка промисловість України: теоретико-методологічні засади управління розвитком в умовах інтеграції до СОТ» (2011).

По-іншому не могло й бути, адже Київський національний університет технологій та дизайну – це не лише вищий освітній навчальний заклад, сьогодні він є – науковим центром, де дослідна робота відіграє дуже важливу роль і з року в рік їй приділяється все більше уваги. За роки плідної діяльності за університетом закріпився статус провідного технологічного вузу України. Так, лише за 2012 рік результати 29 наших наукових розробок впроваджено у навчальний процес, а 55 – у виробництво. Публікація

результатів наукових досліджень та їх якнайширше розповсюдження забезпечують синергію навчального процесу та науки, є інструментом посилення кооперації університетської освіти з бізнесом заради ефективного партнерства.

Усвідомлюючи це, колектив авторів, що вже протягом 6 років проводить плідну роботу з дослідження проблематики управління підприємствами та легкою промисловістю в цілому, ніколи не стоїть осторонь найгостріших проблем, які виникають перед керівниками господарюючих суб'єктів, менеджери корпоративних об'єднань, державні службовці.

Кардинально змінюються засади функціонування підприємств легкої промисловості як галузі, яка найбільшою мірою покликана задовольняти потреби кінцевого споживача. Дана продукція повинна відображати дух епохи, відповідати тенденціям моди, а умовах економіки знань та інформаційного суспільства – це означає бути інноваційною, безпечною для здоров'я людини та довкілля, виготовленою за найновішими технологіями, для чого повинні докорінно змінитися підходи до її виробництва.

Це зумовлює необхідність переходу до принципово нової архітектури легкої промисловості на базі моделей сталого економічного розвитку, що забезпечить екологізацію виробничих процесів, суттєве прискорення у впровадженні інновацій, безперервний гармонійний розвиток людського потенціалу на підприємствах, перехід до сучасних інноваційних виробничих структур. Тому об'єктом дослідження в даній монографії обрано процеси управління розвитком в легкій промисловості України на стадії переходу до інформаційної економіки.

Впевнений, що результати дослідження, які опубліковані в даному виданні, спонукатимуть до інновацій менеджерів на підприємствах легкої промисловості України. Серед таких необхідно виокремити наведені в монографії теоретичні засади функціонування економічних систем на базі моделей сталого розвитку; проведений авторами порівняльний аналіз

розвитку підприємств за традиційним сценарієм та з використанням моделей сталого розвитку; а також ряд нових методичних підходів до оцінки ефективності використання персоналу на підприємствах легкої промисловості України.

У колективній монографії представлено концептуальну модель нової архітектури легкої промисловості України в контексті її сталого розвитку, яка покликана розв'язати складні протиріччя та системні помилки в управлінні на галузевому рівні. Запропоновані розробки можуть бути застосовані в інших галузях реального сектору економіки України.

Висловлюю щире сподівання, що результати науково-дослідної роботи науковців Київського національного університету технологій та дизайну, які викладені в даній монографії, будуть цікавими і корисними широкому колу читачів – від студентів-першокурсників до представників наукової еліти України, від посадовців найнижчого рангу до тих, хто безпосередньо визначає засади державної економічної політики, та, насамперед, керівникам підприємств галузі, провідним фахівцям та тим, хто тільки відкриває свій бізнес, обравши саме цей напрям роботи і сегмент ринку.

Впевнений, що це видання сприятиме підвищенню інноваційності вітчизняної продукції легкої промисловості, її конкурентоспроможності на світових ринках, а значить – і подоланню негативних явищ у розвитку галузі, її невпинному економічному розвитку.

Бажаємо всім читачам творчої наснаги, креативних рішень на шляху розбудови нашої рідної України.

Ректор Київського національного університету технологій та дизайну, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України ***І.М. Грищенко***

ВСТУП

На сучасному етапі розвиток світової економічної системи наближається до нової стадії – економіки, орієнтованої на знання, ключовими елементами якої є людина та інформація, володіння якою стане визначальною конкурентною перевагою.

Не дивлячись на проблеми, пов'язані із подоланням кризових явищ в українській економіці, саме перехід до економіки знань є логічним у ході її подальшого розвитку. Це твердження є справедливим, виходячи із безпрецедентно високого рівня глобалізації світового господарства. У результаті технологічного прориву в сфері транспорту, інформаційно-комунікаційних технологій, в ході величезних соціальних зрушень відбувається найщільніше в історії людства переплетення економічних та культурних зв'язків. Відтепер національні економічні системи більше не можуть функціонувати в автономному відокремленому режимі. Тенденції, притаманні економічним процесам в найрозвиненіших країнах світу, вже протягом кількох років відображаються і на умовах функціонування українського ринку.

За таких умов покликання науковців, в т. ч. й представників наукових шкіл Київського національного університету, на даному історичному етапі – це розробка теоретико-методологічного обґрунтування процесів переходу до постіндустріального типу виробництва, зокрема побудови постіндустріальної архітектури в легкій промисловості та суміжних галузях промисловості.

Так, вже сьогодні в Україні спостерігається значна невідповідність структури легкої промисловості в цілому та організаційних і виробничих структур окремих підприємств вимогам інформаційної економіки, що погіршує конкурентоздатність вітчизняної продукції порівняно із імпортною, виробництво якої відбувається з активним використанням найсучасніших інформаційних технологій (за рядом ознак деякі закордонні зразки продукції легкої промисловості відносяться до V-VI технологічного укладу).

Низькі техніко-економічні показники роботи переважної більшості підприємств легкої промисловості України багато в чому спричинені неналежним рівнем використання інформаційних технологій у системі управління розвитком підприємств. Недостатньою залишається також підготовка вітчизняного менеджменту, особливо з огляду на те, що цей процес в умовах економіки знань має відбуватися безперервно та протягом всієї кар'єри фахівця.

Реконструкція архітектури легкої промисловості України на базі моделей сталого розвитку – це процес гармонізації її економічної, соціальної та екологічної складових, що дозволить вивести легку промисловість України з кризового стану та підвищити її конкурентоспроможність. Проте на даний час відсутні завершені методологічні підходи до вирішення проблем адаптації структури легкої промисловості до вимог суспільства, орієнтованого на знання.

Виходячи із зазначеного, об'єктом дослідження в даній монографії виступає саме процес управління легкою промисловістю України на стадії переходу до інформаційної економіки.

Предмет дослідження – створення методичних засад переходу та розробка нової архітектури легкої промисловості України на базі моделей сталого економічного розвитку.

Інформаційною базою монографічного дослідження є закони України, нормативні акти Кабінету Міністрів України, дані Державної служби статистики України та Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України, матеріали, опубліковані в періодичних наукових виданнях та в мережі Інтернет, первинна звітність підприємств легкої промисловості України, а також дані, що вже отримані авторами в результаті спеціально організованих спостережень і опитувань.

Актуальні проблеми розвитку легкої промисловості України в комплексі із новими викликами глобалізації визначають низку завдань, які

стоять перед авторами даної монографії як наукового проекту. Зокрема, актуальними задачами є здійснення аналізу сучасного стану легкої промисловості України в контексті її сталого розвитку; дослідження особливостей функціонування та оцінки економічного потенціалу підприємств галузі на базі моделей сталого економічного розвитку. Основним практичним результатом дослідження в монографії є розробка моделі нової архітектури легкої промисловості України, яка включатиме в себе більш ефективну систему прийняття рішень, що враховуватиме концепцію людського розвитку, в якій людина виступає як суб'єкт; вдосконалену систему управління розвитком підприємств з урахуванням вимог до екологічності виробництва; механізми комерційної реалізації інноваційних розробок та ін.

Монографія включає п'ять розділів, які з позицій системного підходу відображають результати проведених авторами теоретичних та практичних досліджень, серед найбільш значущих результатів якого слід, на думку авторів, виділити наступні:

- розкрито теоретичні засади функціонування економічних систем на базі моделей сталого розвитку;
- надано ряд визначень та підходів до трактування категорії «сталий розвиток», також суміжних понять, які водночас є критеріями сталості, зокрема «людський розвиток», «людський потенціал», «екологоорієнтовані технології виробництва», «соціальна відповідальність» тощо;
- проведено порівняльний аналіз розвитку підприємств за традиційним сценарієм та з використанням моделей сталого розвитку;
- здійснено дослідження корпоративних стратегій розвитку в галузі на предмет відповідності їх принципам сталого економічного розвитку та соціальної відповідальності бізнесу;
- проаналізовано показники роботи легкої промисловості України та деяких суміжних галузей за останні декілька років в контексті сталого розвитку, що передбачає дослідження ефективності використання та повноти

розкриття людського потенціалу на підприємствах, рівня розвитку еколого-орієнтованих технологій та інноваційної активності в галузі;

- запропоновано розроблену авторами концептуальну модель нової архітектури легкої промисловості України в контексті її сталого розвитку;

- представлено інноваційний підхід до обґрунтування операційної стратегії промислового підприємства на основі моделювання процесів його діяльності;

- розроблено методичні положення та методика оцінки людського капіталу підприємства.

- запропоновано ряд нових методичних підходів до оцінки ефективності використання персоналу на підприємствах легкої промисловості України;

- надано методику оцінки результативності управління еколого-орієнтованим розвитком підприємств легкої промисловості та ін.

Представлена колективна монографія є результатом наукової діяльності в рамках дослідження з держбюджетної теми «Методичні засади переходу до нової архітектури легкої промисловості України на базі моделей сталого економічного розвитку» (Київський національний університет технологій та дизайну, кафедра менеджменту, 2011-2012 рр.).

Видання буде корисним широкому колу керівників підприємств легкої промисловості, науковців, викладачів, аспірантів та студентів ВНЗ, представникам органів державної влади та місцевого самоврядування і фахівцям-практикам. Маємо надію, що робота авторського колективу зробить свій внесок у процес виведення легкої промисловості із системної кризи та подальшого її сталого економічного зростання, підвищення іміджу вітчизняної продукції на міжнародному ринку, якнайшвидшого переходу економіки України на постіндустріальний інноваційний рівень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ НА БАЗІ МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

1.1. Концепція та моделі сталого економічного розвитку як надбання сучасного менеджменту

1.2. Розвиток людського капіталу в умовах переходу до постіндустріального суспільства

1.3. Реорганізація корпоративного управління та соціальна відповідальність бізнесу як першооснова сталого економічного розвитку

1.4. Еколого-орієнтований розвиток підприємств в контексті сталого розвитку

1.1. КОНЦЕПЦІЯ ТА МОДЕЛІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЯК НАДБАННЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Наприкінці XX століття людство зіштовхнулось з такими проблемами, як суттєве погіршення екологічної ситуації, деградація моралі, тероризм, соціальна нерівність, голод і бідність значної частини населення нашої планети. Необхідність розв'язання цих та низки інших проблем призвела до розробки якісно нової концепції розвитку, яка дозволила об'єднати найбільш важливі сфери діяльності людей з метою не лише їх розвитку, але і збереження в майбутньому, – концепції сталого розвитку. Основою для розробки цієї концепції стало вчення В.Вернадського про «ноосферу» .

Впровадження поняття «сталий розвиток» в світову науку пов'язане з ім'ям прем'єр-міністра Норвегії Гру Харлем Брундтланд, яка у 1987 році сформувала його у звіті «Наше спільне майбутнє» [1], зазначивши, що на сучасному етапі першочерговим завданням є забезпечення стійкості розвитку.

Термін «сталий розвиток», в рамках прийняття «Порядку денного на XXI століття» на Конференції в Ріо-де-Жанейро у 1992 році визначався як «розвиток, що задовольняє потреби теперішнього часу, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби, коли будуть узгоджені екологічні, економічні та соціальні складові розвитку, коли техногенне навантаження не буде перевищувати можливостей природного довкілля до самовідновлення, а суспільство усвідомить перевагу екологічних пріоритетів над іншими.» [2]. На цій конференції ідеї сталого розвитку були офіційно проголошені (Самміт Землі) United Nations Conference on Environment and Development (Earth Summit), Rio de. У роботі конференції розглядалося оточуюче середовище і соціально-економічний розвиток як взаємопов'язані та взаємозалежні області. У головному документі, прийнятому на цій конференції, «Порядку денному на XXI століття» (Agenda

21), що проектувався в якості програми всесвітнього співробітництва, сталий розвиток пов'язується з гармонічним досягненням наступних цілей:

- застосування інтегрованого підходу до захисту навколишнього середовища і здорової економіки для всіх народів світу,
- задоволенні потреб людей і збереженні сталого розвитку протягом тривалого періоду [3].

Концепція сталого розвитку була визначена як домінантна ідеологія функціонування світової цивілізації у XXI ст. На шляху втілення цієї концепції існує ряд проблем, серед яких: фрагментарний підхід до екологічних економічних та соціальних проблем; використання у світі значно більшого обсягу ресурсів, ніж допустимий з точки зору збереження екосистеми; слабкість або навіть відсутність політики, яка об’єднувала б сфери фінансів, торгівлі, інвестування, нових технологій і була розрахована на тривалий період; брак ресурсів у країнах, що розвиваються, необхідних для виконання «Порядку денного XXI» (їм і досі складно придбати нові технології та отримати приватні інвестицій від розвинених країн) [4].

Спроби подолати кризові явища в соціальній, економічній та екологічній сферах на різних рівнях соціо-еколого-економічних систем (глобальному, національному, регіональному та локальному) робились неодноразово. Це також підтверджують міжнародні конференції, присвячені досягненню сталого розвитку, що проводились впродовж останніх двох десятиліть. Однією з ймовірних причин такого стану можна назвати наступну: реалізація концепції сталого розвитку передбачає комплексний системний підхід до вирішення соціо-еколого-економічних проблем, глибинне усвідомлення яких зумовлене процесами докорінних зміну в суспільстві, незворотних ушкоджень які зазнало довкілля, та корінними змінами в економічному механізмі. Тому, для обґрунтування методичних підходів до формування архітектури легкої промисловості України необхідно дослідити сучасні соціально-економічні процеси та застосувати новітні

підходи до прогнозування перетворень у такій системі, як легка промисловість.

З кінця 60-х років XX ст. відбувається становлення розуміння процесів, які відбуваються в розвинутих країнах світу в науці, господарській діяльності, соціально-політичних відносинах, культурному середовищі, як передвісників якісно нового етапу суспільного прогресу – нової сходинки розвитку людства. На теперішній час за кордоном розроблено чимало оригінальних концепцій, у яких узагальнено фундаментальні закономірності розвитку суспільства на основі чого пропонується збагнути перспективи людства у світлі сучасних тенденцій, які можна об'єднати під загальною назвою «концепції постіндустріального розвитку».

Широке застосування терміну «економіка знань» (knowledge-based economy (англ.) – економіка, заснована на знаннях) розпочалося наприкінці 90-х років XX ст., що певною мірою пов'язано із Саммітом Землі, так як шлях до досягнення рівня економіки знань за своїм методологічним арсеналом відповідає концепції сталого розвитку, а також зі зміною політики країн Європейського Союзу, що офіційно затверджено на саміті в Лісабоні в березні 2000 р. За своєю сутністю цей термін відображає характеристики постіндустріального суспільства, але на більш високому еволюційному щаблі розвитку. Однією з проблем, пов'язаних з дослідженнями в цій галузі є термінологічне різноманіття при визначенні об'єкту дослідження. У науковій літературі можна зустріти значну кількість термінів, які, хоча й є семантично подібними, але все ж таки мають свої відмінності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Відмінності між основними категоріями [5]

Тип економіки	Характерні риси
1	2
Інформаційна економіка	- високий ступінь залежності економіки від інформації; - широке застосування інформаційних технологій у бізнес-практиці; - зростання значення ІТ-індустрії для економіки;

Продовж табл. 1.1.

1	2
	- значне збільшення інформаційної складової в собівартості продуктів та послуг; - перетворення інформаційних продуктів в один з основних товарів
Інноваційна економіка	- проривні інновації (ті які докорінно змінюють сферу в яких вони застосовуються) займають найбільшу частку в структурі інновацій; - стабільне зростання частки наукомісткого сектору виробництва, зокрема в доданій вартості та зайнятості; - зниження матеріаломісткості та енергоємності виробництва завдяки активному запровадженню інновацій; - понад 50 % економічної ефективності досягається за рахунок інноваційних чинників; - спрямованість процесу відтворення на досягнення технологічної конкурентоспроможності та інші
Нова економіка	- феномен «високотехнологічних компаній», що використовують Інтернет як основний економічний ресурс; - глобальний інформаційний кластер, що виробляє програмне забезпечення або постачає технології для інших напрямів; - набір електронних інструментів, які засновані на Інтернет-технологіях та спрямовані на створення нових моделей господарювання, підвищення продуктивності
Економіка знань	- створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення зростання та конкурентоспроможності; - усі сфери матеріального та нематеріального виробництва, виробничі та соціальні відносини розвиваються на основі динамічного прирощення та оновлення знань; - у структурі суспільного виробництва збільшується питома вага високотехнологічного сектора; - у складі виробленої продукції зростає частка доданої вартості за рахунок інтелектуальної складової; - змінюється характер людської праці на користь творчої та інтелектуальної діяльності

Перспективи світової економіки у XXI столітті визначаються переходом країн до нового етапу розвитку продуктивних сил: від індустріальної стадії, де домінувало велике механізоване машинне виробництво, до постіндустріальної, де переважатимуть сфера послуг, наука та освіта.

Становленню сучасного наукового погляду на економіку знань передує вже понад піввікова історія наукової діяльності економістів, соціологів та філософів. Вперше поняття «постіндустріальне суспільство» з’явилася у

роботі Р. Дарендорфа (1959 р. [6]), в якій описується новий тип господарської діяльності, за якого в галузях економіки спостерігається тенденція до переваги виробництва і розповсюдження знання, та виникнення нової галузі – інформаційна економіка, швидкий розвиток якої обумовлює її контроль над сферою бізнесу та держави (Дж. К. Гельбрейт, 1967 р. [7]). Виділяються організаційні основи цього контролю (Д. Болдін, 1953 р. [8]), у випадку застосування до соціальної структури проявляється у виникненні нового класу, так званої меритократії (М. Янг, 1958 р.[9]; А. Гоулднер, 1979 р.[10]). Виробництво інформації та комунікації стає централізованим процесом (теорія «Глобального селища» МакЛюена, 1964 р. [11]). Основним ресурсом нового ладу визначають інформацію (Д. Белл, 1973 р. [12]) [13].

Основою економічного розвитку в постіндустріальному суспільстві, як зазначають Дж. Гелбрейт [14] і Р. Хейлброннер [15], є людина, а мета економічної системи – її всебічний розвиток. Ці погляди значною мірою збігаються з розробками К. Маркса і В. Вернадського. Так, в економічній моделі людини майбутнього К. Маркса зникає економічний примус до праці, вона стає вільною і творчою, а основними економічними потребами людини визначаються власне вдосконалення, всебічний розвиток здібностей, абсолютний вияв творчих обдарувань, максимальне подовження активного життя, всебічний розвиток усіх сутнісних сил [16].

У своїй роботі Д. Белл зазначає: «…постіндустріальне суспільство, визначається як суспільство, в економіці якого пріоритет перейшов від переважного виробництва товарів до виробництва послуг, проведенню досліджень, організації системи освіти та підвищення якості життя; в якому клас технічних спеціалістів став основною професійною групою і, що найважливіше, в якому впровадження нововведень… у все більшому ступені стало залежати від досягнень теоретичного знання… Постіндустріальне суспільство… передбачає виникнення нового класу, представники якого на політичному рівні виступають в якості консультантів, експертів або технократів» [12].

Слід підкреслити, що глобальний характер змін, який футурологи, соціологи та економісти вкладають у своїх працях, більш суттєвий, ніж заперечення тільки індустріальної епохи. Одним з їхніх значних здобутків є усвідомлення того, що людство знаходиться на межі такого соціального стану, який не може бути регульованим жодним відомим способом. Даний процес, пов'язаний з модернізацією системи людських цінностей і психологічних орієнтирів, він, безперечно, буде досить довгим і відбуватиметься еволюційним шляхом [17]. Це певною мірою пояснює довго тривалість процесу відмови від традиційної та переходу до концепції сталого розвитку.

Існує два підходи до визначення процесів, що відбуваються. Один підкреслює відмінність нового стану соціуму від усіх попередніх; найбільш типово це відображено на рівні термінів при використанні понять з префіксом «пост-», тобто той, що іде після. Другий підхід, спрямований на позитивне визначення нового ладу на основі виокремлення найбільш притаманних йому ознак.

Представники теорії власне постіндустріального суспільства та концепції постмодернізму є основними послідовниками першого підходу. Деякі дослідники конкретизують свої розробки, говорячи про постіндустріальний капіталізм, соціалізм, а також екологічний та конвенціональний постіндустріалізм. Спільною залишається констатація зниження ролі матеріального виробництва та розвитку сектору послуг й інформації, іншого характеру людської діяльності, зміни типів ресурсів, що використовуються у виробництві, перегляд методів взаємодії з навколишнім середовищем, а також суттєвої модифікації соціальної структури.

Прихильники другого підходу визначають новий стан цивілізації через розгляд його окремих ознак; за такого підходу в центрі уваги знаходяться явища, які безпосередньо не визначають суспільство як соціальне ціле. Найбільш відома спроба побудувати наукову концепцію такого типу відбулася, на початку 60-х років XX ст., майже одночасно в США та Японії

Ф. Махлупом і Т. Умесао, які ввели термін «інформаційне суспільство», що поклав початок теорії, яку, зокрема, розвивали: М. Порта, Й. Маруда [18], Т. Стоуньєр, Р. Катц та ін. Вони розглядають еволюцію людства з точки зору розвитку знання. До цього напрямку долучаються концепції технотронного суспільства запропоновані З. Бжезінскі (1970 р.) [19], а також доктрини, що підкреслюють значення та характеризують сучасне суспільство як «Суспільство знань».

Однією з найбільш розроблених філософських концепцій інформаційного суспільства належить відомому японському вченому Е. Масуде. Основні принципи композиції грядущого суспільства, представленої в його книзі «Інформаційне суспільство як постіндустріальне суспільство» (1983 р.), в якій викладені основні характерні риси нового суспільства, серед яких припущення про його функціонування на основі принципу синергетичної раціональності (досягнення значно більших результатів шляхом комплексного управління елементами системи, в контексті концепції сталого розвитку мається на увазі три сфери відображені на рис. 1.1, який замінить – вільної конкуренції індустріального суспільства [18].

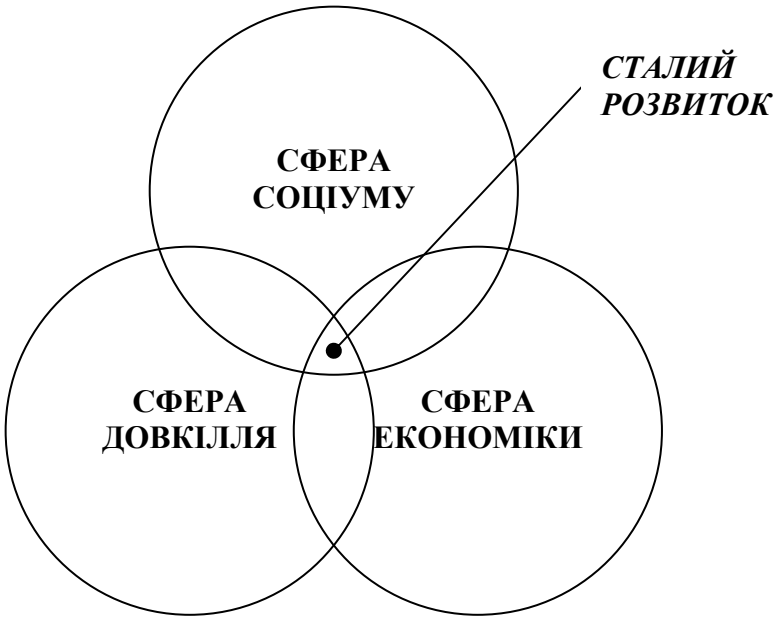

Рис. 1.1. Концепція сталого розвитку [18]

Ідеологи постіндустріального суспільства у своїх соціально-філософських працях пропонують особливе бачення історичного процесу, яке, на даному етапі, можна охарактеризувати як трьох-стадійну концепцію. У Д. Белла вони мають назву: доіндустріальне, індустріальне та постіндустріальне суспільство [12]; у Ж.-Ф. Леотар та С. Лешу – премодерністський, модерністський і постмодерністський стан [19, 20, 21].

Д. Белл особливо підкреслює «постіндустріальне суспільство не заміщує індустріальне, чи навіть аграрне суспільство, … воно додає новий аспект, а саме в області використання даних й інформації, які являють собою необхідний компонент суспільства, що ускладнюється» [12]. Наочно це видно, якщо зобразити графічно хвильову концепцію Е. Тоффлера. Кожна наступна хвиля підіймає розвиток суспільства на вищий рівень розвитку та залишає частину надбань попереднього періоду (рис. 1.2).

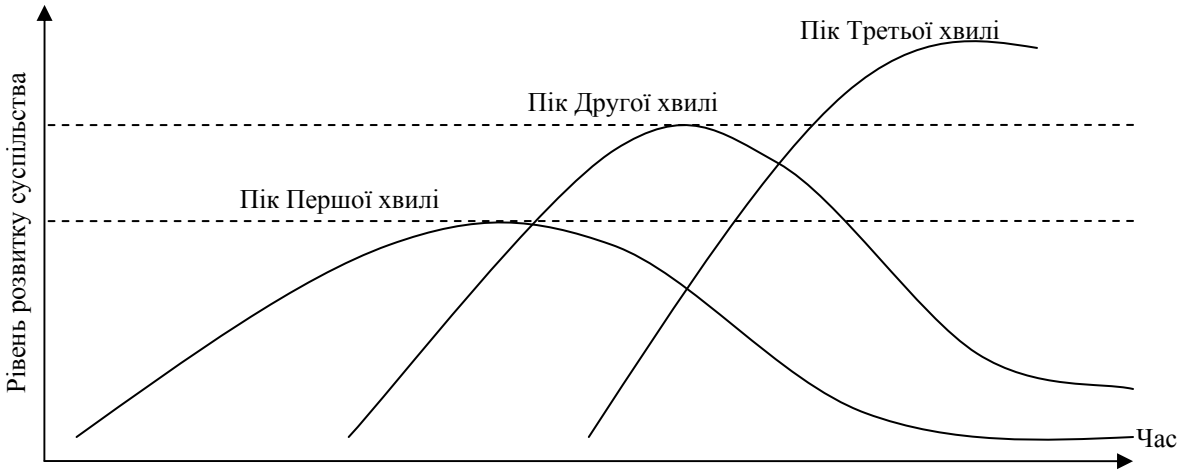

Рис. 1.2. Графічне відображення хвильової концепції Е. Тоффлера

Звертаючи увагу на те, що найбільш помітними процесами, які вже охопили сучасне суспільство, є процеси інформатизації, небувалий розвитку комунікації та завдяки цьому домінуюча роль інформації та знання, Е. Тоффлер відмічає, що разом з цим відбуваються й інші, не менш важливі для становлення нового ладу події. До них, зокрема, належать: зміна засад світогляду, підходів у науковому пізнанні; перегляд орієнтирів у соціально-політичній практиці та ін. Також ним зауважено, що використання аналізу з його розчленуванням об’єктів і явищ дійсності з їх подальшим дослідженням

є застарілим методом, новим, таким що відповідає сутності «Третьої хвилі» він називає синтез, роблячи наголос на необхідності комплексного розгляду світу [21]. Сучасна наукова думка сягнула, ще далі – запропонувавши загальну теорію систем, як міждисциплінарний науковий напрям, що дозволяє розкривати раніше приховані закономірності розвитку матерії від найпростіших до вищих форм.

Проводячи аналіз змін, що відбуваються при переході від однієї хвилі до іншої, у різних сферах суспільно-економічного життя Е. Тоффлер, зокрема на прикладах, торкається й легкої промисловості. Підкреслюючи важливість цього елементу економічної системи автор розкриває невідповідність потребам часу існуючої архітектури її підгалузей. Основною причиною він визначає різницю у базисах [21]. Тому в дослідженні досить детально описується зміна принципів притаманних «другій» при переході до «третьої хвилі» (рис. 1.3).

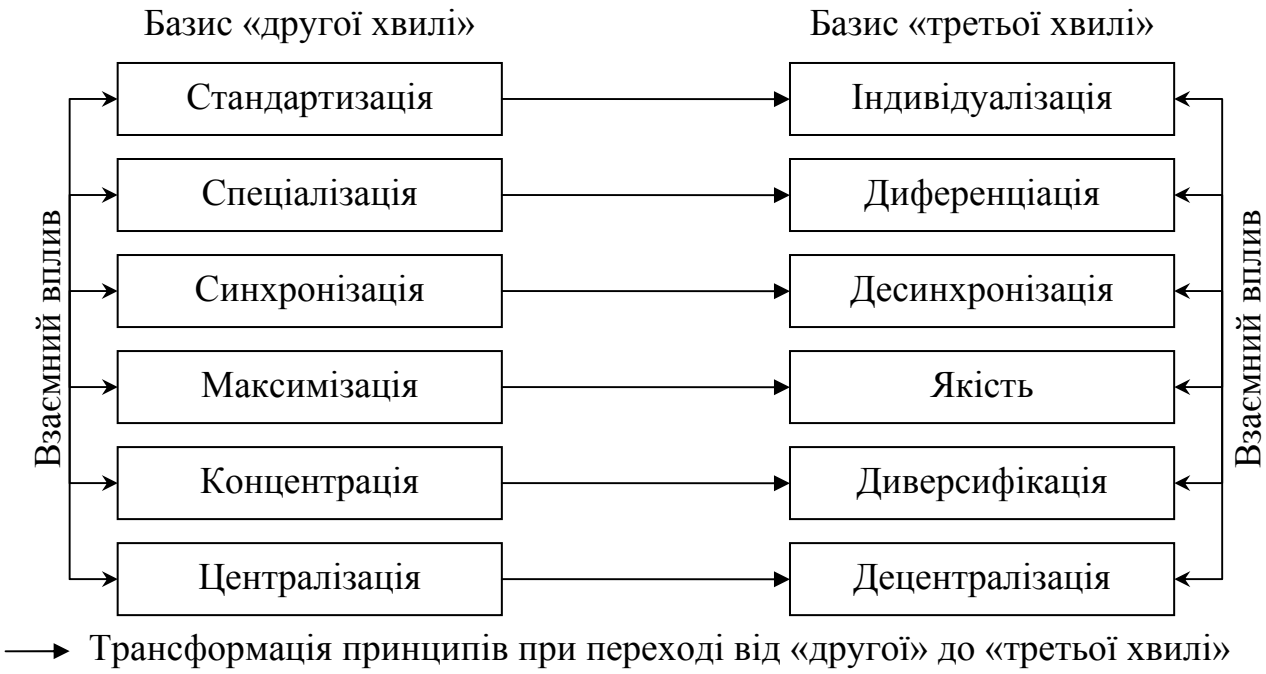

Рис. 1.3. Базиси «другої» та «третьої хвилі» та їх трансформація

Стандартизація при виробництві масового продукту трансформується в індивідуальний підхід до потреб споживача. При цьому зникає спеціалізація на виробництві певного виду продукції, а на її місце приходить

диференційований підхід. У легкій промисловості, ця тенденція проявляється в набутті популярності невеликих партій сезонного, модного товару, або індивідуального пошиття. Зникає потреба в синхронізації дій різних частин «фабричного механізму», за яким діє економіка, та наступає ера несинхронізованого часу, що повинно нівелювати пікові навантаження на системи інфраструктури. Замість підходу «чим більше тим краще», набуває чинності «чим якісніше тим краще». Відпадає необхідність концентрувати, ресурси, енергію та інформацію, навпаки більш доцільним є їх диверсифікація. Розвиток інфраструктури забезпечує децентралізацію, на відміну від притаманної попередньому етапу централізації, завдяки часовому зближенню всіх суб'єктів соціально-економічного процесу .

Принципи плюралізму (набуття ваги думок індивідуумів), децентралізації, притаманні постіндустріальному суспільству, є визначальними для постмодернізму, виражаються перш за все в затвердженні різноманіття як основного лейтмотиву постіндустріального суспільства. Легка промисловість у цьому контексті проявила себе різноманіттям естетичних напрямів та стилів, розширенням спектру кольорів, та переліку матеріалів. Стосовно економіки, то різноманіття спостерігається не лише у типах техніки, товарному асортименті та видів послуг, але і в потребі широкого спектру професій. До того ж працівник «Третьої хвилі» перетворюється з додатку до конвеєра, який можна замінити будь-яким іншим на різносторонньо розвинуту, винахідливу, інноваційно-спрямовану особистість. Як справедливо відмітив Е. Тоффлер, якщо технологія другої хвилі сприяла одноманітності, технологія третьої хвилі забезпечує соціальне різноманіття [21]. Певна річ різноманіття як характеристика постіндустріального суспільства не обмежується суто економікою – воно стосується всіх сфер суспільства, зміни в яких можуть бути описані за допомогою категорії постмодерністського розвитку.

Ствердження різноманіття як фундаментальної основи гарантує плюралізм, тобто рівноправ'я існування найрізноманітніших позицій і

постіндустріальне суспільство створить умови для реалізації цього постмодерністського принципу [21].

Децентралізація охопила значну частину сфер суспільства наших днів: у виробництві спостерігаються процеси реорганізації великих підприємств (хоча в українській легкій промисловості цей процес у 90-ті роки XX ст. проходив через кризові явища, а не як природній та еволюційний), підвищення ролі менших виробничих утворень, у сфері управління відбувається перерозподіл владних повноважень центру на користь регіонів, а базисне планування переноситься на локальний рівень, а що стосується доступу до інформації, то новітні електронно-комунікаційні технології дають змогу користувачам самостійно одержувати необхідні об'єми та якість знання, майже незалежно від цензури центру [21].

Поряд із процесами децентралізації та диверсифікації в сучасному суспільстві мають місце інтеграційні тенденції. Так, яскраво видні процеси економічної інтеграції та утворення наднаціональних економічних і владних структур, таких як, становлення Європейського Союзу. Одночасна наявність процесів диференціації та глобалізації можна спостерігати у засобах масової інформації. Але, інтеграція в епоху постіндустріалізму не передбачає домінування центру, у даному випадку мова йде скоріше про деяку координацію, мета якої – успішне функціонування та розвиток складових частин [21].

Особливу роль у формуванні фрагментарної культури відіграють інформаційні, телекомунікаційні, електронні технології. Саме завдяки ним існує технічна можливість для створення наднасиченого інформаційного поля, яке оточує людину, але одночасно із цим, його вплив, має більш вибірковий характер, адресований досить визначеній аудиторії.

У постіндустріальному суспільстві відбувається відмова від централізованого розповсюдження інформації, що проявляється в розвитку телебачення в напрямі розширення кількості телеканалів, розрахованих на різноманітні аудиторії, цьому значно сприяє розвиток кабельного,

супутникового та електронного телебачення. Широкі можливості надає мережа Інтернет, це і доступ до необхідної інформації, і спілкування, і донесення власної інформації широкому колу читачів. Вплив інформаційних та телекомунікаційних технологій на подрібнення суспільства на багато чисельні дрібні групи полягає в тому, що завдяки їм, будь-яка людина може знаходитися у тому полі інформаційного простору, яке йому найбільш до вподоби. До того ж, телебачення – традиційно це комунікативна система із одностороннім зв'язком, то мережі об'єднані на принципах комп'ютерних технологій відкривають можливості до двостороннього спілкування людей, і що дуже важливо, у режимі реального часу [21]. Такі групи виникають і в сфері інтересів, що стосується самостійного виробництва продукції легкої промисловості, які набувають значних розмірів, що у майбутньому здатне створити певну конкуренцію промисловому виробництву.

Таким чином, індустріальне суспільство втрачає свої панівні позиції перед настанням постіндустріального. Особливо яскраво це проявляється у економічно розвинених країнах оскільки науково-технічний прогрес, який безумовно можна вважати локомотивом Третьої хвилі найбільш виражено проявляє себе саме в них.

З середини 50-х років XX ст. у розвинутих промислових країнах стало очевидним, що вичерпують себе традиційні галузі Другої хвилі (вугільнодобувна промисловість, залізна дорога на старих технологіях, сталепрокат, автобудування, гума, верстатобудування, та ін.) . З того часу ці застарілі галузі почали переноситися до «країн, що розвиваються», а на їх місці виникла мережа нових, більш сучасних (комп'ютерна, аерокосмічна, інноваційна нафтохімічна, напівпровідникова промисловості разом із сучасними комунікаціями та багато інших). Їх принциповою відмінністю є не монотонність та не масовість.

З огляду на ці процеси виникає бачення світової системи, як заснованої на експлуатації трьохполюсну структуру: «центр – напівпереферія – периферія». Не дивлячись на швидкий прогрес технологій, лише деякі країни

з кола тих, що розвиваються виявилися здатними до використання цих здобутків; для більшості ж результатом насування технотронної ери стало більш глибоке усвідомлення недосяжності західних стандартів життя та рівня споживання. Протиріччя такого роду стають ще більш актуальними в світлі наростаючої міграції з цих країн до Західної Європи та США, уряди яких як правило не можуть віднайти адекватних заходів у зв'язку з тим, що вони весь час прискорюються. Активізація ісламських країн, а також можлива економічна та політична консолідація Японії та Китаю в новому столітті створюють нові світові системи сил, які здатні у випадку непередбачуваного розвитку подій підірвати ту стабільність, яка склалася за перше десятиліття нового тисячоліття.

Так на думку Р. Перебиша, периферію складають регіони із хронічним відставанням – лагом – у технологічному та ринковому розвитку, у зв'язку з чим вони знаходяться в залежності від центру. Ключовим аспектом у відносинах залежності, є технологічні інновації які в першу чергу апробуються в центрі, де вони сприяють отриманню надприбутків, і лише згодом потрапляють до периферії. У результаті запізнення використання технічних досягнень «надлишків» прибутку на периферії виявляється занадто мало у порівнянні із центром. Відстала соціально-економічна структура ще більше ускладнює, гальмує процес накопичення, а також посилює несправедливий характер розподілу та ще в більшій мірі знижує його ефективність. Таким чином, «правила гри периферійного капіталізму не дозволяють усунути два його найбільші дефекти: по-перше, його відштовхуючий ефект, який можливо скорегувати лише шляхом інтенсивнішого накопичення капіталу за рахунок скорочення споживання привілейованих прошарків та зниженню частки доходів, які переводяться до центру, та по-друге, його конфліктний характер, його суперечливість, що посилюється в наслідок зміни співвідношення сил в боротьбі за владу між іншими соціальними прошарками» [22].

Концепція економіки знань сформувалася в процесі аналітичного узагальнення закономірностей економічного розвитку світової спільноти за останні 15-20 років. Цей період характеризується безпрецедентним зростанням впливу науки і нових технологій на соціально-економічний розвиток усіх країн. Найбільш помітне місце у цих процесах посіли технології інформаційної революції, яка обумовила сприйняття постіндустріального суспільства як інформаційного, але не менш вражаючі успіхи мали також біотехнологія, медицина, технології створення і поширення нових матеріалів, транспорту, космонавтики, зв'язку, фінансового посередництва, нові матеріали, військового призначення тощо. Нові технології докорінно і швидко змінили структуру світової економіки, що обумовило нові глобальні геополітичні проблеми. Виявилося, що неспроможність країни здійснювати структурну перебудову національної економіки у відповідності до вимог нової технологічної парадигми чи зволікання з проведенням таких структурних змін не просто гальмують її розвиток, а й призводять до економічної деградації [23].

Така тенденція, ще більш гостро ставить питання, щодо формування в Україні «Економіки знань». Наразі жодна стадій розвитку суспільства не є домінуючою в нашій країні. З 90-х років XX ст. елементи індустріального суспільства які поширювалися на село поступово зникли. Отже, сільська місцевість, в які проживає третина населення нашої країни перебуває на стадії традиційного суспільства (певно, що з украпленнями індустріального). Міста та індустріальні центри, що виникли навколо великих фабричних виробництв, є яскравим прикладом індустріального суспільства. Лінійність часу та простору, підпорядкування ритму життя до ритміки міста утворюючих виробництв, масова культура та інші. І нарешті найбільші міста з їх розвиненими науково-дослідними установами, розгалуженою мережею сфери послуг, індивідуальними запитами споживачів, вже більш схожі постіндустріальній спільноті.

Україна має ряд ознак не системного характеру, що властиві постіндустріальній економіці та здатність до їх подальшого розвитку (досвідчені наукові кадри; розвинена аерокосмічна галузь та ін.). Тому реальним шансом для держави є розробка та впровадження конкретних заходів, зокрема збереження наявного наукового потенціалу та його розвитку; інвестування в: розбудову наукової сфери, виробничу та соціальну інфраструктуру, розширення п’ятого та розробку шостого технологічного укладу.

Підтвердженням цього є позиція професора Л. І. Федулової відносити до економіки знань три основні сфери: 1) НДДКР та інновації; 2) освіта і навчання, що сприяють формуванню людського капіталу; 3) інформаційно-комунікаційні технології [24]. Життєздатність цих сфер в повній мірі залежить від системи інфраструктури до якої вони належать: 1) система наукових установ та організацій; 2) система закладів освіти та засобів навчання; 3) система комунікації та розповсюдження інформації.

Взаємопов'язаними складовими економіки знань на сьогодні вважаються: 1) якісна і безперервна освіта для всього населення країни; 2) економічні стимули та інституційний режим, що заохочують до ефективного використання національних і глобальних знань в усіх секторах економіки; 3) ефективна інноваційна система, що об'єднує в єдиний комплекс економіку (бізнес), наукові та різного роду дослідницькі центри і навчальні заклади; 4) динамічна інформаційна інфраструктура, яка надає інформаційні та комунікаційні послуги суб'єктам ринку, державним установам та всім прошаркам населення; 5) держава як ініціатор та координатор становлення і розвитку економіки знань [24]. А також, безумовно, має бути забезпечений налагоджений механізм задоволення індивідуальних потреб людини першого рівня піраміди Маслоу.

Отже, «Економіка знань» – економіка, що створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення свого зростання та конкурентоспроможності. У такій економіці знання збагачують усі галузі,

сектори й учасників економічного процесу. Вона не тільки використовує знання в різноманітній формі, але й створює їх у вигляді наукової та високотехнологічної продукції, висококваліфікованих послуг, освіти [24]. Такий тип господарювання відповідає концептуальним засадам сталого розвитку. Тобто економіка знань найбільш розробленою моделлю до рівня якої досягатиме країна яка обрала своїм напрямом стратегію поступального розвитку.

Заснована на знання економіка постіндустріального суспільства відрізняється від попередніх суспільних формацій такими ознаками:

1. На цій стадії об'єктивно в продуктах і послугах знання формує значну частку створюваної вартості. Цей процес розвивається через інтелектуалізацію технологій, зростання наукоємності виробленої продукції та розвиток ринку інтелектуальних товарів і послуг, із неодмінним врахуванням екологічної складової. Інтелектуалізація технологій, що використовуються, забезпечує різке підвищення продуктивності праці. Так, на думку фахівців, можливості передових сільськогосподарських і промислових технологій такі, що при їхньому повсюдному впровадженні приблизно через 30 років 2% працездатного населення Землі могли б задовольняти потреби інших жителів планети. Якщо ж говорити про реалії, то в промислово розвинутих країнах частка зайнятих у сільському господарстві не перевищує 10%, а безпосередньо залучених у матеріальне виробництво – 20% (як уже відмічалося частина матеріального виробництва в цих країнах відсутня й лише імпортується. І вимоги якості до цього імпорту дуже високі). Зростання наукомісткості товарів і послуг виражається у збільшенні витрат, пов'язаних з науковими дослідженнями і проектно-конструкторськими розробками, що передують їхній появі. Не говорячи вже про такі сфери, як космічні дослідження, оборона, усе більш наукомісткими стають споживчі товари (автомобілебудування, побутова техніка й електроніка, виробничі процеси в, зокрема, у легкій промисловості та ін.). У різних некомп’ютерних виробничих і побутових системах у даний час

установлено близько 10 млрд. чипів. Кількість існуючих у світі комп'ютерів становить понад 500 мільйонів. Усе більш наукомісткими стають такі «доіндустріальні» галузі, як видобуток корисних копалин, виробництво сільськогосподарських продуктів, легка промисловість. За оцінками Т. Стюарта [25], наукові розробки створюють 50% вартості нафти і 75% – зерна. З ним солідарний П. Друкер, який називає сучасне сільське господарство однією з найбільш наукомістких галузей, яка, в свою чергу є однією з сировинних, баз легкої промисловості. Це помітно по тій ролі, що відіграють у сучасному сільському господарстві біотехнології, генетика, ІКТ. Інтелектуальні продукти і послуги займають усе більш значне місце на міжнародних ринках.

2. Через перераховані вище причини в економіці постіндустріапьного суспільства діяльність, пов'язана із виробництвом, збереженням, передачею і використанням знань, набуває все більш істотного значення. Особлива роль у цій діяльності належить освіті, характер і значення якої змінюються найбільшою мірою. Так, на починаючи з 60-х років XX ст. витрати на освіту в усіх країнах починають зростати набагато швидше, ніж в інших галузях національного господарства. Виникла свого роду «індустрія освіти», що у багатьох країнах фінансується в основному державою і займає серед суспільних витрат центральне місце, поруч з обороною, охороною здоров'я і соціальним захистом населення. У сучасній економіці освіта розглядається як Форма інвестицій у людський капітал, від якої залежить його якість і ефективність виробництва. Найбільш повно сучасні тенденції її розвитку позначилися в концепції безперервного навчання. Уже зараз на перепідготовку фахівців у США приділяється 15-20% робочого часу.

3. Характерною рисою економіки знань є перетворення працівників, зайнятих виробництвом, передачею і використанням знань, у домінуючу групу в загальній кількості зайнятих. Її чисельність у промислово розвинутих країнах оцінюється по-різному залежно від того, кого конкретно відносять до цієї категорії. Але безсумнівно, що за своїми розмірами вона перевершила

групу індустріальних працівників, і, очевидно, праві дослідники, що відносять до «працівників знання» близько однієї третини зайнятих в економіці США [28]. Значна частина промислових працівників, зокрема, в легкій промисловості переходять у цей розряд. Втрачають бізнес звичайні супермаркети і ЗМІ. Величезну кількість брокерських, консалтингових та інших послуг клієнти одержують через Інтернет, до того ж швидше і дешевше.

Економіка знань – це щось більше, ніж сама економіка. Вона характеризується принциповими особливостями: перша зводиться до того, що існує дискретність знання як продукту. Є конкретне знання або його немає. Не може бути знання наполовину або на одну третину. Друга полягає в тому, що знання за своєю природою подібно іншим суспільним (публічним) благам, будучи створеними, доступні всім, без будь-якої дискримінації. Третя обумовлена тим, що знання є інформаційним продуктом, який після споживання не зникає, як звичайний матеріальний продукт [26].

Концепція сталого розвитку та її вираження в економіці знань, супроводжується переходом від технологій «хай-тек» до технологій «хай-хюм», що визначають не тільки формат сучасного глобального суспільного виробництва, але і тенденції становлення нових соціальних відносин, об’єктивно вимагає широкого міждисциплінарного підходу, спрямованого на дослідження людині діючої, людини творчої, котра своєю самореалізацією втручається у функціонування, систем, що самоорганізуються.

В сучасних умовах розвитку світового співтовариства, характерними ознаками якого є посилення глобалізаційних процесів, постає необхідність дотримання принципів сталого розвитку. Справжнє багатство людської цивілізації і кожної нації становлять люди, і тому розвиток має розширювати їхні можливості таким чином, щоб вони могли вільно обирати спосіб життя, що найбільшою мірою відповідає їх бажанням, підвищувати його якість [28]. Теорія сталого розвитку стала альтернативою парадигмі економічного

зростання, що ігнорує екологічну небезпеку, залишає поза увагою соціальні проблеми.

Таким чином, перед Україною постають нові завдання, розв'язання яких обумовлює перспективу розвитку на наступні десятиріччя, при цьому актуальності набувають питання щодо стратегій, ресурсів та механізму подальшої суспільної модернізації, особливо з огляду на ті процеси, що набирають оберти у світі, зокрема глобалізацію та інформатизацію суспільства [28].

В науковій літературі [28-36] процес глобалізації розглядається як історичне явище та феномен, як закономірність розвитку суспільства і як синонім цілісності світу. Так, глобалізацію визначають: як розширення, поглиблення та прискорення взаємозв'язків у світовому просторі в усіх сферах діяльності людини (від культури до злочинності, від фінансів до духовності), які забезпечують інтегрованість країн у світове співтовариство та їх спільний розвиток [33]; як історичний процес, який розвивається протягом багатьох сторіч та означає життя за єдиними принципами, визнання єдиних цінностей, звичаїв, норм поведінки, зростаючої взаємозалежності, головним наслідком якого є підрив державного суверенітету під тиском дій глобальних структур (транснаціональних компаній, релігійних угрупувань) [35]; як об'єктивний процес формування єдиного світового економічного, фінансового, інформаційного та гуманітарного простору, який обумовлює зменшення ролі державних бар'єрів на шляху руху інформації, капіталів та послуг, а також підвищення ролі наднаціональних інститутів регулювання економіки [36].

Глобалізація стала найпотужнішою тенденцією нашого часу, яка значно посилила вплив на всі світові процеси і, зокрема, на рух до сталого розвитку, тому вирішальне значення має розуміння характеру зв'язку між глобалізацією і сталим розвитком для надання процесові формування політики в цій сфері комплексного характеру, стратегічної спрямованості та ефективності [35].

Дослідженню проблем сталого розвитку в Україні присвятили свої праці такі вітчизняних науковці Амоша О.І., Шевчук В.Я., Трегобчук В.М., Барановський В.А., Ліпський П.Ю., Шубравська Є, Бєляєва С.С., Мацейко Ю., Білорус О. та інші [4, 38, 39].

Ю. Мацейко та О. Білорус визначають сталий розвиток, як інтегрування і баланс економічних, соціальних, екологічних, інституційних і інноваційно-технологічних компонентів задля максимізації благополуччя людини сьогодні без ускладнення можливостей для майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [4].

В.Я. Шевчук визначає сталий розвиток для умов України, як процес гармонізації продуктивних сил, задоволення необхідних потреб усіх членів суспільства за умови збереження і поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища, забезпечення рівноваги між потенціалом природи та вимогами людей усіх поколінь [38].

У праці [39] взаємозв’язок між соціальною, економічною та екологічною компонентами сталого розвитку розкриваються наступним чином: економічний розвиток повинен супроводжуватись адекватними соціальними перетвореннями та сприяти вирішенню проблеми підвищення якості довкілля, у той же час науковець наголошує, що в сукупності складових стійкого розвитку (суспільство, економіка, природа) визначальне місце належить економічній, оскільки саме вона формує передумови для стійкого функціонування решти підсистем [39].

Науковці Мацейко Ю., Білорус О. [4] розкривають сутність трьох принципових вимірів сталого розвитку наступним чином: економічний вимір означає, що добробут суспільства та кожного його члена має бути максимізований шляхом оптимального й ефективного використання природних та інтелектуальних ресурсів (пріоритет при цьому надається мінімізації бідності в сучасному світі; соціальний вимір стосується відносин між природою та людиною і передбачає підвищення її добробуту, полегшення доступу до основних соціальних служб у сфері охорони здоров'я,

освіти та інших; розвиток громадянського суспільства та різних культур, поважання прав і свобод людини, національної специфіки тощо; екологічний вимір зосереджується на збереженні фізичної і біологічної ресурсної бази й екосистеми.

У публікації [40] відзначається, що концепція сталого еколого-соціально-економічного розвитку системно поєднала три головні компоненти сталого розвитку суспільства: економічну, природоохоронну та соціальну. Економічний підхід полягає в оптимальному використанні обмежених ресурсів та застосуванні та застосуванні природо-, енерго- та матеріалозберігаючих технологій для створення потоку сукупного доходу, який би забезпечував принаймні збереження (не зменшення) сукупного капіталу (фізичного, природного або людського), з використанням якого цей дохід створюється. З погляду екології сталий розвиток має забезпечити цілісність біологічних і фізичних природних систем, їх життєздатність, від чого залежить глобальна стабільність усієї біосфери. Соціальна складова орієнтована на людський розвиток, на збереження стабільності суспільних і культурних систем, на зменшення кількості конфліктів у суспільстві, при цьому людина повинна стати не об'єктом, а суб'єктом розвитку.

Таким чином, основною метою держави на сучасному етапі є забезпечення динамічного соціально-економічного розвитку країни за умови збереження якості навколишнього середовища і раціонального використання природно-ресурсного потенціалу. Задоволення потреб сучасних і майбутніх поколінь потребує побудови високоефективної економічної системи, орієнтованої на забезпечення екологічної сталості, підвищення інноваційної активності, сприяння розвитку людського капіталу, що матиме соціальну спрямованість.

1.2. РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА

Важливим аспектом концепції сталого розвитку сучасного світу в контексті тенденцій глобалізації є питання людського розвитку. Вперше дослідження людського розвитку було проведено науковцями на чолі з Махбубом уль Хаком. Результати цього дослідження знайшли своє відображення у «Доповіді з людського розвитку» в 1990 році [2]. Це призвело до розробки в межах Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) концепції людського розвитку з метою сприяння розвитку людини у всесвітньому масштабі та на міжнародному рівні.

Концепція людського розвитку трактує розвиток особистості як мету та критерій суспільного прогресу, а також засіб збільшення доходу, що набуває цінності лише тоді, коли реально впливає на добробут людей [42, 43]. Людський розвиток при цьому – це процес зростання людських можливостей. Людина має прожити довге життя, не хворіти, бути освіченою, користуватися політичними та економічними свободами, правами людини і суспільною повагою до особистості.

Людський розвиток трактується також стосовно зростання здібностей людини, її спроможності досягати визначеної мети. Формування здібностей залежить від доступності необхідних ресурсів; від використання наявних економічних, соціальних та політичних можливостей, які надає соціальне і природне середовище. Матеріальні ресурси є лише засобом людського розвитку, тоді як результат використання цих ресурсів, а саме – сформовані людські здібності, задоволення духовних та фізичних потреб, – є його кінцевою метою [44].

Важливою категорією концепції людського розвитку є також поняття вибору, яке передбачає існування широких можливостей реалізації власних здібностей кожною людиною за вільного вибору своїх цілей і максимального

заохочення з боку держави. Ця ідея концепції значно ширше охоплює всі аспекти співіснування та співпраці людини і держави, ніж інші концепції соціально-економічного розвитку.

В Україні проблеми, що стримують людський розвиток (рис. 1.4), особливо загострились у 2008-2011 роках. Це зумовлено низкою об'єктивних причин, серед яких: недостатнє фінансування соціальної сфери; незначна участь як окремих громадян, так і громадських організацій та об'єднань в управлінні соціальним розвитком; недостатня увага держави до соціальної сфери; наслідками світової фінансово-економічної кризи, зокрема такими як: інфляція, зниження попиту і обсягів виробництва, підвищення рівня безробіття, зниження загального рівня життя.

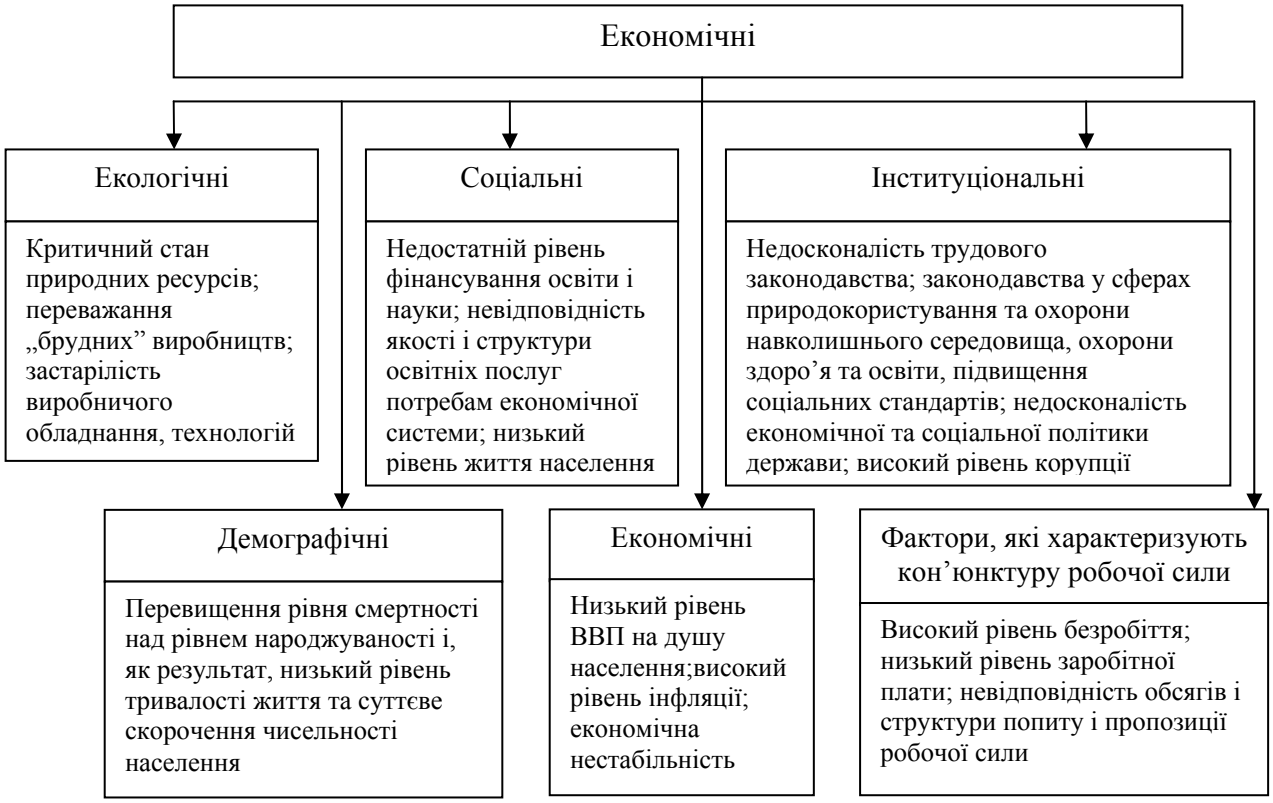

Рис. 1.4. Проблеми людського розвитку в Україні [52, 53, 54]

Саме тому на сучасному етапі зростає актуальність наукових досліджень у сфері розробки уніфікованих підходів до оцінки рівня людського розвитку і його базових аспектів; виявлення закономірностей і чинників, які визначають рівень людського розвитку; а також обґрунтування

напрямів та ефективних механізмів забезпечення постійного розвитку людського потенціалу.

Реалізація принципів концепції людського розвитку, яка виникла на глобальному рівні, потребує формування системи індикаторів з метою оцінювання та порівняння рівнів людського розвитку різних країн світу. З цією метою ПРООН було розроблено індекс людського розвитку (ІЛР) [44]. Методологія розрахунку індексу людського розвитку ПРООН ґрунтується на мінімальному наборі показників, для розрахунку яких можливо зібрати достовірну інформацію в усіх країнах світу. Кожен з показників кількісно виражає один з ключових напрямів (вимірів) людського розвитку. Індекс людського розвитку акумулює в одному числовому показнику три складові: тривалість життя, письменність та охоплення навчанням, а також валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення. За кожною зі складових розраховується відповідний індекс

Індекс людського розвитку (Human development index - HDI) – це зведений показник розвитку людського потенціалу країни [52]. Він розраховується за формулою середньої арифметичної величини на основі індексів тривалості життя, рівня освіти і скорегованого реального ВВП на душу населення [45]:

$$ІЛР(HDI) = \frac{I_{life} + I_{educ} + I_{inc}}{3}, \qquad (1.1)$$

де I_{life} – індекс тривалості життя;

I_{educ} – індекс освіти;

I_{inc}– індекс ВВП з розрахунку на душу населення.

Індекс тривалості життя характеризує кількість років, яку може прожити новонароджений, якщо протягом його життя рівень смертності буде таким, як і на момент його народження. Тобто даний показник вимірює досягнутий країною відносний прогрес у збільшенні середньої тривалості життя [52]. Індекс тривалості життя обчислюється за формулою [45]:

$$I_{life} = \frac{X_i - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}}, \qquad (1.2)$$

де X_i – очікувана тривалість життя при народженні населення i-той території;

X_{max}, X_{min} – відповідно найбільше і найменше значення показника (прийняті на рівнях 85 і 25 років відповідно).

У контексті демографічних аспектів людського розвитку з боку держави та її соціальних інститутів особливої уваги потребують тенденції скорочення в Україні чисельності населення (рис. 1.5).

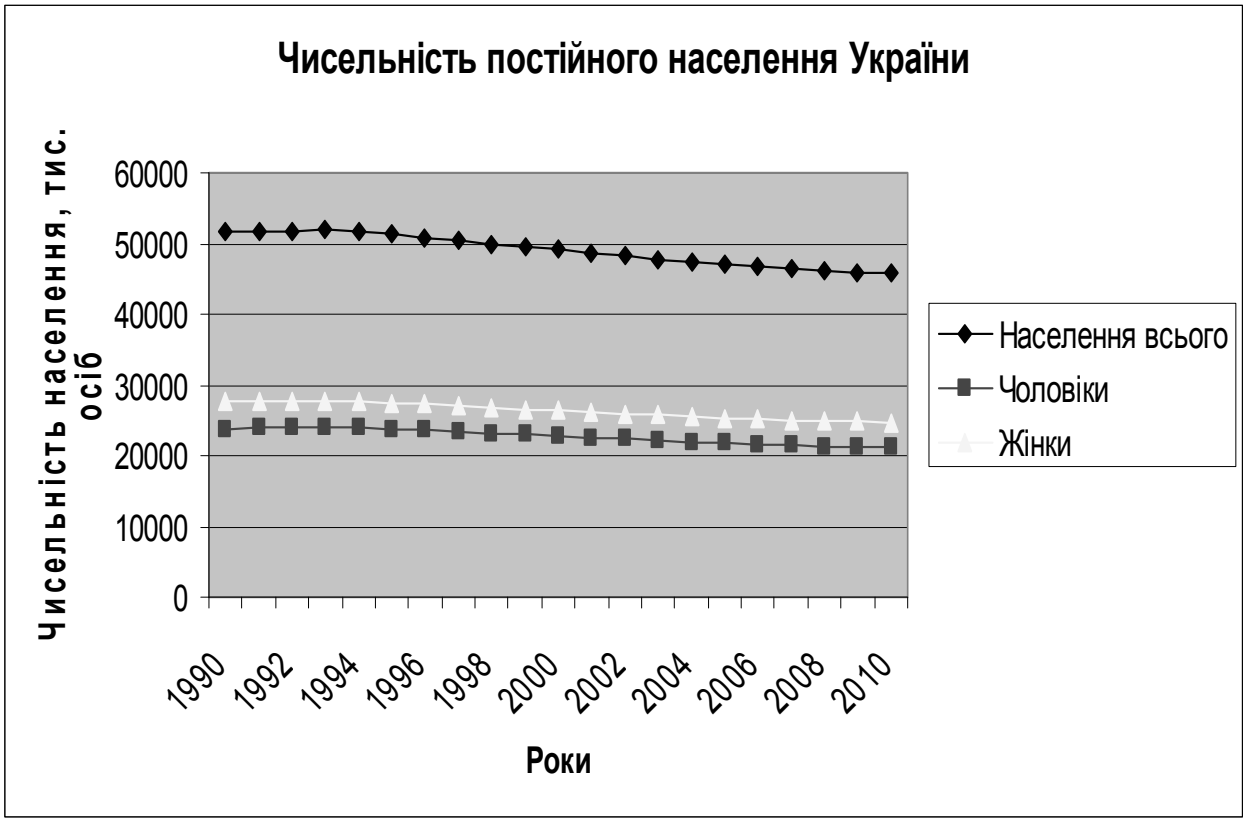

Рис. 1.5. Чисельність постійного населення України у період 1992-2009 рр. [41]

Станом на 1 січня 1992 році чисельність населення України була найбільшою — 52,22 млн. осіб, а на початку 2011 року вона скоротилась до 45,56 млн. або на 6,66 млн. осіб.

Середня очікувана тривалість життя населення України у період 1992-2009 рр. коливалась досить несуттєво (рис. 1.6.).

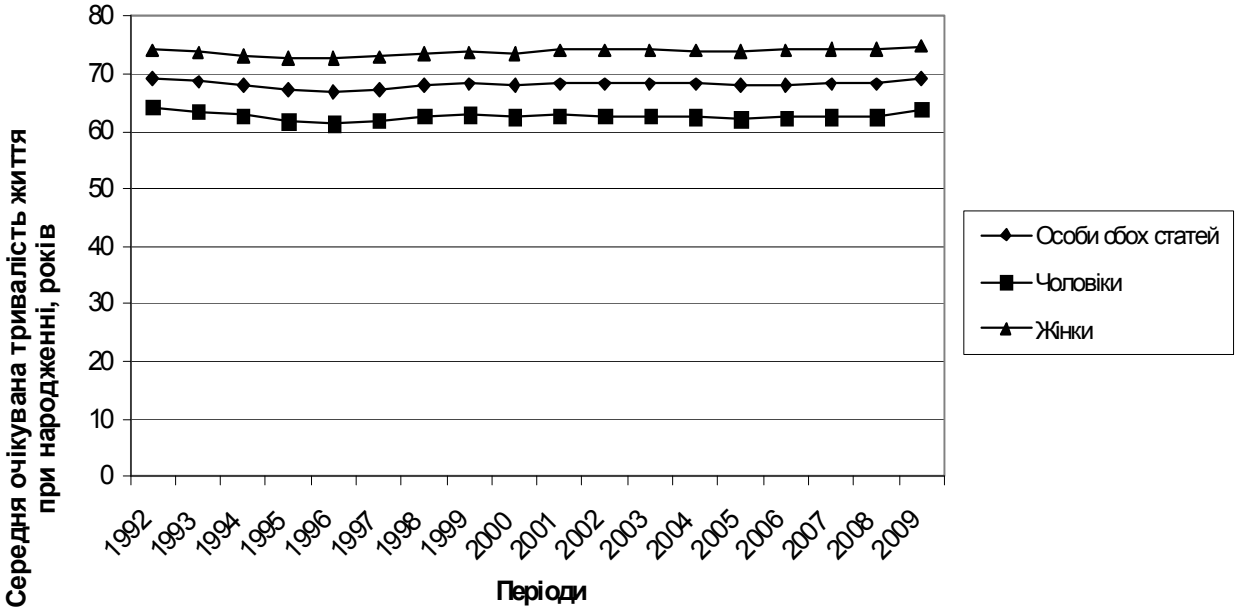

Рис. 1.6. Середня очікувана тривалість життя населення України у період 1992-2009 рр. [41]

Як свідчать дані рис. 1.6., середня очікувана тривалість життя населення протягом розглянутого періоду не змінилась і у 2009 році знаходилась на рівні 1992 року.

Освітній компонент в ІЛР представлено індексом освіти, який об'єднує два показника – письменність та валове охоплення навчанням. Індекс освіти вимірює досягнутий країною відносний прогрес як в підвищенні письменності серед дорослого населення, так і в збільшенні сукупної частки осіб, які навчаються [52] і обчислюється за формулою [45]:

$$I_{educ} = \frac{(2 \cdot I_{adult} + I_{child})}{3}, \qquad (1.3)$$

де I_{adult} – індекс письменності дорослого населення;

I_{child} – індекс сукупної частки учнів у загальній чисельності населення відповідного віку.

Складові цього індексу I_{adult} і I_{child} обчислюються аналогічно індексу очікуваної тривалості життя при народженні. При цьому X_i – частка грамотних серед дорослого населення i-ої території (%) і сукупна частка учнів (%); X_{max} і X_{min} – відповідно найбільше і найменше значення кожного показника (прийняті на рівнях 0 і 100 % відповідно).

Показник письменності розраховується для категорій населення віком від 15 років і більше та передбачає оцінювання вміння читати й писати нескладні тексти. Показник охоплення навчанням характеризує відношення кількості тих, хто навчається, до чисельності тих вікових груп, які повинні цим навчанням охоплюватися. В Україні у період 2001-2006 рр. показник валового охоплення навчанням зріс з 76-78% до 85%, а показник письменності дещо зменшився з 99,6% до 99,4%. В цілому, за значеннями цих показників, Україна знаходиться на високому рівні.

Кількість осіб, що навчаються в Україні, за видами навчальних закладів наведено на рис. 1.7.

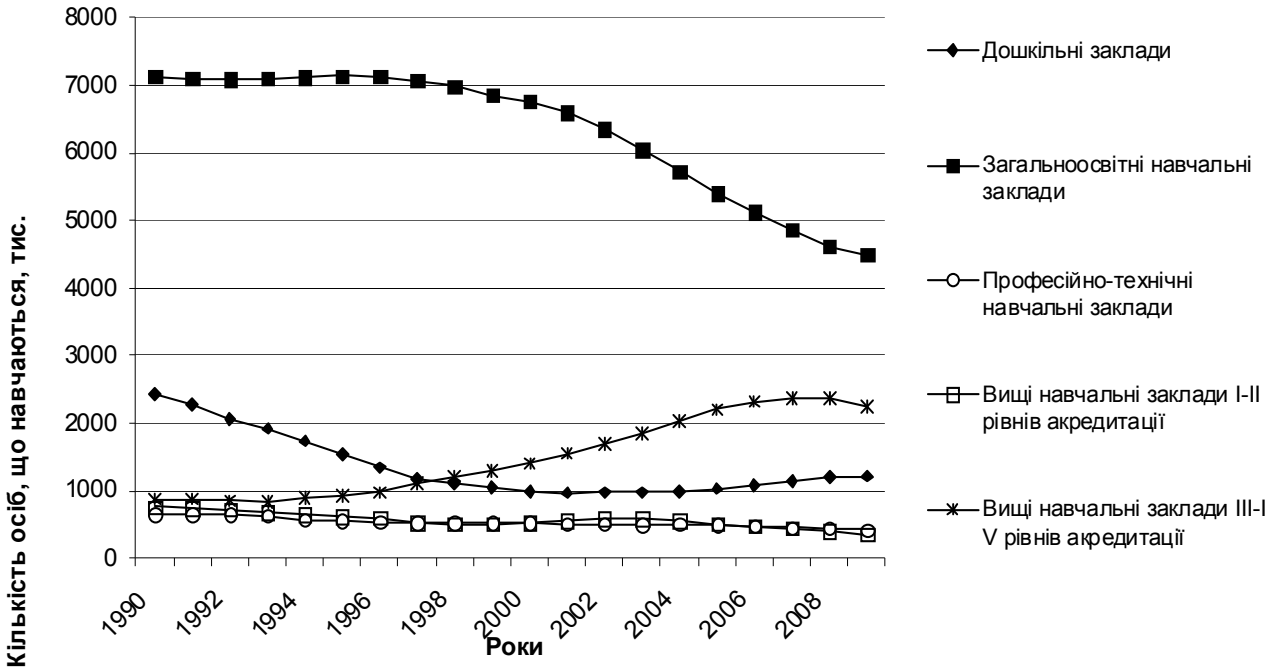

Рис. 1.7. Кількість осіб, що навчаються в Україні [41]

Як свідчать дані рис. 1.7., у період 1990-2009 рр. спостерігається значне скорочення чисельності дітей, що навчаються у загальноосвітніх навчальних та дошкільних закладах, що може бути обумовлене скороченням населення України в цілому. Позитивною тенденцією є зростання в Україні протягом цього періоду кількості осіб, що навчаються у вищих навчальних закладах III-IV рівнів акредитації.

З компонентів ІЛР Україна суттєво відстає за виробництвом ВВП на душу населення. Індекс ВВП з розрахунку на душу населення характеризує матеріальний рівень життя населення [6, с. 34] та розраховується за формулою:

$$I_{inc} = \frac{\lg x_i - \lg x_{\min}}{\lg x_{\max} - \lg x_{\min}}, \qquad (1.4)$$

де X_i – скорегований річний реальний ВВП в розрахунку за паритетом купівельної спроможності на душу населення *i*-тої території;

X_{max}, X_{min} – відповідно найбільше і найменше значення показника (прийняті на рівнях 100 і 40 тис. доларів відповідно) [45].

У табл. 1.2. наведено дані про рівень показника ВВП у розрахунку на одну особу в Україні в динаміці з 1990 по 2009 рр., а також значення відповідних індексів інфляції (індексів споживчих цін на всі товари та послуги) та індексів реальної заробітної плати.

Таблиця 1.2

Валовий внутрішній продукт у розрахунку на одну особу в Україні [41]

Роки	ВВП в розрахунку на одну особу у фактичних цінах	Індекси фізичного обсягу ВВП		Індекс інфляції	Індекс реальної заробітної плати
	тис. крб.	відсотків до попереднього року	відсотків до 1990 року	відсотків до попереднього року	
1	2	3	4	5	6
1990	3	-	100	-	-
1991	6	91,1	91,1	-	-
1992	97	89,8	81,8	1627,0	-
1993	2842	85,7	70,1	4835,0	-
1994	23184	77,4	54,3	991,2	-
1995	105793	88,5	48,0	477,0	128,1
1996	1595	90,7	43,6	180,3	86,2
1997	1842	97,8	42,6	115,9	97,6
1998	2040	98,8	42,1	110,6	87,1
1999	2614	100,6	42,3	122,7	103,4
2000	3436	106,7	45,2	128,2	103,6
2001	4195	111,1	50,2	112,0	120,4
2002	4685	106,3	53,4	100,8	115,6

Продовж. табл. 1.2

1	2	3	4	5	6
2003	5591	110,5	59,0	105,2	113,8
2004	7273	113,0	66,6	109,0	120,8
2005	9372	103,5	69,0	113,5	131,5
2006	11 630	108,1	74,6	109,1	111,7
2007	15 496	108,6	81,0	112,8	110,3
2008	20 495	102,9	83,3	125,2	97,0
2009	19 832	85,6	71,3	115,9	99,1

Як свідчать дані табл. 1.2, в Україні спостерігається стрімке зниження рівня ВВП у період 1990-1999 рр. Величина ВВП в розрахунку на одну особу, починаючи з 2000 року (за виключенням 2009 р.), постійно підвищується, але незважаючи на це залишається на нижчому рівні, ніж у 1990 році. Слід також зазначити, що індекси фізичного обсягу ВВП перевищували індекси інфляції лише протягом 2002-2004 рр.

З метою реальної оцінки зростання ВВП проведено порівняння індексів ВВП з індексами інфляції та реальної заробітної плати в Україні у період 1996-2009 рр. (рис. 1.8).

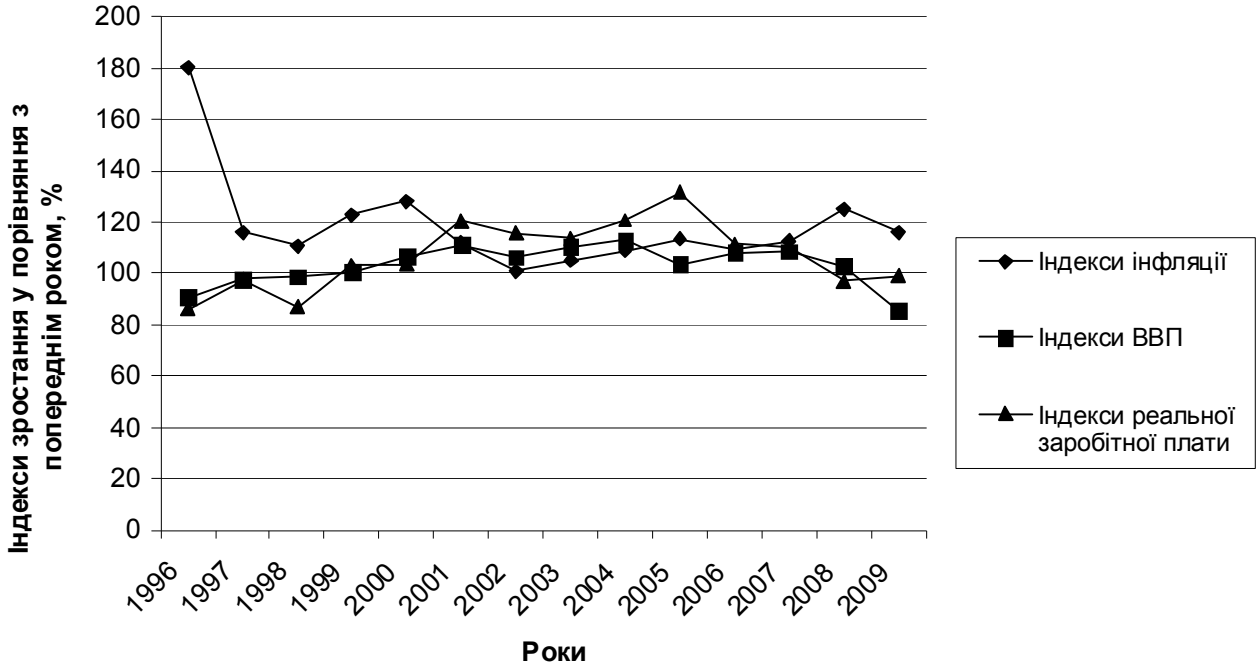

Рис. 1.8. Порівняння індексів ВВП, індексів інфляції та індексів реальної заробітної плати в Україні у період 1996-2009 рр.

За даними рис. 1.8. можна зробити висновок, що лише у 2002-2004 роках відбулось реальне зростання обсягів ВВП в Україні, оскільки значення індексів ВВП перевищують значення індексів інфляції протягом цього періоду. Значення індексів ВВП в інші роки фактично не є свідченням економічного зростання, оскільки супроводжується більш суттєвим зростанням споживчих цін на всі товари і послуги.

Значення індексів реальної заробітної плати протягом періоду, що розглянуто на рис. 1.8. перевищували значення індексів інфляції лише протягом 2001-2006 рр. Більш суттєве зростання споживчих цін на всі товари та послуги порівняно із зростанням реальної заробітної плати у наступні періоди свідчить про зниження рівня добробуту населення. Низький рівень реальної заробітної плати і ВВП в Україні значною мірою обумовлює скорочення тривалості життя населення, зниження рівня освіти, а, отже, і зниження рівня ІЛР в цілому.

У 1993-1994 рр. Україна за рівнем ІЛР посідала 45 місце у світі. Тривала економічна криза, яка призвела передусім до зменшення вдвічі виробництва ВВП на душу населення та скорочення тривалості життя, зумовила в наступні роки зниження цього показника. У 1998 році Україна серед інших краї світу посіла лише 102 місце за рівнем ІЛР. Потім рейтинг України почав підвищуватись і у 2010 році Україна за рівнем людського розвитку посіла 69 місце серед 169 країн світу. Таким чином, відповідно градації ПРООН, наша країна належить до держав із високим рівнем людського розвитку.

Слід зазначити, що у «Звіті з людського розвитку 2010 року» [59] було запропоновано три нові показники виміру, а саме: ІЛР, скорегований із врахуванням нерівності; індекс багатомірної бідності; а також індекс гендерної нерівності. Запровадження нових індикаторів сприяє підвищенню дієвості початкової концепції розвитку людини завдяки можливості врахування нових загроз людським свободам і благополуччю.

ІЛР, скорегований із врахуванням нерівності – це показник середнього рівня розвитку людини у суспільстві, який враховує нерівність у розподілі доходів, у доступності освіти і медичного забезпечення (рис. 1.9). При визначенні цього показника враховується не лише середній рівень розвитку людини в певній країні, який визначається за допомогою показників здоров'я, освіти і доходів, але й ступінь варіації цих показників.

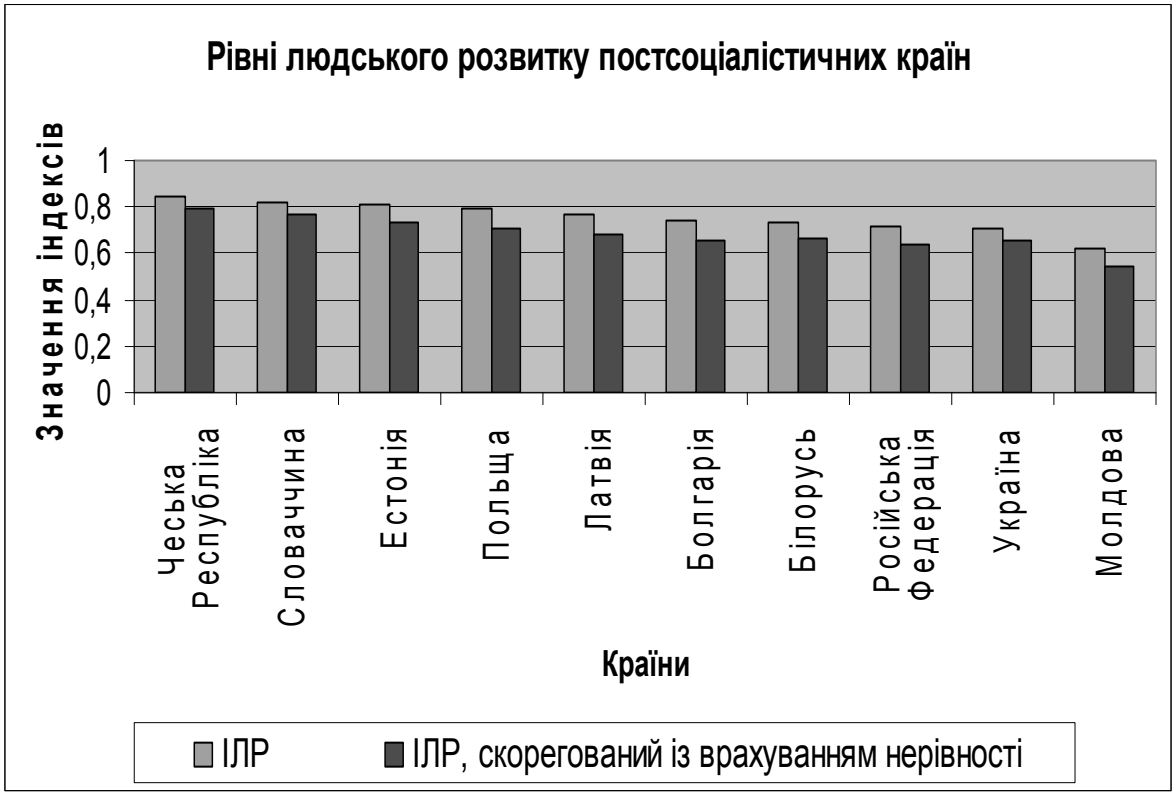

Рис. 1.9. Рівні людського розвитку постсоціалістичних країн у 2010 році

За даними, наведеними на рис. 1.9. можна зробити висновок, що значення індексів людського розвитку знижується через нерівномірність у розподілі доходів, медичних і освітніх послуг.

Індекс гендерної нерівності – індикатор, який враховує зниження досягнень, обумовлене гендерними диспропорціями при розширенні прав, свобод та економічної активності. Розрахунок даного індексу передбачає врахування показників за трьома аспектами гендерної нерівності (рис. 1.10).

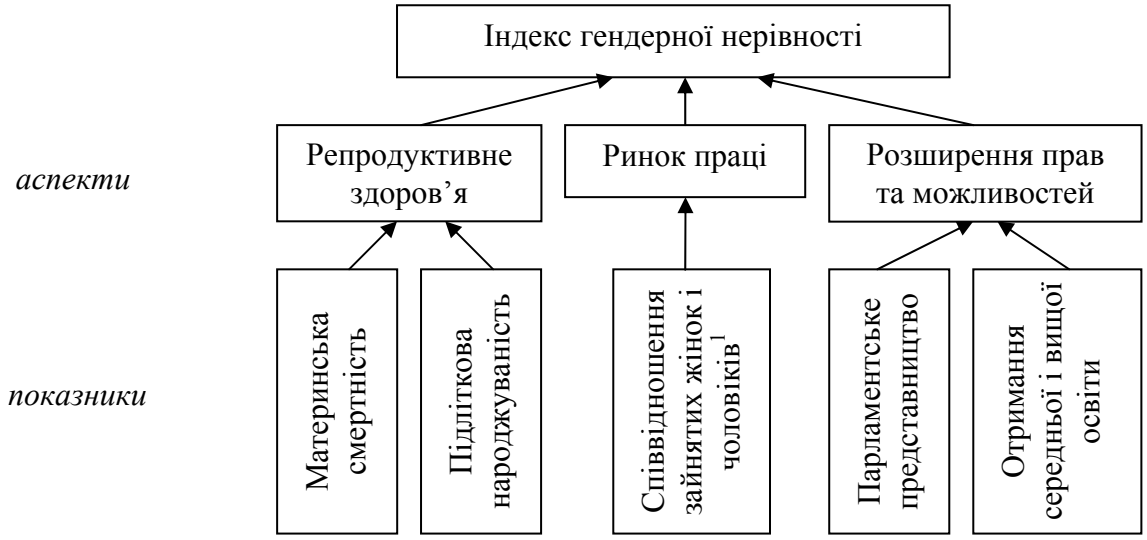

Рис. 1.10. Визначення індексу гендерної нерівності [59]

Індекс багатомірної бідності – показник, який враховує чисельність населення, яке не має можливості задовольнити свої потреби, пов'язані з освітою, медичними послугами чи рівнем життя, а також інтенсивність незадоволення цих потреб. Розрахунок цього індексу базується на визначенні показників за окремими аспектами (рис. 1.11).

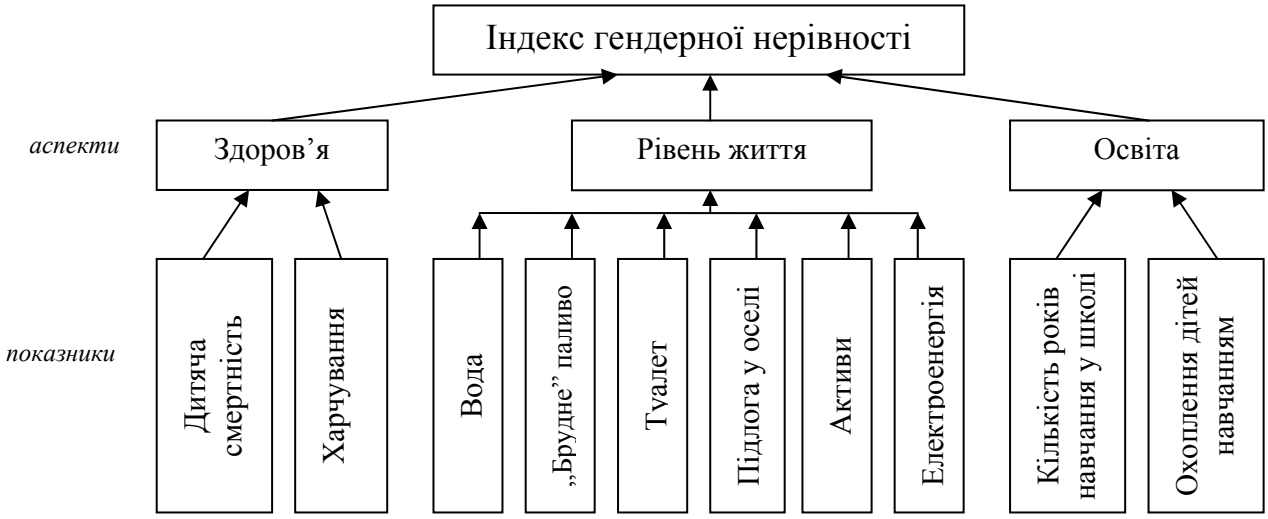

Рис. 1.11. Визначення індексу гендерної нерівності [59]

Таким чином, використання нових інструментів в межах концепції людського розвитку значно підвищує її дієвість шляхом значного розширення спектру параметрів, які враховуються при визначенні рівня людського розвитку кожної країни. Розвиток людини – динамічна ідея, яка видозмінюється в результаті зміни суспільно-економічних умов життя населення різних країн світу в межах світового співтовариства. Еволюція концепції людського розвитку вимагає подальшого розширення її інструментарію з метою врахування нових проблем, зокрема: стійкості розвитку; безпеки; розширення прав і повноважень людини.

У табл. 1.3. представлені дані про індекси людського розвитку постсоціалістичних країн за даними доповіді комісії ООН про людський розвиток у 2010 році [59].

Таблиця 1.3

Значення показників людського розвитку для постсоціалістичних країн у 2010 році

Країна	Рейтинг по *ІЛР*	*ІЛР*	Середня очікувана тривалість життя, років	Очікувана тривалість навчання, років	*ВВП* на душу населення, дол. США	*ІЛР*, скорегований із врахуванням нерівності	Індекс гендерної нерівності	Індекс багатомірної бідності, %
Чеська Республіка	28	0,841	76,9	15,2	22 678	0,790	0,330	0,000
Словаччина	31	0,818	75,1	14,9	21 658	0,764	0,352	0,000
Естонія	34	0,812	73,7	15,8	17 168	0,733	0,409	0,026
Польща	41	0,795	76,0	15,2	17 803	0,709	0,325	-
Латвія	48	0,769	73,0	15,4	12 944	0,684	0,316	0,011
Болгарія	58	0,743	73,7	13,7	11 139	0,659	0,399	-
Білорусь	61	0,732	69,6	14,6	12 926	0,664	-	0,003
Російська Федерація	65	0,719	67,2	14,1	15 258	0,636	0,442	0,004
Україна	69	0,710	68,6	14,6	6 535	0,652	0,463	0,003
Молдова	99	0,623	68,9	12,0	3 149	0,539	0,429	0,008

Ці країни пройшли етап трансформації економічної і соціальної систем. Досягнення високого рівня людського розвитку вимагало швидкої адаптації до нових умов і трансформації економічної системи, а також належної уваги до розвитку соціальноїсфери.

Як видно з табл. 1.3, група постсоціалістичних країн, які спочатку своєї незалежності знаходились приблизно в однакових умовах, характеризується значними розбіжностями в значеннях ІЛР. Однак, значення індикаторів людського розвитку свідчать про те, що всі країни, за винятком Молдови, належать до країн з високим рівнем людського розвитку.

Слід зазначити, що значення ІЛР, представлені в табл. 1.3, лише частково відображають вплив глобальної економічної кризи, яка суттєво вплинула на досягнення в людському розвитку багатьох країн світу. Крім того, через відсутність можливості розрахунку і порівняння окремих показників для багатьох країн світу, такі найважливіші сфери людського розвитку, як екологічна ситуація, рівень зайнятості, умови життя, стан охорони здоров'я, рівень розвитку ринку праці, показники фінансування людського розвитку, при розрахунку ІЛР не враховуються [47].

Також слід відзначити, що загальна методологія оцінки людського розвитку, прийнята ООН, має обмеження у використанні для розробки системи оцінювання людського розвитку в окремих регіонах в межах країни з огляду на такі причини [48]:

- обчислення загального ІЛР ґрунтується на обмеженій кількості показників, які розраховуються для всіх країн, тоді як національні бази даних зазвичай містять значно більше інформації;

- достовірна інформація, включена в деякі показники для країни в цілому, може бути недостовірною для окремих регіонів;

- чинники мають різний вплив на людський розвиток в цілому, тому не завжди коректно розраховувати загальний показник за формулою середньої зваженої величини;

- розрахунок ІЛР ґрунтується на вузькому наборі показників, тому загальний індекс значною мірою залежить від якості інформації по кожній складовій, а також від випадкових коливань значень показників.

Методологія обчислення ІЛР в Україні на відміну від міжнародної методології передбачає додатковий етап – розробку дев'яти складових показника людського розвитку. До цих складових відносяться: індекс демографічного розвитку, індекс охорони праці, індекс ринку праці, індекс рівня освіти, індекс фінансування людського розвитку, індекс соціального середовища, індекс доходу, індекс умов життя та індекс екологічної ситуації. Це дозволяє уникнути надмірного інформаційного навантаження на ключовий показник, в той же час забезпечуючи комплексність оцінки і зводячи до мінімуму вплив випадкових чинників [48].

Аналіз показників, які є основою для визначення ІЛР, дозволяє виявити наступні проблеми людського розвитку України: зменшення чисельності населення країни; низький рівень ВВП в розрахунку на одну особу; нерівність у розподілі доходів, медичних і освітніх послуг; гендерна нерівність; багатомірна бідність частини населення.

Визнаючи величезне значення розробки концепції сталого розвитку, важливо враховувати, що даний процес супроводжується наявністю певних протиріч. Глобалізація, з одного боку, забезпечує країнам величезні можливості розвитку, а з іншого – несе великі загрози. За ситуації, коли позитивні і негативні наслідки глобалізації багато в чому залежать від політики міжнародних фінансових і торгівельних інституцій, які діють в умовах ринкової економіки і, отже, керуються, перш за все, власними інтересами, умови для сталого розвитку виявляються надзвичайно несприятливими.

Сучасні системи світового розподілу праці, світової торгівлі і кредитування міжнародними фінансовими установами побудовані так, що країни, які розвиваються, практично не мають можливості поліпшити своє становище в результаті чесної конкурентної боротьби [27].

Піклуючись про сприятливі умови сталого розвитку на міжнародній арені, перш за все, необхідно здолати конфронтаційні тенденції, які стали супутниками глобалізації. Головна серед них – нерівноправ'я у взаєминах між суб'єктами світового господарства і, перш за все, між розвиненими країнами і країнами, які розвиваються.

В Україні усвідомлення значення концепції людського розвитку і доцільності використання його індикаторів для оцінки ефективності суспільного прогресу загалом почало формуватися на початку 90-х років XX століття. Ця ідея знайшла втілення в наукових працях відомих вітчизняних науковців, таких як С. Бандур, Н. Борецька, Е. Лібанова, В. Скуратівський, О. Палій, які стверджують, що саме людина та її розвиток мають стати метою суспільного розвитку. Останній повинен передбачати активні методи сприяння розвитку і створення умов для ефективної економічної діяльності кожної людини [42, 49-51].

Це дозволяє зробити висновок, що нова соціальна політика України повинна формуватися з урахуванням не тільки реалій трансформаційного процесу й особливостей ринкової економіки, а, передусім, виходячи з принципів концепції людського розвитку, його цілей і критеріїв оцінки.

Результатом узагальнення наукових підходів до визначення напрямків дій щодо оптимізації зв’язку між економічним зростанням і людським розвитком у практичній політиці стало визначення основних з них [52, 53, 54, 55, 56]:

- збільшення інвестицій в освіту, охорону здоров'я, професійну підготовку, що сприятиме реалізації здібностей людини та її участі у виробництві та розподілі матеріальних і духовних благ;

- більш справедливий розподіл доходів і національного багатства, що забезпечуватиме матеріальну базу розвитку широких верств населення і протидіятиме концентрації ресурсів у нечисленних груп;

- збалансованість соціальних витрат та зміцнення економічної бази соціальної сфери, диверсифікація джерел її фінансування;

- розширення можливостей людей здійснювати свій вибір у політичній, соціальній та економічній сферах;

- забезпечення гендерної рівності у соціальній, економічній та політичній сферах;

- боротьба з бідністю;

- забезпечення більш рівномірного розподілу доходів; освітніх та медичних послуг.

Аналіз державних програм соціального та економічного розвитку України [57, 58] дозволив окрім аспектів людського розвитку виокремити такі, яким в нашій державі приділяється належна увага, а саме: рівень доходів населення; рівень освіти і медичного забезпечення. Не одержали висвітлення аспекти гендерної нерівності (за винятком аспекту «дискримінація на ринку праці») та багатомірної бідності. Вивчення державних програм розвитку дозволяє зробити висновок про те, що у процесі подальшого удосконалення соціально-економічної політики України в контексті людського розвитку особливої уваги вимагає забезпечення більш рівномірного розподілу доходів, освітніх та медичних послуг між громадянами України; боротьба з бідністю та гендерною нерівністю. Це забезпечить соціальну спрямованість і стане передумовою сталості розвитку нашої держави.

Розглянуте дозволяє зробити висновок, що концепція людського розвитку і розробка практичних заходів щодо підвищення рівня людського капіталу України вимагають подальшого теоретичного осмислення і розробки системи практичних заходів.

Принципи концепції людського розвитку мають реалізовуватись на світовому рівні, на рівні окремої країни, виду економічної діяльності, підприємства, що передбачає узгодженість дій і стратегій розвитку людини на всіх рівнях (рис. 1.12). Авторский подхід до визначення ієрархічної субпідрядності і взаємозв’язку рівнів формування людського капіталу є результатом узагальнення праць [52, 53, 60, 61].

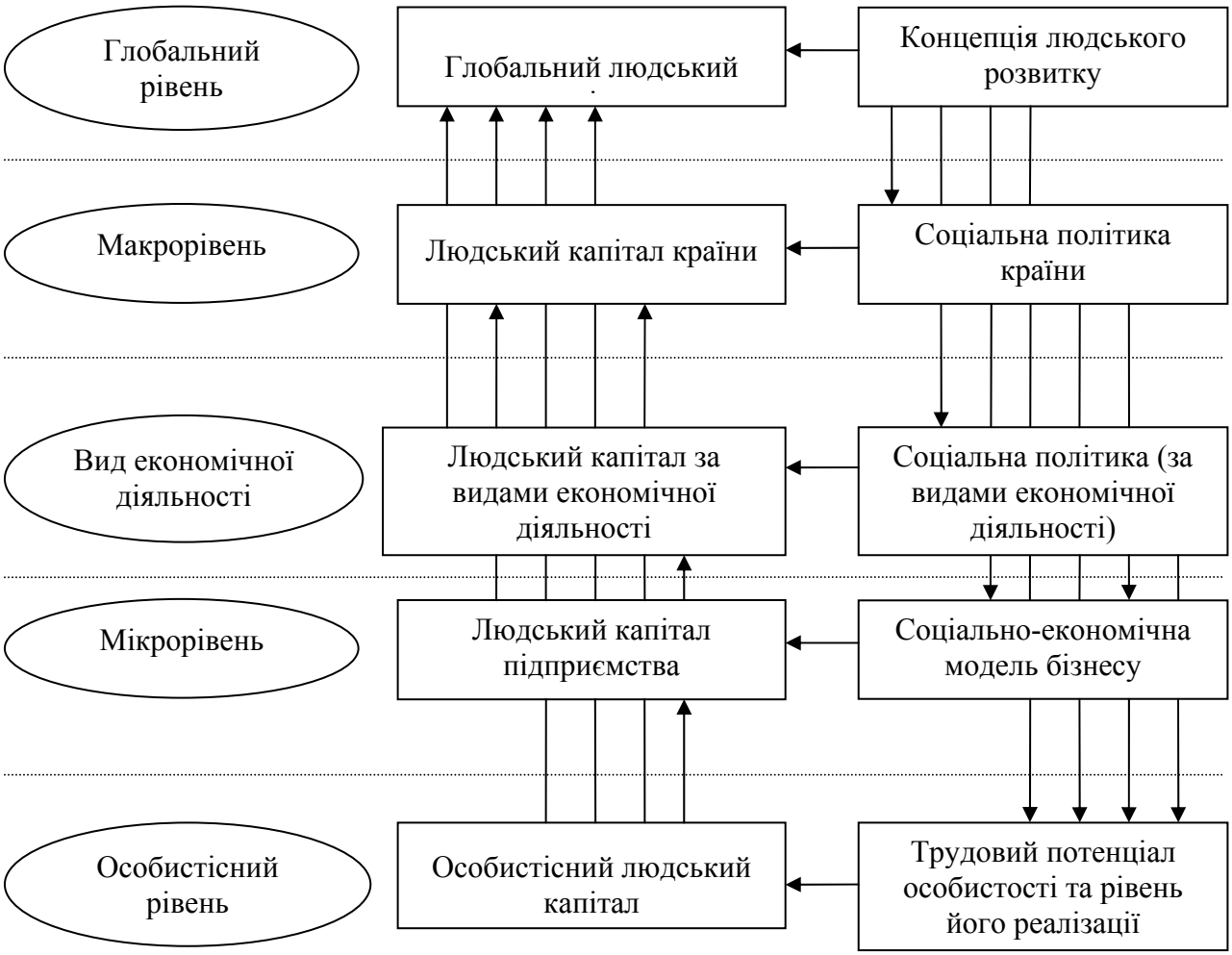

Рис. 1.12. Ієрархічна супідрядність і взаємозв'язок рівнів формування людського капіталу

Пояснити і глибше дослідити проблему людського розвитку на мікроекономічному рівні можна, використовуючи теорію людського капіталу. Людському капіталу належить центральне місце у вирішенні проблем сталого розвитку: він є одночасно передумовою такого розвитку, його способом і кінцевою метою [52].

Дослідження свідчать, що активізація творчого потенціалу людини, формування висококваліфікованої робочої сили в країні є найефективнішим способом досягнення економічного зростання. Людський капітал є одним із

найцінніших ресурсів, поряд із природними ресурсами або накопиченим капіталом, які забезпечують конкурентоспроможність, економічне зростання й ефективність господарської діяльності [62].

Людський капітал в умовах переходу до постіндустріального суспільства виступає одним із найважливіших чинників відтворювання національного багатства і його необхідним елементом. Таким чином, важливою проблемою формування передумов сталого розвитку є ефективність інвестицій в людський капітал, які визначають економічне зростання, рівень і якість життя населення.

У теорії людського капіталу, на відміну від концепції людського розвитку, людина розглядається як фактор формування ресурсів для економічної діяльності [52]. Однак, у сучасних соціально-економічних умовах розвиток людини є однією з основних цілей суспільно-економічного прогресу. Відповідно до зазначеного, дослідження людського капіталу повинно проводитись саме у контексті людського розвитку.

Теорія людського капіталу науковими методами доводить ефективність та економічну доцільність інвестицій у розвиток людини. Вона є поворотним пунктом у мотивації людського розвитку та більш пильному ставленні до галузей соціальної сфери.

Теорія людського капіталу розглядає підприємство як інститут, який сприяє розвитку здібностей людини на мікрорівні, де людський потенціал перетворюється на реалізований капітал. Л. Туроу зазначає, що підприємство є найефективнішим виробником людського капіталу [63].

Сучасна ситуація на вітчизняних підприємствах характеризується тим, що, маючи у своєму розпорядженні різноманітні ресурси для забезпечення своєї діяльності, керівники підприємств більшою мірою приділяють увагу питанням управління фінансовими ресурсами. При цьому питанням підвищення рівня людського капіталу підприємства та мінімізації негативного впливу на екологічну ситуацію не приділяється належної уваги.

З огляду на розглянуте, можна зробити висновок, що для вирішення завдань сталого розвитку, і зокрема розвитку людини, на рівні окремого підприємства необхідним є формування системи управління за принципами корпоративної соціальної відповідальності.

Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція, відповідно якої організації враховують інтереси суспільства, беруть на себе відповідальність за вплив їхньої діяльності на суспільство та навколишнє природне середовище. Це добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства в соціальній, економічній і екологічній сферах.

В межах соціальної сфери принципи корпоративної соціальної відповідальності мають реалізовуватись шляхом інвестування в розвиток людського капіталу підприємства, медичного забезпечення працівників, забезпечення балансу робочого часу і часу на відпочинок, розвиток соціальної інфраструктури.

Соціальна відповідальність на сьогоднішній день не входить до кола інтересів основної частини керівників українських підприємств. В результаті на підприємствах промисловості спостерігається знеособлене та бюрократичне ставлення до персоналу. Працівники розглядаються лише як дешевий ресурс, який потрібно використовувати, а не розвивати.

Сучасне ринкове середовище орієнтоване на отримання ефекту від використання людського капіталу у вигляді підвищення продуктивності праці, лояльності працівників і, в результаті, прибутку. Однак соціально-економічна оцінка людських ресурсів, людського капіталу як головного активного фактора розвитку і забезпечення конкурентоспроможності підприємства не входить до складу управлінського інструментарію багатьох керівників. В системі оцінки діяльності підприємства оцінці людського капіталу та інтелектуальної власності не приділяється належної уваги, і подальша розробка системи управління людським капіталом підприємства потребує особливої уваги.

Категорія «людський капітал» потребує більш глибокого дослідження, оскільки на сучасному етапі саме вона найповніше відображає наукові погляди на роль і місце людини в економічній системі суспільства [60].

Розглянуте дозволяє зробити висновок, що сучасні світові тенденції суспільно економічного розвитку вимагають дотримання принципів сталого і, зокрема, людського розвитку на глобальному, макро-, мікроекономічному та особистісному рівнях. В цьому контексті на рівні підприємства до першочергових завдань необхідно віднести такі: розробка методики оцінки людського капіталу підприємства із врахуванням особливостей розвитку відповідного виду економічної діяльності; обґрунтування збалансованої системи показників оцінювання людського капіталу, яка б забезпечувала реалізацію стратегії підприємства; інтеграція системи управління людським капіталом підприємства у загальну систему менеджменту; розробка механізмів визначення заходів, необхідних для підвищення рівня людського капіталу підприємства та, відповідно, пріоритетних напрямів інвестування.

1.3. РЕОРГАНІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ПЕРШООСНОВА СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Питання сталості розвитку й корпоративної соціальної відповідальності стали предметом глобальної ініціативи ООН «Глобальниий Пакт» (UN Global Compact), оголошеної в Давосі 1999 р. В ньому, на нашу думку, найбільш повно були визначені «Десять принципів» («Десять заповідей») відповідальної конкурентоспроможності в таких основних сферах: в галузі прав людини -1) підтримка бізнесом захисту проголошених на міжнародному рівні прав людини; 2) протидія порушенням прав людини; в галузі стандартів найманої праці - 3) підтримка бізнесом свободи об'єднань і визнання права трудящих на колективні переговори; 4) ліквідація всіх форм примусової та обов'язкової праці; 5) ефективна ліквідація дитячої праці; 6) усунення дискримінації щодо зайнятості й професій; у галузі довкілля -7) посилення уваги бізнесу до проблем довкілля; 8) просування громадських ініціатив з екологічної відповідальності; 9) заохочення розробки й поширення «екологічно дружніх» технологій; у галузі боротьби з корупцією - 10) протидія всім видам корупції, зокрема вимаганню й хабарництву [64].

Сьогодні, одним із важливих завдань, які стоять перед підприємствами промислового комплексу, в т. ч. легкої промисловості, є відслідковування суспільно-політичних тенденцій з метою врахування їх при прийнятті стратегічних рішень, при цьому важливо в суспільно-політичній ситуації бачити не тільки джерело ризиків (яким необхідно протидіяти), а й можливостей [65]. Тому підприємства повинні дотримуватись ідеології корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), згідно якої підприємства інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та у їх взаємодію із зацікавленими сторонами, що сприятиме досягненню найбільших успіхів [66].

В економічно розвинутих державах світу поширення набула концепція «корпоративної соціальної відповідальності» (КСВ), що розуміється як «концепція, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та у їх взаємодію із заінтересованими сторонами на добровільній основі». Отже, КСВ є добровільною діяльністю компаній приватного та державного секторів, спрямованою на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище тощо, з метою вирівнювання існуючих економічних і соціальних диспропорцій, створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством та державою.

Провідні міжнародні організації у сфері соціальної відповідальності визначають її як стратегічний підхід до бізнесу. Тобто, соціальна відповідальність бізнесу – не рекламна, маркетингова чи PR діяльність, вона охоплює всю компанію і визначає те, як вона веде справи, інвестує кошти та будує відносини з партнерами. Коли соціально відповідальна діяльність не є частиною стратегії компанії, а здійснюється як окремий напрямок, то компанія витратить удвічі, а то і втричі більше ресурсів на те, щоб адекватно донести до суспільства, чому компанія вкладає кошти в подібні проекти [64].

За проектом міжнародного керівництва із соціальної відповідальності ISO 26000, до складу соціальної відповідальності входять сім питань: організаційне управління, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, розвиток громади, практики чесного ведення діяльності і питання захисту прав споживачів. У проекті цих стандартів поняття соціальна відповідальність визначається як, відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (а саме продукцію і послуги) на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору і етичну поведінку, відповідає сталому розвитку та добробуту суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, поширена в усіх організаціях і не суперечить відповідному законодавству і міжнародним нормам поведінки.

Нині соціально відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній в усьому світі. КСВ в Україні знаходиться на стадії свого становлення. Найактивнішими у цій сфері є, насамперед, представництва іноземних компаній, які переносять на українське підґрунтя сучасні світові практики, принципи і стандарти, а також найбільші українські підприємства.

З огляду на це, Рада конкурентоспроможності України пропонує оголосити в Україні Ініціативу соціально відповідальної конкурентоспроможності [64], у рамках якої слід визначити можливості приєднання до Консорціуму відповідальної конкурентоспроможності, а також посилити увагу до складових сталого розвитку, зробити їх пріоритетами державної, громадської та бізнесової діяльності, зокрема, забезпечити розробку й підтримку на всіх рівнях програм з енергозбереження, екологічного менеджменту, менеджменту якості тощо .

На впровадження політики соціальної відповідальності безпосередньо впливає ставлення компаній до соціальної відповідальності. Результати дослідження зафіксували значні зміни у ставленні українських компаній до розуміння необхідності брати активну участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем, а не покладатися тільки на державу.

Концепція соціальної відповідальності ще не одержала визнання і поширення в Україні про що свідчать результати дослідження проведеного Українською маркетинговою групою для Офісу координатора системи ООН в Україні.

Близько половини (53,9%) опитаних українських компаній вважають, що соціально відповідальну діяльність повинна здійснювати кожна компанія, при цьому 41,7% компаній вважають що соціально відповідальну діяльність повинні здійснювати ті компанії, що бажають цим займатися. Менше третини всіх компаній (29,8%) назвали реалізацію екологічних проектів, як форму соціальної відповідальності [67].

Дослідження також показало, що ті підприємства, діяльність яких регулюється екологічним законодавством поводяться більш відповідально до навколишнього середовища. Серед усіх опитаних підприємств, 85,3% вважали свою компанію екологічно відповідальною, цей же показник для підприємств, діяльність яких регулюється екологічним законодавством становив 91%, у виробництві промислових товарів цей показник становив 77,5%. Серед підприємств, діяльність яких регулюється екологічним законодавством, лише 19,7% прагнуть забезпечити показники кращі за нормативні, решта планують залишитися у межах існуючих. Компанії, які здійснюють екологічні заходи, найбільше впроваджують енергозберігаючі технології 42,8%, утилізують відходи 40,5%, зменшують викиди в навколишнє середовище 35,4%, здійснюють заходи по захисту різних природних ресурсів 25,6%. При цьому, великі підприємства здійснюють екологічні заходи частіше ніж середні та малі (в середньому по 2,1, 1,5 та 1,3 заходи відповідно). До підприємств, що виробляють промислові товари найбільше відношення має впровадження енергозберігаючих технологій (81,2% підприємств) [67].

Щоб бути соціально відповідальними і залишатися конкурентоспроможними у новому глобальному просторі, необхідно починати зі стратегії як системи рішень та спрямованих дій, послідовна реалізація яких сприятиме досягненню намічених цілей [64].

Дослідженням питань з КСВ займаються такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як А. Куліш, О. Лазаренко, Р. Колишко, О. М. Петроє, Ю.Є. Благов, Ф. Котлер, Н. Лі, Ф. Фукуяма та інші.

Поняття КСВ було впроваджено в 1950-ті рр. та розвивалось паралельно з розвитком корпоративного сектору. В науковій літературі зустрічаються різні підходи до визначення КСВ. Науковці характеризують її як етичну поведінку, стійкий розвиток, оточуюче середовище, філантропію.

Фахівці товариства Крафт Фудз Україна зазначають, що «КСВ – це бізнес-інструмент, який є важливою складовою стратегії компанії» [68].

Експерти Європейського союзу в Зеленій книзі визначають КСВ як «інтеграцію соціальних та екологічних аспектів в щоденну комерційну діяльність підприємств та в їх взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі» [69]. Товариство «Оболонь» в КСВ бачить гармонійне співіснування, взаємодію та постійний діалог із суспільством [70].

В «Звіті про прогрес компанії ДТЕК» КСВ визначається як філософія довгострокового розвитку, що дозволяє гармонійно поєднувати успішний бізнес з базовими загальнолюдськими цінностями і в достатній мірі враховувати пріоритети національного розвитку [71].

Спеціалісти з соціальної відповідальності компанії «Систем Кепітал Менеджмент» надають наступне визначення: «КСВ – це форма структуризації відносин між бізнесом, суспільством і владою на основі взаємної вигоди із врахуванням міжнародних стандартів» [72].

Більш детальне визначення цього поняття були дані науковцями. Так, І. П. Малик пояснює КСВ як «…систему цінностей, що властива корпораціям та соціальним складовим інституціонального середовища,…є одним з базових механізмів реалізації демократичних цінностей в управління компаніями на макро-, мезо- та мікрорівнях» [73].

За Дафтом, соціальна відповідальність передбачає обов’язок керівництва приймати рішення і діяти для покращення добробуту та відповідати інтересам, як суспільства, так і самої компанії [74]. Узагальнюючи світовий досвід, Ф. Котлер визначає КСВ як вільний вибір компанії у зобов’язанні підвищувати добробут суспільства через відповідні підходи до ведення бізнесу та надання корпоративних ресурсів [75].

Узагальнюючи існуючі визначення, пропонуємо визначення КСВ, як відповідальну діяльність підприємств у соціальній, економічній та екологічній сферах на засадах добровільності, законослухняності та моральності.

Отже, можна зазначити, що КСВ представляє собою систему цінностей та механізмів управління, що формуються відповідно економічному,

соціальному, правовому та екологічному напрямкам діяльності товариства (рис. 1.13).

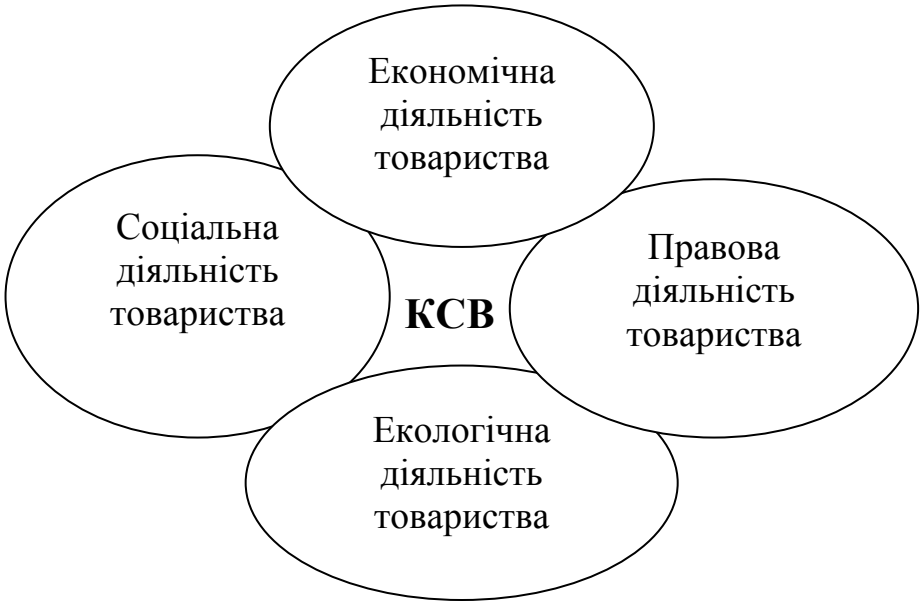

Рис. 1.13. Аспекти розвитку корпоративної соціальної відповідальності

Одним із основних напрямків концепції КСВ є соціальна діяльність, яка спрямована на захист соціальних інтересів працівників і робітників товариства та суспільства. Основними напрямками даної концепції є розвиток персоналу, охорона праці та здоров'я, охорона навколишнього середовища та ресурсозбереження, підтримка добросовісної ділової практики та етичної поведінки, програми розвитку спілок, благодійність та меценатство.

Активну роль в соціально відповідальному товаристві повинна відігравати профспілкова організація, яка може бути представником чи посередником між акціонерами та правлінням товариства. Вона повинна захищати інтереси робітників свого товариства не лише перед її керівництвом, а і перед державними органами. Профспілкова організація повинна активно взаємодіяти між ланками ланцюга акціонери – робітники – правління – топ-менеджмент товариства – держава.

Соціальний аспект КСВ також стосується відносин товариства і з суспільством. Реалізуючи стратегію КСВ, товариство системно працює з благодійними чи іншими фондами та суспільними організаціями. Завдяки цьому реалізуються різні меценатські проекти: культура та творчість, наука та освіта, реалізація соціальних проектів, екологія та спорт.

Правовий аспект КСВ базується на дотриманні правових норм, законів, міжнародних та внутрішніх принципів. Соціально відповідальне товариство повинне виконувати всі обов'язки перед державою особливо ті, що стосуються податкової сфери. Нажаль, існує така негативна практика, як політичне спонсорство. Воно веде до лобіювання інтересів бізнесу в урядових комітетах та організаціях. Це не має відношення до концепції КСВ, оскільки стає врозріз з етичними принципами цієї концепції. Позитивною практикою КСВ може виступати участь товариства у державних соціальних проектах.

Економічний аспект КСВ відображає відносини товариства із споживачами, партнерами, конкурентами, які ведуть до підвищення капіталізації товариства та успішного виходу на світовий ринок і як наслідок максимізації прибутку акціонерів.

Дотримання стратегії КСВ передбачає виконання зобов'язань перед суспільством відносно навколишнього середовища. Зокрема, важливими є показники зменшення відходів та викидів у зовнішнє середовище, що дозволить економніше ставитись до природних ресурсів. Товариство повинне використовувати соціальні інвестиції на впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій.

Важливим є проведення моніторингу екологічної ситуації відносно таких напрямків, як рівень шкідливості виробництва, відходи виробництва, витрати сировини, викиди у навколишнє середовище, екологічні ризики, обсяги штрафів.

Розглянуті аспекти розвитку КСВ передбачають проведення певних заходів на підприємствах легкої промисловості в процесі застосування даної концепції (табл. 1.4), які викладено нижче.

Таблиця 1.4

Особливості застосування різних аспектів розвитку КСВ

Аспект розвитку КСВ	Заходи
1	2
Правовий	- дотримання законодавства (Закони України «Про захист прав споживачів», «Про екологічний аудит», «Про охорону праці», «Про оплату праці», Концепція подолання корупції в Україні та інші); - виконання державних замовлень в зазначені строки; - уникнення хабарництва у взаємовідносинах із держслужбовцями; - добросовісна звітність; - розробка та дотримання морального кодексу товариства, в якому наводяться етичні та соціальні цінності товариства; - дотримання етичних стандартів, прийнятих в усьому світі (Глобальний договір ООН, Загальна декларація прав людини, Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права, декларація соціального прогресу та розвитку, Конвенції МОП та інші); - врахування національної культури; - підтримання країн, що розвиваються, шляхом розвитку компаній з міжнародними конкурентними стратегіями
Соціальний	- дотримання обов’язків перед робітниками відносно рівня безпеки на виробництві; - впровадження соціальних пакетів; - навчання та підвищення кваліфікації; - відсутність будь-якої дискримінації у сфері зайнятості; - особливий статус працівників із обмеженою дієздатністю; - обговорення та перспективи кар’єрного росту; - «дитячий день» для працюючих батьків; - програми оздоровлення і стрес-менеджменту; - дотримання гендерної політики

Продовж табл. 1.4

1	2
Екологічний	- проведення контролю забруднення; - застосування програм захисту середовища; - застосування програм збереження природних ресурсів; - утилізація (переробка) відходів; - уникнення несприятливого впливу компанії на природне середовище; - дотримання екологічних стандартів (ISO 14001); - участь у заходах по поліпшенню екології; - впровадження політики «Зеленого офісу»; - застосування програм енерго- та ресурсозбереження
Економічний	- надання інформації споживачам про товари і технологію їх виготовлення; - безпечність товарів (послуг, робіт); - урахування вимог споживачів; - поліпшення пакування і маркування; - зменшення забрудненості продукції; - дотримання зобов'язань перед партнерами; - урахування інтересів партнерів під час розподілу; - запобігання таємних угод на ринках; - використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій; - вихід із сумнівних ринків під час виникнення етичних проблем

В товаристві повинні існувати загальні механізми управління та підвищення ефективності в сфері КСВ відносно всіх розглянутих вище аспектів. В товариствах, що практикують системний підхід до КСВ, цим напрямом займається спеціальний КСВ-менеджер. Це говорить про те, що процес КСВ інтегровано в загальну корпоративну стратегію. Також, товариства з успішною практикою КСВ успішно взаємодіють з усіма зацікавленими особами використовуючи весь набір інструментів: проведення круглих столів, СМІ, анкети у відкритому доступі тощо.

В 2010 році було проведено експертне онлайн-опитування «Стан нефінансової звітності в Україні» [76] в якому взяли участь 15 соціально відповідальних товариств із 38, що звітували за нефінансові аспекти діяльності у 2005-2010 рр. в Україні (рис. 1.14).

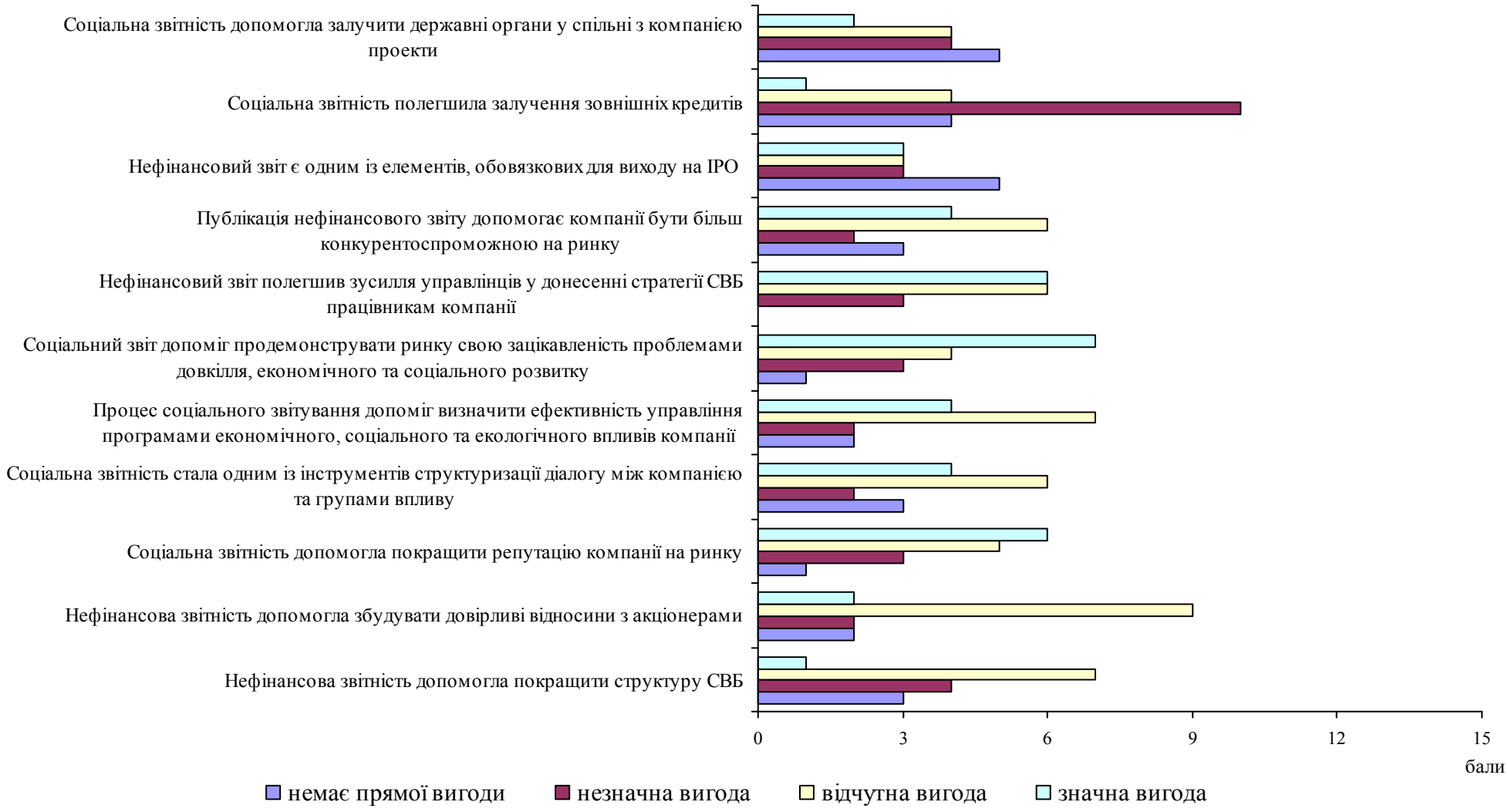

Рис. 1.14. Вигоди компанії від процесу підготовки нефінансового звіту та самого звіту [76]

Як видно з рисунку 1.14 серед найбільших вигід від застосування концепції КСВ та нефінансового звітування українські товариства виділяють:

- визначення ефективності управління програмами економічного, соціального впливу та впливу компанії на навколишнє середовище;
- полегшення зусиль управлінців у донесенні стратегії соціальної відповідальності працівникам компанії;
- соціальний звіт допоміг продемонструвати ринку свою зацікавленість проблемами довкілля, економічного та соціального розвитку;
- покращення репутації компанії на ринку;
- структуризацію діалогу між компанією та групами впливу.

Так, результатом впровадження програм КСВ є отримання наступних основних переваг, які виступають аргументами за впровадження соціальної відповідальності:

- формування позитивного іміджу товариства;
- зниження репутаційного ризику;
- підвищення інтересу інвесторів;
- збільшення капіталізації товариства;
- поліпшення взаємовідносин із громадськістю та місцевою владою;
- підвищення мотивації та продуктивності праці працівників;
- зменшення операційних витрат за рахунок ресурсо- та енергозбереження.

Незаперечним аргументом застосування КСВ в практиці підприємств легкої промисловості є можливість використання нефінансової звітності та соціального брендінгу як ефективний інструмент іміджевої реклами та створення нематеріальних активів, таких як соціальні інвестиції, соціальні бренди, публічний імідж. Але слід зауважити, що, на думку більшості топ-менеджерів, опитаних Economist Intelligence Unit, практика КСВ має значний вплив на ефективність товариства, але в перспективі 5-10 років [77]. Отже, КСВ необхідно розглядати виходячи з довгострокової стійкості підприємства та відповідно корпоративного управління, що не приносить швидких доходів.

Досліджуючи практику КСВ слід зазначити, що соціальна відповідальність на підприємствах легкої промисловості є надто обмеженою. Складною є екологічна ситуація, так як майже всі підприємства ігнорують розробку та реалізацію екологічної стратегії, яка полягає у впровадженні інноваційних підходів до вирішення проблем щодо збереження навколишнього середовища. Такі підприємства як ВАТ «ТО «Текстерно» проводить контроль забруднення повітря, дотримується екологічних стандартів (ISO 14001) та застосовує заходи по уникненню несприятливого впливу на навколишнє середовище; ПрАТ «КСК «Чексил» застосовує систему очистки та повторного використання технічної води, що лишається після фарбування, промивки та інших технологічних потреб. Це дає можливість уникати забруднення природного середовища.

Таким чином, більшість підприємств легкої промисловості потребує проведення екологічного аудиту та моніторингу, застосування заходів енерго- та ресурсозбереження в рамках програм збереження природних ресурсів, проведення утилізації або переробки відходів тощо.

1.4. ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Останнім часом деякі науковці [78, 85] наголошують на тому, що успішність реалізації концепції сталого розвитку залежить від усвідомлення того, що глобальну екологічну загрозу не можна усунути без істотних зрушень у духовній сфері, усебічної екологічної обґрунтованості господарських проектів, планів і рішень, органічного поєднання економіки й екології, економічної культури із загальнолюдською культурою взагалі та духовною зокрема [78].

Щоб усунути серйозні суперечності, які існують між суспільством та природою, необхідним є запровадження в усіх галузях промисловості нові техніку і технологію, методи та форми організації праці і виробництва, що вимагатиме від кожного керівника, спеціаліста, підприємця й робітника мати якісно новіший тип мислення – еколого-економічний (при розв'язанні конкретних виробничо-господарських та економічних завдань, завжди враховувати, як це відіб'ється на природі, і за умов негативних і екологічних наслідків, шукати інші – екологобезпечні варіанти їх розв'язання) [78].

Про необхідність переорієнтації економічного мислення наголошує Ніколаєв Ю.О.: «його сутність полягає в тому, що суспільне виробництво має розглядатися не тільки як виробництво матеріальних благ в їх традиційному розумінні, але й як відтворення елементів природи, що залучаються у виробництво, природних умов життєдіяльності людини; враховуватися повинні не тільки витрати минулої і поточної, а й майбутньої праці» [79].

Слушною є думка науковця висловлена в [80], який вважає, що вирішення екологічних проблем залежить, в першу чергу, від рівня екологічної свідомості бізнесу, адже багато аварій - це результат помилки, що виникла через недооблік екологічного фактора у виборі управлінських рішень. Тобто, сполучати вимоги техногенної безпеки природи і людини з

достатнім виробництвом необхідних благ потрібно шляхом удосконалення технологій та впровадження екологічної свідомості.

Підводячи підсумок дослідженню екологічного аспекту сталого розвитку, слід відмітити, що екологічні проблеми формуються на національному рівні з наступним розвитком цих тенденцій у глобальному масштабі та є наслідком неузгодженості економічної, демографічної та природно-ресурсної складових економічного розвитку. Тому перспективи економічного розвитку, у контексті сталого розвитку, пов'язують [81] з вирішенням глобальних проблем збереження ресурсів для майбутніх поколінь.

Аналіз наукових праць з питань сталого розвитку [4, 38, 39, 78-85] та глобалізації [28-36, 86-89] дав можливість виявити, що глобалізація надає сталому розвитку великі можливості і в той же час ставить його під загрозу (табл. 1.5).

Для переходу економіки України на позиції сталого розвитку необхідна прискорена концептуальна перебудова системи освіти та просвіти, розробка національної стратегії сталого розвитку і реалізація її з обов’язковим впровадженням господарського механізму екологізації вітчизняної економіки та входження в європейське і світове співтовариство [90].

Сучасною європейською реалізацією концепції сталого розвитку є Європейська модель «еко-соціальної ринкової економіки», яка була офіційно закріплена ЄС у 2001 році з прийняттям «Стратегії сталого розвитку Європейського Союзу» і може служити як стратегічний орієнтир для України. Дана концепція передбачає поєднання економічної та екологічної ефективності з метою створення більшого економічного добробуту з меншими витратами для НПС, тому її застосування є передумовою розвитку економіки України в умовах глобального ринку.

Таблиця 1.5

Вплив наслідків глобалізацій них процесів на досягнення цілей сталого розвитку

Аспект	Цілі сталого розвитку	Можливості, які надає глобалізація сталому розвитку	Загрози, які спричиняє глобалізація сталому розвитку
1	2	3	4
Економічний	створення потоку сукупного доходу шляхом оптимального та ефективного використання природних та інтелектуальних ресурсів	- доступ до світових технологічних, наукових та культурних здобутків; - розширення інвестиційних потоків та руху капіталу по всьому світу; - швидка інтеграція та розширення ринків; - інтернаціоналізація вищої освіти.	- необмежена глобальна конкуренція, яка не здатна забезпечити однаковий рівень добробуту всім її учасникам; - нерівномірність розповсюдження фінансових потоків у світі та відволікання капіталу від виробництва та створення робочих місць на спекулятивні цілі; - розвиток світового ринку праці, що створює передумови для відтоку кваліфікованих кадрів в інші країни внаслідок чого обмежуються перспективи власного стабільного економічного зростання; - нарощування багатства найрозвинутішими країнами та ще більше їх віддалення від країн, що розвиваються; - посилення експлуатації бідних країн через жорстке застосування механізмів глобалізму та дискримінаційну торгівельну політику розвинутих країн; - боротьба за перерозподіл трудових та природних ресурсів на свою користь для підтримки умов життя, які склалися в цих країнах.

Продовж. табл. 1.5

1	2	3	4
Екологічний	забезпечення глобальної стабільності біосфери завдяки збереженню природних ресурсів та екосистем	- взаємодопомога у недопущенні або ліквідації наслідків техногенних катастроф та екологічних лих; - вирішення глобальних екологічних проблем спільними зусиллями різних країн; - якісна перебудова світового ринку шляхом переорієнтації попиту на товари, які мають високі екологічні характеристики.	- перенесення «брудного» виробництва в країни, що розвиваються; - посилення експлуатації природних ресурсів країн, що розвиваються; - виснаження природних ресурсів внаслідок неефективного їх використання та подальша боротьба за них; - перевищення допустимого навантаження на біосферу та загроза втрати її стійкості.
Соціальний	забезпечення суспільного добробуту та людського розвитку	- підвищується рівень інформаційного забезпечення усіх сфер життєдіяльності людини та стирається нерівність знань у різних класів, груп та верств населення; - сприяння розумінню один одного представниками різних культурних та соціальних спільнот на рівні загальнолюдських цінностей через систему освіти, яка стає інструментом глобалізації поширюючи глобальні цінності, норми та моделі поведінки.	- зростання корупції та злочинності і, як наслідок, деградація та саморуйнування особистості; - зменшення зайнятості та поглиблення нерівності в розподілі доходів; - збільшення бідної та злиденної частини населення країн «периферії»; - зменшення доступності до якісної освіти та медицини; - інтеграція національних культур у світову спільноту; - поширення ендемічних, заразних та хронічних хвороб.

З огляду на зазначене, слід відмітити, що активне впровадження моделі еко-соціальної ринкової економіки як сучасної «стратегії розвитку», яка спрямована на всебічне покращення якості людського життя, служитиме надійною основою для євроінтеграційного процесу та вступу України до ЄС на наступному етапі його розширення, оскільки критерій «сталого розвитку» безсумнівно виходитиме на перший план [91].

Певні кроки в цьому напрямку вже здійсненні. Так, в стратегії економічного і соціального розвитку України (2004-2015 рр.) «Шляхом Європейської інтеграції» акцентується увага на європейських принципах та механізмах соціально-орієнтованої структурно-інноваційної моделі економічного розвитку, глибокій модернізації української економіки та підвищення її конкурентоспроможності, що має стати передумовою реалізації завдань моделі сталого розвитку. З метою забезпечення реалізації принципів сталого розвитку у 2009 році було видано Указ президента України «Про Національну раду з питань науки, інновацій та сталого розвитку» та затверджено відповідне Положення [92].

З метою вирішення економічних та екологічних проблем розроблено Концепцію національної екологічної політики на період до 2020 року, яка, передбачає поєднання економічного зростання і розв’язання екологічних проблем на національному, регіональному та місцевому рівнях із використанням наступних методів: обмеження щодо виробництва матеріальних благ у випадках, коли процес їх виготовлення і споживання пов’язаний з екологічною шкодою; закриття об’єктів, що становлять потенційну екологічну загрозу; обмеження щодо торгівлі екологічно небезпечними товарами; екологізація та введення нових економічних інструментів; повторне використання ресурсів (води, сировини, матеріалів, тощо); зміна структури виробництва і споживання; удосконалення або розробка системи екологічного менеджменту [93, 94].

В «Концепції Загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України на період до 2017 року» зазначається, що запорукою

входження України в коло економічно розвинутих країн є врахування глобальних процесів при формуванні національної промислової політики.

Одним із наслідків глобалізаційних та євроінтеграційних процесів може стати приєднання України до СОТ, в цьому контексті майбутнє реформування зовнішньоекономічної діяльності, розглядається авторами [81], як частина глобального механізму екологічного регулювання, як фактор зовнішнього впливу на національну екологічну безпеку і одночасно мотиваційний, стимулюючий та фінансовий інструмент екологічної політики в країні, який відповідає вимогам ГАТТ / СОТ.

У публікації [95] наголошується, що виходячи із сучасного стану української економіки в цілому та конкретних підприємств легкої промисловості, а також світових тенденцій глобалізації економіки, без створення компаній які могли б конкурувати з міжнародними корпораціями, успіх цих підприємств в бізнесі навряд чи буде гарантований. Вирішенням цієї проблеми є внутрішньогалузева кооперація та інтеграція підприємств, які спеціалізуються на виробництві дубленого напівфабрикату з мокросоленої сировини, та підприємств з виробництва шкіри, що дозволить зекономити на транспортуванні та консервуванні шкур і зменшити час технологічного циклу переробки сировини, створити передумови для підвищення рівня автоматизації виробництва, раціональніше використання шкіряної сировини, підвищення якості одержаної продукції та підвищення екологічності виробництва (відсутність значної кількості мутних солених скидів після процесу відмочування) [96]. Останнє є досить важливим, з огляду на те, що значна частина норм вітчизняного екологічного законодавства спрямована на попередження проявів екологічного ризику та негативного антропогенного впливу. Серед спеціальних принципів, на яких ґрунтується екологічне право, виділяють такі, як: екологізація виробництва, впровадження новітніх технологій; запобіжний характер природоохоронних заходів; пріоритет екологічної безпеки, дотримання стандартів, нормативів і лімітів; обов'язковість екологічної експертизи; стягнення плати за забруднення, погіршення якості

ресурсів, компенсація шкоди і еколого-економічних збитків; гарантія екологічно безпечного середовища; збереження біорізноманіття і цілісності природних об'єктів; науково обґрунтований рівень антропогенного впливу на довкілля; безоплатність загального та платність спеціального використання природних ресурсів; поєднання стимулювання і відповідальності щодо охорони довкілля; міждержавне і міжнародне співробітництво [97].

Слід відмітити, що вітчизняне законодавство є одним з найбільш розвинутих екологічних законодавств у Європі, але статті багатьох законів - це норми непрямої дії, тому для їхнього застосування у повній мірі необхідна розробка відповідної нормативної бази [98]. Тому доречною є подальша гармонізація природоохоронного законодавства України із законодавством ЄС.

На основі дослідження законодавчих актів ЄС, які регламентують якість та безпеку текстильних матеріалів і виробів з них та є обов’язковими для всіх учасників європейського ринку, науковцями [99] було виділено, три групи екологічних критеріїв: перша – екологічні критерії для надання права маркування еко-ярликом постільної та натільної білизни, друга - екологічні критерії для всієї групи текстильних виробів, до якої належать одяг та інтер’єрний текстиль, що за масою на 90% складається з текстильних волокон (за виключенням підлогових покриттів); пряжа й полотна з яких ці вироби виготовлені і третя – аналогічні критерії щодо взуття. Дані критерії поділені на категорії: AI – щодо текстильних волокон (регламентують граничний вміст різних речовин залежно від виду волокон); AII – щодо процесів і хімікатів, включаючи барвники (регламентують дозволи на використання чи не використання тих чи інших препаратів або їх допустимі рівні під час виготовлення текстильних матеріалів); B – щодо функціональності (регламентують допустимий рівень зміни розмірів, стійкість пофарбування); C – щодо використання енергії та води під час виготовлення продукції (не є обов’язковими). Рішення про надання права на

еко-маркування мають приймати компетентні органи на основі проведених випробувань (в Україні, поки що, немає відповідних органів та лабораторій, акредитованих на це право) [99]. Недотримання вітчизняними підприємствами жорстких екологічних стандартів може негативно відобразитися на їхньому експортному потенціалі.

Реалізація цілей сталого розвитку, перш за все, пов'язана з активною екологічно орієнтованою структурною політикою в сфері матеріального виробництва, яка полягає в створенні високорозвиненого народногосподарського комплексу, що відповідатиме вимогам ринкового господарства та екологічної безпеки [38]. Так, до основних напрямків структурних і функціональних перетворень у галузях промисловості відносять [38, 82, 100, 101]:

- формування ефективної в господарському та екологічному відношенні міжгалузевої структури виробництва, що повинна відповідати світовим стандартам і потребам економіки держави та її регіонів;
- підвищення соціальної орієнтації промисловості шляхом збільшення у її структурі частки галузей легкої та харчової промисловості;
- поступове зменшення сировинних виробництв і нарощування обсягу виробництв із закінченими технологічними циклами, що сприяють глибокій переробці та високій якості кінцевої продукції;
- інноваційно-інвестиційне забезпечення природозберігаючих заходів;
- розширення відповідальності за нераціональне використання ресурсів, застосування відновлювальних джерел енергії;
- здійснення техніко-технологічного переозброєння виробництв на основі впровадження інноваційних енерго-, ресурсозберігаючих та маловідходних технологій, безвідходних екологічно-орієнтованих технологічних процесів;
- мінімізація використання або повне вилучення небезпечних матеріалів;

- зменшення обсягів усіх видів викидів і скидів, розв'язання проблем знешкодження та використання відходів.

Отже, перехід до сталого розвитку передбачає радикальну структурну та функціональну перебудову суспільного виробництва на інноваційній основі у напрямі всебічного еколого-орієнтованого розвитку всіх галузей економіки [102].

Дослідженням питань еколого-орієнтованого розвитку займались ряд вчених: Тарасенко І.О., Тур О.М., Столяренко Г.С., Петкова Л.О., Мельник Л.Г., Гринів Л.С., Медоуз Д., Кейнс Дж.М., Рандерс Г., Реймерс Н.Ф., Галушкін Т.П., Петрушенко М.М. та інші.

В наукових працях [102] поняття еколого-орієнтованого розвитку розглядається, як дефініція, що характеризує екологічний аспект стійкого розвитку економіки, як процес гармонізації продуктивних сил, що сприяє встановленню оптимальних параметрів та цілісності соціо-еколого-економічної системи та створює можливості для її динамічного розвитку, сприяє встановленню рівноваги між потенціалом природи та потребами багатьох поколінь людей за умови збереження і поетапного відтворення цілісності НПС.

Згідно з науковими поглядами [103] розвиток екологічно збалансованої економіки повинен ґрунтуватись на принципах: екологічна доцільність господарських заходів; нейтральність економічного розвитку щодо НПС; мінімізація втрат НПС завдяки НТП та розвитку технічних інновацій; еколого-просвітницька та виховна робота серед населення.

Особливе значення екологічних факторів у розвитку соціо-еколого-економічної системи обумовлюється тим, що НПС є основою функціонування та розвитку економічної та соціальної інфраструктури національної економіки, що обумовлює необхідність формування та розробки саме стратегії еколого-орієнтованого розвитку національної економіки. Ця стратегія є комплексною системою дій суб'єктів (суб'єктів підприємницької діяльності, підприємств, державних органів, населення,

соціальних організацій та наукових установ), спрямованих на формування та реалізацію цілей, задач та пріоритетів еколого-орієнтованого розвитку національної економіки із врахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів навколишнього середовища, яка впроваджується на тривалий час. При цьому, національна стратегія еколого-орієнтованого розвитку є одним із важливих інструментів реалізації концепції сталого розвитку.

Таким чином, метою еколого-орієнтованого розвитку є стабілізація якості навколишнього середовища у поєднанні з інтенсивним соціально-економічним розвитком шляхом сприяння комплексному використанню природних ресурсів і збереженню ресурсів біосфери.

З огляду на зазначене, еколого-орієнтований розвиток підприємства пропонується визначити як процес якісних та цілеспрямованих змін інноваційного характеру (в технічній, технологічній, організаційній та управлінській сферах), що потребує першочергових організаційно-технічних заходів, спрямованих на забезпечення його екологічної ефективності, результативності та соціально-економічного розвитку.

Проведені дослідження передумов еколого-орієнованого розвитку підприємств дали змогу виявити наступні чинники, які його обумовлюють: надмірне споживання ресурсів; недостатнє застосування еколого-орієнтованих технологій; низький рівень рециклінгу та переробки відходів; зростання стурбованості суспільства станом НПС та доступом до достовірної інформації; зростання впливу партій (партія «зелених»), неурядових організацій та зацікавлених груп населення на прийняття екологічних рішень; відсутність належного контролю за синергетичними екологічними ефектами нового стану навколишнього середовища (нові речовини та інформація) [100, 101, 104]. До перешкод еколого-орієнтованому розвитку підприємств відносять [100, 101, 104, 105]: низький рівень впровадження державної екологічної політики та екологічної культури суспільства; недосконалість нормативно правового регулювання; недосконалість сучасного економічного механізму екологічного регулювання; низький

рівень розвитку ринку екологічних товарів та технологій; відсутність або недостатність екологічних оцінок у бізнес-планах інвестиційних проектів.

Отже, на сучасному етапі, у зв'язку з відсутністю мотивації, більшість промислових підприємств або зовсім нехтує питаннями ОНС, або впроваджує заходи, які є частиною пасивної екологічної стратегії, що припускає винятково відповідність нормативам законодавства. Навіть у випадку екологічно активної діяльності підприємства, витрати на природоохоронні заходи не приносять необхідного еколого-економічного ефекту внаслідок відсутності системності їх здійснення [106]. Тому, еколого-орієнтований розвиток підприємств повинен здійснюватись шляхом виваженого та цілеспрямованого управління, що забезпечить економічне зростання з високою екологічною ефективністю та результативністю.

Таким чином, основними елементами еколого-орієнтованого розвитку підприємств визначимо: передумови, принципи, цілі, завдання та результати (рис.1.15).

З огляду на вище викладене, пропонуємо наступні принципи еколого-орієнтованого розвитку підприємств, які базуються на принципах природоохоронної діяльності та екологічної політики України:

– законослухняності та відповідальності – виконання вимог природоохоронного законодавства, своєчасну сплату екологічних зборів та платежів;

– ресурсозбереження – зменшення та оптимізація використання ресурсів;

– мінімізації впливу на НПС – рециклінгу максимально можливої кількості відходів та мінімізація їх утворення, мінімізація та очищення скидів і викидів;

– взаємоузгодження цілей – узгодження екологічних цілей з економічними та соціальними;

– регіональності – врахування екологічного стану території розміщення підприємства та сукупної дії факторів негативного екологічного впливу;

Передумови:
надмірне споживання ресурсів; недостатнє застосування еколого-орієнтованих технологій; низький рівень рециклінгу та переробки відходів; зростання стурбованості суспільства станом НПС та доступом до достовірної інформації; зростання впливу партій (партія «зелених»), неурядових організацій та зацікавлених груп населення на прийняття екологічних рішень; збільшення потреби в екологічно чистих товарах та послугах

Еколого-орієнтований розвиток підприємства - процес якісних та цілеспрямованих змін інноваційного характеру (в технічній, технологічній, організаційній та управлінській сферах), що потребує першочергових організаційно-технічних заходів, спрямованих на забезпечення його екологічної ефективності та результативності

Цілі:
підвищення економічної ефективності управління екологічними аспектами підприємства; підвищення якості продукції шляхом покращення її екологічних характеристик; розширення клієнтської бази завдяки виробництву продукції з покращеними екологічними характеристиками; забезпечення екологічної безпеки виробництва; зниження шкідливого впливу виробничої діяльності на НПС; підвищення компетентності та активності персоналу в екологічній сфері; створення екологічно безпечних умов праці персоналу

Принципи:
законослухняності та відповідальності; ресурсозбереження; мінімізації впливу на НПС; взаємоузгодження цілей; регіональності; превентивності; відкритості; співробітництва; обґрунтованості.

Завдання:
зменшення кількості відходів, скидів та викидів; підвищення ефективності використання сировини та матеріалів; - раціоналізація водо- та енергокористування; впровадження та застосування інноваційних еколого-орієнтованих технологій природо-, енерго-ресурсозберігаючих, безвідходних (або маловідходних); впровадження сучасних еколого-орієнтованих методів вирішення виробничих та управлінських завдань; екологобезпечна організація виробничих процесів та технічне переозброєння виробництва; впровадження системи екологічного управління та його інтеграція в систему управління підприємством; складання звіту з еколого-орієнтованого розвитку підприємства, як складової звіту із соціальної відповідальності підприємства; підвищення рівня екологічної освіти персоналу; концентрація інноваційно-інвестційної політики у сфері еколого-орієнтованих технологій; заміна шкідливих для НПС продуктів та матеріалів на екологобезпечні.

Результати:
покращення іміджу та ділової репутації і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності та лояльності стейк-холдерів; покращення фінансово-економічних показників діяльності в результаті економії витрат на сировинно-енергетичні ресурси, скорочення штрафів і платежів за забруднення навколишнього природного середовища та зростання доходів від виробництва екологічних товарів; підвищення економічної та ринкової доданої вартості підприємства внаслідок формування екологічних нематеріальних активів.

Рис.1.15. Елементи еколого-орієнтованого розвитку підприємства

– превентивності – надання пріоритетності заходам спрямованим на запобігання та попередження забруднення НПС;

– відкритості – доступність інформації про екологічні аспекти діяльності підприємства;

– співробітництва – вирішення екологічних проблем на основі співробітництва з усіма стейк-холдерами;

– обгрунтованості – еколого-економічне обґрунтування управлінських рішень.

Виходячи з проведених досліджень, сформуємо основні цілі еколого-орієнтованого розвитку підприємств. Так, основними цілями еколого-орієнтованого розвитку підприємств є наступні: підвищення економічної ефективності управління екологічними аспектами підприємства; підвищення якості продукції шляхом покращення її екологічних характеристик; розширення клієнтської бази завдяки виробництву продукції з покращеними екологічними характеристиками; забезпечення екологічної безпеки виробництва; зниження шкідливого впливу виробничої діяльності на НПС; підвищення компетентності та активності персоналу в екологічній сфері; створення екологічно безпечних умов праці персоналу.

З огляду на визначені цілі еколого-орієнтованого розвитку підприємств необхідним є виконання наступних завдань:

- зменшення кількості відходів, скидів та викидів;

- підвищення ефективності використання сировини та матеріалів;

- раціоналізація водо- та енергокористування;

- впровадження та застосування інноваційних еколого-орієнтованих технологій природо-, енерго- ресурсозберігаючих, безвідходних (або маловідходних);

- впровадження сучасних еколого-орієнтованих методів вирішення виробничих та управлінських завдань;

- екологобезпечна організація виробничих процесів та технічне переозброєння виробництва;

- впровадження системи екологічного управління та його інтеграція в систему управління підприємством;

- складання звіту з еколого-орієнтованого розвитку підприємства, як складової звіту із соціальної відповідальності підприємства;

- підвищення рівня екологічної освіти персоналу;

- концентрація інноваційно-інвестційної політики у сфері еколого-орієнтованих технологій;

- заміна шкідливих для НПС продуктів та матеріалів на екологобезпечні.

Досягнення цілей та виконання завдань еколого-орієнтованого розвитку підприємств сприятиме забезпеченню наступних результатів:

- на мікрорівні – покращення іміджу та ділової репутації і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності та лояльності стейк-холдерів; покращення фінансово-економічних показників діяльності в результаті економії витрат на сировинно-енергетичні ресурси, скорочення штрафів і платежів за забруднення навколишнього природного середовища та зростання доходів від виробництва екологічних товарів; підвищення економічної та ринкової доданої вартості підприємства внаслідок формування екологічних нематеріальних активів;

- на макрорівні – покращення іміджу держави на світовому рівні завдяки дотриманню принципів сталого розвитку; покращення якості життя населення внаслідок зниження рівня забруднення навколишнього природного середовища; забезпечення можливості наступних поколінь задовольняти свої ресурсні потреби шляхом зменшенню витрат природних ресурсів сьогодні.

Проведені дослідження показали, що для подальшого розвитку країни вирішальне значення має реалізація концепції сталого розвитку, яка надає нові можливості у вирішенні еколого-економічних та соціальних проблем. Сьогодні конкурентоспроможність держав все більше залежить від рівня екологізації, застосовуваної техніки та технологій підприємств, які

створюють базу для економічного розвитку. З огляду на це, до найважливіших завдань, які потребують вирішення, слід віднести зміну екологічної стратегії і тактики, підвищення ефективності управління екологічними аспектами діяльності підприємств, впровадження інноваційних еколого-орієнтованих технологій, підвищення екологічної свідомості та організації всебічної екологічної освіти.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Глобалистика : [Энциклопедия] / гл. ред.-сост. : И. И. Мазур, А. Н. Чумаков. - М. : Радуга, Центр науч. и приклад. программ «Диалог», 2003. – 1328 с.
2. Програма дій «Порядок денний на XXI століття»: Ухвалена конференцією ООН з на-вколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992 р.): Пер. з англ. — 2-ге вид. — К.: Інтелсфера, 2000. — 360 с.
3. Буркинский Б. В. Экономико-экологические основы регионального природопользова-ния и развития // ИПРЭЭИ НАН Украины. / Буркинский Б. В., Степанов В. Н., Харич-ков С. К. — Одеса: Фенікс, 2005. — 575 с
4. Мацейко Ю., Білорус О. Глобалізація і сталий розвиток: проблеми і перспективи // Економічний Часопис-XXI. – 2002. - №3.
5. Федулова Л.І. Економіка знань : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / Любов Іванівна Федулова ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. – К., 2009. – 600 с.
6. Dahrendorf R. Class and Class Conflict in Industrial Society / Dahrendorf R. // Stanford: Stanford University Press, 1959, p. 336
7. Galbraith J. K. The New Industrial State / Galbraith J. K. // Princeton University Press, 1967, p. 576
8. Baldwinp J. Go Tell It on the Mountain / Baldwinp J. // Knopf, 1953, p. 272
9. Michael Y. The Rise of the Meritocracy, 1870–2033 / Michael Y. // London:Thames & Hudson, 1958. p. 160
10. Alvin G. The Future of Intellectuals and the Rise of the New Class /Alvin G. // New York: Seabury Press, 1979, p. 128
11. McLuhan M. The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man / McLuhan M. // University of Toronto Press, 1962, p. 293
12. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. М., 1999. с. 782]
13. Електронний ресурс «Академік»: dic.academic.ru // Новейший философский словар – http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_new_philosophy/528/ИНФОРМАЦИОННОЕ
14. Galbraith J. K., Economics in the century ahead // Economic Journal. – 1991. – Vol. 101. – P. 41-46.
15. Heilbroner R.L., Behind the veil of economics. Essays in the Worldly Philosophy. – 1988. – N.Y.-L. – P. 87.
16. К. Капитал. Критика политической экономики / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М.: Политическая литература, 1960. – Т.23. – 907 с.
17. Иноземцев В. Л. Концепция постэкономического общества: теоретические и практические аспекты // Диссертация на соискание ученой степени док. эконом. наук. – М., 1998.
18. Масуда, Е. Информационное общество как постиндустриальное общество Е. Масуда; пер. с англ. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2003. – 448 с.

19. Lash Scott «Sociology of Postmodernism» /London and New York «Routledge», 1996.
20. Жан-Франсуа Лиотар(1979) Состояние Постмодерна Перевод с французского Н. А. Шматко «Институт экспериментальной социологии», Москва Издательство «АЛЕТЕЙЯ», Санкт-Петербург 1998.
21. Тоффлер Э. Третья волна. М.: ООО «Фирма «Издатетьство АСТ», 1999.
22. Перебиш Р. Периферийный капитализм: есть ли ему альтернатива? М., 1992.
23. Бажал Ю. Знаннєва економіка: теорія і державна політика // Економіка і прогнозування. - 2003. - № 3. - С. 71.
24. Федулова Л.І. Концептуальні засади економіки знань // Економічна теорія. – 2008. - № 2. – С. 37-59
25. Стюарт Т. Богатство от ума. - Минск, 1998. - 346 с.
26. Макаров В.Л Экономика знаний: уроки для России // Вест. Рос. Акад.. наук – 2003. – Т. 73, №5. – с. 450-456
27. The Millennium Development Goals Report – New York: United Nations, 2010. – 80 p.
28. [Андрущенко] http:// www.nbuv.gov.ua/books/2006/06vaos/ Андрущенко В. Організоване суспільство/ Інститут вищої освіти АПН України. – К., 2006
29. Рыбаков В. «Розовая Европа» в час глобализации // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 3. – С. 77–83.
30. Симония Н. Глобализация и неравномерность мирового развития // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 3. – С. 35–44.
31. Косолапов Н. Глобализация: сущностные и международно-политические аспекты // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 3. – С. 69–73.
32. Кочетов Э. Осознание глобального мира // Мировая экономика и международные отношения. – 2001. – № 5. – С. 71–76.
33. Левашов В.К. Глобализация и социальная безопасность // Социол. исслед. – 2002. – № 3. – С. 19–28.
34. Перратон Дж. Глобальные трансформации. Политика, экономика и культура / Дж. Перратон, Э. Макгрю, Д. Гольдблатт, Д. Хелд; пер. с англ. – М.: Праксис, 2004. – 576 с.
35. http:///www.jourclub.ru/17/626/1
36. Глазьев С. Русский предприниматель: Аналитический журнал. – М., 2002. - №1. – С. 19-20.
37. http://www.politik.org.ua
38. Шевчук В.Я. Про концепцію переходу України до сталого розвитку// Проблеми сталого розвитку України.- К.: «БТМ», 2001. - С. 42-55.
39. Шубравськая Е. Устойчивое економическое развитие: понятие и направление исследований. // Економіка України. – 2006. - №7. – С. 36-41.
40. http://wdc.org.ua.
41. Державна служба статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://ukrstat.gov.ua/
42. Лібанова Е. Л. Ринок праці та соціальний захист: [Навч. посібник із соціальної політики] / Е.Л. Лібанова. – Київ: «Основи», 2004. – 491 с.
43. The Millennium Development Goals Report – New York: United Nations, 2010. – 80 p.
44. Кевин Ваткинс. Доклад о развитии человека 2006. Что кроется за нехваткой воды: власть, бедность и глобальный кризис водных ресурсов / Кевин Ваткинс; [Пер. с англ.] – М.: Издательство «Весь мир», 2006. – 440 с.
45. Верхоглядова Н.І. Управління трудовим потенціалом підприємств: [монографія] / Н.І. Верхоглядова, Н.А. Іваннікова, О.В. Лаврінченко. – Дніпропетровськ: Пороги, 2007. – 284с.

46. Цілі Розвитку Тисячоліття: Україна – 2010. Національна доповідь [Електронний ресурс]. – К., 2010. – 110 с. – Режим доступу : http://www.undp.org.ua.

47. Ревенко А. Україна: 70-е місце у світових координатах людського розвитку. Про що розповіла доповідь ПРООН 2004 року [Електронний ресурс]// Дзеркало тижня. – 2004. – № 30. – Режим доступу : http://www.dt.ua/2000/2020/47297/

48. Звіт з людського розвитку в Україні за 2008 рік: Людський розвиток і європейський вибір України. – К.: ПРООН Україна, 2008. – 122 с.

49. Борецька Н.П. Соціальний захист населення на сучасному етапі: стан і проблеми : [Монографія] / Н.П. Борецька. – Донецьк : Вид-во «Янтар», 2001. – 352 с.

50. Соціальні пріоритети ринку праці: методологія, практика, шляхи забезпечення / за редакцією С.І. Бандура. - К.: РВПС України НАН України, 2001. – 261 с.

51. Скуратівський В.А. Основи соціальної політики: [Навч. посіб.] / В.А. Скуратівський, О.М. Палій. – К.: МАУП, 2002. – 200 с.

52. Климко С.Г. Людський капітал: світовий досвід і Україна / С.Г. Климко, В.М. Пригода, В.О. Сизоненко. – К.: Основа, 2006. – 224 с.

53. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій / [колективна науково-аналітична монографія за ред. Е.М. Лібанової] – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2006. – 356 с.

54. Людський розвиток в Україні: 2004 рік / [щорічна науково-аналітична доповідь за ред. Е.М. Лібанової] – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2004. – 264 с.

55. Шишкін В.С. Людський розвиток: оцінка та основні напрями підвищення його рівня: дис. . канд. екон. наук: 08.09.01 / Шишкін Владислав Сергійович. – К., 2004. – 338 с.

56. Макарова О.В. Державні соціальні програми: теоретичні аспекти, методика розробки та оцінки: [Монографія] / О.В. Макарова. – К.: Ліра-К, 2004. – 328 с.

57. Закон України «Про Державну програму економічного і соціального розвитку України на 2010 рік» / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Відомості Верховної Ради України, 2010. – № 33. – 470 с.

58. Постанова Кабінету Міністрів України «Про схвалення Державної програми розвитку промисловості на 2003 - 2011 роки»: від 28 липня 2003 р. № 1174 із змінами і доповненнями, внесеними постановою Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2004 року № 162: [електронний ресурс]. – режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1174-2003-п

59. Цілі Розвитку Тисячоліття: Україна – 2010. Національна доповідь [Електроннийресурс]. – К., 2010. – 110 с. – Режим доступу : http://www.undp.org.ua.

60. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: [Монографія] / В.П. Антонюк – Донецьк.: НАН України. Ін-т економіки пром-ті, 2007. – 348 с.

61. Кір'ян Т.М. Мотивація людського капіталу до продуктивної праці / Т.М. Кір’ян. – К.: НДІ праці і зайнятості населення, 2008. – 416 с.

62. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А. Грішнова. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.

63. Thurow L. Investment in Human Capital / L/ Thurow. – Belmont, 1970. – 423 p.

64. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка. – К.: Стилос, 2007. – 152 с.] с.36-37

65. Когда социальные проблемы становятся стратегическими (26.03.2007) – www.management.com.ua.

66. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку / А.Г. Зінченко, М.А. Саприкіна. – К.: Фарбований лист, 2010. – 56 с

67. І. Акимова, О. Осінкіна та А. Марцинків. «Соціальна відповідальність українського бізнесу (результати опитування)», Київ, «КІТ», 2005, 52с.] с.8-13.

68. Как повысить эффективность КСО-программ: роль HR // Руководство для социально ответственных компаний. – К.: Изд-во «Фарбований лист», 2011. – 30 с.

69. Загальнонаціональне опитування з питань соціальної відповідальності українського бізнесу і корпоративної філантропії. // Український жіночий фонд. Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні. – К. , 2004. – [Електронний ресурс]. – Доступний на <www.ucan-isc.org.ua>

70. Соціальний звіт компанії «Оболонь»: Сталий розвиток у 2007-2008р.р. / Звіт про прогрес компанії «Оболонь». – [Електронний ресурс]. – Доступний на <www.svb.org.ua/sites/default/files/Social_Report_2007.pdf>

71. Енергія лідерства: соціальний вимір 2007 / Звіт про прогрес компанії ДТЕК. 2007р. – [Електронний ресурс]. – Доступний на <www.svb.org.ua/sites/default/files/Social_Report_2007.pdf>

72. Звіт про сталий розвиток 2008-2009 / Не фінансовий звіт компанії СКМ, GRI. 2008-2009р.р. – [Електронний ресурс]. – Доступний на <www.scm.com.ua/doccatalog/document?id=132757>

73. Малик І.П. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні // Економічний простір №13, 2008. – с.112 – 125

74. Дафт Етика менеджмента та соціальна відповідальність корпорації

75. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник / О. Гирик, О Денис, О. Дубовик та інші; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.С. Смовженко, д-ра екон. наук, проф. А.Я. Кузнєцової. – К.: УБС НБУ, 2009. – 258с.

76. В. Воробей, І. Журовська Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу – К.: ТОВ «Інжинірінг», 2010. – 79с.

77. Саприкіна М. Ключовий аспект // Всеукраїнський рейтинговий журнал «Гвардія» – березень – 2010

78. Трегобчук В.М. Роль громадськості у розв'язанні екологічних проблем // Екологічний вісник. – 2004. - №2. – С.14-16.

79. Ніколаєв Ю.О. Формування екологічно інтегрованого менеджменту як важлива складова економічної безпеки підприємства // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2002. - №5. – С.175-177.

80. Федоренко О.І. Екоменеджмент – важлива компонента сталого та екологобезпечного розвитку в Україні // Екологічний вісник. – 2004. - №1-2. – С.26-28.

81. Л.Купінець, С.Харічков Інструменти екологічної безпеки у міжнародній торгівлі. // Економіка України. – 2006. - №7. – С. 66-73.

82. http//greenparty.ua.

83. http://wdc.org.ua.

84. Проблеми сталого розвитку України. НАН України. Наукова рада НАН України з проблем навколишнього середовища і сталого розвитку.Київ 1998. с.368-377. Проблеми реструктуризації промисловості в контексті сталого розвитку. Амоша О.І.

85. Синякевич, Синякевич І. Екологізація розвитку: об'єктивна необхідність, методи, пріоритети // Економіка України. – 2004. - №1. С. 57-63.

86. Геєць, Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / [Геєць В.М., Александрова В.П., Артьомова Т.І. та ін.] під ред. В.М. Геєць. – К.: Інститут економічного прогнозування НАН України; Фенікс., 2003. – 1008 с.

87. www.un.org.

88. Robertson R. 'Globalization: A Brief Response' // Journal for the Scientific Study of Religion 31(3), 1992, pp.319-320 (response to a set of commentaries entitled 'The Sociology of Roland Robertson: A Symposium, Journal for the Scientific Study of Religion 31(3), 1992, pp. 296-323')

89. Згуровський Згуровський О. Війни глобалізації [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://dialogs.org.ua/ua/issue_full.php?m_id=8051

90. Ліпський П. Екологізація економіки – необхідна умова переходу України до сталого розвитку. // Вісник технологічного університету Поділля. – 2002. - № 5. Ч.2. Т.3. – С. 128-130.

91. http://www.greenkit.net/Members/intereco/strategy

92. Указ Президента України «Про Національну раду з питань науки, інновацій та сталого розвитку» (№664/2009 від 21.08.2009 р.) [Електронний ресурс.] / Режим доступу: http://news.yurist-onlayn.com/laws/6275/

93. Концепція національної екологічної політики на період до 2020 року

94. Екологія та природні та природні багатства України / [Балановський В., Глушак А., Гороховський І. та ін.]; під ред. В.В. Болгова. – [2-й вип.]. – К. : ВАТ «Поліграфкнига», 2005. – 416 с.

95. Сакс Д. Что такое конкурентоспособность в условиях глобализации // День. – 2001. - №201. – С. 4-5.

96. Ліщук В.І. Менеджмент конкурентоспроможності шкіряного виробництва. – К. Фенікс, 2005. – 132с.

97. Царенко О.М., Нєсвєтов О.О., Кадацький М.О. Основи екології та економіка природокористування. Курс лекцій. Практикум: Навчальний посібник. - 2-ге вид., стер. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. - 400 с.

98. В.А. Лоза Економіка стійкого розвитку базується на законодавчому фундаменті. // Екологічний вісник. – 2004. – №3. – С.17-18.

99. Рукавцев Г.І., Савельєва О.М., Дмитренко Л.А. Деякі проблеми легкої промисловості у зв'язку із вступом України до Світової організації торгівлі // Легка промисловість. – 2002. - №1. – С. 6-7.

100. Хумарова Н. Екологоорієнтоване управління розвитком економіки: особливості державного фінансування / Ніна Хумарова // Економіст. – 2010. - № 12. – С. 68-71.

101. Хумарова Н.І. Пріоритети та перспективи розвитку природозберігаючої економіки / Н.І. Хумарова // Економіст. – 2010. - № 12. – С. 68-71.

102. Тарасенко І.О. Екологізація виробництва як стратегічний пріоритет розвитку легкої промисловості України // Хмельницький: Вісник ХНУ. – № 1, Т. 2. – 2006. – С. 183-187.

103. Гринів Л.С. Теоретико-методологічні засади формування екологічно збалансованої економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук: спец 08.08.01 «Економіка природокористування і охорони навколишнього середовища» / Л.С. Гринів. – Львів, 2002. – 38 с.

104. Маліцький Б.А. Перспективні напрями науково-технологічного та інноваційного розвитку України (Результати першого етапу прогнозно-аналітичного дослідження в рамках Державної програми прогнозування науково- технологічного та інноваційного розвитку на 2004-2006 роки) / Б.А. Маліцький, О.С.Попович, В.П. Соловйов. – К.: Фенікс, 2006. – 208 с.

105. Веклич О.О. Економічний механізм екологічного регулювання в Україні / Рада національної безпеки і оборони України; Український інститут досліджень навколишнього середовища і ресурсів. – К., 2003. – 88 с.

106. Сизоненко О.А. Механізм управління еколого-економічними процесами у діяльності промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.А. Сизоненко. – Маріуполь, 2006. – 20 с.

107. Ю.В. Гончаров, А.О. Дворецький / Розвиток системи телекомунікацій України / Ю.В. Гончаров, А.О. Дворецький // Вісник Хмельницького національного університету: [наук. журнал]. – Хмельницький.: ХНУ, 2012. – Т. 3., №2. – с. 23-28

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ РОБОТИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

2.1. Особливості економічного розвитку підприємств легкої промисловості України за період 2004-2011 рр.

2.2. Аналіз використання та розвитку людського потенціалу на підприємствах легкої промисловості України

2.3. Екологізація виробництва та інноваційна активність на підприємствах легкої промисловості України на сучасному етапі

2.4. Система факторів економічної безпеки підприємств легкої промисловості як складової сталого розвитку

2.1. ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ ЗА ПЕРІОД 2004-2011 РР.

Економічна безпека країни, що представляє собою стан її економіки, при якому забезпечується гарантування захисту національних інтересів незалежно від несприятливих умов розвитку внутрішніх та зовнішніх процесів [1, 2], визначається рівнем конкурентоспроможності підприємств різних галузей. Відповідно, забезпеченню міцного фундаменту для ефективного планування та управління на всіх рівнях економіки сприяє знання основних факторів безпечного розвитку та джерел загроз діяльності підприємств.

Рівень конкурентоспроможності підприємств залежить від сил, що здійснюють вплив на їх діяльність на конкретному сегменті ринку. Стан галузевої конкуренції за моделлю М. Портера [3, 4] визначається силами, що виникають внаслідок економічних можливостей і торгових здатностей постачальників і споживачів, появи нових конкурентів і товарів-замінників, а також рівнем реалізації підприємством власної стратегії [5]. Тому з метою визначення факторів та загроз економічній безпеці проведемо дослідження ринкових умов розвитку підприємств легкої промисловості в контексті промисловості загалом за даними Державної служби статистики України .

Рівень конкурентоспроможності підприємств демонструє можливість реалізації ними власних завдань та встановлених цілей відповідно до стратегії розвитку. Основною ціллю будь-якого підприємства є отримання прибутку. Відповідно можливість отримання прибутку свідчитиме про наявність у підприємства достатнього рівня економічної безпеки, а збитковість – характеризує його незадовільне значення.

Легка промисловість є однією з найважливіших галузей народного господарства з позицій задоволення базових потреб людини зокрема та

суспільства в цілому поряд з такими, як харчова промисловість, будівництво, медицина тощо. У той же час, це одна з найприбутковіших сфер виробничої діяльності, де створюється значна додана вартість, а самі виробничі процеси не є енергозатратними та заподіюють значно меншої шкоди для навколишнього середовища порівняно з іншими галузями промисловості. Тим не менше, протягом останніх двох десятиліть в Україні відбувалося зниження чисельності підприємств легкої промисловості порівняно з іншими галузями промисловості, що проілюстровано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за правовим статусом та видами економічної діяльності у легкій промисловості України станом на січень 2011 року

	Код за КВЕД	Кількість, од.	Структура, %
Усього	-	1294641	100
Легка промисловість, в т. ч.	-	9892	0,76
Текстильне виробництво	17	2417	24,43
Виробництво одягу, хутра та виробів з хутра	18	5996	60,62
Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	19	1479	14,95

З даних у табл. 2.1 видно, що на початок 2011 р. легка промисловість України представляє собою галузь, що об'єднує в собі майже 10 тис. суб'єктів господарювання.

Тим не менше, це становить лише 0,76 % всіх зареєстрованих промислових підприємств у державі, що свідчить про суттєве зниження ролі галузі в народногосподарському комплексі, так як на початку 90-х рр. XX ст. цей показник сягав рівня 10 %.

Значення аналізованої даної сфери виробництва невпинно знижується, що і сьогодні, і в майбутньому буде сприяти зниженню якості використання трудового потенціалу. У той же час, незважаючи на скорочення чисельності

підприємств та їх частки в реальному секторі економіки, зазначимо, що внутрішня структура галузі за видами діяльності залишається, на нашу думку, оптимальною (рис. 2.1).

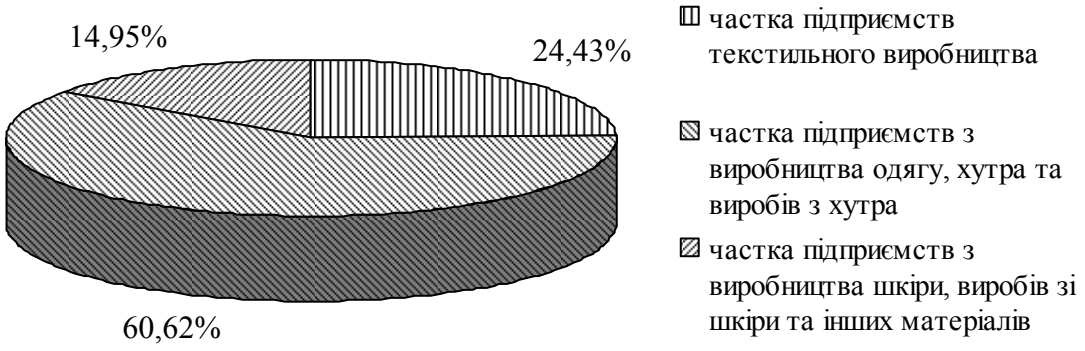

Рис. 2.1. Структура легкої промисловості України

З рис. 2.1 можна побачити, що за структурою найбільшу питому вагу в галузі займають підприємства з виробництва одягу, хутра та виробів з хутра (швейні) – 60,62 %, текстильні підприємства складають близько чверті всіх підприємств галузі, підприємства з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та ін. матеріалів займають у галузевій структурі близько 15 % (рис. 2.2). Таким чином, виробництво в галузі у більшій мірі орієнтоване на готову продукцію для споживачів (одяг, взуття), яке є більш рентабельним, ніж сировинно-орієнтоване, разом з тим подібна галузева структура ставить перед менеджментом суб’єктів господарювання низку актуальних завдань з розвитку збутових та логістичних служб на підприємствах, які повинні максимально оперативно реалізовувати товари в умовах мінливого ринкового середовищі. Відповідно, високими залишаються також вимоги і до персоналу в галузі, зокрема, технологічної підготовки; найбільш повного розкриття творчого потенціалу; застосування маркетингового підходу до оцінки нової продукції та виробничих технологій; юридичної підготовки з питань захисту прав на інтелектуальну власність.

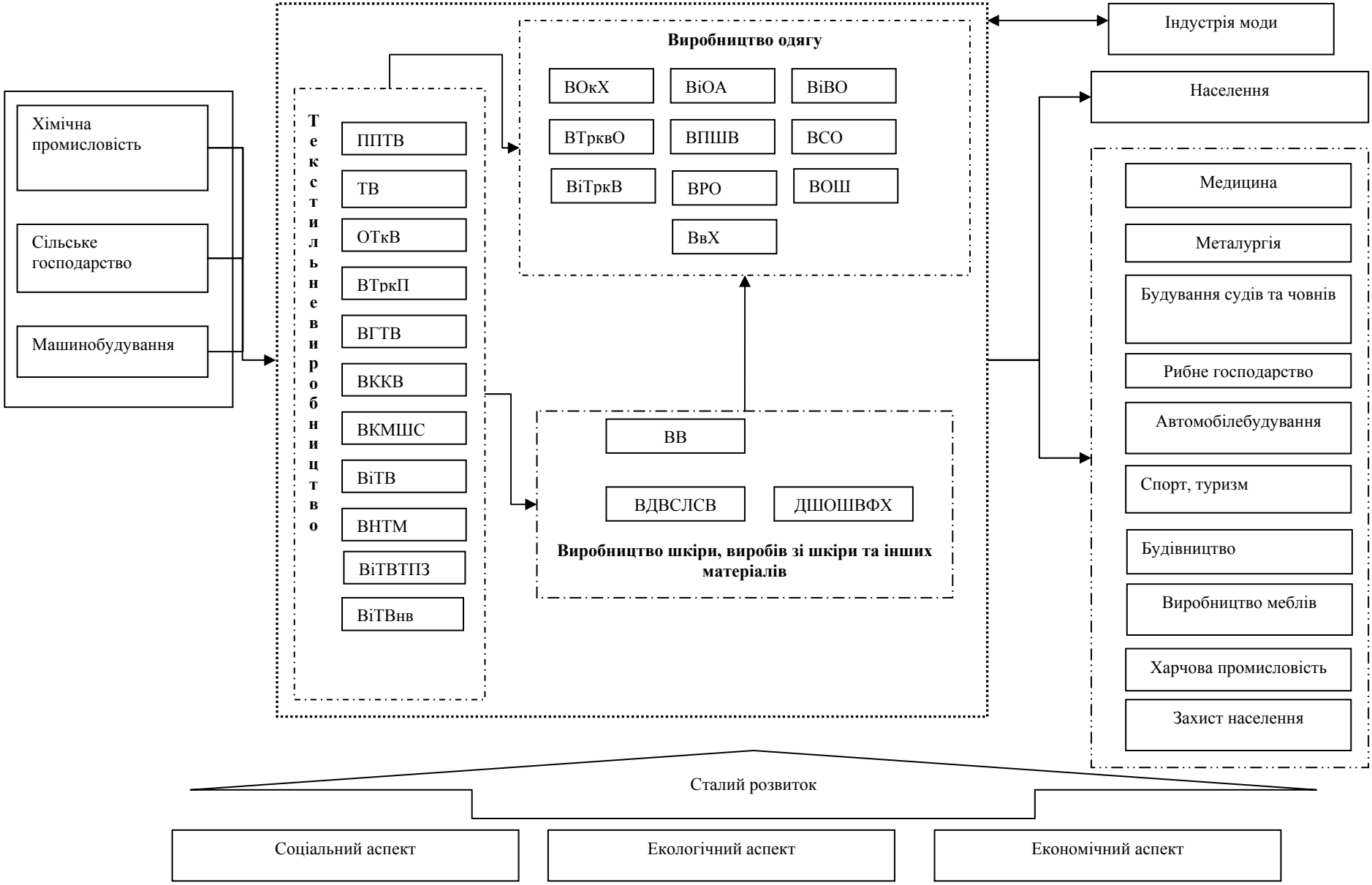

Рис. 2.2. Схема взаємозв’язків підгалузей легкої промисловості України

Примітка до рис. 2.2. **Текстильне виробництво:** підготування та прядіння текстильних волокон – ППТВ; ткацьке виробництво – ТВ; оздоблення текстильних виробів – ОТкВ; виробництво інших текстильних виробів – ВіТВ; виробництво трикотажного полотна – ВТркП; виробництво готових текстильних виробів, крім одягу – ВГТВ; виробництво килимів і килимових виробів – ВККВ; виробництво канатів, мотузок, шпагату та сіток – ВКМШС; виробництво нетканих текстильних матеріалів і виробів із них, крім одягу – ВНТМ; виробництво інших текстильних виробів технічного та промислового призначення – ВіТВТПЗ; виробництво інших текстильних виробів – ВіТВнв. **Виробництво одягу:** виробництво одягу, крім хутряного – ВОкХ; виробництво одягу зі шкіри – ВОШ; виробництво робочого одягу – ВРО; виробництво іншого верхнього одягу – ВіВО; виробництво спідного одягу – ВСО; виробництво іншого одягу та аксесуарів – ВіОА; виготовлення виробів з хутра – ВвХ; виробництво трикотажного та в'язаного одягу – ВТрквО; виробництво панчішно-шкарпеткових виробів – ВПШВ; виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу – ВіТркВ. **Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів:** дублення шкур і оздоблення шкіри; вичинка та фарбування хутра – ДШОШВФХ; виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів зі шкіри та інших матеріалів – ВДВСЛСВ; виробництво взуття – ВВ.

Разом з тим тенденція до нарощення виробництва готової продукції за умов скорочення чисельності підприємств-постачальників сировини може розглядатися як загрозлива. Вже на сучасному етапі розвитку народного господарства України це проявляється у вигляді браку вітчизняної сировини для швейних та шкіряних підприємств (особливо натуральних волокон з коноплі, льону, вовни, шовку, які останнім часом користуються особливим попитом через їх безпечність, високі експлуатаційні характеристики та лікувальні властивості). Так, 20 років тому Україна займала лідируючі позиції по прядінню цих волокон, сьогодні ж їх виробництво майже призупинено, що відображено в табл. 2.2.

Як стає очевидно з вищезазначеного, відбулося суттєве скорочення чисельності підприємств у галузі на тлі погіршення якості матеріально-сировинного забезпечення їх роботи. Це не могло не призвести до скорочення обсягів виробництва продукції народного споживання. Навіть під час найбільш сприятливих періодів для розвитку галузі, особливо періоду економічного зростання 2005-2007 рр., у легкій промисловості не спостерігалося тенденцій до сталого нарощення обсягів виробництва.

Таблиця 2.2

Динаміка рівня забезпеченості підприємств легкої промисловості України натуральною сировиною

Вид сировини	Обсяг виробництва у 1990 р.	Обсяг виробництва у 2009 р.
1. Льон	130 тис. тон.	5 тис. тон.
2. Коноплі	160 тис. тон.	1 тис. тон
3. Насадження шовковиці	40 тис. га	10 тис. га
4. Вовна	2 кг / душу насел.	0,12 кг / душу насел.

Протягом останніх років спостерігається негативна тенденція щодо розвитку промислового виробництва в Україні, яка проявляється у відсутності сталого зростання.

Проаналізуємо фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування у легкій промисловості та промисловості країни загалом за період 2004-2011 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Фінансовий результат діяльності підприємств за період 2004-2011 рр.

Роки	Рівень	Загальний фінансо-вий результат млн. грн.	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
			частка у загальній структурі	прибуток, млн. грн.	частка у загальній структурі	збиток, млн. грн.
2004	Промисловість	18936,9	62,5	31887,4	37,5	12950,5
	Легка промисловість	-48,7	62,3	197,6	37,7	246,3
2005	Промисловість	28264,3	63,5	37152,6	36,5	8888,3
	Легка промисловість	-72,5	63,4	203,5	36,6	276,0
2006	Промисловість	34699,6	65,3	45903,0	34,7	11203,4
	Легка промисловість	-20,4	66,1	252,6	33,9	273,0
2007	Промисловість	43700,9	66,6	56956,9	33,4	13256,0
	Легка промисловість	65,9	67,9	362,0	32,1	296,1
2008	Промисловість	20243,2	61,1	70812,5	38,9	50569,3
	Легка промисловість	-526,9	62,9	282,1	37,1	809,0
2009	Промисловість	-480,5	51,8	34302,6	48,2	34783,1
	Легка промисловість	66,2	58,1	317,1	41,9	250,9
2010	Промисловість	26530,5	58,2	61629,1	41,8	35098,6
	Легка промисловість	60,7	58,4	300,7	41,6	240,0
2011	Промисловість	63260,9	62,1	111105,1	37,9	47844,2
	Легка промисловість	322,9	67,5	633,1	32,5	310,2

На основі результатів дослідження можна відзначити збільшення рівня фінансових результатів від звичайної діяльності за період 2004-2007 рр. загалом у промисловості України. Рівень підвищення показника відносно попереднього року мав наступну тенденцію: в 2005 р. – на 9327,4 млн. грн. (темп росту 149,3%), в 2006 р. – на 6435,3 млн. грн. (темп росту 122,8%), в 2007 р. – на 9001,3 млн. грн. (темп росту 125,9%). Але у 2008-2009 рр. спостерігається стрімке зменшення показника відносно попереднього року, що відповідно становить 23457,7 млн. грн. та 20723,7 млн. грн., і, як наслідок, на кінець періоду наявна загальна збитковість промисловості країни. Таке зниження показника свідчить про настання та посилення економічної кризи в країні. В свою чергу, у 2010 р. бачимо підвищення показника на 27011 млн. грн., а у 2011 р. – на 36730,4 млн. грн., що демонструє подолання кризових.

У легкій промисловості країни простежується нестабільна тенденція зміни показника. Протягом 2004-2006 рр. та 2008 р. спостерігається загальна збитковість галузі. У 2007, 2009 -2011 рр. фінансовий результат від звичайної діяльності в легкій промисловості має позитивні значення та відповідно становить 65,9, 66,2, 60,7 та 322,9 млн. грн.

Відповідно до статичних даних, кількість прибуткових підприємств протягом 2004-2007 рр. у галузі та промисловості загалом поступово збільшувалася, а у 2008-2011 рр. – мала нестабільний характер.

Загалом у легкій промисловості України така тенденція пояснюється здебільшого неможливістю вітчизняного товаровиробника у повному обсязі реалізувати продукцію, що обумовлено відсутністю іміджу власних торгових марок.

Обсяги виробництва продукції підприємств пов’язані з рівнем попиту на ринку. Індекси промислового виробництва за видами діяльності представлено на рис. 2.3.

Рис. 2.3. Індекси промислового виробництва за видами діяльності за період 2004-2011 рр.

Відповідно до даних можна побачити, що у промисловості України обсяги виробництва постійно коливаються із істотним погіршенням показника у другій половині періоду дослідження. Це характеризує значне скорочення обсягів промислового виробництва, що обумовлено проявами сильної економічної кризи в країні. Лише у 2010 р. бачимо стрімке підвищення показника, що свідчить про скорочення проявів кризових явищ. Тенденція у легкій промисловості є гіршою. Протягом 2006-2009 рр. простежується зниження темпів виробництва відносно попереднього року, окрім 2010-2011р., коли, як і у промисловості загалом, наявним є стрімке підвищення показника.

Аналогічна тенденція спостерігається у сфері текстильного виробництва, виробництва одягу, хутра та виробів з хутра. У сфері виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів простежується нестабільна, але більш позитивна тенденція. Лише в 2005 та 2009 рр. присутнє істотне скорочення обсягів виробництва відносно попередніх років

(значення темпів росту становили 91,9% та 84,1% відповідно).

Представлені темпи виробництва можна пояснити значними проблемами галузі, оскільки на сучасному етапі розвитку підприємства продовжують переживати техніко-технологічну застарілість виробництва, відсутність ефективного менеджменту, зниження рівня забезпеченості кваліфікованими кадрами, нестачу фінансових коштів для незалежного господарювання, що у сукупності спричиняє зниження їх конкурентоспроможності та економічної безпеки. Вплив зазначених факторів на кінець періоду дослідження значно посилили фінансові світові негативні тенденції. Саме сукупність цих проблем і демонструє несприятливість сучасних умов формуванню економічної безпеки промислових підприємств країни.

Але дослідження індексів промислового виробництва не дає вичерпної інформації про стан галузі. Тому проведемо аналіз фактичного рівня виробництва основних видів продукції у легкій промисловості протягом періоду 2004-2011 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Виробництво основних видів продукції у легкій промисловості за період 2004–2011 рр.

Види промислової продукції	Роки							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Тканини, млн.кв.м.	108	114	99,9	114	109	86,8	87,8	89,0
Пальта, напівпальта, накидки, плащі, куртки теплі та вироби аналогічні жіночі та дівчачі, тис. шт.	3637	3346	2675	2541	2512	1783	1718	1750
Пальта, напівпальта, накидки, плащі, куртки теплі та вироби аналогічні чоловічі та хлопчачі, тис. шт.	615	649	630	534	376	399	378	380
Костюми чоловічі та хлопчачі, тис. шт.	1860	1608	1344	1107	1000	632	449	593
Вироби панчішно-шкарпеткові трикотажні машинного, ручного в'язання, млн. пар	51,4	55,5	53,8	60,3	61,7	59,5	68,0	89,8
Светри, джемпери, пуловери, жилети та вироби аналогічні трикотажні машинного чи ручного в’язання, тис. шт.	5029	4964	4753	3849	2441	1474	1257	1598
Одяг верхній трикотажний, тис. шт.	4666	4452	5926	4174	4421	3119	3124	3268
Трикотаж спідній, млн. шт.	25,6	26,9	30,7	31,2	22,7	16,8	19,0	30,0
Взуття, млн. пар	21,7	20,5	21,2	22,5	22,2	20,4	24,1	27,2

Темпи росту обсягів виробництва тканин протягом всього періоду мають наступну тенденцію: в 2005 р. – 105,5%, в 2006 р. – 87,6%, в 2007 р. – 114,1%, в 2008 р. – 95,6%, в 2009 р. – 79,6%, в 2010 р. – 101,2%, в 2011 р. – 101,4%.

Рівень виробництва пальт, напівпальт, накидок, плащів, курток теплих та виробів аналогічних жіночих та дівчачих значно скоротився. Обсяги виробництва за цією групою зменшилися протягом всього періоду на 52,8%.

Схожа тенденція присутня й у сфері виробництва пальт, напівпальт, накидок, плащів, курток теплих та виробів аналогічних чоловічих та хлопчачих. За цією групою спостерігається зниження показника на 38,2%.

В свою чергу, протягом 2004-2010 рр. очевидною є негативна тенденція стрімкого скорочення обсягів виробництва костюмів чоловічих і хлопчачих, що становило протягом періоду 68,1%.

У сфері виробництва панчішно-шкарпеткових трикотажних виробів спостерігається здебільшого позитивна тенденція за роками дослідження: в 2005 р. – 108%, в 2006 р. – 96,9%, в 2007 р. – 112,1%, в 2008 р. – 102,3%. Лише у 2009 р. наявне зниження показника на 2,2 млн. пар (темп росту 96,4%). В свою чергу, 2010 р. характеризується підвищенням обсягів виробництва за цією групою на 8,5 млн. пар (темп росту 114,3%), а 2011 р. – на 11,8 млн. пар (темп росту 132,1%).

Негативна тенденція відносно попереднього року простежується у сфері виробництва светрів, джемперів, пуловерів, жилетів та аналогічних трикотажних виробів. Темпи росту становили: в 2005 р. – 98,7%, в 2006 р. – 95,7%, в 2007 р. – 81%, в 2008 р. – 63,4%, в 2009 р. – 60,4%, в 2010 р. – 85,3%, що демонструє поступове скорочення виробництва, і лише в 2011 р. – стрімке зростання показника (127,1%).

Темпи зміни обсягів виробництва одягу верхнього трикотажного мають нестабільну динаміку: 2005 р. – 95,4%, в 2006 р. – 133,1%, в 2007 р. – 70,4%, в 2008 р. – 105,9% в 2009 р. – 70,5%., в 2010 р. – 100,2%, в 2011 р. – 104,6%.

У сфері виробництва спіднього трикотажу наявні наступні значення

темпів росту: в 2005 р. – 105,1%, в 2006 р. – 114,1%, в 2007 р. – 101,6%, в 2008 р. – 72,8%, в 2009 р. – 74%, в 2010 р. – 113,3%, в 2011 р. – 157,9%.

Рівень обсягів виробництва взуття протягом зазначеного періоду суттєво не змінився. Темпи росту у цій сфері промисловості мають наступні значення: в 2005 р. – 94,5%, в 2006 р. – 103,4%, в 2007 р. – 106,1%, в 2008 р. – 95,6%, в 2009 р. – 91,9%, в 2010 р. – 118,1%, в 2011 р. – 112,9.

Основне суперництво суб'єктів ринку відбувається за можливість збуту продукції власного виробництва. Загалом тенденція до зростання обсягів реалізації надає можливість зробити висновок про розвиток ринку, що дозволяє, з одного боку, посилити власні позиції, а, з іншого, загрожує ймовірною появою нових конкурентів, у тому числі, іноземних.

Результати дослідження обсягів реалізованої продукції у промисловості країни та легкій промисловості представлено відповідно на рис 2.4 та 2.5.

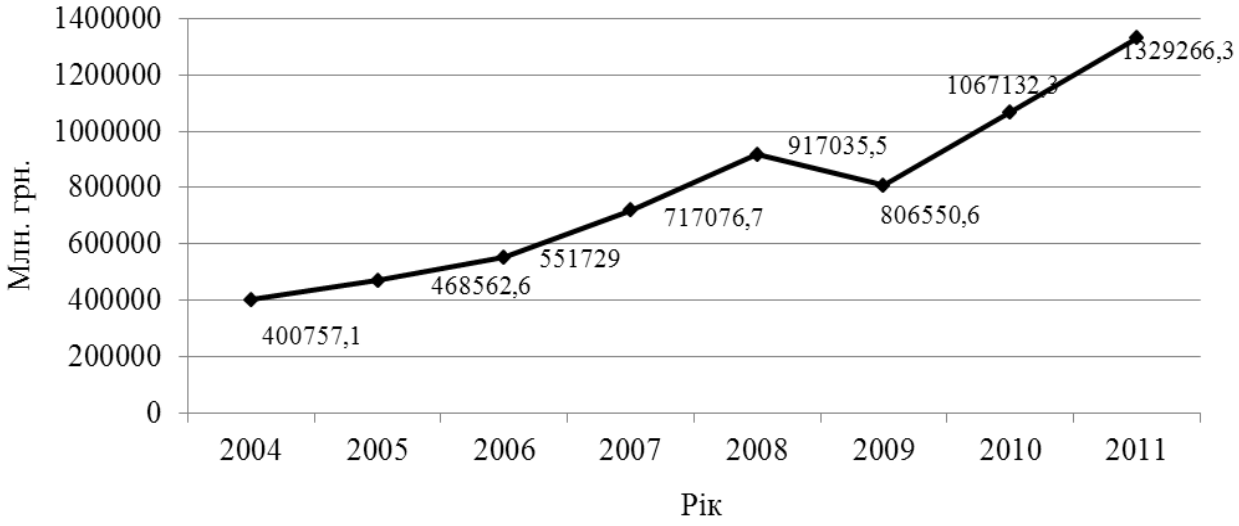

Рис. 2.4. Динаміка обсягів реалізованої продукції у промисловості України за період 2004-2011 рр., млн. грн.

Як бачимо, рівень показника протягом 2004-2008 рр. постійно зростає: в 2005 р. – на 16,9%, в 2006 р. – на 17,7%, в 2007 р. – на 30%, в 2008 р. – 27,9%. Але в 2009 р., на який припала світова криза, спостерігається зниження показника відносно попереднього періоду на 12%. У 2010 р. бачимо збільшення обсягів реалізації на 32,3%, а у 2011 р. – на 24,6%.

Рис. 2.5. Динаміка обсягів реалізованої продукції у легкій промисловості України за період 2004-2011 рр., млн. грн.

Аналогічна тенденція присутня у легкій промисловості України. Протягом 2004-2008 рр. спостерігається стабільна позитивна динаміка збільшення обсягів реалізації продукції. Темпи росту відносно попереднього року становлять: в 2005 р. – на 7,4%, в 2006 р. – 22,2%, в 2007 р. – на 14,8%., в 2008 р. – 16,6%. Але у 2009 р. можна побачити зниження показника на 8,4%. У 2010 р. характерним є повернення показника до рівня 2008 р. (на 13,3% відносно попереднього року), а у 2011 р. наявне його подальше збільшення на 17,4%.

Отримані результати підтверджують наявність у 2009 рр. кризових тенденцій. Про це свідчить значне скорочення обсягів реалізації у промисловості загалом та легкій промисловості зокрема. У 2010 р. стрімке підвищення показника характеризує подолання негативних тенденцій у економіки країни. Загалом така ситуація демонструє очікуване зростання обсягів реалізованої продукції у наступних роках.

На рис. 2.6 представлено дані за підгалузями легкої промисловості країни протягом періоду дослідження.

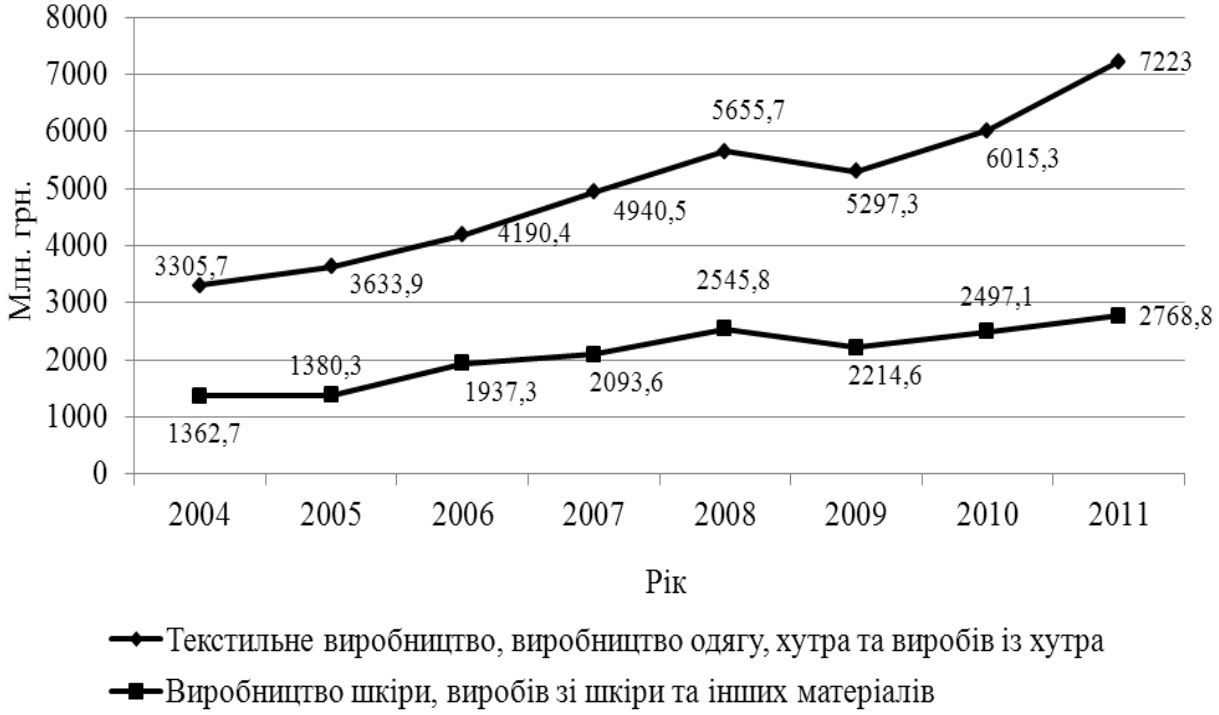

Рис. 2.6. Динаміка обсягів реалізованої продукції за підгалузями легкої промисловості України за період 2004-2011 рр., млн. грн.

В 2004-2008 рр. у сфері текстильного виробництва, виробництва одягу, хутра та виробів з хутра спостерігаються наступні темпи росту відносно попереднього року: в 2005 р. – на 9,9%, в 2006 р. – на 15,3%, в 2007 р. – на 17,9%, в 2008 р. – 14,5%. Але у 2009 р. можна побачити зниження показника на 6,3%. Надалі наявне стрімке збільшення обсягів реалізації у 2010 р. на 13,6%, у 2011 р. – на 20,1%.

У сфері виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів темпи росту протягом 2004-2008 рр. за роками становлять: в 2005 р. – на 1,3%, в 2006 р. – на 40,4%, в 2007 р. – на 8,1%, в 2008 р. – 21,6%. В свою чергу, у 2009 р. обсяги реалізованої продукції скоротилися на 13%. У 2010 р. бачимо збільшення показника на 12,8%, а у 2011 р. – на 10,9% відносно попереднього року дослідження.

Якщо розглянути частку підприємств легкої промисловості у загальній структурі обсягів реалізації продукції (табл. 2.5), можна визначити рівень активності розвитку галузі.

Таблиця 2.5

Частка легкої промисловості у загальному обсязі реалізованої продукції за період 2004-2011 рр., %

Рівень	Рік							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Промисловість	100	100	100	100	100	100	100	100
Легка промисловість	1,2	1,1	1,1	1,0	0,9	0,9	0,8	0,7
Текстильне виробництво, виробництвво одягу, хутра та виробів з хутра	0,8	0,8	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,5
Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2

Можна констатувати, що у загальній структурі виробництва частка підгалузей легкої промисловості зменшується. Це свідчить про нераціональну структуру промислового виробництва та низькі темпи розвитку вітчизняної легкої промисловості. В свою чергу, значною проблемою, що посилює конкуренцію у галузі, є збільшення обсягів реалізації на вітчизняному ринку продукції іноземного виробництва, для якої характерне краще співвідношення якості та ціни.

Скорочення обсягів виробництва продукції підприємствами, збільшення обсягів її реалізації за підгалузями легкої промисловості та промисловості загалом демонструють необхідність проведення аналізу індексів цін виробників (рис. 2.7) та споживчих цін.

Протягом 2004-2006 рр. у промисловості спостерігається поступове зниження індексу цін виробників, що демонструє гальмування інфляційних процесів в країні та стабілізацію загальної економічної ситуації. На відміну від цього в 2007-2008 рр. відбувається стрімке підвищення показника, що припадає на початок загальносвітової кризи. Істотне зниження значення показника у 2009 р. обумовлено послабленням цих негативних тенденцій. В свою чергу, 2010 р. та 2011 рр. характеризується стрімким підвищенням індексу цін виробників у промисловості країни (120,9% та 119% відповідно).

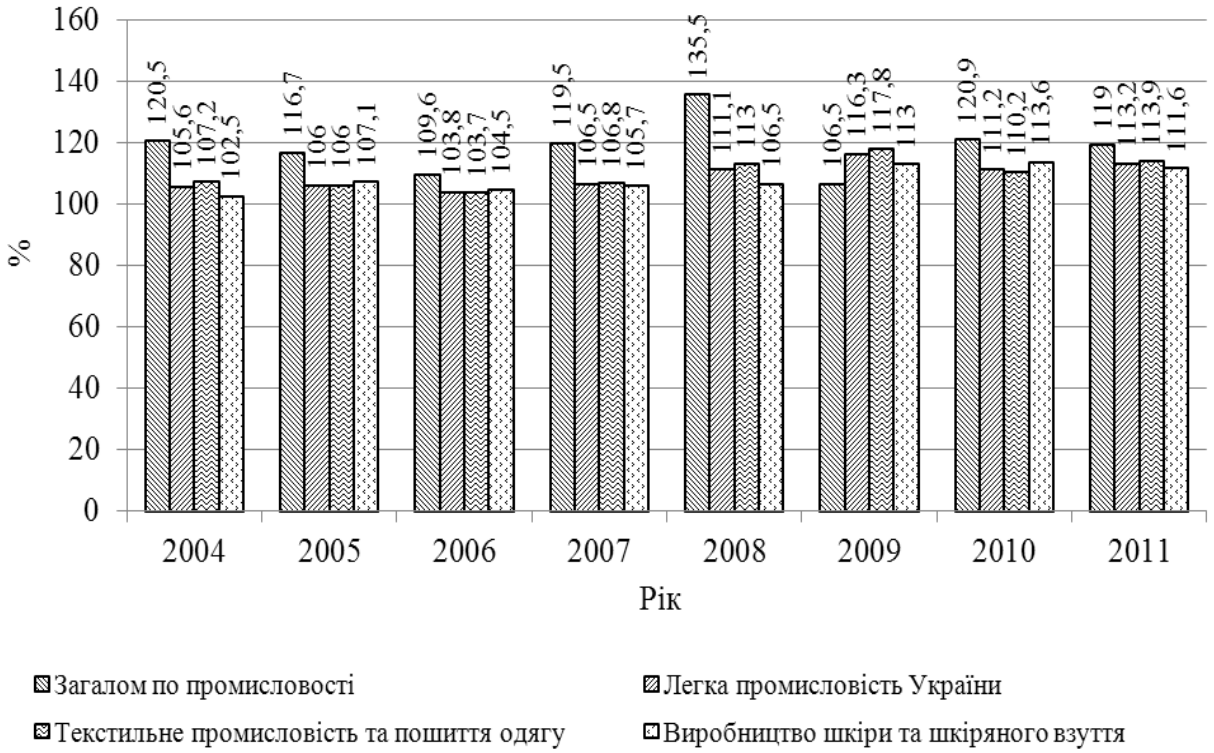

Рис. 2.7. Індекси цін виробників промислової продукції за період 2004-2011 рр.

В легкій промисловості протягом 2004-2007 рр. бачимо стабільний рівень показника у першій половині періоду та його збільшення у другій. Якщо ж розглянути ситуацію за підгалузями, то у текстильній промисловості простежується часткове зниження індексів цін протягом 2004-2006 рр., після чого відбувається стрімке підвищення показника до кінця періоду дослідження. Більш нестабільна ситуація простежується у сфері виробництва шкіри та шкіряного взуття, у якій значно вирізняються 2005 р., 2009 р. та 2010 р., що характеризуються суттєвим підвищенням індексів цін.

Індекси споживчих цін є основною характеристикою інфляційних процесів. Розглянемо їх значення на кінець кожного з років дослідження: у 2004 р. – 112,3%, у 2005 р. – 110,3%, у 2006 р. – 111,6%, у 2007 р. – 116,6%, у 2008 р. – 122,3%, у 2009 р. – 112,3%, у 2010 р. – 109,1%, у 2011р. – 108%. Як бачимо, темпи інфляційних процесів на кінець періоду почали знижуватися, що свідчить про послаблення негативних тенденцій у вітчизняній економіці.

На основі результатів аналізу можна зробити висновок, що зростання

обсягів реалізації продукції у промисловості, зумовлене насамперед інфляційними процесами.

Промислове виробництво є матеріаломістким, тому безпечний розвиток підприємства визначається рівнем стабільності поставок сировини та матеріалів. Порівняння структури операційних витрат в економіці та промисловості країни (рис. 2.8, 2.9) дозволяє зробити висновок про поступове зменшення частки матеріальних витрат.

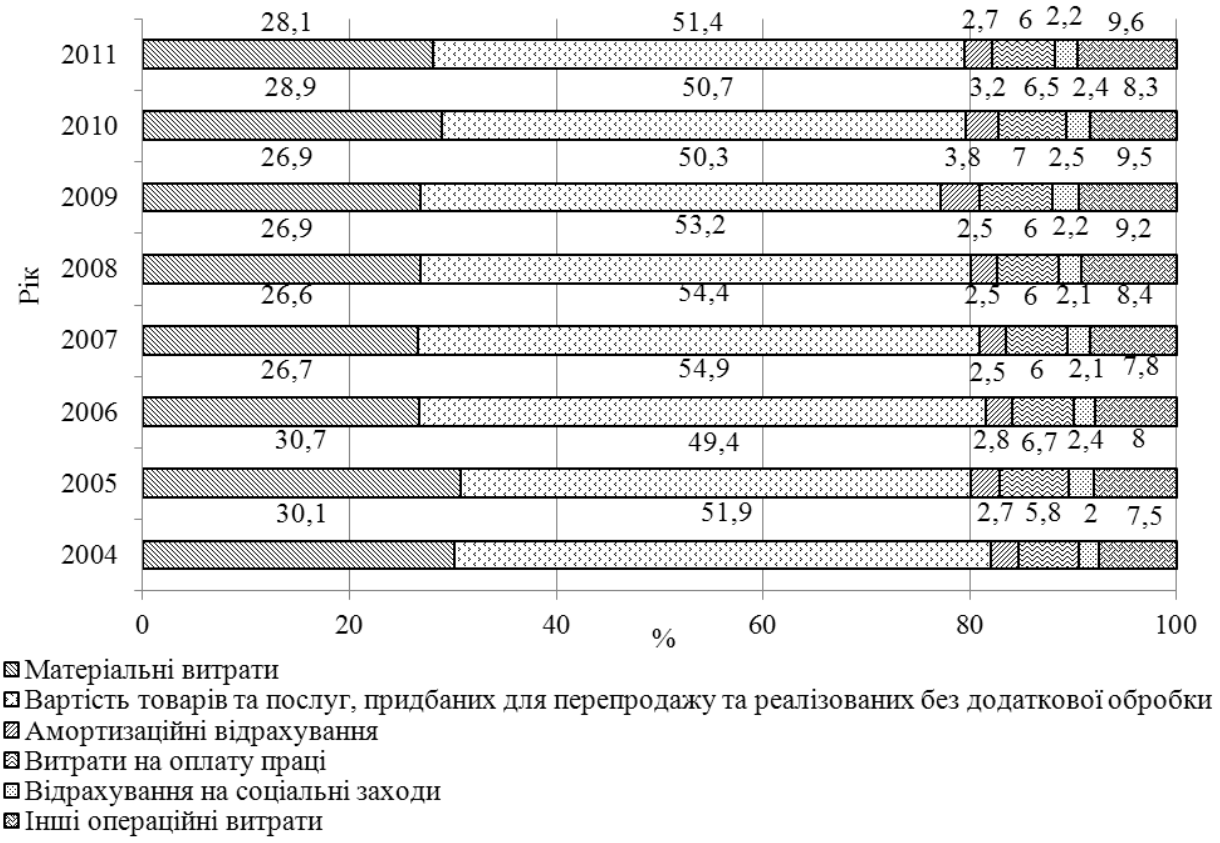

Рис. 2.8. Структура операційних витрат реалізованої продукції в економіці України за період 2004-2011 рр.

Як бачимо, структура операційних витрат в економіці та промисловості країни значно відрізняється. У загальній структурі витрат в економіці більшу половину займає вартість товарів та послуг, придбаних для перепродажу та реалізованих без додаткової обробки. Це свідчить про поступову переорієнтацію економіки на сферу послуг.

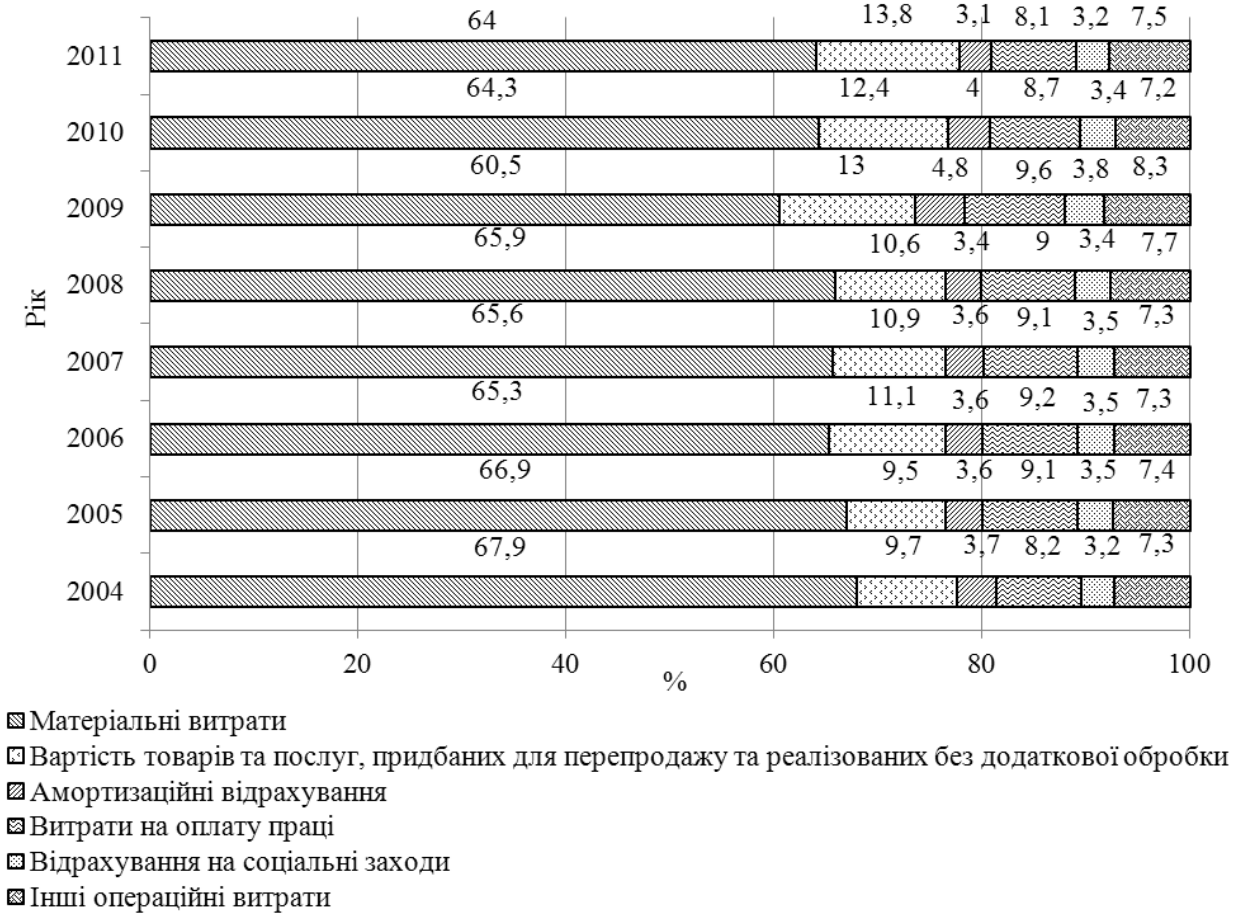

Рис. 2.9. Структура операційних витрат з реалізованої продукції у промисловості України за період 2004-2011 рр.

Представлені дані демонструють високий рівень матеріалоємності промислового виробництва, що надає можливість виокремити проблему залежності підприємств від постачальників сировини і матеріалів.

Таким чином, загальний економічний стан підприємств легкої промисловості на сучасному етапі розвитку народного господарства оцінюється як складний, а тенденції розвитку – суперечливі, нестійкі.

У 90-ті рр. XX ст. та в останні роки якісні та кількісні показники використання персоналу в промисловості України зазнали суттєвих змін – як негативних, так і позитивних. У легкій промисловості вони були найбільш відчутними, здебільшого носили динамічний та негативний характер. Скорочення чисельності зайнятих, погіршення вікової, освітньо-кваліфікаційної структури персоналу, високий рівень плинності кадрів – це

характерні особливості розвитку підприємств легкої промисловості України за останні два десятиліття. Зазначені вище фактори стали причиною значного падіння кадрового потенціалу галузі, створили низку проблем, що постали в роботі кадрових служб суб'єктів господарювання.

Протягом 1990-2010 рр. відбувалося суттєве скорочення як кількості підприємств легкої промисловості, так і частки цих підприємств у галузевій структурі економіки України. В той же час структура аналізованої галузі за видами діяльності є такою: 25 % – текстильних; 60 % – швейних; 15 % – шкіряно-взуттєвих підприємств. Таким чином, більшість із них орієнтовані на виробництво готової продукції, а не сировини, що ставить підвищені вимоги до підбору персоналу та їх освітньо-кваліфікаційного рівня.

Протягом періоду 2004-2010 рр. спостерігається постійне скорочення чисельності працівників у галузі легкої промисловості України: з 2004 по 2010 рр. – зі 150 тис. до 95 тис. осіб, тоді як на поч. 90-х рр. XX ст. рівень зайнятості в галузі сягав 750 тис. зайнятих (за даними [6]). Таке скорочення чисельності робітників галузі на тлі значного рівня безробіття в країні є загрозливим явищем для розвитку економіки України та галузі. За подібної ситуації, з одного боку, кадрові служби підприємств можуть мати кращий вибір під час здійснення найму нових співробітників або заміщення вакантних посад, з іншого боку – скорочення чисельності зайнятих в галузі знижує її пріоритетність в загальнодержавному масштабі, що може призвести до погіршення якості підготовки фахівців освітніми закладами, поступового «вимивання» кадрового потенціалу.

2.2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Важливою умовою формування конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємств легкої промисловості є стан кадрового потенціалу країни, оскільки він визначає можливість забезпечення підприємств працівниками конкретної кваліфікації.

Потреба підприємств у працівниках за професійними групами становила: 2004 р. − 166,5 тис. осіб, 2005 р. – 186,6 тис. осіб, 2006 р. – 170,5 тис. осіб, 2007 р. – 169,7 тис. осіб, 2008 р. – 91,1 тис. осіб, 2009 р. – 65,8 тис. осіб, 2010 р. – 63,9 тис. осіб, 2011 р. – 59,3 тис. осіб.

Структуру потреби підприємств у працівниках за професійними групами за період 2004-2011 рр. представлено на рис 2.10.

Рис. 2.10. Структура потреби підприємств у працівниках за професійними групами за період 2004-2011 рр., тис. осіб

Як бачимо, суттєва потреба спостерігається за багатьма категоріями, але вона має тенденцію до скорочення. Найбільш істотною є потреба у

кваліфікованих робітниках з інструментом. Від загального значення вона становить за роками: в 2004 р. – 32,2%, в 2005 р. – 30%, в 2006 р. – 29,7%, в 2007 р. – 28,8%, в 2008 р. – 22,1%, в 2009 р. – 17,3%, в 2010 р. – 20,7%, в 2011 р. – 22 %.

Значний рівень потреби спостерігається у робітниках з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою устаткування, що становить такі значення за роками: у 2004 р. – 22,8%, у 2005 р. – 21,2%, у 2006 р. – 19,6%, у 2007 р. – 18,7%, у 2008 р. – 15,8%, у 2009 р. – 11,7%, у 2010 р. – 12,4%, у 2011 р. – 14,4% від загального значення.

Не дивлячись на те, що за всіма групами потреба скорочується, відмітимо найменші темпи зниження її за групами професіонали та фахівці.

Але потреба підприємств у працівниках не дає вичерпної інформації про стан кадрового потенціалу галузі. Якщо розглянути потребу підприємств у працівниках (табл. 2.6), можна зробити висновок, що значна її частина припадає саме на промисловість.

Таблиця 2.6

Потреба підприємств у працівниках за період 2004-2011 рр., тис. осіб

Рік	Всього	Промисловість		У тому числі					
				добувна промисловість		переробна промисловість, в т. ч. легка промисловість		виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	
		Загальне значення, тис. осіб	Частка від загальної кількості, %	Загальне значення, тис.осіб	Частка від промислового значення, %	Загальне значення, тис. осіб	Частка від промислового значення, %	Загальне значення, тис. осіб	Частка від промислового значення, %
2004	166,5	63,1	37,9	13,6	21,6	44,8	71,0	4,7	7,4
2005	186,6	65,8	35,3	13,5	20,5	47,0	71,4	5,3	8,1
2006	170,5	55,8	32,7	8,0	14,3	41,7	74,7	6,1	10,9
2007	169,7	57,4	33,8	8,1	14,1	42,8	74,6	6,5	11,3
2008	91,1	23,5	25,8	2,5	10,6	16,5	70,2	4,5	19,2
2009	65,8	14,7	22,3	0,8	5,4	12,1	82,3	1,8	12,3
2010	63,9	17,2	26,9	1,5	8,7	13,7	79,7	2,0	11,6
2011	59,3	16,6	28,0	1,3	7,8	13,0	78,3	2,3	13,9

Відповідно до наведених даних потреба у працівниках у добувній промисловості суттєво знизилася та становить на кінець періоду дослідження до 11% від значення, що спостерігалося на початку.

Найбільша потреба у працівниках простежується у переробній промисловості, що перевищувала 70% від загальнопромислового значення.

У сфері виробництва та розподілення електроенергії, газу та води потреба збільшилася з 7,4% до 11,6% у контексті промислового значення.

Графічне зображення рівня потреби у працівниках у вітчизняній промисловості представлено на рис. 2.11.

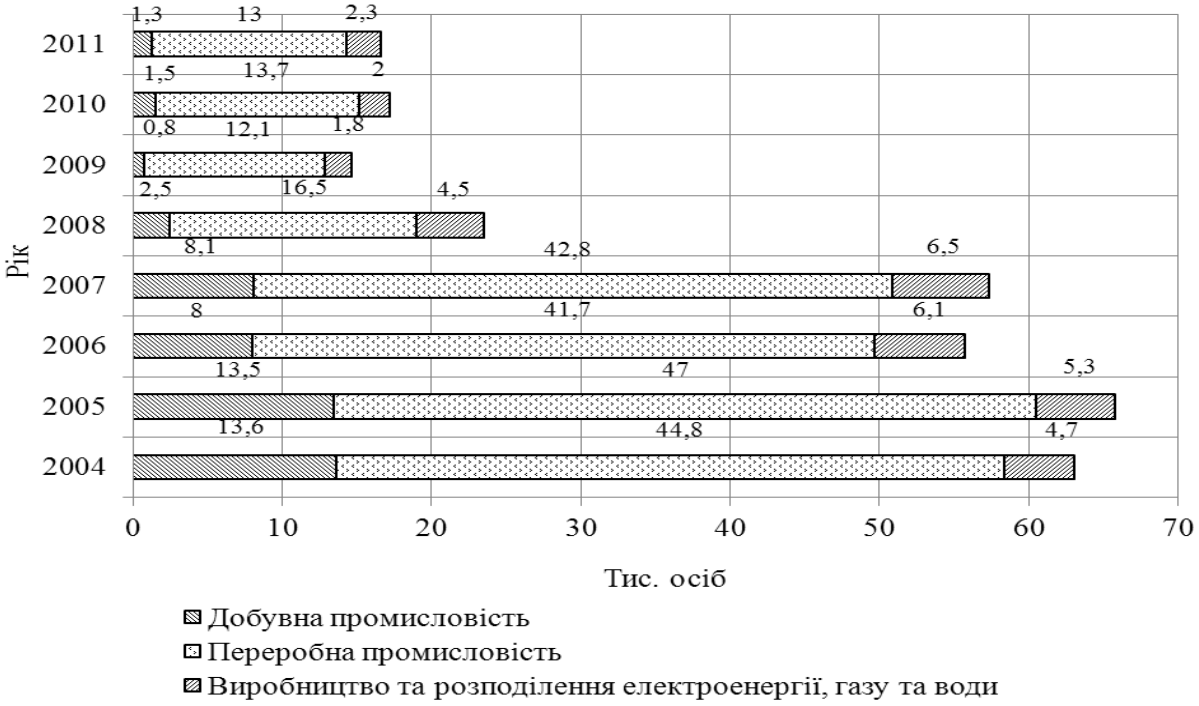

Рис. 2.11. Потреба у працівниках в промисловості країни за період 2004-2011 рр.

Скорочення потреби у працівниках різних кваліфікаційних груп викликано здебільшого зменшенням загальної кількості підприємств, особливо великих. В свою чергу, проблемою залишається якість трудових ресурсів, що обумовлено нестачею кваліфікованих фахівців через низький рівень престижності техніко-технологічних спеціальностей.

Для кращого розуміння проблеми забезпечення вітчизняних підприємств трудовими ресурсами, як одного з визначальних факторів конкурентоспроможності економіки, представимо в табл. 2.7 показники

ринку праці про зайняте та безробітне населення в країні протягом періоду дослідження.

Таблиця 2.7

Аналіз частки зайнятого та безробітного населення країни у загальній структурі за період 2004-2011 рр.

Зайняте населення				
Рік	у віці 15-70 років		працездатного віку	
	в середньому тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи	в середньому тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи
2004	20295,7	56,7	18694,3	64,6
2005	20680,0	57,7	18886,5	65,4
2006	20730,4	57,9	19032,2	65,9
2007	20904,7	58,7	19189,5	66,7
2008	20972,3	59,3	19251,7	67,3
2009	20191,5	57,7	18365,0	64,7
2010	20266,0	58,5	18436,5	65,6
2011	20324,2	59,2	18516,2	66,5
Безробітне населення				
Рік	у віці 15-70 років		працездатного віку	
	в середньому тис. осіб	у % до економіч-но активного населення	в середньому тис. осіб	у % до економічно активного населення
2004	1906,7	8,6	1888,2	9,2
2005	1600,8	7,2	1595,2	7,8
2006	1515,0	6,8	1513,7	7,4
2007	1417,6	6,4	1416,7	6,9
2008	1425,1	6,4	1424,0	6,9
2009	1958,8	8,8	1956,6	9,6
2010	1785,6	8,1	1784,2	8,8
2011	1732,7	7,9	1731,7	8,6

На основі даних Держстату України можна зробити висновок, що частка зайнятого населення протягом 2004-2008 рр. поступово збільшувалася з 56,7% до 59,3%, і лише у 2009 р. спостерігається її часткове зменшення до 57,7%. В свою чергу, 2010 р. характеризується подальшим підвищенням показника до 58,5%, а в 2011 р. – до 59,2%.

Якщо розглянути ситуацію щодо зайнятого населення працездатного

віку, наявною є аналогічна ситуація: поступове зростання його частки протягом 2004-2008 рр. з 64,6% до 67,3%, зниження у 2009 р. до 64,7%, подальше підвищення до 65,6% та 66,5% відповідно у 2010 та 2011 рр.

Частка безробітного населення протягом 2004-2008 рр. поступово зменшилася на 481,6 тис. осіб (з 8,6% до 6,4%) від чисельності усього активного населення. Після цього у 2009 р. є очевидним стрімке підвищення чисельності безробітних на 506,7 тис. осіб, тобто до 8,8%, що перевищує значення початку періоду дослідження. Для 2010 р. характерне зниження показника у порівнянні з попереднім 2009 р. на 173,2 тис. осіб (до 8,1%) та на 52,7 тис. осіб у 2011 р. (до 7,9%).

Аналогічна ситуація спостерігається щодо частки безробітного населення працездатного віку, зареєстрованого у державній службі зайнятості відповідно до даних Державної служби статистики, що за роками становила: у 2004 р. – 9,2%, у 2005 р. – 7,8%, у 2006 р. – 7,4%, у 2007 р. – 6,9%, у 2008 р. – 6,9%, у 2009 р. – 9,6%, у 2010 р. – 8,8%, у 2011 р. – 8,6%.

Разом з тим, значна чисельність безробітного населення в Україні на тлі недостатньої потреби в робочій силі з боку суб’єктів господарювання фактично означає, що галузь може бути достатньою мірою забезпеченою основними та допоміжними робітниками невисокої кваліфікації, що полегшує роботу служб персоналу. У табл. 2.8 проілюстровано співвідношення попиту і пропозиції робочої сили в Україні за період 2005-2010 рр.

Таблиця 2.8

Попит і пропозиція робочої сили в Україні за період 2005-2010 рр.

Роки	Перебувало громадян на обліку Державної служби зайнятості на кінець року, тис. осіб	Потреба в робочій силі на кінець року, тис. осіб	Навантаження незайнятого населення на одне вільне робоче місце, вакантну посаду на кінець року, осіб
2005	903,5	186,6	5
2006	780,9	170,5	5
2007	660,3	169,7	4
2008	876,2	91,1	10
2009	542,8	65,8	8
2010	564,0	63,9	9

З даних у табл. 2.8 видно, що попит і пропозиція на ринку праці України протягом 2000-2010 рр. ніколи не були врівноваженими. Проте таке явище є характерним і природнім для ринкової економіки. Навантаження на одне вакантне робоче місце складало від 5 до 17 осіб залежно від фази економічного циклу. Це, з одного боку, негативне соціально-економічне явище, яке ускладнює пошук роботи безробітної частини населення, знижує рівень життя населення, але з позицій відбору персоналу менеджерами підприємств легкої промисловості, це – позитивне явище, адже розширюється коло кандидатів на посади, і є можливості для більш якісного кадрового забезпечення суб'єктів господарювання.

Отже, порівнявши рівень потреби у працівниках та чисельність безробітного населення у країні, можна зробити висновок, що підприємства легкої промисловості можуть у повному обсязі забезпечити себе працівниками на основі підвищення або перекваліфікації потенційних працівників. Але необхідно використовувати більш ефективні методи забезпечення персоналом (методи відбору персоналу, профорієнтаційна робота тощо), що дозволить створити умови стабільного функціонування підприємств на ринку та оцінити можливості підвищення ефективності використання персоналу.

Аналізуючи кадровий потенціал підприємства або галузі слід приймати до уваги також і показник плинності кадрів – співвідношення чисельності найманих працівників, що були прийняті на роботу або вибули зі складу персоналу, до середньоспискової чисельності працівників. Зазначений індикатор є важливим з позиції оцінки рівня адаптації індивіда до умов праці на підприємстві або освітньо-кваліфікаційних вимог, що ставляться працедавцем до претендента на заміщення вакантної посади. Так, за одностайними оцінками як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, новий співробітник потребує декілька місяців на адаптацію до нового колективу чи до специфіки роботи в новій організації, а ефективність його діяльності може знижуватися до 50% можливими збоями у виробничому процесі. З цих

причин значна частка звільнених чи прийнятих працівників у загальній структурі персоналу є тривожним сигналом для представників кадрових служб підприємств. Виходячи з цього, в табл. 2.9. представлено рух кадрів за видами промислової діяльності у 2009-2010 рр.

Таблиця 2.9

Рух кадрів за видами промислової діяльності у 2009-2010 рр.

Галузі/підгалузі за роками	% до середньооблікової чисельності штатних працівників			
	прийнято	вибуло	у т.ч. з причин	
			плинності кадрів	скорочення кадрів
Промисловість				
2009	20,2	29,2	20,7	3,0
2010	24,2	26,6	21,4	1,4
2010 рік до 2009, %	119,8	91,1	103,4	46,7
Переробна промисловість				
2009	21,8	33,9	24,9	3,8
2010	27,4	30,4	25,6	1,5
2010 рік до 2009, %	125,7	89,7	102,8	39,5
Текстильне виробництво; виробництво одягу, хутра та виробів з хутра				
2009	23,3	36,8	31,8	3,2
2010	26,5	34,1	31,0	1,9
2010 рік до 2009, %	113,7	92,7	97,5	59,4
Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів				
2009	29,3	32,7	29,2	2,2
2010	40,9	35,8	30,8	3,3
2010 рік до 2009, %	139,6	109,5	105,5	150,0

З даних у табл. 2.9 випливає, що коефіцієнт плинності кадрів за прийняттям і вибуттям по всім підгалузям та за обидва аналізовані періоди перевищує 50 %. У легкій промисловості плинність кадрів досягає рівня 60 % (75 % в 2010 р. по шкіряній підгалузі), що багато в чому пояснює причини низької ефективності використання трудових ресурсів підприємствами легкої промисловості України. Якщо аналізувати динаміку прийняття та вибуття по підгалузям легкої промисловості, то слід зазначити, що з 2009 по 2010 рр. на текстильних та швейних підприємствах відбувалося скорочення частки працюючих, які вибували; натомість зростала частка новоприбулих працівників, але в цілому загальний рівень плинності зростав і залишався

неприпустимо великим (60,5 % проти 60,1 %). На шкіряно-взуттєвих підприємствах України суттєво зростали частки як прийнятих, так і звільнених працівників – загальний рівень плинності кадрів підвищився з 62 % до 76,7 %.

Зауважимо, що звільнення працівників на підприємствах легкої промисловості України здебільшого відбувається з причин плинності (за власним бажанням), за скорочення звільнялося лише 1-3 % працівників. Значна частина скорочених працівників змушені звільнятися за власним бажанням, а тому позбавляються належних їм згідно законодавства пільг та гарантій майбутнього працевлаштування за спеціальністю. Такі співробітники, як правило, надалі працюють не за фахом, що особливо характерно для висококваліфікованого технологічного персоналу. Таке явище унеможливлює повноцінну реалізацію стратегії відмови підприємств галузі від роботи за толінговими схемами в майбутніх періодах.

Ґрунтовність одержаних дослідження використання персоналу в галузі легкої промисловості не може бути здійснене без аналізу його ефективності.

Необхідно більш ґрунтовно проаналізувати вплив персоналу на результати діяльності підприємств галузі легкої промисловості України, тому наступним етапом дослідження ефективності роботи персоналу суб’єктів господарювання в легкій промисловості України є аналіз ефективності використання фонду робочого часу працівників (далі – ФРЧ), зокрема наступних показників (табл. 2.10.):

- динаміка обсягу фонду робочого часу (год.);
- динаміка відпрацьованого фонду робочого часу (год. або % до ФРЧ);
- втрати робочого часу (% до ФРЧ);
- неявки з поважних причин (% до ФРЧ) – щорічних відпусток (основних та додаткових), з тимчасової непрацездатності, навчальних відпусток та ін. неявок, передбачених законом.

Таблиця 2.10

Використання фонду робочого часу працівників за видами промислової діяльності у 2009-2010 рр.

	У середньому на одного штатного працівника, год.						
	ФРЧ	відпрацьовано		Втрати робочого часу, %	Неявки з поважних причин, %		
		год.	% до ФРЧ		Щорічні відпустки (основні та додаткові)	Тимчасова непрацездатність	Навчальні відпустки та ін. неявки, передбачені законом
Промисловість							
2009	1971	1542	78,2	9,74	8,23	3,16	0,67
2010	1973	1627	82,5	5,57	8,05	3,23	0,65
2010 рік до 2009, %	100,1	105,5	105,5	57,2	97,8	102,2	97,0
Переробна промисловість							
2009	1991	1516	76,2	13,06	7,28	2,91	0,55
2010	1991	1629	81,8	7,13	7,14	3,02	0,91
2010 рік до 2009, %	100,0	107,5	107,3	54,6	98,1	103,8	165,5
текстильне виробництво; виробництво одягу, хутра та виробів з хутра							
2009	1960	1463	74,6	14,60	7,10	3,28	0,42
2010	1950	1564	80,2	8,00	6,42	3,28	2,1
2010 рік до 2009, %	99,5	106,9	107,5	54,8	90,4	100,0	500,0
виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів							
2009	1954	1542	78,9	11,72	6,41	2,76	0,21
2010	1954	1663	85,1	5,12	5,84	2,87	1,07
2010 рік до 2009, %	100,0	107,8	107,9	43,7	91,1	104,0	509,5

Дані табл. 2.10. засвідчують, що загальний обсяг ФРЧ у підгалузях легкої промисловості є дещо меншим (на 1-2 %), ніж по промисловості загалом або по переробній промисловості, що можливо пояснити специфічними особливостями кадрового складу підприємств галузі: переважання жінок у статевій структурі, неоптимальна вікова структура тощо. Рівень використання ФРЧ в галузі аналогічний загальному по промисловості – у 2009 р. повнота використання ФРЧ складала 75-78 %, наступного року цей показник дещо покращився – до 80-85 %.

Слід відзначити, що найбільшого покращення використання ФРЧ вдалося досягти саме в легкій промисловості. Так, якщо загалом промисловим підприємствам рівень використання ФРЧ зріс на 5,5 %, то за аналогічний період текстильними, швейними та шкіряно-взуттєвими підприємствами було досягнуто покращення на рівні 7,5-7,9 %.

Разом із покращенням показників щодо використання ФРЧ за аналізований період зменшилися відповідно і втрати робочого часу. Так, у 2009 р. по текстильним та швейним підприємствам спостерігаються найбільші втрати робочого часу – до 14,6 %. Протягом року цей показник знизився до 8 %. Такі результати пояснюються вкрай негативним і сильним впливом фінансово-економічної кризи на діяльність промислових підприємств у 2009 р. Спостерігалися простої в роботі, пов’язані із відсутністю замовлень на виготовлення продукції, перебоями у поставках сировини, браком оборотних коштів.

До 2010 р. ситуацію вдалося нормалізувати, менеджмент більшості підприємств прийняв активні антикризові кроки, такі як оптимізація виробничої програми, концентрація зусиль на традиційних видах діяльності (операційній діяльності), скорочення адміністративних витрат тощо. На підприємствах шкіряно-взуттєвої підгалузі за аналізований період втрати робочого часу також знизилися з 11,72 до 5,12 %. Таким чином було закладено основи для підвищення ефективності роботи персоналу, підвищення оплати праці в галузі.

Протягом 2009-2010 рр. працівниками галузі використано менше основних та додаткових відпусток – на 10 %, що свідчить про підвищення інтенсивності використання робочої сили на підприємствах.

Втрати часу з причин тимчасової непрацездатності знаходяться на сталому рівні та складають в середньому 2,7-3,2 % від ФРЧ. Слід зазначити, що більшими є втрати на текстильних та швейних підприємствах (3,28 %), а не шкіряно-взуттєвих (2,7-2,8 %). Умови праці на останніх складніші та завдають більшої шкоди здоров'ю працівників, у той же час в даній підгалузі жорсткіші вимоги до якості заходів з охорони праці.

Необхідно звернути увагу на суттєве, у 5 разів, збільшення невиходів з причин перебування співробітників у навчальних відпустках та ін. неявок, передбачених законом.

Окремо розглянемо питання щодо статевої структури трудового потенціалу легкої промисловості України. І сьогодні, і протягом останніх десятиліть ця галузь є найбільш залежною від праці жінок (до 65-82 % середньоспискового штату підприємств галузі – жіночої статі). Тоді як по промисловості в цілому цей показник складає до 45-50 %. Це суттєво впливає на розвиток кадрового потенціалу та кадрову політику підприємств. Так, зокрема, цей фактор звужує можливість оптимізації процесу використання фонду робочого часу. На підприємствах наявна висока плинність кадрів, зокрема через декретні відпустки або відпустки по догляду за дітьми. Невирішеними задачами у цій сфері залишаються наступні:

- гендерна нерівність щодо питань оплати праці, кар'єрного зростання співробітниць;
- обмежені можливості трансформації робочого графіку працівниць (застосування вільного, гнучкого чи ковзаю чого графіку);
- руйнування протягом останніх 20 років соціальної інфраструктури суб'єктів господарювання (дитсадків, літніх дитячих таборів, медичних закладів тощо);

- ускладнення процесу безперервного навчання персоналу, що є наслідком вище перелічених факторів.

Таким чином, використання і вдосконалення кадрового потенціалу підприємств легкої промисловості ускладнюється не лише проблемами загальноекономічного характеру, але й специфікою галузі. Якщо узагальнити тенденції, пов'язані із чисельністю, структурою, рухом персоналу та використанням ФРЧ на підприємствах легкої промисловості України, то виділимо наступне:

1. Відбулося значне скорочення рівня зайнятості в галузі – протягом 2004-2010 рр. зі 150 до 95 тис. осіб. На початку 90-х рр. XX ст. цей показник досягав рівня 750 тис. зайнятих. Частка зайнятості в легкій промисловості відносно всього промислового персоналу скоротилася з 6,5 % у 2000 р. до 3,5 % у 2010 р. (близько 10 % у 1990 р.).

2. Спостерігається надзвичайно високий рівень плинності кадрів. У 2009-2010 рр. в легкій промисловості за прибуттям і вибуттям він становив близько 60 % на текстильних та швейних підприємствах та 75 % на шкіряно-взуттєвих. Тенденції зміни цього показника нестійкі, а його рівень перевищує середні значення по промисловості (близько 50 %). Таке становище є несприятливим з позицій розвитку кадрового потенціалу та вказує на системні проблеми в роботі підприємств галузі, такі як низький рівень оплати праці, тяжкі умови праці, негативні очікування працівників тощо.

3. Легка промисловість – переважно «жіноча» галузь, питома вага жінок у статевій структурі персоналу підприємств складає 65-82 %, що накладає певний відбиток на процес використання кадрового потенціалу. Насамперед, це проявляється у змінах структури ФРЧ. Сам фонд за таких умов зменшується, наявні втрати робочого часу, пов'язані із тимчасовою непрацездатністю з причин декретних відпусток або догляду за дитиною. Існують об'єктивні складнощі щодо оптимізації ФРЧ, постає необхідність ширшого застосування вільного, ковзаючого графіку роботи тощо.

4. Протягом 2009-2010 рр. на підприємствах легкої промисловості України вдалося покращити ефективність використання ФРЧ, зменшити його втрати, що пов'язано із подоланням кризових явищ в економіці, які найбільш гостро виявилися в 2009 р. Порівняно з цим періодом тривалість вимушених простоїв скоротилася майже в 2 рази – з 14,6 до 8 % та з 11,5 до 5,1 % на текстильних та швейних і шкіряно-взуттєвих підприємствах відповідно.

Негативні процеси, характерні для розвитку кадрового потенціалу підприємств легкої промисловості України, які були описані вище та проявляються в невпинному скороченні рівня зайнятості у галузі, відсутності сталого зростання обсягів промислової продукції, зниженні прибутковості роботи підприємств, підвищенні плинності кадрів до загрозливого рівня, неоптимальному використанні ФРЧ, мають цілий комплекс причин. І, насамперед, втрата значної частини людського потенціалу галузі пов'язана із погіршенням умов оплати праці на підприємствах.

Стан потреби підприємств у працівниках різних професійних груп визначається рівнем матеріального стимулювання і, безпосередньо, заробітної платні відповідно до виду промислової діяльності.

В табл. 2.11 представлено рівень середньомісячної заробітної плати за видами діяльності на одного штатного працівника підприємства протягом 2004-2011 рр.

Таблиця 2.11

Динаміка середньомісячної заробітної плати за видами промислової діяльності за період 2004-2011 рр.

Вид діяльності	Рік								Темпи росту, %						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2005 до 2004	2006 до 2005	2007 до 2006	2008 до 2007	2009 до 2008	2010 до 2009	2011 до 2010
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Промисловість	743	967	1212	1554	2017	2117	2579	3120	130,1	125,3	128,2	129,8	105,0	121,8	121,0
добування паливно-енергетичних корисних копалин	908	1245	1568	2041	2880	3135	3763	4690	137,1	125,9	130,2	141,1	108,9	120,0	124,6
добування корисних копалин, крім паливно-енергетичних	916	1247	1458	1803	2216	2275	2945	3526	136,1	116,9	123,7	122,9	102,7	129,5	119,7
виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	597	780	986	1223	1618	1777	2137	2541	130,7	126,4	124,0	132,3	109,8	120,3	118,9
текстильне виробництво, виробництво одягу, хутра та виробів із хутра	418	523	646	801	1011	1037	1322	1598	125,1	123,5	124,0	126,2	102,4	127,5	120,9
виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	444	553	691	854	1033	1117	1403	1658	124,5	125,0	123,6	121,0	108,1	125,6	118,2
оброблення деревини та виробництво виробів з деревини, крім меблів	561	707	879	1078	1347	1313	1511	1802	126,0	124,3	122,6	125,0	97,5	115,1	119,3
целюлозно-паперове виробництво, видавнича діяльність	800	998	1275	1545	1938	1981	2197	2635	124,8	127,8	121,2	125,4	102,2	110,9	119,9
виробництво коксу, продуктів нафтопереробки	1174	1470	1697	2145	2689	2974	3454	3867	125,2	115,4	126,4	125,4	111,0	116,1	112,0
хімічне виробництво	748	1012	1261	1586	2047	2003	2586	3169	135,3	124,6	125,8	129,1	97,9	129,1	122,4
виробництво гумових та пластмасових виробів	649	814	1020	1251	1598	1593	1880	2194	125,4	125,3	122,6	127,7	99,7	118,0	116,7
виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	625	824	1067	1440	1818	1644	2001	2525	131,8	129,5	135,0	126,3	90,4	121,7	126,2

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів	994	1287	1560	2003	2418	2429	2916	3539	129,5	121,2	128,4	120,7	100,5	120,0	121,4
виробництво машин та устаткування	639	832	1068	1380	1791	1744	2254	2770	130,2	128,4	129,2	129,8	97,4	129,2	122,9
виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування	555	737	952	1264	1633	1658	2098	2539	132,8	129,2	132,8	129,2	101,5	126,5	121,0
виробництво транспортних засобів та устаткування	704	864	1129	1492	1901	1704	2411	2926	122,7	130,7	132,2	127,4	89,6	141,5	121,4
інші галузі промисловості	583	704	846	1053	1364	1248	1463	1892	120,8	120,2	124,5	129,5	91,5	117,2	129,3

Станом на 2010 р. рівень оплати праці в легкій промисловості був суттєво нижчим від середнього рівня по промисловості в цілому, а темпи зростання лише незначним чином перевищували темпи зростання по промисловості. Таким чином, вказане відставання фактично не скорочується. Проілюструємо це на рис. 2.12.

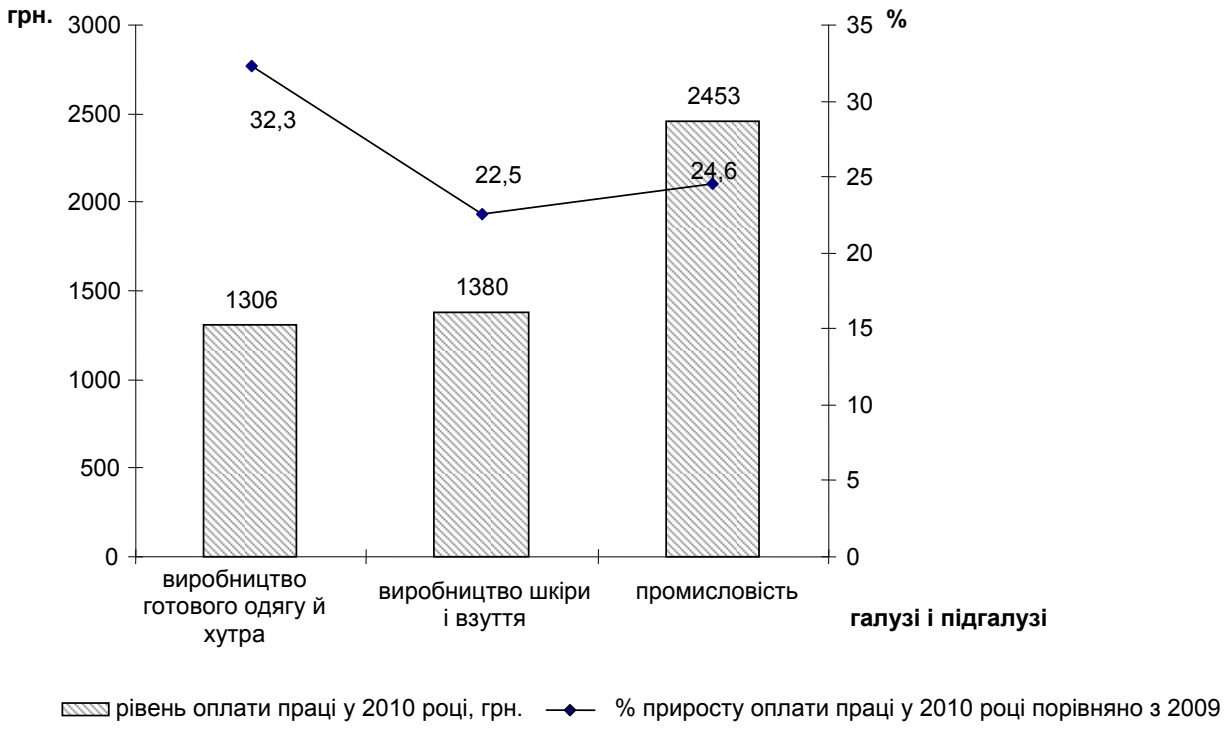

Рис. 2.12. Рівень оплати праці та його динаміка в легкій промисловості та по промисловості в цілому за період 2009-2010 рр.

Як видно з даних на рис. 2.12, рівень середньої оплати праці у підгалузях легкої промисловості є на 45 % нижчим, ніж загалом по промисловості. Так, по промисловим підприємствам середня заробітна плата складає 2453 грн./міс., а її приріст протягом 2009-2010 рр. – 24,6 %. У той же період, на швейних підприємствах рівень середньомісячної заробітної плати становить лише 1308 грн. (річний приріст – 32,3 %), а на шкіряно-взуттєвих – 1380 грн. (річний приріст – 22,5 %). Навіть з урахуванням чинника гендерної нерівності, за якого оплата праці жінок є нижчою від оплати праці чоловіків

на аналогічній посаді в середньому на 20-30 %, це відставання в Україні досягає 20-25 % і майже не скорочується.

Слід відзначити, що вищевказане не є тенденцією останніх декількох років або негативним наслідком фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. Представлена вище різниця в розмірах середньої заробітної плати по промисловості та по легкій промисловості сформувалася ще на початку 90-х рр. XX ст., зберігається нині, надалі спостерігаються тенденції до подальшого збільшення цього розриву, що проілюстровано в табл. 2.12. та на рис. 2.13.

З даних у табл. 2.11 та на рис. 2.13 спостерігаємо, що по теперішній час рівень заробітної плати в легкій промисловості постійно був в середньому в два рази нижчим від рівня по промисловості. Цей розрив тільки збільшувався, що сприяє процесам відтоку кадрів до інших сфер народного господарства та втрати їх потенціалу для легкої промисловості.

Зростання оплати праці в промисловості відбувається темпами, швидшими, ніж у легкій промисловості, розрив знову збільшується (у 2008-2009 рр. склав 49,4 %). Таким чином, інші сфери промислового виробництва були і залишаються більш привабливими для працівників, відбувається відтік висококваліфікованих інженерно-технічних кадрів з підприємств легкої промисловості. Враховуючи факт широкого використання толінгових схем виробництва продукції та відсутність тенденцій до суттєвого підвищення оплати праці в легкій промисловості, відновлення втраченої частини кадрового потенціалу є суттєво ускладненим.

Представлені темпи зміни середньомісячної заробітної платні підтверджують кризовий характер господарської діяльності як у легкій промисловості, так і промисловості загалом у 2009 р., після чого спостерігається подальше стрімке підвищення показника.

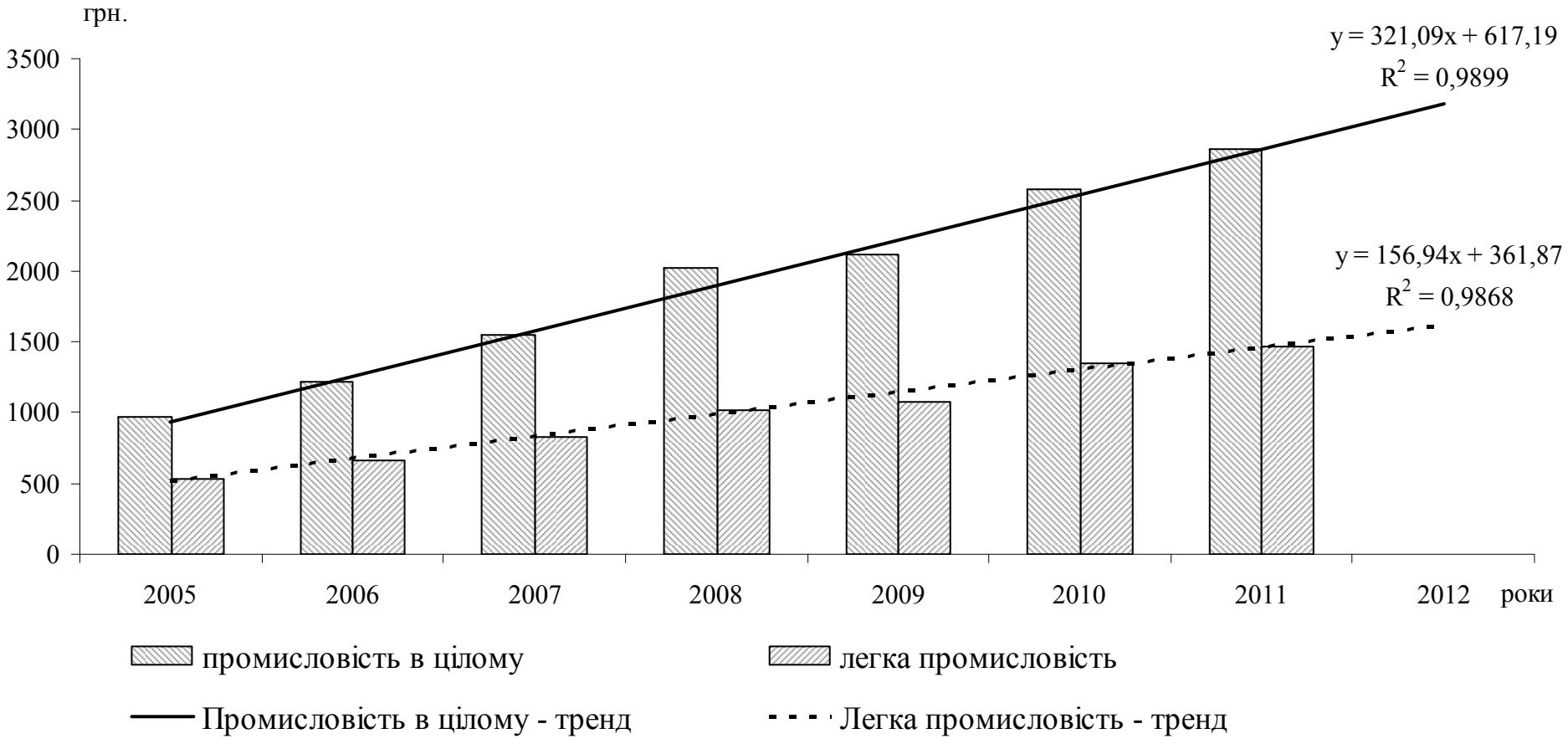

Рис. 2.13. Співвідношення середньомісячної заробітної плати в розрахунку на одного штатного працівника у промисловості в цілому та в легкій промисловості [5]

Графічне зображення динаміки рівня оплати праці у промисловості країни та за підгалузями легкої промисловості зокрема представлено на рис. 2.14.

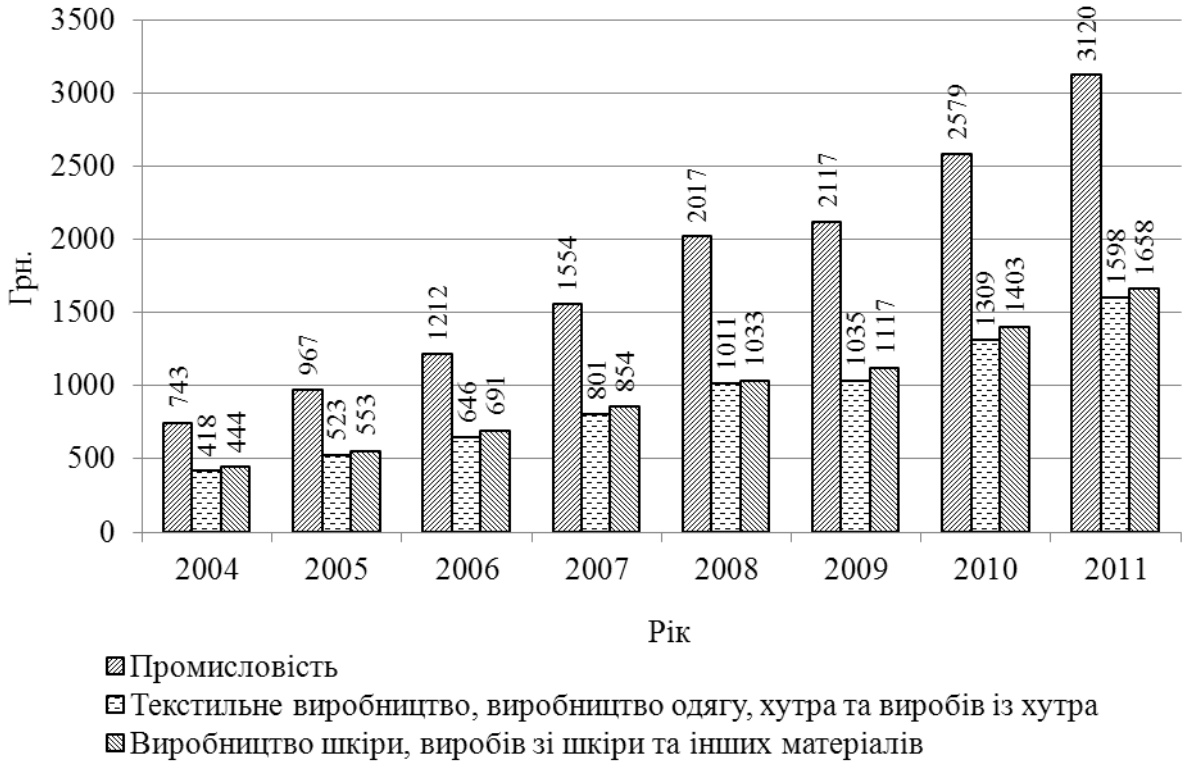

Рис. 2.14. Динаміка рівня оплати праці за підгалузями легкої промисловості та промисловості країни загалом за період 2004-2011 рр.

На основі результатів аналізу видно, що в легкій промисловості країни рівень оплати праці персоналу є найнижчим серед усіх галузей вітчизняної промисловості.

Таким чином, стає зрозуміло, що трудових ресурсів на сьогоднішній день вистачає для задоволення потреб вітчизняної промисловості та легкої промисловості зокрема. Це пояснюється значним скороченням рівня потреби підприємств у працівниках різних категорій та істотним рівнем безробіття в країні. Однією з основних причин скорочення чисельності працівників у підгалузях легкої промисловості стає саме рівень оплати праці, що спричиняє загострення проблеми забезпеченості підприємств якісними трудовими ресурсами.

До ситуації, яка склалася та була описана вище, може бути ряд пояснень:

- недостатня прибутковість операційної діяльності в галузі, значна частка збиткових підприємств;

- це «жіноча» галузь, відповідно негативну роль відіграє фактор гендерної нерівності в оплаті праці;

- переважно робота за давальницькими схемами не сприяє підвищенню оплати праці, так як за таких умов відсутні стимули до підвищення продуктивності праці, яке є невід'ємною і головною передумовою підвищення заробітної плати;

- витрати на заробітну плату складають значну частину в собівартості продукції, в умовах високого податкового навантаження на заробітну плату (в Україні сягає 60 %) є закономірним прагнення роботодавців до її заниження.

Аналіз даних Держстату України щодо рівня середньомісячної заробітної плати в легкій промисловості протягом 2010-2011 рр. засвідчує [7, 8], що ситуація із співвідношенням рівнів заробітної плати в легкій промисловості та загалом по промисловості залишається майже незмінною .

З даних Держстату видно, що протягом 2010-2011 рр. мала місце позитивна динаміка розмірів середньої заробітної плати в галузі: на 14 % по текстильним і швейним підприємствам (з 1309 грн. до 1403 грн.) та по шкіряно-взуттєвим підприємствам на 11,5 % (з 1403 грн. по 1565 грн.). Тим не менше її обсяги порівняно з середньою заробітною платою по промисловості залишається на рівні близько 60 %. Можливо зробити висновок, що з позицій оплати праці, рівня інтенсивності використання трудових ресурсів, умов праці на підприємствах галузь все ще залишається непривабливою як для висококваліфікованих працівників, так і для представників робітничих професій.

Показник абсолютного значення заробітної плати працівників легкої промисловості та її співвідношення до загальної по промисловості в цілому

відображає рівень привабливості галузі з позиції працівника. У той же час, цього виявляється недостатньо для характеристики соціальних процесів, що відбуваються на підприємствах. Виходячи з цього, важливим є здійснення розподілу найманих працівників за розміром оплати праці. Рівномірний та справедливий розподіл доходів на підприємстві є основою сталого розвитку трудового колективу, суттєво зменшує соціальну напругу в ньому, стимулює зацікавленість всіх груп працівників у підвищенні ефективності їх роботи, формує колективну свідомість та відповідальність за долю підприємства. Натомість, викривлення в розподілі доходу – зосередження основної частини фонду заробітної плати в руках невеликої групи топ-менеджерів, значна питома вага групи працівників з найнижчими доходами – призводять до зниження мотивації персоналу, сприяють підвищенню плинності кадрів, унеможливлюють побудову корпоративної культури на підприємстві.

У табл. 2.12 та на рис. 2.15 наведено співставлення значень наступних взаємозалежних показників розвитку легкої промисловості України:

- чисельності штатних працівників, тис. осіб;
- середньомісячної заробітної плати в розрахунку на одного штатного працівника, грн. та % до аналогічного показника по всій промисловості;
- обсягу реалізованої промислової продукції, млн. грн.

Таблиця 2.12

Зведена таблиця показників розвитку легкої промисловості України за період 2005-2010 рр.

Показ-ники за роками	Чисель-ність штатних працівни-ків, тис. осіб.	Середньомісячна заробітна плата в розрахунку на одного штатного працівника		Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн.	Обсяг реалізованої продукції на одного працівника галузі тис. грн./особу
		грн.	% до аналогічного показника по всій промисловості		
2005	147	536	55,4	5014,2	34,11
2006	134	665	54,9	6127,7	45,73
2007	120	823	53	7034,1	58,62
2008	108	1020	50,6	8201,5	75,94
2009	100	1072	50,6	7511,9	75,12
2010	95	1351	52,4	8512,4	89,60

Між аналізованими показниками може бути встановлено зв'язок – прямий чи обернено-пропорціний. Так, проглядається пряма взаємозалежність між розміром середньомісячної заробітної плати в розрахунку на одного штатного працівника, та обсягами реалізованої промислової продукції. У той же час співставлення абсолютного розміру середньомісячної оплати праці на підприємствах галузі із аналогічним показником по промисловості засвідчує, що протягом аналізованого періоду оплата праці в галузі ставала все меншою порівняно із загальнопромисловою – становила від 57,6 % до 50,6 %. Це частково дає відповідь на запитання, чому при абсолютному зростанні оплати праці та обсягів реалізації продукції спостерігалося скорочення чисельності співробітників у галузі.

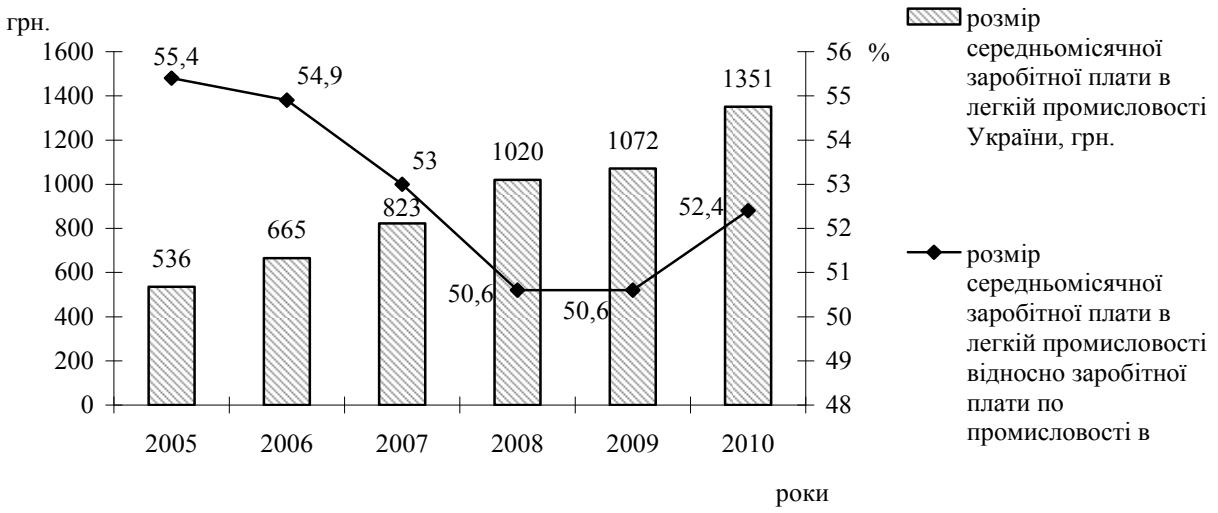

Рис. 2.15. Середньомісячна заробітна плата в розрахунку на одного штатного працівника по легкій промисловості у 2005-2010 рр.

Скорочення чисельності працівників у легкій промисловості України свідчить про зростання інтенсивності використання трудових ресурсів на підприємствах. Слід відзначити, що збільшення інтенсивності праці супроводжувалося лише абсолютним зростанням оплати праці, тоді як її рівень відносно заробітної плати по промисловості, по-перше, ніколи не перевищував 60 % (в 2008-2009 рр. взагалі становив 50,6 %), по-друге, не мав

сталих тенденцій росту, що дає пояснення факту високої плинності кадрів в галузі, відтоку з неї висококваліфікованих фахівців.

У табл. 2.13 та на рис. 2.16 здійснено порівняльний аналіз наступних відносних показників розвитку легкої промисловості України (індексів):

- індексу чисельності персоналу;
- індексу рівня оплати праці (номінальної та відносної у порівнянні із оплатою праці у промисловості);
- індексу промислової продукції.

Таблиця 2.13

Зведена таблиця індексів розвитку легкої промисловості за період 2005-2010 рр., % до попереднього року

Показники за роками	Індекс чисельності персоналу	Індекс рівня оплати праці		Індекс промислової продукції	Індекс споживчих цін (інфляції)
		номінальної	Порівняно з оплатою праці в промисловості		
2005	98,0	125,2	96,2	100,3	113,5
2006	91,2	124,1	99,1	98,1	109,1
2007	89,6	123,8	96,5	97,4	112,8
2008	90,0	123,9	95,5	89,4	125,2
2009	92,6	105,1	100,0	74,2	115,9
2010	95,0	126,0	103,6	108,9	109,4

З даних у табл. 2.13 видно, що індекс промислової продукції протягом 2004-2010 рр., за виключенням 2005 та 2010 рр., не перевищував рівня 100 %. Таким чином, навіть у докризовий період з року в рік зазначений показник демонстрував негативну динаміку. Подібна тенденція спостерігається і за даними щодо рівня індексу чисельності персоналу. Індекси номінальної зарплати були вищими 100 %, але це не означає приросту реальної заробітної плати. Вже починаючи з 2008 р. індекс інфляції був вищим, ніж приріст номінальної заробітної плати в галузі (125,2 % проти 123,9 % у 2008 р. та 115,9 % проти 105,1 % у 2009 р.). Таким чином, рівень реальних доходів

працівників галузі знизився протягом 2008-2009 рр. на 12,1 %. Ця негативна тенденція починає виправлятися лише в 2010 р., коли індекс номінальної заробітної плати після кризового 2009 р. суттєво зріс, а показники рівня інфляції мали порівняно невисоке значення (здебільшого через суттєве скорочення споживання й імпорту товарів довгострокового народного споживання).

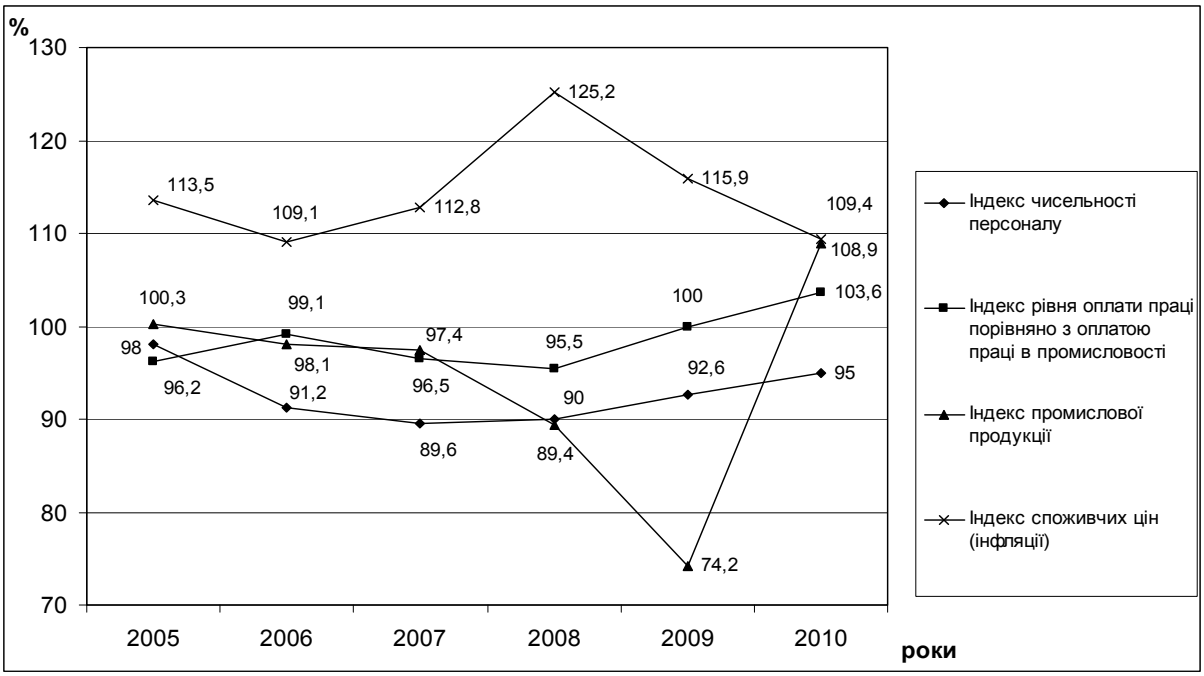

Рис. 2.16. Індекси розвитку легкої промисловості України за період 2005-2010 рр.

У ході дослідження з’ясовано, що розвиток кадрового потенціалу легкої промисловості України в сучасних умовах господарювання набув негативних тенденцій. Скорочення чисельності зайнятих та висока плинність кадрів через несприятливі умови праці та незадовільний рівень оплати праці, специфічні особливості структури персоналу, що не дозволяють стрімко покращувати рівень використання фонду робочого часу – все це негативні фактори, вирішення яких є пріоритетним завданням служб персоналу підприємств галузі.

Разом з тим на сьогодні на ринку праці України були створені умови, що сприяють полегшенню роботи кадрових служб суб’єктів господарювання

щодо відбору та найму персоналу. Тому надалі потребується здійснити аналіз стану використання персоналу в легкій промисловості у кореляції з показниками ринків праці та освітніх послуг в Україні.

Одним з найважливіших показників, які потребують розкриття й аналізу, вважаємо рівень прихованого безробіття в галузі легкої промисловості та по промисловості в цілому. З одного боку, це явище трактується як негативне, при якому не у повній мірі розкривається потенціал працівників, обмежуються їх можливості плідно працювати та отримувати за це заробітну плату в повному обсязі. З інших позицій – це ознака соціально відповідального кадрового менеджменту в організації, який супроводжується уникненням скорочення персоналу під час кризових періодів, натомість – намаганням зберегти цілісність трудового колективу. Це здійснюється, як правило, шляхом відправлення частини співробітників у тимчасову неоплачувану відпустку або введенням трудового режиму неповного робочого дня (тижня).

Збереження кадрового потенціалу підприємств легкої промисловості України шляхом використання неоплачуваних відпусток або переведення працівників у режим роботи за неповним робочим днем має своє підґрунтя та набуває особливої актуальності з огляду на якість надання освітніх послуг на загальнодержавному рівні.

Таким чином, однією з умов забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки є стан наукового потенціалу підприємств, що визначає можливості їх розвитку. Стан інноваційного потенціалу безпосередньо пов’язаний з розвитком наукових кадрів країни та використанням розробок, запропонованих ними у ході співробітництва з підприємствами.

2.3. ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

На сучасному етапі розвитку людства, зважаючи на глобальний характер екологічних проблем та динамізм науково-технічного процесу, актуальною стає екологізація життєдіяльності в усіх її сферах і рівнях ієрархії, яка є об'єктивним процесом цивілізаційного поступу загалом. Тобто екологізація передбачає проникнення екологічних аспектів у всі системи життєдіяльності і управління та здійснюється через систему організаційних заходів, інноваційних процесів, реструктуризацію сфери виробництва і споживчого попиту, технологічну конверсію, раціоналізацію природокористування, трансформацію природоохоронної діяльності, що реалізується як на макро-, так і на мікроекономічних рівнях. [9]. Необхідність екологізації економіки обумовлюється ще й тим, щоб можна було використати екологічний імператив сталого розвитку для участі у глобальному процесі екологізації товарів та послуг і таким чином забезпечити їх конкурентоспроможність на світовому ринку.

Під екологізацією економіки розуміють цілеспрямований процес перетворення економіки, направлений на зниження інтегрального екодеструктивного впливу процесів виробництва і споживання товарів та послуг в розрахунку на одиницю сукупного суспільного продукту [10]; створення системи управління, яка забезпечує постійне зниження техногенного навантаження на навколишнє середовище [11].

Ознаками екологізації економіки є її орієнтація на безвідходні технології та замкнені виробничі цикли, екологічно чисті джерела енергії, використання всієї природи як людського ресурсу і як життєво важливої цінності, що забезпечується переходом до природозберігаючих методів господарювання та екологізацією промислового виробництва. Тож,

вважаємо, що екологізація промислового виробництва є відправною точкою на шляху до екологізації економіки країни.

Так, під екологізацією виробництва науковці розуміють процес послідовного впровадження нових техніки, технологій, форм організації виробництва, управлінських та інших рішень, які дають змогу підвищити ефективність використання природних ресурсів з одночасним збереженням та поліпшенням природного середовища на різних рівнях [12]; «…безперервний процес впровадження нових технічних, технологічних, економічних, управлінських та правових рішень, які в сукупності забезпечують еколого-економічну збалансованість» [13]; комплекс заходів, який включає в себе передусім раціональне використання природних ресурсів на всіх стадіях їх переробки та відтворення, зменшення кількості відходів та оптимізацію їх якості, раціональне розташування виробничих сил, раціоналізацію мислення технічних робітників [14].

Поняття рівня екологізації виробництва формулюється в [15] як ступінь відповідності усіх елементів виробництва (засобів і предметів праці) вимогам раціонального природокористування та ресурсозбереження і характеризує здатність гарантувати екологічну безпеку, основними складовими якої є екологічний менеджмент, еко-технології, очисні споруди, переробка відходів, екологічно якісна сировина та продукція. Тобто, на рівні промислового підприємства екологізація виробництва передбачає екологізацію виробничої системи та системи управління нею [13].

Отже, екологізація виробництва є цілеспрямованою діяльністю щодо підвищення екологічної безпеки підприємства, яку необхідно здійснювати системно та із врахуванням економічних і соціальних наслідків, що сприятиме соціально-економічному розвитку підприємства, збереженню та захисту НПС. Опрацювання наукових джерел [16-19] дало можливість визначити основні напрямки екологізації виробництва:

- на макрорівні: зміна галузевої структури виробництва; створення механізму превентивного збереження природних ресурсів і умов на

принципах ринкових відносин; збалансування темпів експлуатації екосистеми природокористування з інтенсивністю самовідтворення цих екосистем; впровадження світової практики «продажу забруднювачів»; кооперування різних виробництв з метою створення замкнутих циклів;

- на мікрорівні: впровадження екологічного менеджменту та екологічних стандартів; застосування інноваційних технологій очищення скидів та викидів; використання екологічно чистих джерел енергії; підвищення екологічної свідомості та обізнаності в екологічній сфері персоналу; екологобезпечна організація виробничих процесів завдяки впровадженню інноваційних еколого-орієнтованих технологій (природо-, енерго- ресурсозберігаючих, безвідходних або маловідходних); впровадження інноваційних технологій утилізації та рециклінгу відходів виробництва; виробництво екологічно якісної та безпечної продукції; технічне переозброєння виробництва під еколого-економічним контролем.

Дослідження показали, що актуальність екологізації підприємств легкої промисловості обумовлюється наступними причинами:

- виробничі процеси в легкій промисловості характеризуються високою ресурсо- та матеріалоємністю;
- у багатьох підгалузях легкої промисловості широко застосовуються хімічні технології і тому за ступенем шкідливого впливу на навколишнє середовище їх поділяють [11] на виробництва високої токсичності (виробництво хімічного волокна, штучного хутра та шкіри), середньої токсичності (текстильні, шкіряно-взуттєві, хутряні, фафорово–фаянсові), низької токсичності (швейні, трикотажні);
- технологічні особливості виробництва впливають на якість та асортимент товарів легкої промисловості, а саме: на ринку накопичуються екологічно небезпечні для здоров’я населення товари (штучні та синтетичні тканини, вироби з яких викликають алергію і захворювання шкіри, токсично шкідливі для дітей гумові та пластикові іграшки);

- виробничий процес який здійснюється на основі застарілих технологій завдає екологічних збитків навколишньому природному середовищу.

Слід відмітити, що за характером виробництва, обсягами та характеристиками шкідливих викидів у НПС усі підгалузі легкої промисловості впорядковують [20] наступним чином: текстильна (комбінати, фабрики, підприємства, які спеціалізуються на виробництві і первинній обробці льону, луб'яних волокон, вовни; виготовленні та обробці шовкових, бавовняних, льняних, вовняних, конопледжутових та інших тканини і виробів); шкіряно-хутрова (підприємства, які обробляють натуральну та штучну шкіру, хутра, виготовляють плівкові матеріали і штучні хутра); взуттєва (підприємства по виготовленню різних видів взуття, а також лимарне та шкіряно-галантерейне виробництва); трикотажна (підприємства по виготовленню трикотажних полотен та виробів з різних видів трикотажу); швейна (підприємства по виготовленню різних видів швейних виробів); інші підгалузі (фарфорово-фаянсові заводи, підприємства по виготовленню ялинкових прикрас та іграшок, заводи по виготовленню прес-форм тощо).

Отже, серед підгалузей легкої промисловості найбільшими забруднювачами НПС є текстильна та шкіряно-хутрова підгалузі. Так, за даними Держстату України викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря становлять: підприємствами текстильної промисловості та пошиття одягу 4,4 тис. тон/рік (викинуто в середньому одним підприємством 13,3 тон); підприємствами з виробництва шкіри та шкіряного взуття 1,1 тис. тон/рік (викинуто в середньому одним підприємством 12,7 тон) [21].

Найбільший об'єм стічних вод у водоймища (в основному р. Дніпро та його притоки) скидають підприємства з виробництва шкіри та хутра (6,528 млн. $м^3$/рік), текстильні підприємства, заводи первинної переробки вовни та льону (2,468 млн. $м^3$/рік) та фаянсово-фарфорові підприємства (1,494 млн. $м^3$/рік) [20]. Стічні води підприємств шкіряно-взуттєвої промисловості містять: азот, сульфати, титан, хром, цирконій, алюміній, луги, сульфіди,

хлориди, феноли, біологічні і хімічні барвники, ПАР, таніди. Крім того, значна частина (20%) відходів цих підприємств є високотоксичними. Підприємства текстильної промисловості окрім великої кількості промислових стічних вод мають викиди газів (окиси азоту, металів, пари формальдегіду, аміаку, аерозолів, лугів) та високотоксичні відходи хімічних волокон [20].

Таку екологічну ситуацію в промисловості значною мірою спричиняють стан і рівень застосовуваної техніки та технологій підприємств, хоча розмір інвестицій в основний капітал підприємств легкої промисловості має тенденції до росту, проте рівень зносу основних фондів промисловості становить понад 60 %. [22], що свідчить про незадовільний стан у галузі та не може не відображатись на кінцевих результатах діяльності підприємств. Так, згідно статистичної інформації, понад 40% підприємств текстильного виробництва, виробництва одягу хутра та виробів з хутра і 30 % підприємств з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів – є збитковими.

Слід відмітити, що підприємства легкої промисловості здійснюють витрати на охорону та раціональне використання природних ресурсів. Так, одне підприємство з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів, в середньому витрачає 19,57 тис. грн. на рік на охорону та раціональне використання природних ресурсів, підприємство з виробництва текстилю, одягу, хутра та виробів з хутра – 2,27 тис. грн. При цьому, більша частина цих витрат (91% у текстильному виробництві, виробництві одягу, хутра та виробів з хутра та 80,3% у виробництві шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів) здійснюється на оплату послуг природоохоронного призначення та поточні витрати, частка ж фінансування капітальних інвестицій є дуже низькою (розраховано за [23]).

За кількістю відходів, які можуть забруднювати навколишнє середовище, шкіряна галузь займає одне з перших місць, фактичний вихід твердих відходів значно перевищує планові норми та значна їх кількість (особливо дублених не використовується) [20]. Невикористані відходи

складуються на звалищах та забруднюють НПС токсичними речовинами, через це підприємства платять великі штрафи, несуть витрати за утримання звалищ та ризикують отримати заборону від санепідемстанцй на ведення діяльності (як було з Одеським та Івано-Франківським шкірзаводами) [20].

З однієї сторони відходи виробництва, при їх накопиченні та утилізації, наносять шкоду довкіллю і спричиняють фінансові витрати (на знешкодження, утримання звалищ). А з іншої - усі тверді відходи шкіряно-хутрового виробництва є вторинними ресурсами, які використовують для виготовлення різноманітної продукції і можуть приносити прибуток. Так, наприклад, стружка хромова, обрізки шкір, пил шкіряний використовуються для виробництва штучної шкіри, а недублені ділянки шкіри, міздря сировинна, обрізки голини, спилок – для виробництва клеїв, желатину, кормової муки. При цьому використання матеріалів шкіряних вторинних знаходиться на рівні 45%, а частка вторинної сировини видаленої, знешкодженої або забороненої становить понад 20 % що, безперечно, є негативним явищем [23]. Повторне залучення невикористаних матеріалів до техногенного кругообігу надасть можливість підприємствам отримати економічний та екологічний ефект.

Дані екологічного аудиту, що був проведений на деяких підприємствах легкої промисловості в рамках Українсько-Канадської програми «Розвиток управління навколишнім природним середовищем в Україні (район басейну р. Дніпро)» свідчать, що на підприємствах галузі існує багато недоліків у сфері захисту НПС, які спричиняються низьким рівнем кваліфікації персоналу підприємств, неякісним будівельним виконанням, помилками при проектуванні конструкцій та технологій, низьким рівнем екологічної свідомості виробників та населення, обмеженістю інформації про стан НПС та вплив на нього промислових об’єктів тощо [20]. Тобто, на підприємствах галузі існують значні резерви для підвищення їх екологічної безпеки та екологічної модернізації виробництв, яка здійснюється у напрямках: максимального зменшення виходу відходів; раціонального використання

відходів, що утворилися в результаті діяльності підприємств; використання сучасних методів та базових схем очистки стічних вод. [20].

Традиційно проблема знешкодження забруднень вирішувалася на підприємствах легкої промисловості шляхом встановлення очисних споруд. Проте, досвід не лише зарубіжних, а й вітчизняних підприємств показує, що головними напрямами зниження негативного впливу на природне середовище виробничої діяльності повинні бути зміни в технологіях, створення новітнього моніторингового обладнання, перехід на сучасні методи обліку газу, пари, води, електроенергії, які призведуть до зменшення споживання як матеріальних, так і енергетичних ресурсів [24].

Для розв'язання проблеми забруднення навколишнього середовища відходами промислових підприємств та підйому національної економіки є потрібною реалізація комплексної програми, що включає модернізацію існуючої матеріально-технічної бази підприємств, впровадження наукоємних, ресурсозберігаючих технологій, вдосконалення нормативно-правових механізмів, регулювання господарської діяльності, збільшення обсягів фінансування природоохоронних заходів, формування у суб'єктів господарської діяльності мотивації до розв'язання природоохоронних завдань і т. ін. [25].

Отже, кардинальним шляхом вирішення еколого-економічних проблем галузі є використання інноваційних еколого-орієнтованих технологій, витрати на запровадження яких повинно бути не тільки екологічно та соціально виправданими, а й – економічно ефективними.

Під еколого-орієнтованими технологіями розуміємо технології, які відповідають цілям екологоорієнтованого розвитку, а саме: зниження негативного впливу на довкілля та здоров’я людини при одночасному економічному зростанні.

Інноваційні процеси, втілення їх у нових продуктах і технологіях, методах організації виробництва та збуту служать основою підвищення конкурентоспроможності та створюють базу для пришвидшеного

економічного розвитку [26]. Науково-технічну діяльність та інновації слід розглядати як вирішальний чинник економічного зростання промислового виробництва на основі сталого використання природно-ресурсного потенціалу, а також як економічне джерело, чинник структурної перебудови [27]. Адже інновації в економіку України безпосередньо пов'язані з теорією сталого розвитку та допомагають вирішувати як економічні та екологічні, так і соціальні проблеми [27]. Саме інновації стійкого розвитку несуть потенціал проривного ефекту у вирішення екологічних проблем .

Отже, основними характеристиками інноваційної діяльності є: розвиток наукових кадрів країни, якісна новітність виробів, способів виробництва й технологій порівняно з попередніми; темп реалізації; динаміка оновлення; екологічна чистота і безпека, економічна ефективність [19].

У табл. 2.14 представлено динаміку чисельності освітньо-навчальних закладів в Україні та кількості студентів у них за період 2007-2010 рр.

Таблиця 2.14

Динаміка чисельності освітньо-навчальних закладів в Україні за період 2007-2010 рр.

	На початок навчального року		
	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Професійно-технічні навчальні заклади	1022	1018	975
Підготовлено кваліфікованих робітників, тис. осіб	285	270	239
Вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації	553	528	511
у них студентів, тис. осіб	441	399	354
Вищі навчальні заклади III-IV рівнів акредитації	351	353	350
у них студентів, тис. осіб	2372	2365	2245

З даних у табл. 2.14 видно, що протягом останніх 3-х років відбувалося поступове скорочення чисельності професійно-технічних навчальних

закладів, і, насамперед, чисельності підготовлених у них фахівців – з 285 тис. осіб в 2008 р. до 239 тис. осіб в 2010 р. З огляду на це, резерв зростання чисельності працівників для підприємств легкої промисловості (особливо основних робітників) обмежений. Порівняно із цим чисельність ВНЗ, особливо III-IV рівня акредитації в Україні є надзвичайно високою, що з урахуванням тенденцій до гуманітаризації вищої освіти, не є гарантією забезпечення підприємств легкої промисловості висококваліфікованими кадрами.

За даними Держстату, за період 2004-2005 рр. в України функціонувало більш ніж 1500 організацій, що виконували наукові дослідження. Їх кількість становила відповідно 1505 та 1510. З 2005 р. чисельність цих організацій почала поступово зменшуватися: в 2006 р. – на 3,8%, в 2007 р. – на 3,3%, в 2008 р. – на 1,9%, в 2009 р. – на 2,7%, в 2010 р. – 2,8%, в 2011 р. – 3,7%. На кінець проведення дослідження їх залишилося лише 1255.

На рис. 2.17 представлено динаміку структури наукових кадрів у економіці країни.

Рис. 2.17. Динаміка структури наукових кадрів в економіці за період 2004-2011 рр., осіб

Як бачимо, чисельність науковців має загальну тенденцію до зменшення. При порівнянні показників можна констатувати наступні значення за роками: в 2005 р. – на 1%, в 2006 р. – на 5%, в 2007 р. – на 3,4%, в 2008 р. – на 2,8%, в 2009 р. – на 1,8%, в 2010 р. – 3,1%, в 2011 р. – 5,1%.

Чисельність докторів та кандидатів наук має тенденцію до збільшення:

- докторів наук: в 2005 р. на 3,8%, в 2006 р. – на 3,9%, в 2007 р. – на 2,9%, в 2008 р. – на 4,5%, в 2009 р. – на 3,3%, в 2010 р. – на 4%, в 2011 р. – на 3,3%;
- кандидатів наук: в 2005 р. – на 3,7%, в 2006 р. – на 5,3%, в 2007 р. – на 3,2%, в 2008 р. – на 4,8%, в 2009 р. – на 4,4%, в 2010 р. – 3,5%, в 2011 р. – на 1,2%.

Розглянемо рівень виконання наукових та науково-технічних робіт за основними напрямами, що представлено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Обсяг виконаних наукових і науково-технічних робіт за період 2004-2011 рр.

Рік	Загалом, млн. грн.	У тому числі							
		Фундамент-тальні дослідження		Прикладні дослідження		Розробки		Науково-технічні послуги	
		млн. грн.	% від суми	млн. грн.	% від суми	млн. грн.	% від суми	млн. грн.	% від суми
2004	4112,4	629,7	15,3	573,7	14,0	2214,0	53,8	695,0	16,9
2005	4818,6	902,1	18,7	708,9	14,7	2406,9	50,0	800,7	16,6
2006	5354,6	1141,0	21,3	841,5	15,7	2741,6	51,2	630,5	11,8
2007	6700,7	1504,0	22,4	1132,6	16,9	3303,1	49,3	761,0	11,4
2008	8538,9	1927,4	22,6	1545,7	18,1	4088,2	47,9	977,7	11,4
2009	8653,7	1916,6	22,1	1412,0	16,3	4215,9	48,7	1109,2	12,8
2010	9867,1	2188,4	22,2	1617,1	16,4	5037,0	51,0	1024,6	10,4
2011	10349,9	2205,8	21,3	1866,7	18,0	4985,9	48,2	1291,5	12,5

Графічне зображення структури обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт представлено на рис. 2.18.

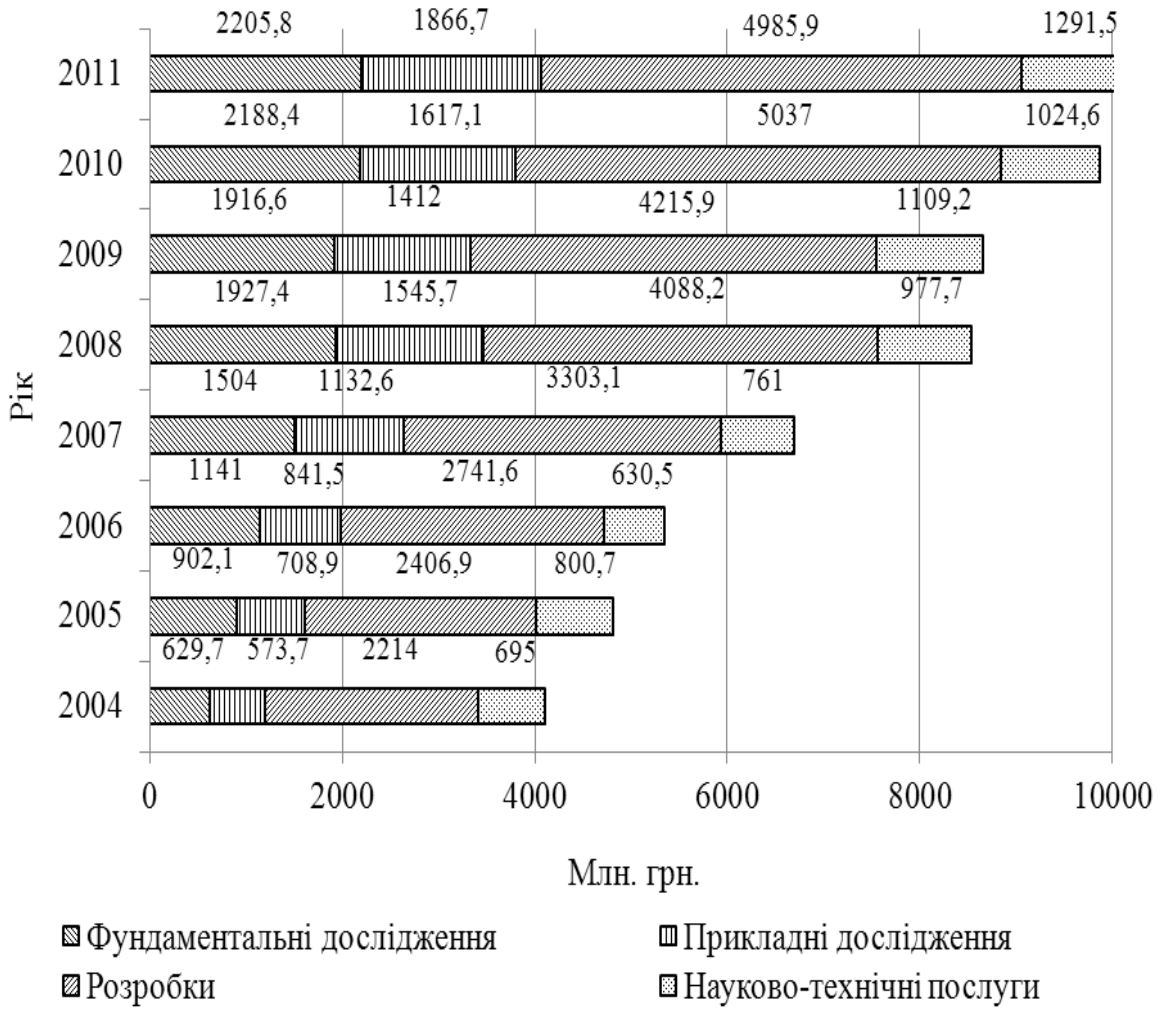

Рис. 2.18. Обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт за період 2004-2011 рр.

Загальний обсяг виконаних наукових робіт у економіці країни має тенденцію до щорічного збільшення: в 2005 р. – на 17,2%, в 2006 р. – на 11,1%, в 2007 р. – на 25,1%, в 2008 р. – на 27,4%, в 2009 – 1,3%, в 2010 р. – 14%, в 2011 р. – 0,8%.

Можна відмітити щорічне збільшення протягом 2004-2008 рр. обсягів проведених досліджень. Збільшення прикладних досліджень за роками становило: в 2005 р. – на 23,6%, в 2006 р. – на 18,7%, в 2007 р. – на 34,6%, в 2008 р. – на 36,5%. Але у 2009 р. показник зменшився на 8,6%. У 2010 р. зареєстроване подальше підвищення показника на 14,5%, а в 2011 р. – на

15,4%.

Аналогічна ситуація простежується за роками щодо зміни обсягу проведених фундаментальних досліджень. В 2005 р. наявне збільшення показника на 43,3%, в 2006 р. – на 26,5%, в 2007 р. – на 31,8%, в 2008 р. – на 28,2%. У 2009 р. присутнє зниження обсягів на 0,6%, а у 2010 р. збільшення на 14,2%, а у 2011 р. – зниження на 1%.

Обсяг виконаних розробок відповідно до статистичних даних має постійну тенденцію до збільшення протягом всього періоду дослідження: в 2005 р. – на 8,7%, в 2006 р. – на 13,9%, в 2007 р. – на 20,5%, в 2008 р. – на 23,8%, в 2009 р. – на 3,1%, в 2010 р. – на 19,5%, в 2011 р. – на 26%.

Рівень виконання науково-технічних послуг не має стабільної тенденції: в 2005 р. спостерігається його збільшення на 15,2%, у 2006 р. зменшення на 21,3%, протягом 2007-2009 рр. відбувається щорічне збільшення показника відповідно на 20,7%, 28,5%, 13,4%, а у 2010 р. – зниження на 7,6%.

Показники інноваційної активності вітчизняних підприємств представлено у табл. 2.16.

На основі наведених даних можна бачити, що сума витрат на проведення досліджень і розробок протягом 2004-2008 рр. збільшилася на 798,3 млн. грн., (на 179,3%), у 2009 р. – зменшилася відносно попереднього значення на 396,9 млн. грн. (на 31,9%), а у 2010-2011 рр. – підвищилася на 149,7 млн. грн. (на 17,7%) та 83,5 млн. грн. (на 8,3%). Рівень витрат на придбання технологій має аналогічну тенденцію: показник протягом 2004-2008 рр. збільшився на 278,3 млн. грн. (на 193,9%), у 2009 р. – зменшився на 305,9 млн. грн. (на 72,5%), у 2010 р. – збільшився на 25,7 млн. грн. (на 22,2%), у 2011 р. – на 183,1 млн. грн. (на 129,3%).

Найбільші витрати у представленій структурі спрямовані на придбання машин та обладнання, що пов’язані із впровадженням інновацій у ході діяльності. Рівень витрат за цією групою за період 2004-2008 рр. збільшився на 4947,3 млн. грн. (на 182,1%), у 2009 р. – зменшився на 2690,1 млн. грн. (на

35,1%), в 2010 р. залишився майже незмінним, а у 2011 р. – стрімко зріс на 5337,4 млн. грн. (на 107,6%).

Варто відмітити, що рівень інших інноваційних витрат підприємств підвищився більш ніж у 5,5 рази протягом всього періоду.

Можна також констатувати відсутність витрат вітчизняних підприємств на підготовку виробництва для впровадження інновацій протягом 2007-2011 рр.

Таблиця 2.16

Інноваційна активність підприємств України за період 2004-2011 рр.

Рік	Загалом, млн. грн.	У тому числі за напрямами									
		дослідження і розробки		придбання нових технологій		підготовка виробництва для впровадження інновацій		придбання машин та обладнання		інші витрати	
		млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми
2004	4534,6	445,3	9,8	143,5	3,2	808,5	17,8	2717,5	59,9	419,8	9,3
2005	5751,6	612,3	10,7	243,4	4,2	991,7	17,2	3149,6	54,8	754,6	13,1
2006	6160,0	992,9	16,1	159,5	2,6	954,7	15,5	3489,2	56,6	563,7	9,2
2007	10850,9	986,5	9,1	328,4	3,0	-	-	7471,1	68,9	2064,9	19,0
2008	11994,2	1243,6	10,4	421,8	3,5	-	-	7664,8	63,9	2664,0	22,2
2009	7949,9	846,7	10,7	115,9	1,5	-	-	4974,7	62,6	2012,6	25,3
2010	8045,5	996,4	12,4	141,6	1,8	-	-	5051,7	62,8	1855,8	23,1
2011	14333,9	1079,9	7,5	324,7	2,3	-	-	10489,1	73,2	2440,2	17,0

За даними Державної служби статистики України в останні роки спостерігається тенденція до підвищення інноваційної активності підприємств. Так, питома вага підприємств, які здійснювали інноваційну діяльність в 2011 році склала 16,2 %, проти 12,8 % у 2009 році [5]. За видами впроваджуваних інновацій переважають нові види продукції порівняно з

новими технологічними процесами, проте прослідковується тенденція до збільшення останніх, що є позитивним явищем [5]. Адже, саме технологічні інновації надають нові (модернізовані) екологічно безпечні засоби (технології) виробництва наявних видів продукції, виробів та поліпшують екологічні характеристики виробництва [19].

Графічне зображення структури витрат за напрямами інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств за весь період дослідження представлено на рис. 2.19.

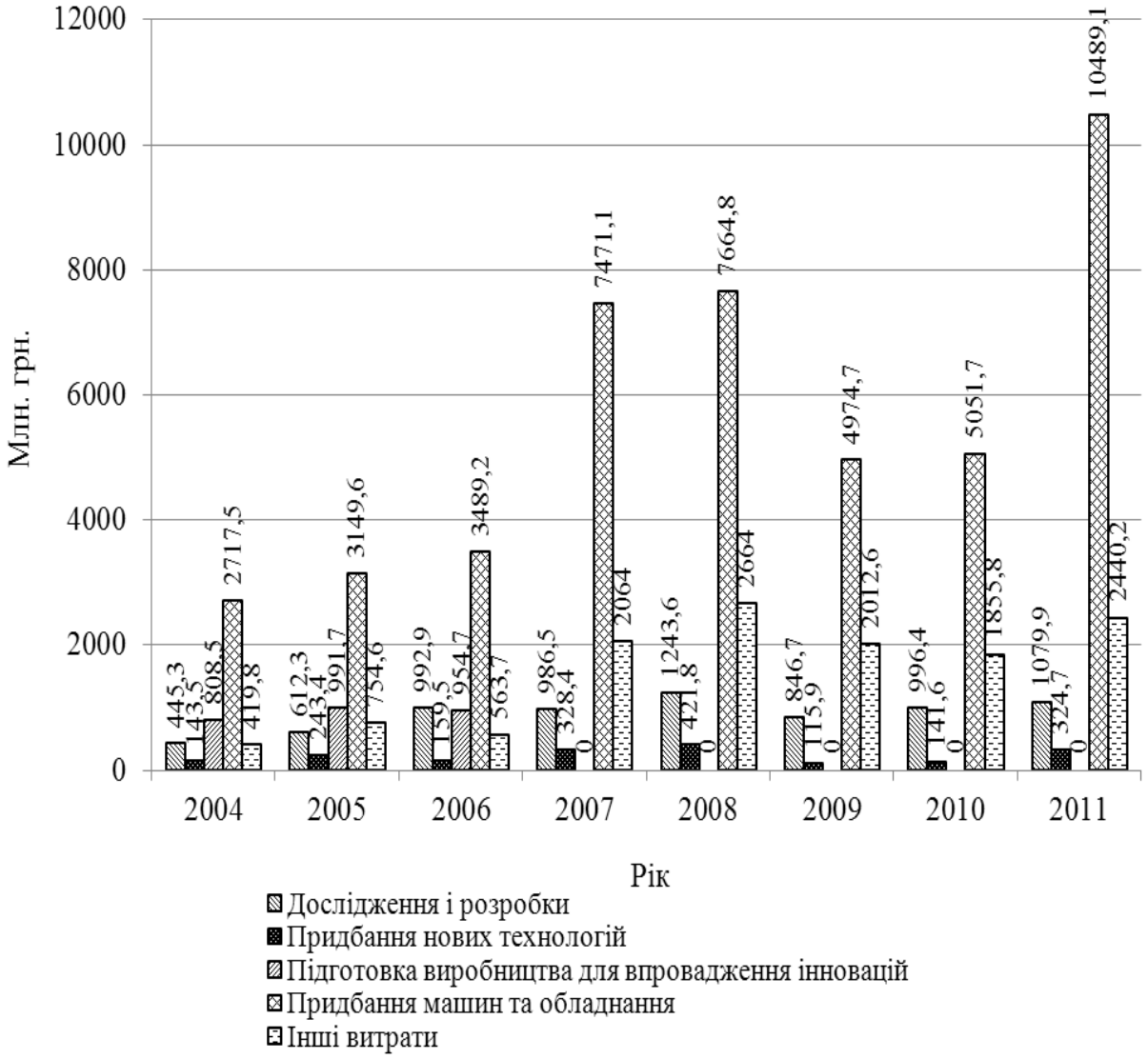

Рис. 2.19. Структура інноваційних витрат підприємств України за період 2004-2011 рр., млн. грн.

Погіршення показників на кінець дослідження пояснюється відтоком

значної частини інвестиційних ресурсів з національної економіки через посилення кризових явищ у фінансовій системі країни та небажанням через це інвесторів ризикувати вкладати кошти у розвиток промисловості.

Відповідно проблема фінансово-інвестиційної неспроможності вітчизняних підприємств посилює загрози інноваційно-орієнтованого розвитку та сприяє їх технологічній скруті. Вирішення цієї проблеми пов'язано з пошуком джерел фінансування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, що також є одним з найбільш важливих конкурентних факторів. Для з'ясування сутності цієї проблеми розглянемо основні джерела фінансування технологічних інновацій (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Джерела фінансування технологічних інновацій підприємствами за період 2004-2011 рр.

Рік	Загальна сума витрат, млн. грн.	У тому числі за рахунок коштів							
		власних		державного бюджету		іноземних інвесторів		інші джерела	
		млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми	млн. грн.	% від загальної суми
2004	4534,6	3501,5	77,2	63,4	1,4	112,4	2,5	857,3	18,9
2005	5751,6	5045,4	87,7	28,1	0,5	157,9	2,8	520,2	9,0
2006	6160,0	5211,4	84,6	114,4	1,9	176,2	2,9	658,0	10,7
2007	10850,9	7999,6	73,7	144,8	1,3	321,8	3,0	2384,7	22,0
2008	11994,2	7264,0	60,6	336,9	2,8	115,4	1,0	4277,9	35,7
2009	7949,9	5169,4	65,0	127,0	1,6	1512,9	19,0	1140,6	14,3
2010	8045,5	4775,2	59,4	87,0	1,1	2411,4	30,0	771,9	9,5
2011	14333,9	7585,6	52,9	149,2	1,0	56,9	0,0	6542,2	45,6

Графічне зображення структури джерел фінансування технологічних інновацій у економіці за роками дослідження представлено на рис. 2.20.

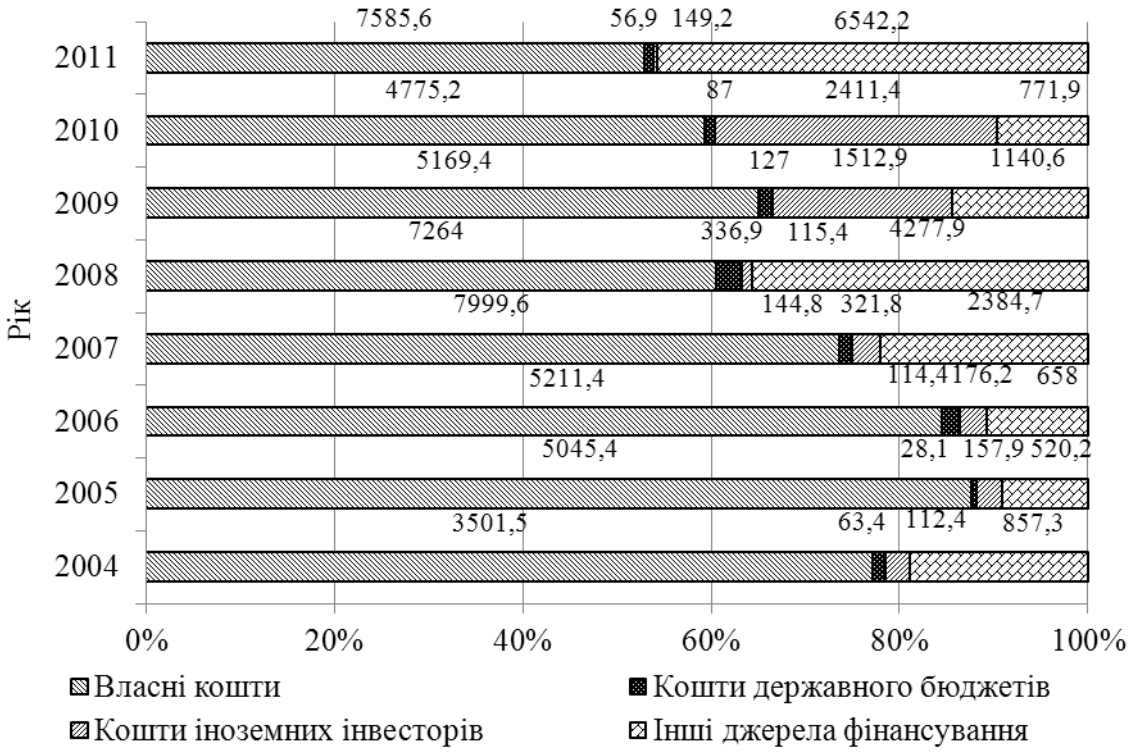

Рис. 2.20. Структура джерел фінансування технологічних інновацій за період 2004-2011 рр., млн. грн.

З наведених даних можна побачити, що загальний рівень фінансування технологічних інновацій у 2004-2008 рр. збільшився більше ніж у 1,5 рази, а саме на 164,5%, і лише у кризовому 2009 р – знизився на 33,7% відносно до попереднього значення, майже на якому і залишився у 2010 р. Простежується тенденція фінансування технологічних інновацій здебільшого за рахунок власних коштів, оскільки їх частка протягом всього періоду перевищувала 59%. Але варто відмітити зниження показника протягом другої половини періоду дослідження.

Можна відзначити, що допомога з боку держави за цим напрямом знаходиться на низькому рівні. Хоча рівень фінансування з державного бюджету протягом першої половини періоду дослідження збільшувався, на загальній структурі це майже не відобразилося.

Спостерігається активізація іноземних інвесторів, що сприяє зниженню автономії вітчизняних товаровиробників.

В свою чергу, рівень фінансування за рахунок інших джерел у

загальній структурі має нестабільну тенденцію зі зниженням на кінець проведення дослідження.

Результати впровадження інновацій на промислових підприємствах України за зазначений період представлено у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Впровадження інновацій на промислових підприємствах за період 2004-2011 рр.

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів	Освоєно виробництво нових видів продукції, найменувань	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2004	10,0	1727	3978	5,8
2005	8,2	1808	3152	6,5
2006	10,0	1145	2408	6,7
2007	11,5	1419	2526	6,7
2008	10,8	1647	2446	5,9
2009	10,7	1893	2685	4,8
2010	11,5	2043	2408	3,8
2011	12,8	2510	3238	3,8

Як можна побачити, за зазначений період частка підприємств, що впроваджували в ході власної господарської діяльності інновації, не перевищувала 12,8%, що є негативною тенденцією.

Спостерігається нестабільність впровадження підприємствами нових технологічних процесів. В 2005 р. їх кількість збільшилася відносно попереднього року на 4,7%, а вже у 2006 р. спостерігається їх зменшення на 36,7%. В 2007-2011 рр. простежується тенденція до постійного збільшення показника на 23,9%, 16,1%, 14,9%, 7,9% та 22,9% щорічно.

У сфері освоєння виробництва нової продукції протягом всього періоду спостерігається нестабільна тенденція за роками дослідження: в 2005 р. темп росту становив 79,2%, в 2006 р. – 76,4%, в 2007 р. – 104,9%, в 2008 р. – 96,8%, в 2009 р. – 109,8%, в 2010 р. – 89,7%, в 2011 р. – 134,5%. Зауважимо, що на кінець дослідження рівень показника залишився значно меншим, ніж на початку.

Негативною рисою вітчизняної промисловості є також те, що у загальному обсязі реалізації інноваційна продукція займає малу частку, що не перевищує 6,7%, а на кінець періоду дослідження істотно зменшилася.

Як бачимо, перспективи розвитку інтелектуального потенціалу в країні існують. Але в повній мірі вони не забезпечують переваг вітчизняним виробникам і обмежують можливості прискореного підвищення конкурентоспроможності та безпеки розвитку.

Основною проблемою залишається впровадження цих інноваційних розробок на підприємствах, що посилюється нестачею необхідних для цього фінансово-інвестиційних ресурсів. Така ситуація змушує підприємства залучати додаткові кредитні ресурси. Але через невигідність умов використання цих коштів та низькі темпи власного розвитку це призводить до неспроможності відмовитися від їх використання та поступового посилення рівня залежності підприємств.

В свою чергу, зауважимо, що чинне податкове і митне законодавство створюють могутній економічний бар'єр ввезенню в країну сучасного устаткування. На сьогодні відсутні перспективи підвищення рівня якості технологічних ресурсів як одного з найважливіших факторів формування конкурентоспроможності та економічної безпеки легкої промисловості.

Таким чином, стан і перспективи розвитку факторних умов у повній мірі не забезпечують переваг підприємствам галузі й обмежують можливості її розвитку. Відповідно, однією з головних умов є формування дієвої законодавчо-правової підтримки з боку держави.

З цією метою на рівні країни було розроблено Стратегію національної безпеки, Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» та «Про захист економічної конкуренції», Державну програма розвитку промисловості на 2003-2011 рр., Концепція проекту Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 р., Концепцію Державної цільової програми розвитку легкої промисловості на період до 2011 р. тощо.

Стратегія національної безпеки України [28] визначає принципи, основні пріоритетні цілі, завдання та механізм забезпечення життєво важливих інтересів особи, суспільства й держави, і як наслідок, вітчизняної промисловості та її галузей від зовнішніх і внутрішніх загроз. Положення цієї стратегії визначають пріоритети розвитку країни, зокрема її економічної безпеки, що ґрунтується на стимулюванні економічної активності вітчизняного товаровиробника за рахунок забезпечення платоспроможного попиту на його продукцію. У контексті безпечного розвитку легкої промисловості реалізація зазначеного завдання є основою стабільного функціонування підприємств галузі, оскільки очевидною є перевага продукції іноземного виробництва, яка більш економічно приваблива для вітчизняного споживача.

Основні положення програм розвитку промисловості [29, 30] визначають стратегічну мету, що полягає у підвищенні конкуренто-спроможності економіки і забезпеченні входження України у коло розвинених країн світу за рахунок створення сучасного, інтегрованого у світове виробництво та здатного до інноваційного розвитку промислового комплексу. До основних завдань належать: оптимізація структури промислового виробництва з посиленням ролі внутрішнього ринку, проведення технологічної модернізація вітчизняних підприємств, впровадження енергозберігаючої моделі розвитку з розширенням застосування відновлюваних джерел енергії та диверсифікацією існуючих, впровадження екологічно безпечних технологічних процесів тощо.

Основною проблемою в процесі реалізації наведених положень для вітчизняної легкої промисловості є формування умов її технологічної модернізації, що обумовлено нестачею необхідних для цього власних коштів та визначеним у процесі дослідження стану галузі скороченням державної підтримки. Стратегічним пріоритетом для легкої промисловості, у першу чергу, має стати зростання обсягів реалізації продукції з орієнтацією на вітчизняного споживача. Це у поєднанні з розвитком сировинної бази і

посиленням правового захисту українського виробника у порівнянні з іноземними конкурентами надасть можливість підвищити рівень їх доходності та створити умови інноваційно-орієнтованої діяльності.

Особливої уваги заслуговує Концепція Державної цільової програми розвитку легкої промисловості [31], положення якої визначають проблеми галузі та напрями реалізації стратегії її розвитку. Згідно неї виробництво у легкій промисловості має спиратися на застосування сучасних матеріалів і сировини, новітніх технологій, технічне переоснащення підприємств, відповідність їх продукції міжнародним стандартам. Тому можна зробити висновок про підвищення ролі світових стандартів серії ISO 9000 та 14000 [32, 33] у контексті економічної безпеки вітчизняного товаровиробника. Ці стандарти відповідно регламентують вимоги щодо якості за всіма стадіями життєвого циклу продукції підприємства та основні положення екологічного менеджменту.

До позитивних наслідків здійснення інноваційної діяльності промисловими підприємствами відносять [19]: зниження забруднення навколишнього середовища у 28,9% інноваційно активних підприємств; скорочення енергетичних витрат – у 23,4%, матеріальних витрат – у 19,5%.; розширення асортименту продукції (понад три чверті підприємств); збереження і розширення традиційних ринків збуту (60%); підвищення гнучкості виробництва (на кожному третьому); збільшення виробничих потужностей; поліпшення умов праці; створення нових ринків збуту в Україні (кожне друге підприємство) і за кордоном (майже 30%).

Зазначимо, що вітчизняна продукція легкої промисловості має перевагу перед низькими за якістю товарами іноземного виробництва, оскільки виготовляється з безпечної для споживача сировини. Але ця перевага не може бути реалізована через значно більшу економічну привабливість імпортної продукції для українських споживачів та відсутність позитивного іміджу вітчизняних товарів легкої промисловості, зокрема швейних виробів.

Реалізації положень перелічених документів в процесі господарської

діяльності підприємств, на думку спеціалістів, має сприяти дієва законодавча база країни, значне місце у якій посідають Закони України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [34], «Про захист економічної конкуренції» [35] тощо. Їх основною метою є формування умов сумлінної конкуренції на ринку країни та обмеження тиску іноземних товаровиробників задля сприяння розвитку та посиленню позицій вітчизняних підприємств. Цей напрям державної підтримки є особливо важливим для легкої промисловості країни, що обумовлюється неспроможністю вітчизняних підприємств на даному етапі розвитку на рівних конкурувати з іноземними виробниками та ефективно реалізовувати власну продукцію.

Значне місце у сфері підтримки безпечного розвитку вітчизняних підприємств посідає Концепція корпоративної безпеки членів Українського союзу промисловців і підприємців [36]. Головним завданням її реалізації є консолідація зусиль товаровиробників у ході протидії основним загрозам розвитку. Зміцнення економічної безпеки підприємств, що є членами цього союзу, ґрунтується на сприянні одне одному у захисті за різними напрямами від недобросовісної конкуренції і промислового шпигунства. Але для підприємств легкої промисловості базовою проблемою у процесі реалізації цієї концепції є створення умов їх ефективної та чесної співпраці.

2.4. СИСТЕМА ФАКТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК СКЛАДОВОЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

На основі аналізу умов розвитку легкої промисловості країни визначимо фактори економічної безпеки підприємств галузі.

Оскільки економічна безпека є станом підприємства, вона визначається, в першу чергу, зовнішніми факторами, що впливають на його функціонування та можуть загрожувати ефективній та стабільній діяльності. До них належать: економічні, політичні, технологічні, ринкові, соціокультурні, природно-географічні та міжнародні [38]. Саме ці групи визначають стан внутрішнього середовища підприємства, а, як наслідок, складових економічної безпеки, до яких належать [39]: фінансова, управлінська, кадрово-інтелектуальна, виробнича, маркетингова, інформаційна, комерційна, законодавчо-правова, екологічна, силова. На основі підходу до функціонування суб'єкта господарювання як відкритої системи [40], на рис. 2.21 представлено комплексну модель економічної безпеки підприємства.

Розглянемо основні групи факторів економічної безпеки підприємств легкої промисловості.

1. Фактори фінансової безпеки підприємства.

Фінансові відносини між суб'єктами ринку виникають при формуванні активів підприємства та залученні необхідних для його діяльності фінансово-інвестиційних ресурсів [41], високий рівень залежності від яких загрожує втратою автономії. Раціональне використання ресурсів, що складають активи підприємства, має дозволяти йому здійснювати ефективне функціонування за рахунок вирішення основних фінансових завдань [42, 43], зокрема: забезпечення стійкості, підтримка ліквідності та платоспроможності, максимізація прибутку, а також зниження рівня фінансово-інвестиційних

ризиків, що за своїми наслідками відносяться до категорії найбільш небезпечних [44, 45]. Тому небезпеки, що блокують спроможність вирішення цих завдань, обумовлюють стан фінансової безпеки підприємства. Але їх розв'язання можливе лише у разі ефективного використання підприємством фінансово-інвестиційних ресурсів, що дозволяє створити умови відтворення та визначається як рівнем доходів, так і обсягом ресурсів, спрямованих на їх отримання. Основним напрямом створення таких умов є реалізація зваженої інвестиційної політики, що ґрунтується на реінвестуванні отриманих у процесі господарювання підприємства доходів.

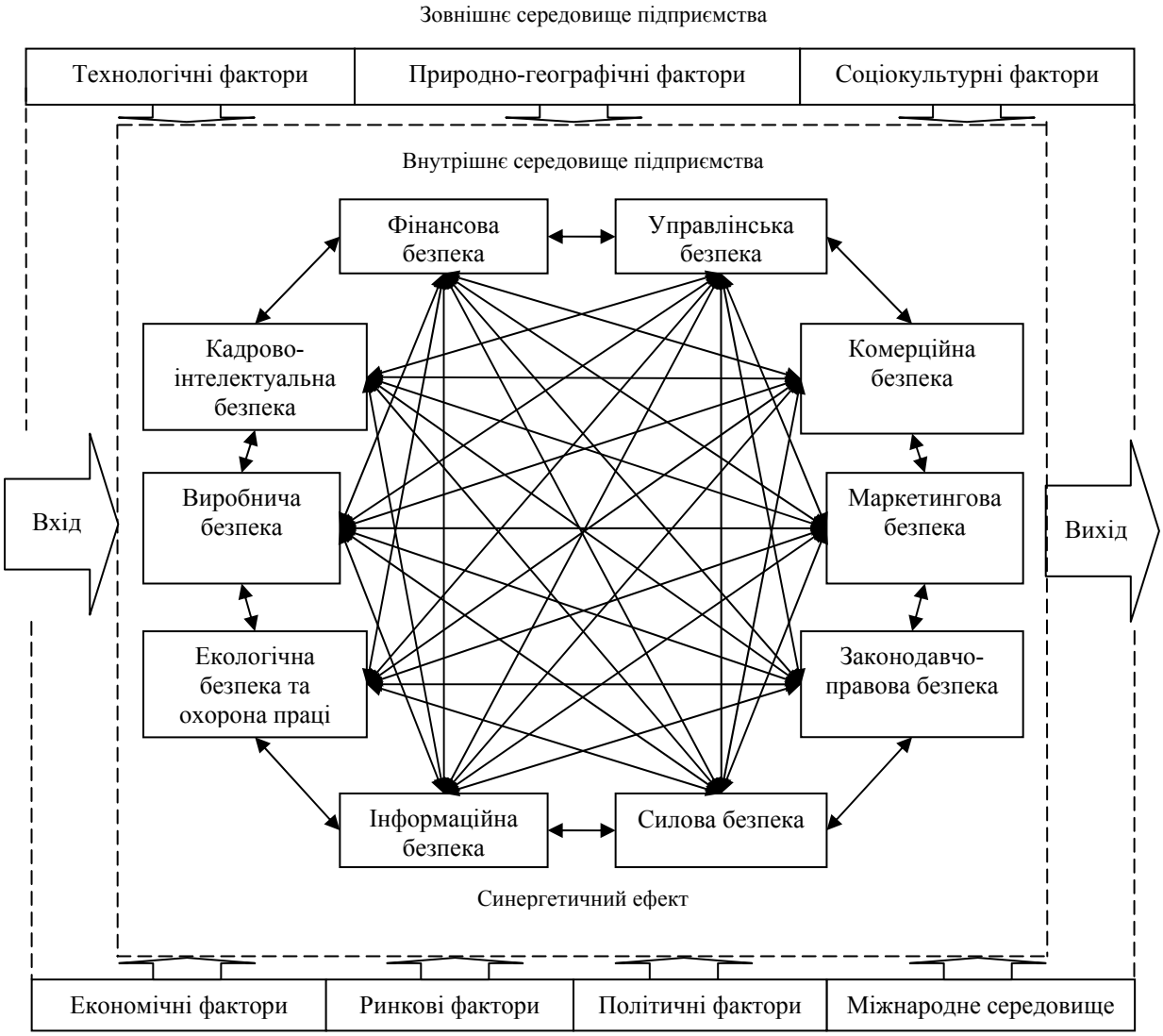

Рис. 2.21. Модель економічної безпеки підприємства

Виходячи з наведеного вище, до факторів фінансової безпеки підприємства належать:

- раціональність структури активів;
- рівень доходності основних напрямів діяльності;
- оптимальність структури витрат;
- рівень інвестиційної активності.

Значення цих факторів у контексті забезпечення економічної безпеки підтверджує дослідження умов розвитку легкої промисловості. Воно продемонструвало, що збільшення доходів у галузі ґрунтується не на підвищенні обсягів виробництва продукції, а на зростанні витрат, пов'язаних з її виробництвом, та цін реалізації, що зумовлено інфляційними процесами. В свою чергу, залишається очевидною загальнопромислова проблема нестачі фінансово-інвестиційного забезпечення діяльності підприємств, що зумовлено збільшенням рівня їх загальної збитковості. Це сприяє неспроможності застосування суб'єктами господарської діяльності якісних матеріалів, оновлення власними силами парку технологічного обладнання, залучення інновацій та поліпшення кадрового складу.

2. Фактори управлінської безпеки підприємства.

Сутність діяльності підприємства полягає в отриманні із зовнішнього середовища ресурсів, трансформація їх у продукцію, яка має відповідати споживчим вимогам, та реалізація її на ринку. Цей процес є циклічним, а його результат залежить від ефективності управління ним. Відповідно стан цієї складової економічної безпеки визначається факторами, що безпосередньо впливають на ефективність управління. Воно передбачає застосування керівництвом підприємства певного стилю та виконання основних функцій [46], що супроводжує процес розробки та реалізації управлінських рішень. Їх впровадження спрямовується на виконання встановлених при формуванні стратегії завдань та, відповідно, досягнення визначених цілей діяльності, що мають відповідати умовам господарювання підприємства [47]. Реалізація цих рішень ґрунтується на делегуванні

керівниками своїм підлеглим повноважень і встановленні відповідальності виконавців [48] із застосуванням комунікацій і може супроводжуватися дублюванням функцій та надмірним рівнем бюрократизації влади. Виникнення цих бар'єрів, що перешкоджають ефективному управлінню підприємством, відбувається через складність зв'язків між його підрозділами обумовлене особливістю діючої організаційної структури. Вітчизняний досвід свідчить про типову бюрократизацію системи управління для більшості українських підприємств, наслідком чого є надмірний рівень витрат на управління, що суттєво обмежує можливості раціонального фінансування подальшого розвитку.

Відповідно до цього, до факторів управлінської безпеки підприємства належать:

- відповідність цілей та завдань стратегії умовам розвитку;
- доцільність обраного стилю управління;
- рівень виконання управлінських функцій;
- відповідність організаційної структури стратегії розвитку.

3. Фактори кадрово-інтелектуальної безпеки підприємства.

Стан цієї складової визначається ефективністю використання наявних у розпорядженні підприємства трудових ресурсів, які можна охарактеризувати у кількісному та якісному контексті. У кількісному плані це відповідність наявної чисельності працівників відповідної кваліфікації за спеціальностями існуючій потребі. У якісному плані це сукупність індивідуальних фізико-психологічних (стать, вік, стан здоров'я, рівень мотивації) та інтелектуальних (рівень освіти, здатність до навчання, творча активність) якостей кожного із співробітників підприємства [49-51]. Саме їх сукупність визначає стан кадрового потенціалу суб'єкта ринку. Але ці якості потребують розвитку, що обумовлює необхідність застосування системи розвитку персоналу підприємства.

Як свідчить результати дослідження, у легкій промисловості значними проблемами залишається низький рівень мотивації праці робітників і

відсутність коштів на реалізацію програм їх інтелектуального розвитку. Це нівелює перевагу, що обумовлена можливістю підбору персоналу із числа незайнятого населення працездатного віку. Така ситуація не дозволяє забезпечувати належний фізико-психологічний стан наявних працівників, стимулювати розвиток рівня їх професійної майстерності та творчої активності.

Відповідно, до факторів кадрово-інтелектуальної безпеки підприємства належать:

- рівень відповідності кадрового забезпечення наявній потребі;
- фізико-психологічні якості працівників;
- інтелектуальні якості працівників;
- наявність і дієвість системи розвитку персоналу.

4. Фактори виробничої безпеки підприємства.

Основою функціонування промислового підприємства є стабільне виробництво продукції, а небезпеки, пов'язані з порушенням цього процесу, визначають рівень виробничої безпеки суб'єкта ринку. Він здійснюється на основі використання наявних у розпорядженні підприємства предметів та засобів праці [52–54], які є основними засобами. Рівень їх придатності, особливо активної частини (обладнання, інструмент тощо), визначає стабільність виробничого процесу та рівень використання потужностей підприємства.

В свою чергу, обсяги виробництва продукції та її якість залежать від відповідності обладнання підприємства, і, як наслідок, технологій, що використовуються у виробничому процесі, конкурентним аналогам. Це обумовлюється тим, що такий підхід до виробництва є умовою забезпечення підвищення продуктивності праці на підприємстві, покращення якості кінцевої продукції та мінімізації рівня браку.

Але для більшості швейних підприємств характерним є диверсифікованість та матеріаломісткість виробництва, яке має сезонний характер. Це обумовлює необхідність переходу на виробництво різних

асортиментних груп продукції, яка може відрізнятися у технологічному плані, та врахування спроможності забезпечення цього процесу необхідною сировинною базою. Пов'язані з цим проблеми загрожують стабільності виробництва, загальній ефективності функціонування підприємства та визначаються рівнем уніфікованості продукції, наявністю у розпорядженні підприємства необхідних запасів сировини та матеріалів.

Відповідно до факторів виробничої безпеки належать:

- стан і структура основних засобів;
- рівень використання виробничих потужностей;
- відповідність обладнання та технологій конкурентним аналогам;
- розмір виробничих запасів та матеріаломісткість продукції;
- уніфікованість продукції та диверсифікованість виробництва.

Проведений аналіз умов розвитку легкої промисловості країни продемонстрував наявність проблеми у сфері фінансування оновлення основних засобів та впровадження у виробничий процес новітнього обладнання, що є загрозою інноваційному розвитку вітчизняного товаровиробника. В свою чергу, висока матеріаломісткість промислового виробництва та нестабільність економічної ситуації у країни зумовлює необхідність створення та зберігання підприємством запасів сировини та матеріалів.

5. Фактори маркетингової безпеки підприємства.

Маркетингова діяльність підприємства є процесом, характерним для будь-якої комерційної організації [55]. Вона передбачає реалізацію у визначеній послідовності сукупності функцій, до яких належать [55-58]: дослідження ринків (сировини, продукції, техніки та технологій) та розробка стратегії маркетингу, впровадження товарної та цінової політики, а також політики розподілу та комунікацій. Небезпеки, що перешкоджають їх ефективній реалізації, визначають рівень маркетингової безпеки суб'єкта підприємництва. Значення обсягів виробництва та реалізації продукції за підгалузями легкої промисловості, а також їх частка у загальній структурі за

результатами дослідження свідчать про низький рівень ефективності зазначених функцій, що навіть у разі добре сформованого асортименту не дозволить забезпечити суб'єкту ринку стабільний прибуток.

На основі представленого вище, до факторів маркетингової безпеки підприємства відносяться:

- ефективність дослідження ринків;
- ефективність товарної та цінової політики;
- ефективність політики розподілу та комунікації.

6. Фактори інформаційної безпеки підприємства.

Функціонування підприємства здійснюється у швидкозмінному інформаційному полі, виникнення якого обумовлено постійним обміном суб'єктів ринку інформацією. Вона являє собою представлені у певному вигляді дані, що придатні для зберігання, обробки та передачі [59]. Ці процеси потребують застосування спеціальних технічних засобів, сукупність яких складає інформаційну систему окремого підприємства [60-62]. Її функціонування супроводжується необхідністю створення системи захисту [63, 64], яка є сукупністю засобів, методів і заходів, спрямованих на забезпечення протидії загрозам конфіденційній інформації підприємства (ознайомлення, модифікація, знищення). Відповідно, загрози економічній безпеці можуть бути спричинені якістю інформаційного забезпечення підприємства та його підрозділів зокрема, а також станом засобів зберігання, обробки, передачі та захисту всіх різновидів інформації.

На основі вище сказаного, до факторів інформаційної безпеки підприємства належать:

- стан засобів обробки, передачі та зберігання інформації;
- наявність методів та стан засобів захисту всіх видів інформації;
- якість інформаційного забезпечення всіх підрозділів.

7. Фактори комерційної безпеки підприємства.

Сутність цієї складової економічної безпеки полягає у відсутності загроз стабільним відносинам підприємства з його основними

контрагентами, до яких належать постачальники, споживачі та посередники. Тому серед основних факторів комерційної безпеки можна виділити стан взаємовідносин підприємства із зазначеними контрагентами (з постачальниками у сфері забезпечення підприємства необхідними ресурсами, споживачами і посередниками – у сфері збуту готової продукції власного виробництва), а серед загроз – можливі їх порушення та рівень втрат, пов'язаний з цим, що підсилюється низьким рівнем правової культури вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності.

Відповідно, до факторів комерційної безпеки підприємств легкої промисловості належать:

- рівень надійності взаємозв'язків суб'єкта господарювання з постачальниками;
- рівень надійності взаємозв'язків підприємства із споживачами та посередниками (дилерами).

Важливість урахування цих факторів дозволять результати дослідження умов розвитку легкої промисловості. З одного боку, має місце високий рівень матеріаломісткості виробництва, що обумовлює необхідність врахування рівня залежності підприємства від постачальників сировини та матеріалів; з іншого боку, існують проблеми у сфері реалізації готової продукції, спричинені складностями створення гнучких і довготривалих відносин зі споживачами та посередниками.

8. Фактори законодавчо-правової безпеки підприємства.

Будь-яке підприємство функціонує у правовому полі країни, що визначає загальні умови господарювання. Загрози, спричинені рівнем його сприятливості діяльності підприємства та ступенем дотримання ним положень чинного законодавства країни, визначають стан законодавчо-правової підсистеми економічної безпеки підприємства. Як свідчать результати дослідження умов розвитку легкої промисловості, в Україні розроблено ряд нормативно-правових актів та концепцій, реалізація яких покликана створити умови безпечної діяльності вітчизняного виробника у

порівнянні з іноземними конкурентами. Але проблемою залишається їх реалізація, обумовлена нестачею необхідного фінансування.

На основі зазначеного вище, до факторів законодавчо-правової безпеки належать:

- сприятливість правового забезпечення господарській діяльності підприємства;
- ступінь дотримання підприємством чинного законодавства країни.

9. Фактори екологічної безпеки й охорони праці на підприємстві.

Сутність цієї складової економічної безпеки полягає у запобіганні збиткам, що виникають внаслідок впливу несприятливих екологічних умов навколишнього середовища на стабільну діяльність працівників підприємства, його господарської діяльності на навколишнє середовище, а також не дотримання персоналом встановлених норм і нормативів у сфері охорони праці.

Відповідно до представленого вище, можна зробити висновок, що до факторів, які визначають стан цієї складової економічної безпеки підприємства, належать:

- сприятливість екологічних умов місця розташування суб’єкта господарювання;
- відповідність технологічного процесу та ресурсів галузевим стандартам якості;
- рівень дотримання співробітниками підрозділів норм та нормативів у сфері охорони праці.

10. Фактори силової безпеки підприємства.

В ході функціонування підприємства його силова безпека зазнає постійного впливу з боку зовнішнього середовища. Сутність цієї складової економічної безпеки полягає у забезпеченні захисту фізичного та психологічного стану працівників підприємства, а також всіх видів його активів в ході господарювання від будь-яких протиправних дій. Рівень отриманих підприємством збитків за зазначеними напрямами

демонструватиме порушення стану його економічної безпеки загалом. Посилення значення силової безпеки обумовлюється наявністю такого негативного явища у вітчизняній економіці, як рейдерство. Для вітчизняних швейних підприємств ця проблема може загострюватися через місце їх розташування. Рівень зацікавленості до них з боку рейдерів обумовлюється економічною привабливістю земельних ділянок, на яких вони базуються, та інфраструктури району.

На основі результатів дослідження, представимо на рис. 2.22 фактори економічної безпеки суб'єкту ринку за сформованими групами.

В свою чергу, загальна збитковість таких підприємств протягом тривалого періоду функціонування не дозволяє через брак фінансування забезпечити собі повноцінний захист.

Відповідно до наведеного вище, до основних груп факторів силової безпеки підприємства належать:

- захищеність працівників від несприятливих впливів на їх фізичний та психологічний стан;
- захищеність готової продукції та ресурсів підприємства;
- рівень захищеності технологічного обладнання та інших основних засобів, їх складових і комплектуючих.

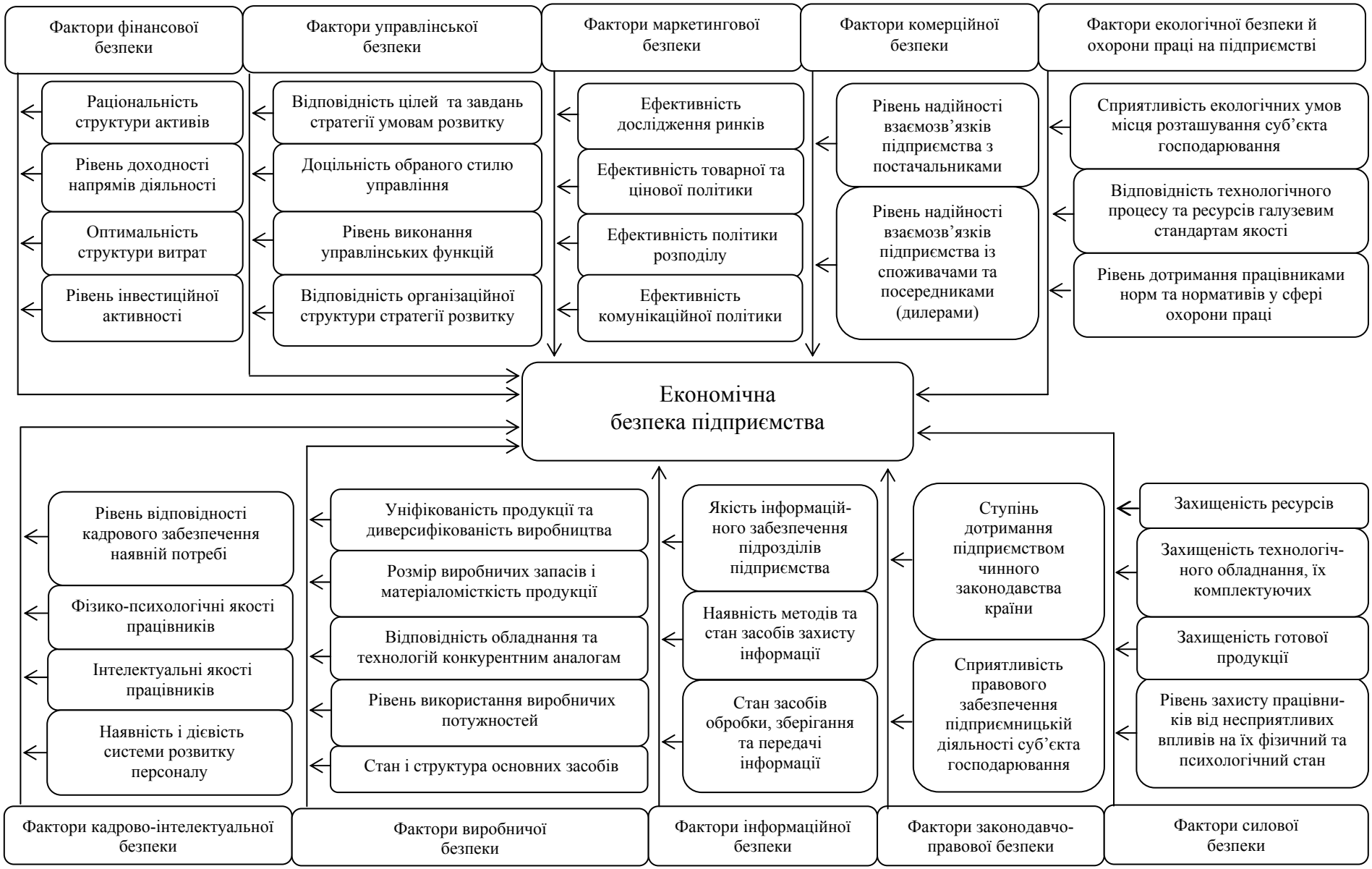

Рис. 2.22. Система факторів економічної безпеки підприємств

Наведена система факторів у повному обсязі дозволяє визначити показники, необхідні для здійснення комплексного дослідження стану економічної безпеки підприємств легкої промисловості.

Як бачимо, основною проблемою у сфері забезпечення конкурентоспроможності й економічної безпеки підприємств легкої промисловості залишається дієвість їх підтримки з боку держави, а також пошук джерел подальшого фінансово-інвестиційного та інноваційного розвитку.

З проведених досліджень можна зробити висновок, що проблема еколого-орієнтованого розвитку легкої промисловості потребує комплексного підходу. Проте, серед першочергових заходів – вдосконалення технологій виробництва з переходом на екологічно безпечніші. Отже, перед підприємствами виникає об'єктивна необхідність вибору таких технологій виробництва, що найбільшою мірою відповідали б вимогам еколого-орієнтованого розвитку. Останній передбачає скорочення негативного впливу на довкілля, сучасні методи розв'язання виробничих та управлінських завдань на основі ефективного використання ресурсно-виробничого потенціалу шляхом впровадження інноваційних природо-, енерго-, ресурсозберігаючих, безвідходних технологій, екологобезпечній організації виробничих процесів та технічного переозброєння виробництва. Ідеться про впровадження систем екологічного менеджменту, екологічного маркетингу, які б забезпечували взаємодію між економічним розвитком підприємства та захистом навколишнього середовища [37].

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Градов А. П. Национальная экономика / А. П. Градов. 2-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 240 с; ил. – (Серия «Учебное пособие»).
2. Экономическая безопасность России: Общий курс: Учебник / [Б. В. Губин, В. И. Павлов, Е. А. Иванов и др.] ; под ред. В. К. Сенчагова. 2-е изд. – М. : Дело, 2005. – 896 с.
3. Грант Р. М. Современный стратегический анализ 5-е изд. / Р. М. Грант / Пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – СПб. : Питер, 2008. – 560. : ил. – (Серия «Классика МВА»).
4. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия : Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер ; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс] / Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.
6. 64 Державна служба статистики України : [електронний ресурс] – режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
7. Системи показників визначення ефективності управління людським капіталом / Федоряк Р. М. // Економіка України:проблеми розвитку галузей і регіонів; колективна монографія. [колективна монографія за ред. д.е.н. В. Ф. Беседіна, д.е.н. А. С. Музиченка]. – К.: НДЕІ. – с. 382-385
8. Експрес випуск Держкомстату «Рух кадрів та використання робочого часу найманих працівників у 2010 році» – Державний комітет статистики, 18.02.2011 р. – № 37.
9. Модернізація виробництва: системно-екологічний підхід: Посібник з екологічного менеджменту / Шевчук В.Я, Саталкін Ю.М., Навроцький В.М. та ін., К., СИМВОЛ – Т, 1997. – 245 с.
10. Мельник Л.Г. Экологическая економика. – Сумы: Университетская книга, 2001. – 350 с.
11. Шкарлупа В.Ф. Основи екології і безпеки товарів народного споживання (ТНС): опорний конспект лекцій для студентів напряму підготовки 0503 «Торгівля». – К.: КНТЕУ, 2003. - 139с.
12. Екологічне управління / [Шевчук В. Я, Саталкін Ю.М, Білявський Г.О. та ін.]; за ред. О.М. Парфенюка. – Київ: Либідь, 2004. – 430 с.
13. І.М. Кобушко. Екологізація промислового виробництва як чинник стійкого розвитку економіки // Вісник Сумського державного університету. – 2009. - №1. – С. 5-9.
14. Сухарев С.М. Техноекологія та охорона навколишнього середовища: навч. посіб. [для студентів вищих навчальних закладів] / С.М.Сухарев, С.Ю.Чундак, О.Ю. Сухарева. – Львів: «Новий світ-2000», 2004. - 256с. \
15. Залесский Л.Б. Экологический менеджмент: учеб. [Пособие для вузов] / Л.Б. Залесский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 220 с.
16. Т.В. Коломієць. Основні напрямки та ефективність заходів впливу на екологізації виробництва / Коломієць Т.В. // Науковий вісник Українського державного лісотехнічного університету. – 2004. - №14.7. – С. 310-313.
17. Шевчук В.Я. Модернізація виробництва: системно-екологічний підхід: Посібник з екологічного менеджменту / Шевчук В.Я, Саталкін Ю.М., Навроцький В.М. та ін., К., СИМВОЛ – Т, 1997. – 245 с.
18. Рекомендації по створенню екологічно безпечних умов виробництва підприємств легкої та текстильної промисловості України у басейні р. Дніпро. – Київ: Київський державний університет технологій та дизайну, 1999. – 141с.
19. Екологічне управління / [Шевчук В. Я, Саталкін Ю.М, Білявський Г.О. та ін.]; за ред. О.М. Парфенюка. – Київ: Либідь, 2004. – 430 с.
20. Рекомендації по створенню екологічно безпечних умов виробництва підприємств легкої та текстильної промисловості України у басейні р. Дніпро. – Київ:

Київський державний університет технологій та дизайну, 1999. – 141с.
21. Промисловість України у 1996-2000 роках: [стат.зб.]. – К.: Держкомстат України. - 2000.
22. Статистичний щорічник України за 2010 рік. За ред. О.Г. Осауленка - Київ ТОВ «Август Трейд» 2011. – 560 с.
23. Статистичний щорічник України за 2007 рік /Довідкове видання/ Державний комітет статистики України. – К.: Українська енциклопедія. – 2008. – 542 с.
24. Шматков Г.Г. Системы ISO 14000 и HACCP 1800 как основа ресурсоенергозбережения и безопасной жизнедеятельности / Г.Г. Шматков // Збірник наукових праць 13-ої Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні інформаційні та енергозберігаючі технології життєзабезпечення людини». – Київ, 2003. – С.44.
25. Ніколаєв Ю.О. Формування екологічно інтегрованого менеджменту як важлива складова економічної безпеки підприємства / Ю.О. Ніколаєв // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2002. – №5. – С.175-177.
26. Ілляшенко С.М. Екологічні ризики інновацій: класифікація та аналіз / С.М. Ілляшенко, В.В. Божкова // Фінанси України №1 – 2005. с.49-59.
27. Амоша О.І. Проблеми реструктуризації промисловості в контексті сталого розвитку / Проблеми сталого розвитку України. Наукова Рада України з проблем навколишнього середовища і сталого розвитку. – К., 1998. С. 368-377.
28. Указ президента України «Про стратегію національної безпеки України» від 12 лютого 2007 року №105/2007 [Електронний ресурс] // Режим доступу до Указу: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg= 105%2F2007.
29. Державна програма розвитку промисловості на 2003-2011 роки. Схвалено постановою Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 р. № 1174 [Електронний ресурс] // Режим доступу до Програми: http://industry.kmu.gov.ua.
30. Концепція проекту Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 року. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 липня 2008 р. № 947-р [Електронний ресурс] // Режим доступу до Концепції: http://industry.kmu.gov.ua.
31. Концепція Державної цільової програми розвитку легкої промисловості на період до 2011 року [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://industry.kmu.gov.ua.
32. Белов Г. В. Экологический менеджмент предприятия : Учеб. Пособие / Белов Г. В. – М. : Логос, 2006. – 240 с.
33. Экономика предприятия: Учеб. Пособие / [А. И. Ильин, В. П. Волков, В. И. Станкевич и др.] ; под общ. ред. А. И. Ильина, В. П. Волкова. – М. : Новое знание, 2003. – 677 с.
34. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 року № 236/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 36. – Ст. 164.
35. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року № 2210-III // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64.
36. Концепція корпоративної безпеки членів Українського союзу промисловців та підприємців. Затверджена рішенням правління УСПП22.09.2006 [Електронний ресурс] // Режим доступу до Концепції: http://www.uspp.org.ua.
37. Бєлякова О.В. Екологічні інновації – шлях розвитку ринку екологічно чистих товарів / О.В. Бєлякова // Маркетиг і менеджмент інновацій. – 2011. – №4 (Т.ІІ). – С. 268-272.
38. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури / пер. с англ. – М. : Дело, 1999. – 800 с.
39. Діденко Є. О. Функціональні складові економічної безпеки підприємства та їх сутність. / Є. О. Діденко // Економіка: проблеми теорії та практики : [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ. : ДНУ, 2009. – Т.3., №251. – С. 773-777.

40. Смирнов Э. А. Теория организации : Учебное пособие / Э. А. Смирнов– М. : ИНФРА-М, 2003. – 248 с. – (Серия «Вопрос-ответ»).
41. Шуляк П. Н. Финансы предприятия: Учебник / П. Н. Шуляк – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2006. – 712 с.
42. Карасёва И. М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие по специализации «Менеджмент орг.» / И. М. Карасёва, М. А. Ревякина; под. ред. Ю. П. Анискина. – Москва : Омега-Л, 2006. – 335 с. ил., табл. – (Высшая школа менеджмента).
43. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : Учебный курс / И. А. Бланк – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.
44. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент. Полный курс. В 2-х т. / Ю. Бригхем , Л. Гапенски / Пер. с англ. под ред. В. В. Ковалёва. – СПб. : Экономическая школа, 1997. – Т. 1. XXX+497 с.
45. Тэпман Л. Н. Риски в экономике : Учеб. пособие для вузов / Л. Н. Тэпман / под ред. проф. В. А. Швандара. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.
46. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : Учеб. пособие / Н. И. Кабушкин 5-е изд., стереотип. – Мн. : Новое издание, 2002. – 336 с.
47. Воронина Э. М. Менеджмент предприятия и организации / Э. М. Воронина / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М. 2003. – 181 с.
48. Оганесян И. А. Управление персоналом организации / И. А. Оганесян – Мн. : Амалфея, 2000. – 256 с.
49. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент : Учеб. пособие / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : МАУП, 2005. – 752 с. : ил. – Библиогр. : С. 711-727.
50. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: Учеб. / В. В. Травин, В. А. Дятлов – практ. пособие. – 5-е изд. – М. : Дело. 2003. – 272 с.
51. Фитц-енц Як. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц ; пер. с англ. : [М. С. Меньшикова, Ю. П. Леонова] ; под общ. ред. В. И. Ярных. – М. : Вершина, 2006. – 320 с. : ил., табл.
52. Горелик О. М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений : учебное пособие / О. М. Горелик. – М. : КНОРУС, 2007. – 272 с.
53. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент : Учебник для вузов. 4-е изд. / Р. А. Фатхутдинов. – СПб. : Питер, 2003. – 491 с: ил.
54. Экономика предприятия (фирмы) : Учебник / [О. И. Волков, О. В. Девяткин, Н. Б. Акуленко и др.] ; под ред. проф. О. И. Волкова и доц. О. В. Девяткина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М. – 2007. – 601 с. – (100 лет РЭА им. Г. В. Плеханова).
55. Бурцева Т. А. Управление маркетингом : Учебное пособие / Т. А. Бурцева, В. С. Сизов, О. А. Цень – 271 с.
56. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. / С. С. Гаркавенко – К. : Лібра, 2004. – 712 с.
57. Ерёмин В. Н. Маркетинг : основы и маркетинг информации: учебник / В. Н. Ерёмин. – М. : КНОРУС, 2006. – 656 с.
58. Примак Т. О. Маркетинг : Навч. Посіб. / Т. О. Примак – К. : МАУП, 2004. – 228 с. : іл. – Бібліогр. : с. 223–224.
59. Конеев И. Р. Информационная безопасность предприятия / И. Р. Конеев, А. В. Беляев – СПб. : БХВ-Петербург, 2003. – 752 с. : ил.
60. Белов Е. Б. Основы информационной безопасности. Учебное пособие для вузов / Е. Б. Белов, В. П., Лось, Р. В. Мещеряков, А. А. Шелупанов. – М. : Горячая линия – Телеком, 2006. – 544 с.: ил.
61. Игнатьев В. А. Информационная безопасность современного коммерческого предприятия : Монографія / В. А. Игнатьев – Старый Оскол: ООО «ТНТ», 2005. – 448 с.
62. Галатенко В. А. Основы информационной безопасности : курс лекций : учебное

пособие / Издание третье / В. А. Галатенко. Под редакцией академика РАН В. Б. Бетелина. – М. : ИНТУ.РУ «Интернет-университет Информационных Технологий», 2006. – 208 с.
63. Малюк А. А. Информационная безопасность : концептуальные и методологические основы защиты информации. Учеб. пособие для вузов / А. А. Малюк – М. : Горячая линия – Телеком, 2004. – 280 с. ил.
64. Ярочкин В. И. Информационная безопасность : Учебник для студентов вузов / В. И. Ярочкин – М. : Академический Проект; Гаудеамус, 2-е изд. – 2004. – 544 с.

РОЗДІЛ 3

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ, ОРІЄНТОВАНИХ НА ДЮДИНУ ЯК СУБ'ЄКТ

3.1. Теоретичні аспекти побудови системи прийняття рішень на основі концепції людського розвитку

3.2. Прийняття управлінських рішень на основі інвестування у людський капітал підприємства

3.3. Методичні положення та методика оцінки людського капіталу підприємства

3.4. Оцінка діяльності служб управління персоналом підприємств на основі показників економічної ефективності

3.1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ

Однією з характерних ознак сучасного етапу розвитку світової спільноти є підвищення ролі людини та її знань, професійної підготовки та загальної культури. Наприкінці XX століття в межах концепції сталого розвитку розвиток людини було визначено головним критерієм прогресу [1], який, зокрема, характеризує рівень розвитку країни, її місце у світовому співтоваристві.

Трансформаційні процеси в економіці, фінансово-економічна та політична нестабільність останніх років, занепад промисловості та інших видів економічної діяльності призвели до втрати Україною висококваліфікованої робочої сили, що стало наслідком як відтоку працівників за кордон, так і зміни структури зайнятості, фактичної перекваліфікації кадрів відповідно потребам ринку (робота не за спеціальністю) та інших негативних тенденцій. Ці та інші проблеми зумовлюють зміщення пріоритетів з розвитку економіки в бік екологічної збалансованості та примноження людського капіталу як головних складових концепції світового сталого розвитку. Для вирішення економічних, екологічних та соціальних завдань сталого розвитку урядом України у квітні 2003 року було прийнято Постанову «Про затвердження Комплексної програми реалізації на національному рівні рішень, прийнятих на Всесвітньому саміті зі сталого розвитку, на 2003-2015 роки», в якій наголошується на необхідності змін у соціальній сфері, у відтворенні та збереженні трудового потенціалу держави [2]. У червні 2011 року дана постанова втратила чинність. Слід відмітити, що відмова від даної програми, на думку автора, матиме негативні наслідки для України, оскільки забезпечення сталого розвитку є важливою складовою політики соціально

орієнтованої держави. Невирішеними в Україні залишаються завдання ліквідації бідності, розвитку промисловості, охорони і раціонального використання природних ресурсів, оптимізації ресурсної бази економічного та соціального розвитку.

До важливих соціальних завдань в контексті сталого розвитку як на національному рівні, так і на рівні окремих територій, видів економічної діяльності та підприємств слід віднести завдання досягнення соціальної результативності, підвищення ефективності використання трудових ресурсів країни, вирішення завдань формування нової генерації висококваліфікованих працівників.

В сучасних умовах значно зросла роль людини, розвиток якої є одним із основних факторів сталого розвитку. Людський капітал – це категорія, яка на сучасному етапі найповніше відображає наукові погляди на роль і місце людини в економічній системі суспільства [3]. На рівні підприємства ефективне формування і використання людського капіталу передбачає розробку методики оцінки людського капіталу із врахуванням стратегічних цілей підприємства.

У процесі формування людського капіталу приймають участь всі суб'єкти господарювання, однак саме підприємству належить провідна роль у процесах нагромадження (розвитку) та ефективного використання людського капіталу, що вимагає формування ефективної системи управління людським капіталом із врахуванням нових вимог до персоналу підприємства. Працівники повинні мати не лише високий професійний рівень, фізичні та психологічні якості, але й володіти знаннями в галузі природоохоронної діяльності підприємства, ресурсозбереження, охорони праці та промислової безпеки.

Особливої актуальності при цьому набувають питання формування системи показників, методичного підходу та відповідного інструментарію оцінки людського капіталу підприємства як основи для розробки стратегії підприємства та системи заходів щодо підвищення трудової активності,

сприяння в досягненні особистих цілей і цілей підприємства, розвитку персоналу.

Проблеми формування, використання та оцінки людського капіталу знайшли висвітлення в працях таких науковців, як В. Антонюк, С. Климко, Н. Ушанко, О. Головінов, Т. Кір'ян, І. Журавльова та інші. Незважаючи на значимість та цінність результатів, одержаних зазначеними авторами, питання оцінки людського капіталу на особистісному та мікрорівні потребує подальшого дослідження.

Аналіз робіт вітчизняних вчених з питань формування та використання людського капіталу підприємства дозволив зробити висновок про необхідність розробки методики оцінки, яка дозволила б врахувати вимоги підприємства до людського капіталу працівників, визначити його основні складові, їх динаміку та взаємозв'язок, а також використати результати аналізу для вибору основних стратегічних напрямів підвищення рівня людського капіталу підприємства з метою досягнення його цілей.

Оцінювання людського капіталу промислового підприємства у контексті людського розвитку пропонується проводити, виходячи з таких принципів:

- принцип об'єктивності передбачає неупереджений аналіз об'єктивних закономірностей, тенденцій та системи чинників, які впливають на людський капітал підприємства;
- принцип системності полягає у розгляді людського капіталу підприємства як складної відкритої системи, що зумовлює врахування позитивного і негативного впливу окремих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень людського капіталу підприємства з метою прийняття управлінських рішень щодо розробки відповідних програм;
- принцип комплексності зумовлює оцінювання людського капіталу підприємства із врахуванням всіх його основних складових;

- принцип науковості передбачає використання при оцінюванні людського капіталу підприємства досягнень науки й техніки, а також передового світового досвіду;

- принцип послідовності передбачає при оцінюванні людського капіталу дотримання чіткої послідовності дій (рис. 3.1);

- принцип взаємозв’язку зумовлює дослідження людського капіталу підприємства із врахуванням його взаємозв'язку і взаємодії з іншими об’єктами управління;

- принцип практичної значимості полягає в доцільності використання результатів оцінювання людського капіталу підприємства при прийнятті рішень на всіх рівня управління;

- принцип обґрунтованості передбачає встановлення базових значень показників оцінювання людського капіталу на основі аналізу передового вітчизняного та зарубіжного досвіду;

- єдності методичних підходів для забезпечення можливості порівняння значень показників оцінювання людського капіталу в динаміці та з відповідними показниками інших підприємств.

За результатами дослідження сучасних тенденцій розвитку підприємств легкої промисловості України і світової економіки в цілому та враховуючи сутність категорії людського капіталу підприємства, його складових, факторів формування та ефективності використання, визначено, що основні вихідні положення оцінювання людського капіталу промислових підприємств у контексті людського розвитку необхідно розглядати з позицій:

- відповідності основних положень його оцінювання концепціям людського та сталого розвитку;

- комплексного підходу, розглядаючи людський капітал як сукупність складових відповідно цілям розвитку підприємства;

- оцінювання людського капіталу підприємства за найбільш важливими для підприємства показниками;

- факторного аналізу, враховуючи вплив факторів зовнішнього середовища (значення показників в цілому по підприємствам даного виду економічної діяльності, передовий досвід вітчизняних і зарубіжних підприємств), а також оптимальні значення показників для функціонування підприємства в даних умовах;

- орієнтації на забезпечення довгострокових конкурентних переваг, як на етапі оцінювання рівня людського капіталу, так і в процесі розробки управлінських рішень;

- використання результатів оцінювання для розробки оперативних, тактичних і стратегічних заходів, спрямованих на досягнення оптимального рівня людського капіталу підприємства.

Визначення основних принципів та вихідних положень оцінювання людського капіталу підприємства стало основою для формування автором алгоритму, який передбачає оцінювання людського капіталу проводити у такій послідовності (рис. 3.1).

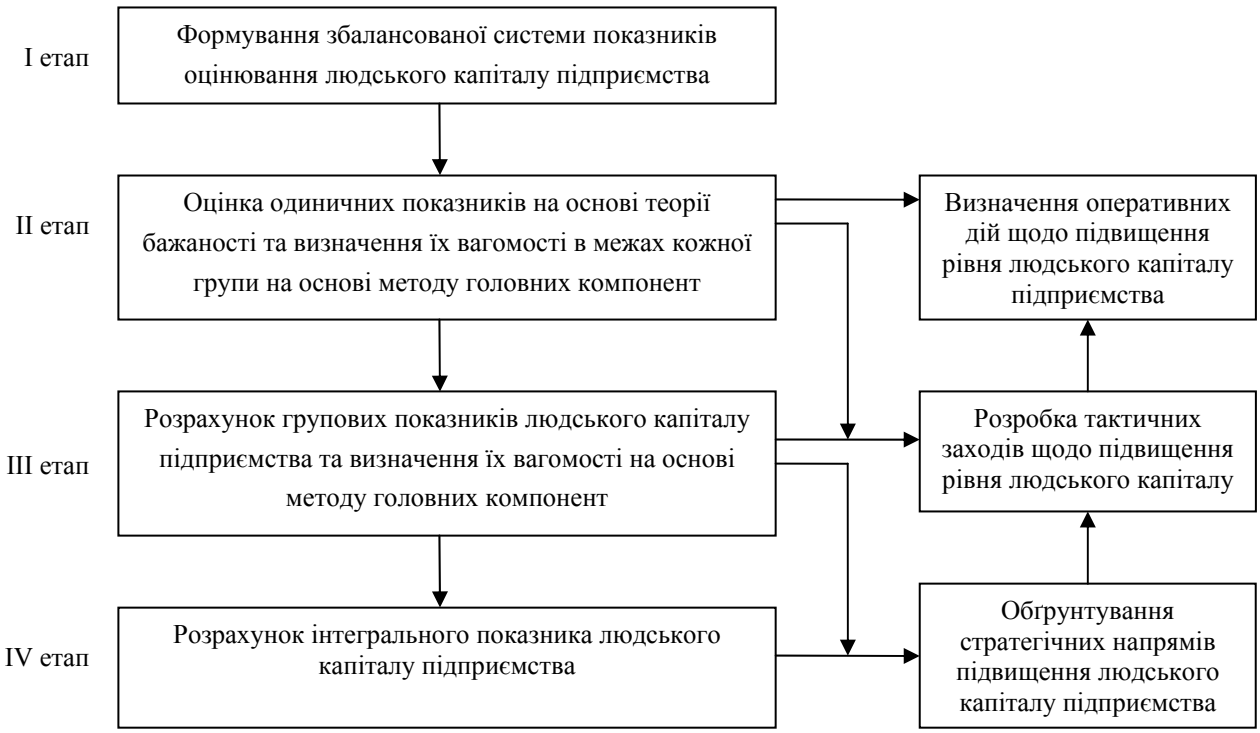

Рис. 3.1. Етапи оцінювання людського капіталу підприємства

В основу пропонованого методичного підходу покладено положення теорії бажаності та метод головних компонент, що дає можливість найбільш об'єктивно оцінити велику кількість одиничних показників з урахуванням потреб конкретного підприємства. Обґрунтовано, що використання методу головних компонент, який передбачає врахування варіації та кореляції факторів, дозволить встановити їх коефіцієнти значимості (вагомості). Зазначений підхід автором пропонується для обґрунтування основних стратегічних напрямів підвищення рівня людського капіталу підприємства.

Методичний підхід щодо оцінки людського капіталу підприємства, що пропонується (див. рис. 3.1), включає 4 етапи.

І етап. Формування збалансованої системи показників людського капіталу підприємства (ЗСП, Balanced Scorecard, BSC).

Встановлено, що методичний підхід щодо оцінювання людського капіталу підприємства повинен стати інструментом узгодження показників людського капіталу зі стратегією підприємства; оцінки персоналу, процесів його підбору і розвитку, системи оплати праці та мотивації щодо їх відповідності стратегії підприємства; чіткого визначення результатів праці; виявлення недоліків у системі управління людським капіталом підприємства та шляхів їх усунення; забезпечення ефективності комунікацій.

З огляду на це для побудови системи оцінки людського капіталу підприємства використовувати збалансовану систему показників [4, 5]. Це сучасний інструмент оцінки ефективності діяльності організацій, розроблення якого Робертом Капланом і Девідом Нортоном було об'єктивно зумовлене необхідністю використання при оцінюванні діяльності підприємства разом із фінансовими також і нефінансових індикаторів [6].

Результатом подальшого розвитку збалансованої системи показників у межах досліджень зарубіжних та вітчизняних економістів (Як Фитц-енц; Пол Р. Нивен; Д. Парментер; І. Івакіна; В. Слиньков) стало розширення кола завдань, які вирішуються за допомогою даної системи. На сучасному етапі збалансована система показників дозволяє не лише проводити оцінювання

діяльності підприємства, а й може бути використана з метою розповсюдження стратегічно значимої інформації, управління діяльністю підприємства з метою досягнення його стратегічних цілей, а також мотивації персоналу підприємства [4, 7-10].

В межах даного дослідження автором пропонується розробка збалансованої системи показників, яка б стала основою для забезпечення оптимального рівня людського капіталу підприємства.

ІІ етап. Оцінка одиничних показників людського капіталу підприємства на основі теорії бажаності та визначення їх вагомості в межах кожної групи на основі методу головних компонент.

При оцінюванні людського капіталу промислового підприємства в контексті людського розвитку за пропонованою методикою передбачається послідовний розрахунок одиничних, групових та інтегрального показників. Оскільки одиничні показники оцінювання людського капіталу підприємства мають різну розмірність, проведення розрахунків групових та інтегрального показників потребує приведення кожного одиничного показника до безрозмірного вигляду.

Зазначене питання пропонується вирішити з використанням теорії бажаності, яка забезпечує можливість нормалізації показників, що мають неоднакові розмірності. Автором даного методу є американський вчений Дж. Харрінгтон [11].

Приведення одиничних показників оцінювання людського капіталу підприємства до вигляду безрозмірних величин пропонується здійснювати за такими етапами:

1) оцінювання одиничних показників людського капіталу проводиться за допомогою шкали бажаності (переваги).

Шкала бажаності є інструментом, за допомогою якого фізичним параметрам одиничних показників надається оцінка за шкалою, яка містить такі градації: «відмінно», «добре», «задовільно», «погано» [12]. Використання шкали бажаності забезпечує перетворення натуральних

значень окремих показників у безрозмірні на основі критерію оптимізації, що досягається шляхом надання оцінки «відмінно» (значення бажаності в межах [0,8-1,0]) тим значенням показників, які є оптимальними з огляду на сучасні наукові досягнення та передовий світовий досвід.

Базові значення шкали бажаності представлено в табл. 3.1.

Значення окремого одиничного показника, представлене за допомогою безрозмірної величини за шкалою бажаності, позначається d_i і називається індивідуальною функцією бажаності або показником бажаності.

Таблиця 3.1

Базові значення шкали бажаності [12, 13]

Значення показника за шкалою бажаності, d_i	Якісна характеристика рівня нормативного показника якості продукції
1,00	Найкраще значення показника
[0,80-1,00)	Відмінне значення показника
[0,63 - 0,80)	Середнє значення показника
[0,37-0,63)	Задовільне, або прийнятне значення показника
(0,00-0,37)	Неприйнятне значення показникав
0,00	Абсолютно неприйнятне значення показника

Найбільш відповідальним моментом в обчисленні комплексного показника з використанням функції бажаності є встановлення співвідношень між рівнем кожного показника в натуральному вираженні й відповідного йому рівня бажаності, тобто вибір базових значень. Базовими є такі значення одиничних показників людського капіталу, які приймаються як вихідні величини при порівняльних оцінках. Базові значення повинні бути обрані на основі критичної оцінки практичного досвіду, аналізу наукових досліджень, стану конкретного виду економічної діяльності та цілей підприємства. При виборі базових значень слід дотримуватись наступних вимог: у градацію «відмінно» включаються такі значення показників, які відображають передовий досвід у вітчизняній та закордонній практиці; градація

«задовільно» обмежується значенням показника, нижче якого його значення є неприйнятним; нормативний рівень для градації «середнє значення» визначається як середнє арифметичне між рівнями «відмінно» і «задовільно».

2) на основі одиничних показників (x_i), виражених у натуральних одиницях, пропонується визначати граничні значення y_i. З цією метою розраховуються коефіцієнти a_0 і a_1 за формулою:

$$\begin{cases} 0 = a_0 + a_1 \cdot x_{задов.} \\ 1{,}53 = a_0 + a_1 \cdot x_{відм.} \end{cases}, \tag{3.1}$$

де $x_{задов.}$ і $x_{відм.}$ – натуральні значення показників оцінювання людського капіталу відповідно для задовільного і відмінного рівнів одиничних показників оцінювання людського капіталу підприємства.

3) граничні значення одиничних показників y_i пропонується розраховувати за формулою:

$$y_i = -\ln(-\ln d_i) = a_0 + a_1 \cdot x_i. \tag{3.2}$$

4) на останньому етапі передбачається оцінювання значень показників бажаності (безрозмірне значення показника) d_i за формулою [12]:

$$d_i = \exp[-\exp(-y_i)]. \tag{3.3}$$

де d_i – рівень бажаності одиничного показника;

y_i - граничне значення одиничного показника;

x_i - натуральне значення одиничного показника;

a_0 і a_1 - коефіцієнти, які залежать від вибору базових значень одиничних показників.

Значення (d_i) змінюється в межах від 0 до 1, тобто від абсолютно неприйнятного до відмінного значень одиничного показника людського капіталу.

Граничні значення і відповідні безрозмірні значення одиничних показників оцінювання людського капіталу підприємства наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Граничні значення показників бажаності й відповідні їм безрозмірні значення

Градації значень одиничних показників	Значення показників	
	Рівні бажаності показників (d_i)	Граничні значення показників (y_i)
Відмінно	≥0,80	≥1,53
Середнє значення	≥0,63	≥0,77
Задовільно	≥0,37	≥0,00
Погано	<0,37	<0,00

В цілому, використання теорії бажаності дає можливість об'єктивної оцінки та співставлення сукупності одиничних показників оцінювання людського капіталу, які мають різну розмірність.

Після встановлення безрозмірних значень одиничних показників оцінювання людського капіталу підприємства за пропонованим методичним підходом передбачається визначення вагових коефіцієнтів (коефіцієнтів значимості) для кожного з цих показників. Експертні методи, які використовуються для визначення вагових коефіцієнтів, найчастіше дають досить суб'єктивні результати. Тому з метою визначення коефіцієнтів значимості показників оцінювання людського капіталу всередині кожної групи пропонується використовувати метод головних компонент, який надає можливість об'єктивно оцінити узагальнюючі показники на підставі достовірної інформації про структуру сукупності факторних змінних із застосуванням таких наукових методів, як кореляційний і факторний аналіз [14].

Встановлення взаємозв'язків між одиничними показниками людського капіталу має велике значення, оскільки дозволяє розрахувати суттєвість впливу кожного з них на людський капітал підприємства в цілому. У випадках, коли між двома і більше одиничними показниками існує щільний зв’язок, можливо без погіршення якості оцінки виключити один або більше

показників при розрахунку групових, а, отже, й інтегрального показника людського капіталу підприємства.

У загальному вигляді завдання визначення вагових коефіцієнтів одиничних показників оцінювання людського капіталу підприємства з використанням методу головних компонент передбачає такі кроки:

1) задається N – кількість об'єктів (підприємств), які досліджуються та n – кількість одиничних показників в окремій групі показників оцінювання людського капіталу підприємства. Будується матриця Z порядку $n \cdot N$, яка відображає сукупність всіх N значень за всіма одиничними показниками n після їх нормалізації.

З метою усунення неоднорідності критеріїв, які розглядаються, може бути використано такий метод нормалізації [14]:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \overline{x_i}}{\sigma_i}, \quad i = 1 \ldots n, \tag{3.4}$$

де d_{ij} – безрозмірне значення i-го одиничного показника оцінювання людського капіталу j-того підприємства;

$\overline{d_i}$ – середнє значення одиничного показника оцінювання людського капіталу підприємства (d_i) за результатами N вимірів;

σ_i – середнє квадратичне відхилення d_i.

Середнє значення випадкової величини d_i визначається за формулою:

$$\overline{d_i} = \frac{1}{N}\sum_{j=1}^{N} d_{ij}. \tag{3.5}$$

Середнє квадратичне відхилення розраховується за формулою:

$$\sigma_i = \sqrt{\frac{\sum (d_{ij} - \overline{d_i})^2}{N-1}}. \tag{3.6}$$

2) Побудова кореляційної матриці R на основі розрахунку окремих коефіцієнтів кореляції.

Коефіцієнт кореляції r_{ik} характеризує зв'язок між двома одиничними показниками людського капіталу d_i та d_k у випадку лінійної кореляції між ними і розраховується за формулою:

$$r_{ik} = \frac{1}{N}\sum_{j=1}^{N} (z_{ij} - z_{kj}), \tag{3.7}$$

де z_{kj} – нормоване значення d_k для j-го підприємства.

3) Сукупність одиничних показників оцінювання людського капіталу n описується за допомогою головних компонент ($m << n$), які забезпечили б задану частку дисперсії, за допомогою матриці F. Дана матриця включає сукупність всіх отриманих значень усіх одиничних показників людського капіталу n за N підприємствами. При цьому $Z = B \cdot F$.

У розгорнутому матричному вигляді дана формула має вигляд:

$$\begin{pmatrix} z_{11} & z_{12} & \dots & z_{1N} \\ z_{21} & z_{22} & \dots & z_{2N} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ z_{n1} & z_{n2} & \dots & z_{nN} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} b_{11} & b_{12} & \dots & b_{1N} \\ b_{21} & b_{22} & \dots & b_{2N} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ b_{n1} & b_{n2} & \dots & b_{nN} \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} f_{11} & f_{12} & \dots & f_{1N} \\ f_{21} & f_{22} & \dots & f_{2N} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ f_{n1} & f_{n2} & \dots & f_{nN} \end{pmatrix}. \quad (3.8)$$

4) Визначення матриці *(B)* вагових коефіцієнтів, які враховують щільність зв’язку між вихідними критеріями і головними компонентами.

Зв’язок між головними компонентами і коефіцієнтами кореляції для об’єкта описується рівнянням:

$$z_{ij} = b_{i1} \cdot f_{1j} + b_{i2} \cdot f_{2j} + \dots + b_{in} \cdot f_{nj}; \quad j = 1,2,\dots,N, \quad (3.9)$$

де z_{ij} – нормоване значення j-го критерія для i-го об’єкта;

f_{ij} – значення i-ї головної компоненти для j-го підприємства.

5) Варіація, яка залежить від особливостей об’єкта, є причиною відмінностей у значеннях критеріїв між об’єктами відносно математичного очікування. Повна дисперсія ознаки виражається через дисперсію головних компонент. Оскільки дисперсії нормованих величин дорівнюють одиниці, а головні компоненти ортогональні, то залежність має вигляд:

$$\sigma_j^2 = b_{1j}^2 + b_{2j}^2 + \dots + b_{nj}^2 = 1. \quad (3.10)$$

На основі цієї залежності визначається повний внесок кожного одиничного показника людського капіталу підприємства у груповий показник. Оскільки повний внесок i-го одиничного показника у дисперсію

всіх n одиничних показників визначає ту частку загальної дисперсії, яку дана головна компонента пояснює, то він розраховується за формулою:

$$V_i = \sum_{j=1}^{N} b_{ij}^2. \tag{3.11}$$

Незважаючи на те, що кількість головних компонент, які отримуються в результаті розрахунків дорівнює кількості одиничних показників (n), внесок більшої частини з них у дисперсію групових показників є незначним. Подальший аналіз тих головних компонент, внесок яких незначний, вважається недоцільним.

III етап. Розрахунок групових показників людського капіталу підприємства та визначення їх вагомості на основі методу головних компонент.

Обчислення групових показників здійснюється за формулою:

$$П_j^{гр} = \sum_{i=1}^{n} d_{ij} \cdot V_i, \tag{3.12}$$

де $П_j^{гр}$ - груповий показник, що характеризує певну групу одиничних показників людського капіталу підприємства; d_{ij} – рівень бажаності i-го одиничного показника певної групи; V_i – вагомість i-го показника в певній групі показників оцінювання людського капіталу підприємства, визначена з використанням метода головних компонент; n – кількість одиничних показників у групі.

Визначення групових вагових коефіцієнтів на основі методу головних компонент проводиться аналогічно другому етапу.

IV етап. Розрахунок інтегрального показника людського капіталу підприємства.

Обчислення інтегрального показника оцінювання людського капіталу підприємства здійснюється за формулою:

$$П_j^{інт} = \sum_{g=1}^{h} П_j^{гр} \cdot V_g, \tag{3.13}$$

де $П_j^{інт}$ – інтегральний показник оцінки людського капіталу j-того підприємства; V_g – вагомість g-ої групи показників оцінки людського капіталу; h – кількість груп показників оцінювання людського капіталу підприємства.

Цей показник дає комплексну (інтегральну) характеристику людського капіталу підприємства, в якій враховуються всі його складові.

Слід підкреслити, що запропонована методика дозволяє проаналізувати внесок кожної складової в інтегральний показник людського капіталу підприємства. Результати аналізу стану і міри впливу одиничних та групових показників на рівень людського капіталу є основою для прийняття управлінських рішень щодо розробки оперативних і тактичних дій, а також обґрунтування стратегічних напрямів підвищення рівня людського капіталу підприємства (рис. 3.1).

Отже, пропонований методичний підхід передбачає розробку збалансованої системи показників людського капіталу підприємства та їх оцінювання з використанням теорії бажаності та методу головних компонент.

Таким чином, даний підхід рекомендується використовувати на підприємствах легкої промисловості, які діють в ринкових умовах, коли ефективність господарської діяльності все більше залежить від ефективності використання людського капіталу як основного стратегічного ресурсу сталого розвитку підприємства.

3.2. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ ІНВЕСТУВАННЯ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах посиленої конкуренції, обмежених ресурсів і високих ризиків керівництву промислових підприємств в процесі обґрунтування рішень щодо доцільності інвестування у людський капітал потребується інформація про напрями і терміни інвестування, економічну та соціальну ефективність інвестицій. Прихильники теорії людського капіталу розробили кількісні методи аналізу ефективності інвестицій в освіту, медицину, підготовку на виробництві, міграцію, народження і догляд за дітьми [15–18]. Особлива увага при цьому приділяється розвитку здібностей людини, диференціації доходів і вигід залежно від напрямів та рівня інвестування.

Як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, такі як: Г. Беккер, У. Петті, А. Сміт, Ж.Б. Сей, В. Багенхот, Е. Енгель, Л. Вальрас, І. Фішер, Д. Богиня, О. Грішнова, С. Опацька, О. Головінов, Т. Кір'ян, В. Антонюк, Г. Назарова, І. Журавльова, особливу увагу приділяли виявленню факторів та умов формування і розвитку людського капіталу. Проте, додаткового опрацювання потребують питання визначення та систематизації факторів впливу на рівень людського капіталу; вдосконалення системи показників ефективності інвестицій у розвиток людського капіталу підприємства.

Формування людського капіталу – це процес створення і розвитку продуктивних здібностей людини шляхом інвестування у конкретні процеси її життєдіяльності [6, 19]. Г. Беккер визначає специфіку людського капіталу необхідністю здійснення інвестицій, зазначаючи, що цей процес передбачає не лише вкладання коштів, а й активну діяльність самої людини, навчального закладу, підприємства, держави [20].

В сучасних умовах зростає роль окремих підприємств у формуванні та підвищенні рівня людського капіталу. Інвестиції у людський капітал підприємства повинні спрямовуватися на активізацію трудової віддачі працівників, підвищення продуктивності їх праці і особистої конкурентоспроможності [19, 21]. Крім того, інвестування розвитку людського капіталу є необхідною умовою досягнення довгострокових цілей підприємства.

Слід зазначити, що інвестування здійснюється в процесі активної людської діяльності. При цьому людина виступає одночасно об'єктом, суб'єктом і результатом даного процесу. Це дозволяє виокремити в контексті інвестиційного забезпечення розвитку людського капіталу заходи, які мають супроводжувати цей процес на підприємстві, а саме щодо: забезпечення балансу цінностей і відповідності дій працівників підприємства довгостроковій базовій стратегії; формування корпоративної культури; сприяння інноваціям, партнерству, співробітництву, комунікаціям та прагненню до конкуренції.

Таким чином, управління людським капіталом можна визначити як процес створення і використання у господарській діяльності підприємства продуктивних здібностей працівників за допомогою інвестицій у їх розвиток. При цьому інвестування у людський капітал передбачає як вкладення фінансових ресурсів, так і витрати часу та зусиль при проведенні заходів, спрямованих на підвищення рівня людського капіталу.

Класифікацію інвестицій у людський капітал підприємства наведено на рис. 3.2.

Слід зазначити, що інвестиції у людський капітал призводять до перетворення природного потенціалу в трудовий, який, в свою чергу, при наявності часу та мотивації праці трансформується у людський капітал.

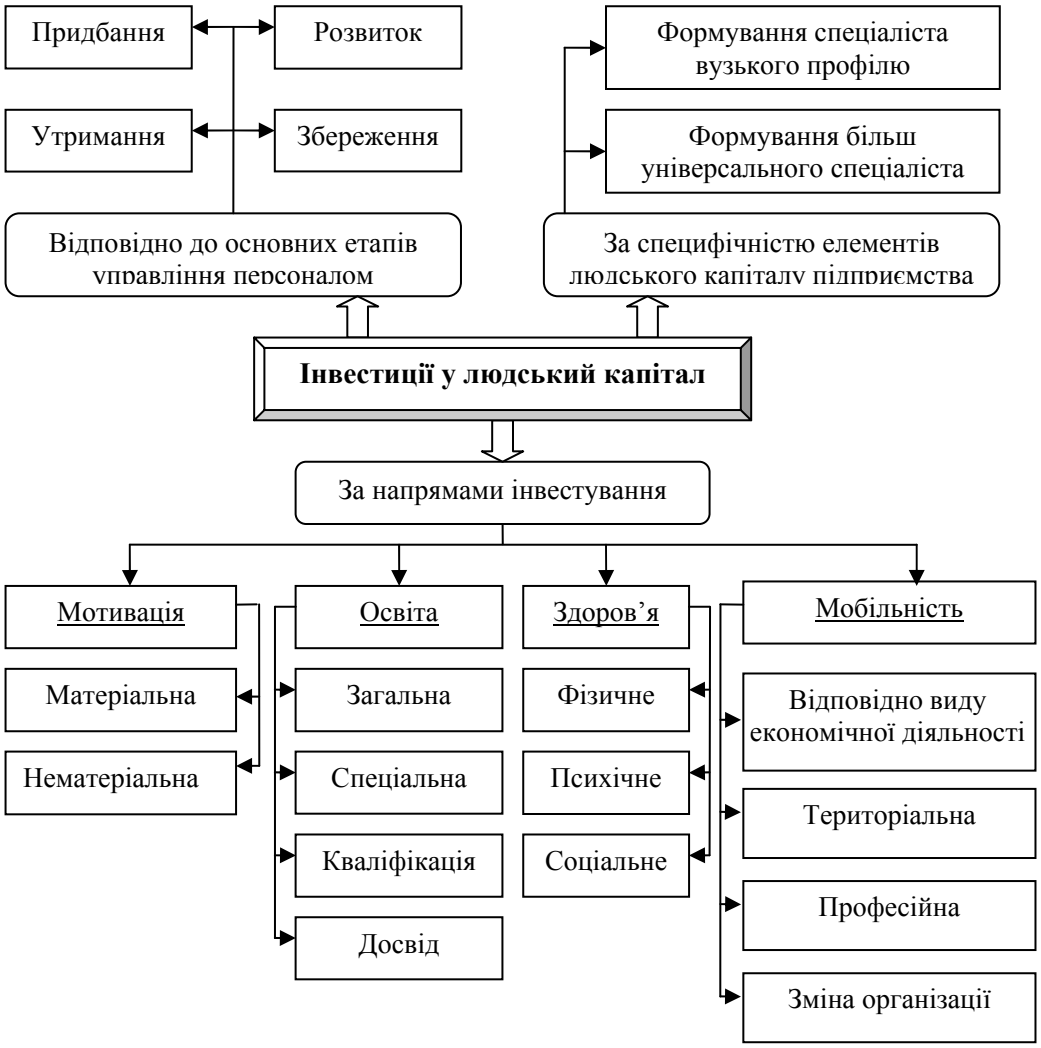

Рис.3.2. Класифікація інвестицій у людський капітал

Тому, якщо розглядати структуру інвестування у людський капітал на рівні підприємства, то слід особливу увагу приділяти таким напрямам інвестування, як мотивація, освіта, здоров'я, залучення нових працівників та підвищення кваліфікації персоналу підприємства. При цьому, джерелами інвестицій у людський капітал можуть бути вкладення, що здійснюються міжнародними, державними та регіональними фондами й організаціями, недержавними фондами й організаціями, освітніми закладами, підприємствами, сім'ями та окремими громадянами [21].

Характеристика інвестицій у людський капітал за рівнями та напрямами, а також вигоди від інвестицій наведено у табл. 3.3. Інвестиції у людський капітал можуть бути спрямовані у різні його складові: освіту,

професійну підготовку, охорону здоров'я, забезпечення мобільності робочої сили.

Таблиця 3.3

Інвестиції у людський капітал [21, 22, 23]

Рі-вень	Напрями інвестицій			Соціально-економічні результати інвестицій
	Освіта	Охорона здоров'я	Мобільність	
1	2	3	4	5
Держава	Видатки з державного бюджету на освітні програми; податкові пільги та субсидії	Видатки з Державного бюджету на медичні програми, пільги й субсидії, захист довкілля	Витрати на систему страхування по безробіттю та утримання служб імміграції	Подолання бідності, сприяння сталому розвитку країни та підвищення добробуту населення
Регіон	Видатки з місцевих бюджетів на освітні програми	Видатки з місцевих бюджетів на медичні програми	Створення нових робочих місць та утримання регіональних еміграційних служб	Зменшення диференціації у рівнях життя населення різних регіонів України
Підприємство	Реалізація програм підготовки та перепідготовку спеціалістів, підвищення кваліфікації працівників за рахунок підприємства	Реалізація програм щодо медичного обслуговування та страхування працівників; витрати на оздоровлення, розвиток спорту та охорону праці	Відрахування на соціальні заходи, зокрема щодо сприяння зайнятості; допомога при звільненні працівників; витрати на залучення персоналу	Підвищення ефективності використання людського капіталу підприємства
Особа, сім'я	Витрати на освіту й професійну підготовку; витрати на книги, транспорт; упущені заробітки (відстрочені доходи)	Витрати на медичне обслуговування, оздоровлення, ліки та лікування	Витрати на пошук роботи, зміну місця проживання; моральний збиток, пов'язаний із порушенням звичного способу життя	Зайнятість, отримання задоволення від роботи, самореалізація, підвищення доходів та якості життя в цілому, розвиток особистості

Аналіз наукових підходів до визначення особливостей інвестицій у людський капітал порівняно з іншими видами інвестицій [2, 19, 21, 22, 24] дозволив згрупувати їх за ознаками:

1. Особливості інвестицій у людський капітал, зумовлені спорідненістю категорії « людський капітал» з іншими видами капіталу підприємства:

- є одним із основних факторів формування та розвитку людського капіталу;
- відзначаються високою ефективністю, яка залежить від терміну використання людського капіталу;
- мають більш тривалий порівняно з фізичним капіталом інвестиційний період;
- характеризуються більш високим рівнем ризику та невизначеності;
- відзначаються неможливістю встановлення чітких причинно-наслідкових зв'язків зі зміною рівня людського капіталу.

2. Особливості, зумовлені специфічністю форми капіталу в порівнянні з іншими його видами:

- є необхідними для формування людського капіталу впродовж тривалого періоду виховання та навчання людини до початку її трудової діяльності;
- забезпечують розвиток людського капіталу підприємства в процесі трудової діяльності (підвищення кваліфікації, набуття практичного досвіду);
- зумовлюються історичними, національними та культурними особливостями і традиціями суспільства, менталітетом;
- обумовлюють, крім економічного, також і соціальний ефект;
- є одним із напрямів інвестування в людину;
- не призводять до передачі прав власності на людський капітал;
- супроводжуються зменшенням кількості вільного часу – одного з найважливіших благ людини.

Таким чином, інвестиції у людський капітал мають багато спільного із інвестиціями в інші види капіталу підприємства, однак, при їх здійсненні необхідно враховувати і те, що об'єктом інвестування є людина. Зазначене обумовлює необхідність використання при оцінюванні доцільності та

ефективності інвестицій у людський капітал як економічних, так і неекономічних (соціальних) критеріїв (показників).

Основні напрями інвестування у людський капітал підприємства знаходяться у відповідності із функціями управління персоналом (рис. 3.3) і призводять до покращення характеристик людського капіталу підприємства. В результаті відбувається підвищення продуктивності праці, скорочення тривалості виробничого циклу, підвищення рівня ініціативності, скорочення втрат робочого часу, підвищення рівня якості та сервісу, а також скорочення плинності кадрів.

Рис. 3.3. Створення доданої вартості в результаті інвестицій у людський капітал підприємства

Оцінювання економічної ефективності інвестицій у людський капітал ґрунтується на принципах раціональної економічної поведінки. Це означає, що рішення щодо вкладення обмежених ресурсів приймається за умови перевищення одержаних вигід над здійсненими витратами. Витрати на

людський капітал на всіх рівнях звичайно враховують і той прибуток, який міг би бути одержаний при альтернативному використанні коштів.

У 60-ті роки XX ст. у США (в Інституті соціальних досліджень Мічиганського університету) був розроблений метод економічного аналізу і обліку людських ресурсів (human resources accounting). В основі методу – спеціальна схема подвійного бухгалтерського обліку «людського капіталу». В особливих рахівницях по спеціально затвердженому переліку враховуються витрати на «людські ресурси», які залежно від змісту або розглядаються як довгострокові вкладення, що збільшують розмір функціонуючого «людського капіталу», або списуються як втрати. Встановлюється нормальний «термін амортизації капіталу». За такого підходу вибуття цінного працівника з фірми, хвороба або передчасна смерть відображаються на рахівницях як втрата капіталу. Витрати на навчання розглядаються (за аналогією з витратами на ремонт устаткування) як відновлення первинної вартості капіталу (або додавання вартості при «модернізації») [25].

У даний час на практиці можливе застосування методу, заснованого на оцінці витрат на придбання персоналу і його заміну. Однак метод економічного аналізу і обліку людських ресурсів також приймає за істину твердження про те, що можна виміряти лише витрати на персонал. У цьому підході було започатковано використання розрахунку елементів прибутку на вкладений людський капітал.

Цей метод став основою методу ROI персоналу – return on investment (повернення на інвестиції), що був запропонований Я. Фітц-енцом [4, 26] засновником Інституту Саратоги (м. Санта-Клара, Каліфорнія, США), зараз його тільки починають використовувати вітчизняні підприємства, ось основні показники провідного інституту в області HR-менеджменту HR-Saratoga Institute (1984-1994): дохід на одного працюючого; витрати на одного працюючого; компенсації як % від доходу, як % від витрат; вартість бенефітів як % від доходу, як % від витрат, як % від компенсації; вартість

пенсійних бенефітів як % від витрат; вартість бенефітів на одного пенсіонера; відсоток знов прийнятих працівників від загального числа; вартість залучення; час заповнення вакансії; час стартового періоду; витрати HR відділу в % від загальних; відношення кількості HR персоналу до загального числа працівників; витрати HR відділу на одного працюючого в компанії; відсоток компенсацій супервайзерів; вартість компенсацій робітників як % витрат; вартість компенсацій робітників на одного працівника; вартість компенсацій робітників на одну скаргу; кількість прогулів; звільнення за ініціативою компанії; звільнення за ініціативою працівника; звільнення за ініціативою працівника віднесене до стажу; кількість зроблених пропозицій та кількість прийнятих.

Якщо ж викласти формулу розрахунку ROI у спрощеному вигляді то вона виглядає наступним чином:

$$ROI = \frac{(\mathrm{D} - \mathrm{V})}{\mathrm{Vhp}} * 100\% , \qquad (3.14)$$

де D – це дохід підприємства; V – це загальні витрати підприємства; Vhp – витрати підприємства на службу управління персоналом.

Ще однією успішною моделлю оцінки ефективності інвестицій є методика запропонована Джеком Філліпсом [27], що включає наступні етапи та показники:

1. Планування. Складають план оцінки інвестицій, що включає опис показників, динаміка котрих буде характеризувати результати (наприклад тренінгу).

2. Збір даних. Проводиться у відповідності з визначеною на першому етапі методологією до, під час, та після тренінгу або заходу. Це необхідно для об’єктивної оцінки динаміки показників.

3. Виявлення ефекту. Для виключення впливу зовнішніх факторів, що не пов’язані з проведеним навчання, використовують:

- трендовий аналіз попередніх періодів (визначається тенденція змін показника до проведення заходу та співставляють у результаті з фактичними

даними, різниця між трендом та фактичним результатом визначається як вплив тренінгу);

- експертна оцінка впливу отриманих знань на динаміку показників (в якості експертів можуть бути обрані менеджери компанії, сторонні спостерігачі або інші учасники тренінгу).

4. Переведення отриманих даних у грошовий еквівалент. Як правило перетворюються показники, що характеризують продуктивність, якість, витрати часу.

Отже, методика Джека Філліпса загалом включає такі основні показники: оцінка інвестицій в службу управління персоналом, показник відсутності на робочому місці, показник задоволеності та критерій, що визначає єдність та згоду в організації.

Також на Заході успішно використовують методику Дайва Ульріха що складається з наступних ключових елементів:

1) показник продуктивності на одного працівника або одиницю зарплати;

2) показники швидкості бізнес-процесів;

3) витрати та інші результати при проведені спеціальних програм та ініціатив (аналог ROI);

4) навички працівників, лояльність, соціально-психологічний клімат у колективі;

5) швидкість бізнес-процесу до впровадження та після [28-30].

Для обґрунтування доцільності інвестування, а також з метою оцінки економічної ефективності інвестицій у людський капітал підприємства найчастіше в економічній літературі пропонується використовувати аналіз «витрати-вигоди» [5, 19, 21, 22, 24].

З метою оцінки економічної ефективності інвестицій у людський капітал, аналогічно інвестиціям у інші види капіталу, використовують такі методи, як метод чистої теперішньої вартості *(NPV)* та внутрішньої норми рентабельності (віддачі) інвестицій *(R)* [5, 19, 21, 22, 24]. Особливістю

інвестицій у людський капітал визначено те, що вони здійснюються за різними напрямами відповідно ключовим факторам успіху підприємства [2], а саме:

- інвестиції в залучення персоналу відповідно потребам підприємства (I_I);
- інвестування вдосконалення системи мотивації праці (I_{II});
- інвестування розвитку персоналу підприємства (I_{III});
- інвестиції, спрямовані на підвищення рівня соціально-трудових гарантій (I_{IV}).

Якщо припустити, що інвестиції у людський капітал ($I_I + I_{II} + I_{III} + I_{IV}$) будуть генерувати протягом (t) років річні прибутки в розмірі $П_1, П_2, ..., П_t$, то чистий приведений дохід (NPV) буде розраховуватись за формулою:

$$NPV = \sum_{k=1}^{t} \frac{П_k}{(1+r)^k} - (I_I + I_{II} + I_{III} + I_{IV}), \tag{3.15}$$

де r – процентна ставка (ставка дисконтування);

$I_I + I_{II} + I_{III} + I_{IV}$ – розмір інвестицій у відповідний фактор успіху при досягненні оптимального рівня людського капіталу.

Якщо передбачається не одноразова інвестиція у людський капітал, а послідовне інвестування фінансових ресурсів протягом l років, то формула (3.1) матиме вигляд:

$$NPV = \sum_{k=1}^{t} \frac{П_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^{l} \frac{(I_I + I_{II} + I_{III} + I_{IV})_j}{(1+r)^j}, \tag{3.16}$$

де j – прогнозний рівень інфляції.

При розрахунку цього показника необхідно виходити з припущення, що інвестиції в людський капітал є доцільними, якщо теперішня вартість майбутніх вигід перевищує або дорівнює витратам [24].

З метою порівняння ефективності альтернативних варіантів інвестицій в межах концепції людського капіталу науковцями [5, 19, 21, 22, 24] пропонується використовувати показник внутрішньої норми віддачі (IRR), під яким розуміється рівень ставки дисконтування за умови рівності чистої

приведеної вартості проекту нулю. Внутрішня норма віддачі *(IRR)* при цьому розраховується на основі рівняння:

$$NPV = \sum_{k=1}^{t} \frac{П_k}{(1+r)^k} - (I_I + I_{II} + I_{III} + I_{IV}) = 0. \quad (3.17)$$

Цей показник дає можливість визначити рівень окупності інвестицій у людський капітал [22].

Особливої уваги з точки зору оцінки ефективності системи управління людським капіталом підприємства та відповідними інвестиціями заслуговує підхід американського науковця Яка Фітц-енца [4], який зазначає, що людський капітал має значний потенціал для левериджу, тобто збільшення рентабельності інвестицій [4]. При цьому люди відрізняються за мірою ефективності використання інших форм капіталу, тобто за величиною доданої вартості, яка може бути ними створена.

Яком Фітц-енцом було запропоновано ряд показників, зокрема: прибутковість людського капіталу; додана економічна вартість людського капіталу; вартість людського капіталу; ринкова вартість людського капіталу; коефіцієнт окупності інвестицій у людський капітал [4]. Проте, показники, запропоновані у праці [4], не можуть бути використані без адаптації до стандартів бухгалтерського обліку України та завдань дослідження.

Так, показник доданої економічної вартості підприємства, створеної в результаті інвестування людського капіталу, як показник прибутковості в розрахунку на одного працівника, автором пропонується визначати за формулою:

$$ДВ_{ЛКП} = \sum_{k=1}^{t} \frac{\Delta П - I_{ЛКП}}{Ч_{сер.\ обл.}}, \quad (3.18)$$

де $\Delta П$ – величина зміни чистого прибутку, яка є грошовою оцінкою вигід підприємства, отриманих в результаті інвестування у людський капітал;

$I_{ЛКП}$ – інвестиції у людський капітал підприємства;

$Ч_{сер.-обл.}$ – середньооблікова чисельність працівників підприємства.

Слід зазначити, що величина чистого прибутку підприємства для визначення саме доданої економічної вартості підприємства в результаті

інвестування людського капіталу (а не доданої економічної вартості підприємства в цілому) вимагає врахування в розрахунках величини приросту прибутку ($\Delta П$) (а не його значення за абсолютною величиною), який відбувся в результаті здійснення інвестицій у людський капітал підприємства ($I_{ЛКП}$).

Крім показника доданої вартості, ефективність інвестиції в людський капітал може оцінюватись на основі вихначення їх рентабельності.

Цей показник автором пропонується розраховувати за формулою:

$$R^{інв.} = \sum_{k=1}^{t} \frac{\Delta П - I_{ЛКП}}{I_{ЛКП}} \cdot 100\,\%. \qquad (3.19)$$

Такий підхід до визначення рентабельності інвестицій у людський капітал базується на дослідженні основних функцій управління персоналом: кадрового забезпечення; наданні компенсацій; розвитку та збереження. Створення доданої вартості людського капіталу проявляється у скороченні тривалості виробничого циклу та кількості помилок; підвищенні продуктивності праці; зниженні рівня плинності кадрів; отриманні працівниками нових знань, умінь, досвіду.

Оцінювання ефективності інвестицій у людський капітал також може здійснюватися з використанням періоду окупності інвестицій:

$$T^{інв.}_{окупн.} = \frac{I_{ЛКП}}{\overline{\Delta П}}, \qquad (3.20)$$

де $\overline{\Delta П}$ – середньорічна величина зміни чистого прибутку. Якщо період окупності перевищує один рік, то з метою забезпечення точності розрахунку доцільно дисконтувати додаткові грошові надходження ($\Delta П$).

Крім економічної ефективності інвестицій у людський капітал підприємства, важливим критерієм їх доцільності є соціальна результативність, проявами якої є особистісний розвиток кожного працівника, підвищення добробуту власників підприємства та позитивний вплив на розвиток суспільства. Основним критерієм доцільності інвестицій у людський капітал є поліпшення добробуту його власників у майбутньому

(розвиток людини як особистості, зростання доходів, можливість отримання більш престижної роботи).

З метою оцінювання соціальної ефективності інвестицій у людський капітал підприємства в межах даного дослідження автором пропонується проведення факторного аналізу зміни значення інтегрального показника людського капіталу підприємства, що передбачає проведення поетапного оцінювання впливу на рівень людського капіталу кожного інвестиційного проекту, заходу чи програми, які реалізуються на підприємстві (табл. 3.4).

Крім того, при виборі напрямів інвестування та оцінювання ефективності здійснених інвестицій слід звернути особливу увагу на обмеженість ресурсів, зокрема фінансових, що знаходяться у розпорядженні підприємства. Це зумовлює необхідність забезпечення найкращого (оптимального) використання наявних ресурсів у процесі управління людським капіталом підприємства на основі математичної моделі оптимізації інвестування, що забезпечує вибір найкращого варіанта згідно з прийнятим критерієм та існуючими обмеженнями. Оптимізація процесу інвестування у розвиток людського капіталу передбачає вибір таких напрямів інвестування, які б мінімізували питомі витрати при забезпеченні

Таблиця 3.4

Порядок факторного аналізу та оцінювання впливу інвестицій на величину людського капіталу підприємства

Інвестиційний проект (захід, програма)	Значення одиничного показника до запровадження проекту		Значення одиничного показника після запровадження проекту		Зміна значення одиничного показника за шкалою бажаності	Вагомість одиничного показника у групі	Вагомість групи	Зміна рівня людського капіталу підприємства
	в натуральному вираженні	за шкалою бажаності	в натуральному вираженні	за шкалою бажаності				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Наводиться інформація про інвестиційний проект	Визначається емпірично	Визначається за теорією бажаності	Визначається емпірично	Визначається за теорією бажаності	Розраховується (3 – 5)	Визначено у п.2.3	Визначено у п.2.3	Розраховується (6*7*8)

Запропонований у табл. 3.4 порядок оцінювання соціальної ефективності інвестицій у людський капітал підприємства передбачає поетапне визначення впливу на рівень людського капіталу кожного інвестиційного проекту, заходу чи програми, що реалізуються на підприємстві.

Крім того, при виборі напрямів інвестування та оцінювання ефективності здійснених інвестицій слід звернути особливу увагу на обмеженість ресурсів, зокрема фінансових, що знаходяться у розпорядженні підприємства. Це зумовлює необхідність забезпечення найкращого (оптимального) використання наявних ресурсів у процесі управління людським капіталом підприємства на основі математичної моделі оптимізації інвестування, що забезпечує вибір найкращого варіанта згідно з прийнятим критерієм та існуючими обмеженнями. Оптимізація процесу інвестування у розвиток людського капіталу передбачає вибір таких напрямів інвестування, які б мінімізували питомі витрати при забезпеченні найвищого із можливих рівнів людського капіталу підприємства.

Процес оптимізації інвестування у людський капітал підприємства передбачає виконання основних завдань, зокрема:

- розробка математичної моделі оптимізації процесу інвестування у людський капітал підприємства;
- виявлення параметрів, що впливають на питомі витрати при здійсненні інвестицій;
- визначення оптимальних значень та прогнозування їх змін, що дозволить вирішувати питання вибору напрямів інвестування із найменшими питомими витратами.

Схематично процес оптимізації інвестування у людський капітал підприємства зображено на рис. 3.4.

Рис. 3.4. Алгоритм процесу оптимізації інвестування у людський капітал підприємства

Вихідними даними для формування математичної моделі оптимізації інвестування у людський капітал є результати аналізу показників людського капіталу та господарської діяльності в цілому. За результатами аналізу визначаються:

- можливі напрями інвестування;
- наявні грошові кошти;
- можливість реалізації окремих інвестиційних проектів залежно від характеристик наявного людського капіталу;
- обмеження у часі;
- прогнозні ефекти від інвестицій за кожним напрямом.

Всі параметри мають певні межі; представлені у вигляді нерівностей можливі значення параметрів формують обмеження моделі оптимізації інвестування у людський капітал.

Одним із найсуттєвіших обмежень при побудові математичної моделі оптимізації інвестування визначено величину фонду розвитку людського капіталу підприємства (ФРЛКП). Формування ФРЛКП рекомендується здійснювати за одним із пропонованих автором способів:

1) розрахунок величини ФРЛКП розвитку людського капіталу як частки чистого прибутку, яку планується спрямувати на соціальні потреби персоналу підприємства. Даний спосіб автором рекомендується використовувати підприємствам, фінансове становище яких є досить складним; в цьому випадку основна частина наявних коштів спрямовується в першу чергу на фінансове оздоровлення та запобігання банкрутства суб'єкта господарювання;

2) формування фонду розвитку людського капіталу підприємства за рахунок «амортизації» людського капіталу. В результаті використання даного способу відбувається підвищення відпускної ціни продукції підприємства і, за еластичного попиту, це може призвести до незначного зниження обсягів реалізації продукції в короткостроковому періоді. Тому цей спосіб пропонується використовувати підприємствам, фінансове становище яких є досить стійким;

3) визначення величини фонду розвитку людського капіталу відповідно ідеальному значенню цільової функції моделі оптимізації. Використання цього способу можливе лише у випадку, коли підприємство протягом кількох років характеризується високою рентабельністю діяльності, фінансовою стійкістю та платоспроможністю.

Слід зазначити, що саме величина фонду розвитку людського капіталу підприємства є основним обмеженням моделі оптимізації, на основі якої з використанням додаткової інформації приймається рішення щодо вибору інвестиційних проектів.

Після визначення величини ФРЛКП необхідно визначити пропорції розподілу наявних грошових коштів за напрямами інвестування. Структуру інвестування за напрямами (обмеження) автором пропонується визначити за результатами експертної оцінки (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Визначення структури інвестування у людський капітал підприємства за результатами експертної оцінки

Найменування характеристик	Умовні позна-чення	Інвестиції за ключовими факторами успіху			
		Відповідність кладу персоналу потребам підприємства	Ефективна система мотивації праці	Розвиток персоналу	Соціально-трудові гарантії
Сума рангів	S_i	28	23	30	19
Середня сума рангів	$\overline{S}$	25			
Квадрат відхилення	$(S_i - \overline{S})^2$	9	4	25	36
Дисперсія	σ^2	18,5			
Середнє квадратичне відхилення	σ	4,301			
Відхилення при імовірності 95%	$1,96 \cdot \sigma$	8,430			
Скорегована сума рангів	S_i*	19,57-36,43	14,5-31,43	21,57-38,43	10,57-27,43
Коефіцієнт вагомості показників	a_i	0,060-0,341	0,143-0,425	0,026-0,307	0,210-0,491
Коефіцієнт конкордації	W	0,148			

Проведений розрахунок (табл. 3.5) дозволив сформувати обмеження щодо розміру інвестицій за окремими напрямами (ключовими факторами успіху). В свою чергу, цільова функція формується на основі визначення залежності між параметрами, на зміну яких спрямовуються інвестиції та очікуваними ефектами від цих інвестицій. Математична модель оптимізації процесів інвестування у людський капітал підприємства є формалізованою науковою абстракцією, що описує процес підвищення рівня людського капіталу в результаті здійснення відповідних інвестицій.

Цільову функцію інвестицій у людський капітал підприємства пропонується формувати на основі результатів оцінки людського капіталу

підприємства. Оскільки максимально можливе (найкраще) значення групових показників людського капіталу становить «1», то різницю між «1» та конкретним значенням показника можна розглядати як величину, що характеризує потенціал відповідного ключового фактора успіху. При цьому зазначена величина має прямий зв'язок з ефективністю інвестування даного ключового фактора успіху, що обумовило формування цільової функції інвестування розвитку людського капіталу.

Отже, сформовану математичну модель оптимізації представлено у вигляді системи нерівностей:

$$\begin{cases} П_j^{інт} = \sum_{k=1}^{4}(1 - П_k^{гр.})I_k \to \max \\ \sum_{k=1}^{4} I_k \le ФР_{ЛКП} \\ 0{,}060 \cdot ФР_{ЛКП} \le I_I \le 0{,}341 \cdot ФР_{ЛКП} \\ 0{,}143 \cdot ФР_{ЛКП} \le I_{II} \le 0{,}425 \cdot ФР_{ЛКП} \end{cases} \quad (3.21)$$

де, $П_k^{гр.}$ – значення (відповідно теорії бажаності) групового показника людського капіталу підприємства за *k*-тим ключовим фактором успіху;

(1-$П_k^{гр.}$) – величина, що характеризує потенціал відповідного ключового фактора успіху;

$ФР_{ЛКП}$ – фонд розвитку людського капіталу підприємства, в межах якого можливе здійснення інвестицій у людський капітал підприємства.

За допомогою цієї моделі можна визначати найкращі напрями інвестування та оптимальні суми капіталовкладень. Основою при розробці моделі оптимізації є математичний опис соціальних та економічних цілей із врахуванням факторів та обмежень, зокрема доступних фінансових ресурсів, фізичних та психофізіологічних можливостей працівників. Основні фактори та обмеження, що визначають ефект від інвестицій у людський капітал формалізуються і представляються у вигляді параметрів функції оптимізації.

Прийняття рішення щодо вибору напрямів і розмірів інвестицій у людський капітал підприємства супроводжується оцінкою математичної

моделі оптимізації з наступною оцінкою ефективності реалізованих інвестиційних проектів та заходів.

Незадовільні результати оцінки моделі оптимізації, або ефективності інвестицій, зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства визначають необхідність коригування моделі оптимізації інвестування у людський капітал підприємства, що забезпечує динамічність даної моделі та, відповідно, постійну адаптацію програм інвестування у людський капітал до внутрішніх факторів і факторів мінливого зовнішнього середовища.

Слід відзначити, що оптимізація процесу інвестування у людський капітал підприємства сприяє реалізації стратегії підприємства шляхом досягнення відповідних стратегічних цілей із мінімальними питомими витратами, і, таким чином, призводить до збільшення фінансових результатів діяльності підприємства.

Отже, було визначено особливості людського капіталу як об’єкта інвестування і проведено класифікацію інвестицій у людський капітал, в результаті здійснення яких відбувається зростання доданої вартості підприємства. Це дозволило вдосконалити систему показників ефективності інвестицій у розвиток людського капіталу.

Крім того, в сучасних економічних умовах при здійсненні інвестицій у людський капітал необхідно враховувати обмеженість ресурсів, зокрема фінансових, що знаходяться у розпорядженні підприємства. Це зумовлює необхідність забезпечення найкращого (оптимального) використання наявних ресурсів у процесі управління людським капіталом підприємства, що досягається використанням математичної моделі оптимізації інвестування і забезпечує вибір найкращого варіанта відповідно прийнятому критерію та існуючим обмеженням. Оптимізація процесу інвестування у розвиток людського капіталу передбачає вибір таких напрямів інвестування, які б мінімізували питомі витрати при забезпеченні найвищого з можливих рівнів людського капіталу підприємства.

3.3. МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Підвищення уваги до проблем формування, розвитку і використання людського капіталу підприємства зумовлене тим, що саме людський капітал підприємства виступає основним чинником досягнення стратегічних цілей підприємства. В цілому питання визначення доцільності інвестицій у людський капітал підприємства економічною наукою та практикою розкрито достатньо повно. Однак теоретичні та практичні питання щодо вибору об'єктів інвестування у людський капітал підприємства досліджені недостатньо і потребують подальшого розвитку. Саме вибір цих об'єктів впливає на якість людського капіталу та розвиток самого підприємства.

Загалом показники що характеризують ефективність персоналу, та використовуються у світі на даний час можна згрупувати таким чином:

1. Реальні витрати на персонал (загальні витрати організації на персонал, фонд оплати праці усіх працівників, підвищення кваліфікації, пошук та найм працівників, утримання служби персоналу (вартість обладнання), корпоративні заходи, фінансування соціальних програм, навчання, обсяг реалізації продукції, середня зарплата в компанії по основних категоріях працівників: виробничий; невиробничий; адміністративний персонал; частка витрат на персонал в обсязі реалізації; частка витрат на персонал у структурі загальних витрат підприємства; співвідношення фонду оплати праці та загального обсягу реалізації; відсоток; який складають витрати на оплату праці в структурі витрат підприємства; відсоток витрат на навчання від фонду оплати праці; відсоток витрат на фінансування соціальних програм від фонду оплати праці; відсоток витрат на корпоративні заходи від фонду оплати праці; витрати організації на одного співробітника).

2. Віддача від діяльності співробітників (обсяг реалізації на одного співробітника, обсяг прибутку до сплати податків на одного співробітника, обсяг прибутку до сплати податків, продуктивність праці (як у грошових, так і в натуральних показниках), обсяг продажів або чистої продукції, що доводиться на одного працівника (динаміка), співвідношення зростання продуктивності праці та зростання оплати праці в організації).

3. Базові показники ефективності персоналу (загальна кількість працівників у еквіваленті повної зайнятості, кількість працівників з ненормованим робочим днем, еквівалент повної зайнятості людських ресурсів за категоріями; середньооблікова чисельність; в т. ч. за основними категоріями працівників; прийнято на роботу протягом року; вибуло працівників; заохочення та компенсаційні виплати; заохочення та компенсаційні виплати по категоріях персоналу; витрати на медичні та інші аналогічні пільги; кількість прийнятих на роботу; кількість працівників нанятих на тимчасовій основі; кількість сумісників; що працюють на підприємстві; кількість сумісників; які працюють у основному поза підприємством; витрати на закриття вакансій; кількість незаповнених вакансій, що виникли упродовж року; кількість заповнених вакансій; середній час на заповнення вакансії; середній час до початку роботи на новому місці, число працівників, що пройшли навчання).

4. Якість персоналу (середня кількість усіх працівників у еквіваленті повної зайнятості; середньооблікова кількість штатних працівників; структура персоналу за категоріями; частка адміністративного персоналу до загальної чисельності працівників; число виробничих працівників на одного невиробничого або адміністративного співробітника; вікова структура персоналу; освітня структура персоналу; статева структура персоналу; структура персоналу за стажем (тривалість роботи на підприємстві); коефіцієнт плинності персоналу по категоріях і за стажем роботи в компанії; індекс стабільності персоналу як відношення звільнень співробітників з терміном роботи в організації більше одного року до кількості

співробітників; прийнятих на роботу за попередній рік (в %); кількість звільнених працівників з терміном роботи більше одного року; кількість працівників прийнятих на роботу за попередній рік; коефіцієнт внутрішньої мобільності – відношення числа співробітників; що змінили посади протягом періоду, до середнього числа співробітників організації за період; співробітники, що змінили посади протягом періоду; показник абсентеїзму (розраховується як відношення робочого часу, пропущеного співробітниками протягом періоду, до загального балансу робочого часу організації за цей період (рік); робочий час пропущеного співробітниками протягом періоду, фонд робочого часу організації).

5. Ефективність діяльності кадрової служби (витрати кадрової служби у відсотках від загальних витрат підприємства, річний бюджет кадрової служби, співвідношення чисельності персоналу кадрової служби до загального числа співробітників компанії, чисельність персоналу кадрової служби, витрати кадрової служби на одного співробітника компанії; час заповнення вакансії працівника в організації, обсяг витрат по найму всього, у тому числі на одного прийнятого співробітника, відсоток знов прийнятих співробітників від загального числа працюючих, рівень якості трудового життя – результат опиту працівників за оцінкою задоволеності їх потреб, умовами праці, морального клімату в колективі, оплати праці тощо, число звільнених з компанії за ініціативою працівників, ефективність взаємодії кадрової служби з іншими підрозділами, співробітниками (на основі опиту суміжних підрозділів і співробітників організації), оцінка програм навчання, витрати при проведенні спеціальних програм і проектів у області кадрового менеджменту).

На нашу думку, необхідно більш чітко визначити ті показники що насправді характеризують персонал підприємства відносно результатів його діяльності. Тому нами пропонується об’єднати розуміння економічної ефективності яке склалось у науці з поняттям ефективності використання

персоналу в цілому та служби управління персоналом як підсистем, що забезпечує цей процес.

Економічна ефективність служби управління персоналом – здатність даної підсистеми в процесі здійснення своїх функцій створювати частину загального економічного ефекту підприємства, кількісно визначена характеристика, що відображує зазначену здатність. Таке трактування дає можливість: порівняння ефективності служби управління персоналом з ефективністю інших підрозділів підприємства; визначення абсолютної ефективності підприємства на засадах погодженої загальновизнаної системи, що базується на економічній компоненті.

За даними категоріями показників визначено ті показники, що характеризують економічну ефективність роботи з персоналом підприємства відносно результатів його діяльності.

У результаті аналізу методичних підходів до оцінки ефективності використання персоналу виявлено, що вона має полягати не лише в оцінці індивідуального та групового вкладу працівників, а й у визначенні ефективності методів роботи, що застосовуються в процесі управління персоналом.

Оцінка ефективності процесу використання персоналу, як система показників складається з трьох рівнів: часткові (базові) показники, групові показники (узагальнюючі) та загальний показник (рис. 3.5) .

Оцінку ефективності використання персоналу підприємства необхідно розглядати з точки зору:

1) системи часткових та узагальнюючих показників, що характеризують ефективність використання персоналу через аналіз методів задіяних при виконанні функцій управління службою персоналу підприємства;

2) процедури оцінювання економічної ефективності служб персоналу, що базується на зазначеній вище системі та полягає у встановленні

фактичних значень показників ефективності, співвіднесення їх з результатами діяльності підприємства в цілому;

3) використання результатів процедури оцінки у процесі прийняття рішень щодо застосування того чи іншого методу роботи з персоналом з метою подальшого підвищення ефективності роботи підприємства.

<table>
<tr><th>Показники ефективності управління персоналом</th><th>Часткові</th><th>Групові</th><th>Загальний</th></tr>
<tr><td>Фактичні витрати на персонал</td><td>Загальні витрати на персонал та витрати окремо за функціями управління, у тому числі витрати на роботу служби персоналу</td><td rowspan="2">Відношення показників віддачі від діяльності персоналу до реальних витрат на персонал</td><td rowspan="4">Сума узагальнюючих показників – економічних ефектів окремих функцій управління персоналом з урахуванням базової кількості працівників</td></tr>
<tr><td>Віддача від діяльності співробітників</td><td>Обсяг реалізації, чистий прибуток на одного працівника, продуктивність праці персоналу, корисність працівників</td></tr>
<tr><td>Якість персоналу</td><td>Показники зміни кількісного та якісного складу персоналу, частка окремих груп у загальній кількості персоналу, коефіцієнт плинності кадрів, абсентеїзму</td><td rowspan="2">Співвідношення показників якості персоналу та базових показників ефективності персоналу</td></tr>
<tr><td>Базові показники ефективності персоналу</td><td>Еквівалент повної зайнятості; обсяг компенсацій та виплат по категоріях; час закриття вакансій; час на навчання; середній час до початку роботи число працівників, що пройшли навчання</td></tr>
</table>

Рис. 3.5. Система показників оцінки економічної ефективності служб управління персоналом

Загальний показник ефективності використання персоналу на підприємстві є сумарним по відношенню до групових, оскільки загальна ефективність є результатом взаємодії окремих складових відповідно його відображає залежність наведена у формулі (3.22).

$$I_{hr} = f(G_i), \qquad (3.22)$$

де I_{hr} – загальний показник ефективності кадрової служби;

G_i – груповий показник i-групи – ефективність (i – функції управління персоналом);

m – кількість груп показників, пропонується використовувати такі групи: підбір персоналу, розвиток персоналу, оплата праці та мотивація праці, стабільність персоналу.

Групові показники розраховуються на базі часткових показників, набір котрих залежить від кількості аспектів, що мають бути враховані у межах визначення ефективності певного функціонального спрямування діяльності служби персоналу та загалом розраховуються як різниця між ефектом та витратами що призвели до даного результату.

Базові (часткові) показники кожної групи спрямовані на виявлення результатів підприємства, що утворюються завдяки реалізації даної функції управління.

Процедура оцінювання ефективності складається з наступних етапів:

1. Встановлення відповідності системи показників цілям підприємства.

2. Збір вихідних даних для розрахунку базових показників – джерело внутрішня звітність підприємства.

3. Розрахунок базових, групових та загального показника на основі отриманих на попередньому етапі вихідних даних.

Необхідно зауважити, що оскільки розрахунок групових показників залежить від специфіки реалізації конкретної функції, яка часто лежить поза межами економічних показників, існує необхідність застосування окремих методів за допомогою яких можна визначити вплив соціальних та інших складових на економічну ефективність.

Зокрема одним з питань є використання більш валідних методик, що приносить істотні економічні вигоди при їх застосуванні в процесах забезпечення та розвитку персоналу.

У 1998 році два найбільш відомі фахівці в сфері психодіагностики – професор Франк Шмідт (Frank L. Schmidt, університет Айови) і Джон Хантер (John E. Hunter, Мічиганський університет) опублікували в Psychological Bulletin (журнал Американської психологічної асоціації, Американської психологічної асоціації) фундаментальний огляд наукових досліджень у області добору персоналу. Важливі практичні та теоретичні висновки були отримані на основі мета-аналізу величезного фактичного матеріалу, зібраного за 85 років [31].

Наукові дослідження, пов'язані з оцінкою придатності різних методів відбору персоналу для прогнозування ефективності трудової діяльності та навчання, ведуться постійно протягом останніх ста років. Виявлення недоліків, обумовлених використанням малих вибірок, привело до розробки кількісних методів, у сукупності так званий «мета-аналіз». Цей підхід дозволив отримати більш точні оцінки надійності та валідності різних методик і процедур та допоміг розрахувати економічні вигоди (додатковий прибуток), які роботодавці отримують від використання більш ефективних підходів.

У даній роботі представлені результати вивчення прогностичної валідності (прогностична валідність) 18 методів, в даний час вони найбільш широко використовуються при оцінці та відборі персоналу.

Дослідників [31-33] цікавило, наскільки точно особистісні тести, тести інтелекту, асессмент-центри та інші оціночні процедури передбачають ефективність і продуктивність співробітників у реальній трудової діяльності, а також успішність тренінгових програм. Експерти оцінювали результати використання як окремих методів, так і їх комбінації: тестів інтелекту (загальної розумової здібності, GMA) в поєднанні з 17 іншими методиками.

Валідність (від англ. – адекватність, обґрунтованість) – показник, що визначає точність вимірювання. Валідність методу в психології показує, наскільки точно тест відображає те, що повинен оцінювати.

Прогностична валідність (прогностична валідність – V_p) – здатність методу передбачати поведінку людини в реальних ситуаціях у майбутньому. Розраховується за допомогою порівняння результатів тесту з зовнішніми критеріями.

З практичної точки зору найбільш важливою характеристикою будь-якого методу оцінки та відбору є його здатність передбачати успішність діяльності та навчання кандидатів. Використовуючи найбільш надійні методи, роботодавець отримує можливість відібрати кращих, що призводить

до значного підвищення результативності співробітників і зниження витрат (і як наслідок – до зростання прибутку).

Існує декілька різних підходів до оцінки ефективності методик на основі їх валідності.

1. Оцінка бажаної частки, що успішно працюють серед прийнятих на роботу.

Якщо відомо валідність діагностичного методу, квоту селекції (співвідношення числа кандидатів на посади і числа вакансій), базисну квоту (частка потенційно придатних індивідуумів у групі населення, з якої робиться набір кандидатів), то є можливість визначити, скільки претендентів, які успішно працюють, буде серед відібраних і прийнятих на роботу за допомогою діагностичної методики.

У табл. 3.6 наведено приклад визначення цього показника для базисної квоти 50% (імовірно серед кандидатів є 50% професійно придатних, але ми не знаємо, хто саме придатний). У першому стовпці таблиці коефіцієнт валідності рівний 0 і відповідає випадковому відбору.

З даних таблиці очевидна залежність ефективності відбору від валідності методики і жорсткості відбору (квоти селекції). Чим більш валідна методика і чим більше кандидатів на кожну вакансію ми маємо при відборі, тим більшим буде відсоток успішно працюючих менеджерів серед прийнятих на роботу.

Таблиця 3.6

Ефективність методу відбору за допомогою різних за валідністю методик для базисної квоти 50%

Квота селекції (частка кандидатів, що приймаються на роботу)	Очікувана частка тих, що успішно працюють серед прийнятих на роботу за валідності методу діагностики		
	0,00	0,25	0,65
50 з 100 кандидатів	50%	60%	73%
10 з 100 кандидатів	50%	74%	92%

Ефективність відбору залежить і від базисної квоти, від чисельності потенційно профпридатних серед залучених кандидатів. Приклади ефективності відбору для випадку, коли в групі кандидатів лише 20 з 100 потенційно придатні (тобто базисна квота рівна 20%), приведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Ефективність методу відбору за допомогою різних за валідністю методик для базисної квоти 20%

Показники	Очікувана частка тих, що успішно працюють серед прийнятих на роботу		
Валідності методу діагностики	0,00	0,35	0,65
Квота селекції 10 з 100 кандидатів	20%	41%	64%

У таблиці відображено, що зменшення частки потенційно придатних у групі кандидатів значно знижує ефективність добору навіть при жорсткій селекції (тільки 10 осіб з 100 кандидатів приймаються на роботу). Той факт, що використання діагностичних методів дає в декілька разів кращий результат, чим випадковий відбір, у даному випадку, не підвищує ефективності підбору персоналу.

Тому надзвичайно важлива зваженість політики залучення кандидатів, яка передбачає: чітке формулювання вимог до кандидатів для того, щоб вони були відібрані саме з перспективних, з погляду успішності, груп населення. У разі невірно складених або неправильно розміщених оголошень про набір або використання інших неефективних прийомів залучення кандидатів на вакансії базисна квота знижується і відповідно знижується ефективність відбору навіть при правильному виборі діагностичних методик.

Недоліком методики є необхідність додаткових витрат на визначення квоти. Виникає необхідно або проводити спеціальні дослідження, або постійно здійснювати значні обсяги робіт з відбору кандидатів серед представників різних груп населення, щоб накопичити статистичні дані

На нашу думку, другий недолік методики – відсутність економічного обґрунтування необхідності та корисності застосування спеціальних методів оцінки і відбору персоналу.

2. Аналіз «витрати-прибуток» як оцінка ефективності інвестування засобів у персонал.

Останнім часом розроблені процедури оцінки ефективності методів відбору персоналу, які позбавлені від необхідності враховувати базисну квоту. Ці процедури додатково дають можливість визначити власну ефективність.

Валідність методу відбору безпосередньо визначає його практичну цінність, проте ефективність найму залежить і від інших факторів. Не менш важлива продуктивність праці конкретного працівника: якби мінливість цього фактора дорівнювала нулю, то всі шукачі, ставши штатними працівниками, демонстрували б однакові результати. У цьому випадку практична цінність будь-яких процедур відбору дорівнювала б нулю, оскільки обирати когось не має ніякого сенсу, в такому разі. Але насправді розкид показників продуктивності різних працівників дуже високий, тому відбір найефективніших кандидатів залишається найважливішою проблемою для бізнесу.

Продуктивність праці – показник, що характеризує обсяг випущеної продукції, що припадає на одного працівника. Вимірюється кількістю продукції (у натуральному або грошовому вираженні), виробленою одним працівником за певний час (година, день, місяць, рік), або кількістю часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції.

Проведені дослідження показали, що насправді серед штатних працівників організації варіативність даного параметра дуже велика, але ще вище вона серед усіх претендентів (пул претендентів). Практична цінність методів відбору безпосередньо залежить від показника «варіативність пулу претендентів», оскільки майбутніх співробітників роботодавцю доводиться вибирати з цих людей [34].

Як правило, використовують два показники:

1. Вартість виробленої продукції (в грошових одиницях) в розрахунку на одного працівника. Стандартне відхилення показника «вартість виробленої продукції» (SD_Y) для різних співробітників складає 40% від середньої заробітної плати за рік для даної посади. Це розрахункове (мінімальне) значення – фактично відхилення, як правило, виявляються набагато вищими.

Наприклад, при середній зарплаті в 40 тис. дол. США на рік SD_Y складе не менше 16 тис. дол. США. Якщо показник продуктивності має нормальний розподіл, то працівники, які знаходяться на 84-му процентилі («вище середнього»), виробляють на 16 тис. дол. США більше, ніж ті, хто перебуває на 50-му процентилі («середні працівники»). Ще більше – 32 тис. дол. США на рік – становить різниця в продуктивності між працівниками на 16-му процентилі («нижче середнього») і тими, хто перебуває на 84-му процентилі («вище середнього»).

2. Відсоток від середньої величини випуску продукції (співвідношення обсягу виробленої продукції конкретним працівником і середнього показника випуску, розрахованого по всьому персоналу в цілому). Щоб розрахувати продуктивність у відсотках від середньої величини випуску, необхідно результат роботи даного працівника розділити на результат роботи середнього співробітника (що знаходиться на 50-м процентилі), а потім помножити на 100%. За даними дослідження, стандартне відхилення даного показника (SD_P) варіюється в залежності від виду та рівня складності робіт:

- для співробітників, зайнятих некваліфікованою і малокваліфікованою працею, середнє значення SD_P становить 19%;
- для кваліфікованих працівників – 32%;
- для управлінців і професіоналів – 48%.

Ці цифри являють собою середні значення, розраховані на підставі наявних у розпорядженні експертів даних досліджень, в яких вимірювалася продуктивність різних працівників.

Якщо ми вважаємо «гарним» співробітником («вище середнього»), того, чия продуктивність праці (показник випуску продукції) знаходиться на 84-м процентиль (на одне стандартне відхилення вище середнього), то:

- «гарний» малокваліфікований працівник виробляє на 19% більше продукції, ніж «середній»;

- «гарний» кваліфікований працівник – на 32% більше, ніж «середній» кваліфікований;

- «гарний» менеджер чи професіонал – на 48% більше, ніж «середній».

У масштабі всієї організації різниця підсумкових показників продуктивності в випадках, коли вона повністю укомплектована «хорошими» або «середніми» (а тим більше, низькопродуктивними) працівниками, буде значною. Порівняння показників продуктивності показує, що використовувати валідні методи найму для передбачення майбутньої продуктивності співробітника роботодавцям виключно вигідно, навіть з урахуванням досить високої їх вартості.

Ще один фактор, що визначає практичну цінність методів відбору, – «коефіцієнт відбору» (вибір співвідношення): співвідношення найнятих кандидатів і загальної їх кількості. Якщо кандидатів мало, роботодавець змушений наймати будь-яку людину: на ринку праці тоді застосування спеціальних процедур практичної цінності не має. Але якщо компанія може дозволити собі відбирати тільки 1% найбільш висококваліфікованих кандидатів, застосування таких високовалідних методів принесе їй істотні вигоди.

У нормальних умовах (не в період кризи або рецесії) значення коефіцієнта відбору коливається в діапазоні 0,30-0,70, що дозволяє говорити про доцільність застосування при відборі спеціальних методів і процедур.

У таблиці 3.8 наведені зведені результати дослідження ефективності (середні показники валідності) 18-ти різних методів, що використовуються на практиці для прогнозування результативності кандидатів на робочому місці.

Таблиця 3.8

Прогностична валідність використання тесту GMA, а також його комбінації з іншими методами для прогнозу підсумкової ефективності програм професійного навчання [34-39]

№ п/п	Методи відбору	Валідність	Множинна регресія	Зміни пов'язані із застосуванням додаткового методу		Стандартизована зважена регресія	
				Приріст валідності	Підвищення практичної цінності валідності, %	GMA	Додатковий метод
1	Тести із визначення інтегрального коефіцієнту інтелектуальних здібностей (GMA)	0.56	-	-	-	-	-
2	Цілісний робочий тест або методи моделювання	0,54	0,63	0,12	24	0,36	0,41
3	Тести соціальної спрямованості (Цілісне випробування)	0.41	0,65	0,14	27	0,51	0,41
4	Випробування добросовісності	0.31	0,60	0,09	18	0,51	0,31
5	Робочі інтерв'ю (структуровані)	0.51	0,63	0,12	24	0,39	0,39
6	Робочі інтерв'ю (неструктуровані)	0.38	0,55	0,04	8	0,43	0,22
7	Тести професійних знань та навичок	0.48	0,58	0,07	14	0,36	0,31
8	Оцінка по результатам випробувального терміну	0.44	0,58	0,07	14	0,4	0,20
9	Колегіальна оцінка	0.49	0,58	0,07	14	0,35	0,31
10	Визначення рівня підготовки та досвіду методом поведінкових консистенції	0.45	0,58	0,07	14	0,39	0,31
11	Перевірка рекомендацій	0.26	0,57	0,06	12	0,51	0,26
12	Досвід роботи (років)	0.18	0,54	0,03	6	0,51	0,18
13	Аналіз біографічних даних	0.35	0,52	0,01	2	0,45	0,13
14	Центр оцінки (асесмент-центри)	0.37	0,53	0,02	4	0,43	0,15
15	Визначення рівня підготовки та досвіду методом бального оцінювання	0.11	0,52	0,01	2	0,51	0,10
16	Тести професійних інтересів	0.10	0,52	0,01	2	0,51	0,10
17	Графологічні тести	0.2	0,51	0,00	0	0,51	0,02
18	Вік	0.1	0,51	0,00	0	0,51	0,1

Тут узагальнено результати мета-аналізу величезного масиву статистичних даних, зібраних авторами за 20 років спостережень, а також досліджень інших фахівців, що проводилися протягом 85 років. Результативність працівників, як правило, оцінювалася на основі рейтингу керівників, звітних даних про результати виробництва, рівні продажів та інших аналогічних параметрів.

Серед усіх методів відбору персоналу тест на загальні розумові здібності (GMA) займає особливе місце. Дані, отримані за останні 85 років досліджень у рамках мета-аналізу, показують, що тести GMA при прогнозуванні результативності:

- дають достовірні результати для працівників, які займають різні позиції (як початкової, так і високого рівня);
- мають вищу валідність, ніж інші методи відбору персоналу;
- добре передбачають ефективність професійного навчання;
- мають сильну теоретичну базу;
- відрізняються низькою вартістю адміністрування.

Теоретичні основи вимірювання загального інтелекту розроблялися і перевірялися психологами більше 90 років, тому зараз спрогнозувати успішність кандидата на робочому місці на основі оцінки інтелекту набагато простіше, ніж за результатами ассессмент-центру

Усереднений показник валідності тестів GMA для робіт середнього рівня складності складає 0,51. У США до цієї категорії відноситься близько 60% всіх робочих місць, у цю групу включені кваліфіковані робітники («сині комірці») і середня адміністративна ланка – вищий рівень офісних працівників і нижчий рівень адміністративних («білі комірці»). Ці дані отримані в результаті проведення масштабного дослідження на замовлення Міністерства праці США (вибірка включала більше 32 тис. співробітників, 515 видів робіт), у ході якого оцінювалася ефективність трудової діяльності та навчальних програм [34].

За результатами мета-аналізу первинних статистичних даних валідність тестів GMA для прогнозування результативності співробітника на робочому місці становить:

- для професіоналів та управлінських посад – 0,58;
- для технічних робіт з високим рівнем складності – 0,56;
- для роботи середньої складності – 0,51;
- для малокваліфікованої персоналу – 0,40;
- для некваліфікованих працівників – 0,23.

Валідність цього методу для прогнозу ефективності програм професійного навчання також досить висока – 0,56. Це означає, що застосовуючи тести GMA для відбору потенційно високорезультативних кандидатів, роботодавці тим самим вибирають людей, які будуть ефективніше навчатися і швидше освоювати необхідні знання та робочі навички (у тому числі на безпосередньо на робочому місці).

Метод робочих завдань, як правило, представляє собою моделювання (частково або повністю) діяльності, яку кандидат повинен буде виконувати безпосередньо на робочому місці. Подібні «пробні» завдання часто використовуються для найму кваліфікованих робітників (зварювальники, слюсарі, механіки і т. д.).

Даний метод має трохи вищу валідність, але при цьому він:

1) помітно дорожче;

2) може використовуватися тільки для відбору кандидатів, які вже вміють виконувати цю роботу.

Якщо метод робочих завдань об'єднати з тестом GMA, то валідність зваженої суми обох вимірювань становитиме 0,63 (колонка «Множинна регресія (R)»), що відповідає приросту валідності на 0,12 (у порівнянні з використанням тільки тесту GMA) або на 24%. Відповідно, на 24% збільшується практична цінність процедур добору (зростання випуску продукції або прибуток у грошових одиницях). Це, безумовно, значне удосконалення.

Тести на благонадійність оцінюють лояльність кандидата, його надійність, гнучкість, емоційну стійкість і про-соціальність поведінки. Ці тести спрямовані на виявлення людей, які схильні до нечесного, асоціальної та непродуктивної поведінки на роботі (вживання на робочому місці алкоголю або наркотиків, бійки, крадіжки і т. д.). Дані методики дозволяють прогнозувати не тільки ймовірність небажаної поведінки, але і результативність роботи кандидата. Хоча їх валідність нижче (0,41), ніж валідність методу робочих завдань, спільне використання тестів на благонадійність і тестів GMA збільшує цінність процедур добору в більшій мірі (0,65), ніж поєднання тестів GMA і методу робочих завдань.

Мета-аналіз даних, отриманих у результаті восьми досліджень (2 тис 364 осіб.), Дозволив оцінити успішність використання тестів на благонадійність для прогнозування ефективності програм професійного навчання: валідність – 0,38; приріст валідності при спільному використанні тестів на благонадійність і тестів GMA – 0,11; збільшення практичної цінності – 20%.

При відборі претендентів використовуються різні види інтерв'ю: структуроване, неструктуроване і др. Неструктуроване інтерв'ю не має єдиного формату або встановленого набору питань (один і той же рекрутер може задавати різними аплікантам різні питання) і стандартизованих процедур оцінювання відповідей (шкалювання, рейтингування). Як правило, оцінка робиться на основі враження, яке справив кандидат і суджень про його здібностях, досвіді і т. п.

З усіх перерахованих факторів безпосереднє відношення до методів оцінки особистісних характеристик має тільки один – валідність. Інші два – «вартість виробленої продукції» (або «випуск продукції») і «коефіцієнт відбору» – пов'язані з особливостями трудової діяльності або ситуації на ринку праці.

Практичну вигоду від використання більш валідних методів при наймі персоналу можна розрахувати, використовуючи такі формули.

Якщо продуктивність оцінюється через вартість виробленої продукції (у гр. од.):

$$U = Д_{гxy} \; x \; SD_Y \; x \; Zx, \qquad (3.23)$$

де U – збільшення доходу від наймання однієї людини в рік;

$Д_{гxy}$ – «прогностична цінність»: різниця між валідністю нового (більш валідного) методу відбору і того, що використовувався раніше. Якщо старий метод взагалі не валідний (наприклад, відбір відбувається методом випадкового вибору), тоді $Д_{гxy}$ дорівнює валідності нової процедури $Д_{гxy} = R_{xy}$;

SD_Y – стандартне відхилення показника «вартість виробленої продукції» (в грошових одиницях);

Z_x – «коефіцієнт відбору»: середнє співвідношення найнятих працівників і загальної кількості претендентів. Чим менше цей показник, тим більший прибуток приносить використання спеціальних методів.

Наприклад, за усередненими даними досліджень підприємств США, для посади середнього рівня складності типове значення U (підсумкова сума в рівнянні) складає близько 18 тис. дол. США. Це означає, що підвищення валідності методів найму веде до збільшення випуску продукції в розрахунку на одного робітника в середньому на 18 тис. дол. США на рік. Щоб оцінити всю отриману прибуток, її суму потрібно помножити на кількість найнятих працівників. Так, при наймі 100 людей виграш складе (100) х (18 тис). = 1,8 млн. дол. США на рік. А щоб підрахувати підсумкову суму прибутку, цю цифру треба ще помножити на кількість відпрацьованих кожним із працівників років.

Якщо продуктивність оцінюється через середній випуск продукції (у відсотках):

$$U = Д_{гxy} \; x \; SD_P \; x \; Z_x, \qquad (3.24)$$

де U – збільшення доходу від наймання однієї людини в рік;

$Д_{гxy}$ – «прогностична цінність»;

SD_P – стандартне відхилення показника «випуск виробленої продукції» (у відсотках від середньої величини випуску);

Z_x – «коефіцієнт відбору».

Наприклад, розрахункове значення U (підсумкова сума в рівнянні) становить 9%. Це означає, що люди, найняті за допомогою більш ефективного методу відбору, будуть виробляти продукції в середньому на 9% більше. Таке підвищення продуктивності праці важливо для будь-якої компанії, ця різниця часто визначає її долю в середньостроковій перспективі: успіх чи банкрутство.

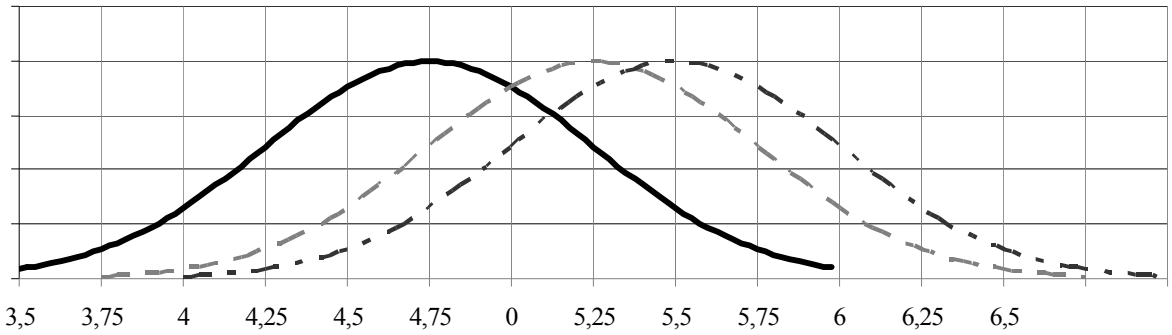

Рис. 3.6. Зміщення кривої корисності працівника в результаті підвищення ефективності методів підбору персоналу та його навчання

При застосуванні більш ефективного методу відбору та великого коефіцієнта відбору збільшується корисність всього процесу, при збільшенні коефіцієнту відбору вибір відбувається в межах однієї кривої, при застосуванні більш валідного методу змінюється сама область вибору серед кандидатів, за одночасного зміни валідності та коефіцієнту відбору відбувається суттєвий зсув кривої в бік підвищення ефективності.

Також необхідно відмітити, що підхід заснований на теорії корисності може бути використаний при аналізі результатів праці (продуктивність праці персоналу в межах групи працівників також розташовується відповідно до законів нормального розподілу) та при вивченні впливу навчання на працівників (рис. 3.6).

Корисність виражає ступінь задоволення, яке одержує суб'єкт від споживання товару чи виконання будь-якої дії.

Концепція функції корисності дає змогу здійснити співвимірність споживчих елементів різних товарів, взагалі кажучи, фізично неспіввимірних.

Корисність включає важливу психологічну компоненту, тому що люди досягають корисності, одержуючи речі, які приносять їм задоволення. В економічному аналізі корисність часто використовується для того, щоб описати пріоритети при ранжуванні наборів споживчих товарів та послуг [40].

Корисність працівника для організації відповідає рівню його ефективності та того наскільки він виправдовує

Згідно закону нормального розподілу доля працівників з низькою результативністю приблизно дорівнює долі – з високою результативністю (від 3 до 5% від загальної кількості), всі інші – працюють з середніми показниками. Ця закономірність працює у будь-якій організації. У колективі можна виокремити близько 5% – найкращих, 10% – гарних, 70% – середнього рівня, 10% – посередніх та 5% найгірших виконавців. Визначити результати кожного з працівників, а також пошукачів, які претендують на окремі посади в організації можливо з використанням рейтингової оцінки. В іноземному досвіді, наприклад, результати рейтингової оцінки працівників розташовані за нормальним розподілом використовують з метою додаткового стимулювання персоналу. Система побудована на цій кривій вбачається західним спеціалістам однією з найзручніших у використанні (зокрема такої думки тримається Ел Дж. Лларена з компанії «Еміла Консалтинг» (Філіппіни) [41]. При цьому, її рекомендують використовувати як інструмент для розподілу винагороди, а не як інструмент впливу на рейтинг працівників. З цим твердженням можна погодитись тільки для окремих працівників, однак коли мова йде про колектив у цілому то

результати доцільно використовувати для того, щоб проводити моніторинг успішності заходів, що плануються службою персоналу.

Так, якщо в результаті проведеного заходу ефективність роботи окремих працівників підвищилась то для об'єктивної оцінки необхідно визначити до якої зони за нормальним розподілом вони відносяться. Якщо, показники ефективності роботи персоналу покращились лише в одній з груп (наприклад, показники працівників з найгіршими результатами) то не можна стверджувати про успішність заходу щодо підрозділу підприємства, оскільки це свідчить лише про перехід цих працівників з однієї частини розподілу в іншу. Про ефективність заходу роблять висновок за умови підвищення показників результативності у всіх зонах нормального розподілу працівників.

Якщо працювати лише з однією з груп працівників то отримані результати будуть лише на рівні окремих працівників. Крива Гауса в такому разі стає довшою та її екстремум стає меншим (більша кількість працівників досягла кращих результатів однак загалом показник ефективності в цілому по підприємству не змінився). У випадку коли система роботи з персоналом спрямована на всі групи працівників, крива Гауса не змінює форму, а пересувається вперед – тобто відсоток найгірших та найкращих працівників не змінився, однак загальна ефективність підприємства підвищилась [41].

До того ж, якщо за окремий період часу показники працівника стали гіршими або кращими згідно нормального розподілу то це не свідчить автоматично про те що його рейтинг потрібно змінювати, адже зміна показників окремого працівника не може свідчити про роботу колективу в якому він працює. Тобто «перехід» окремих працівників вздовж кривої Гауса можна використовувати для визначення їх винагороди, однак не може бути підставою для зміни їх особистого рейтингу. Це пов'язано з тим, що оцінка рейтингу окремого працівника матиме вплив на його подальшу продуктивність у якості нематеріального стимулу, а фактори які можуть чинити додатковий вплив окрім прямого матеріального стимулювання потребують більш ретельного аналізу.

Перевага застосування балів, заснованих на нормальній кривій, для визначення розходження між працівниками полягає в тому, що кожного з них можна розмістити відносно інших, при цьому також визначивши величину розходжень між результатами. Крім того, при цьому не відбуваються спотворення або перебільшення розходжень між працівниками, тому що їх величина у межах показників середнього квадратичного відхилення однакова. Отже, аналіз та інтерпретація балів, отриманих за результатами тесту, стає значно економнішим, як за часом так і за технологією.

Виникає питання щодо коректності даного підходу. Однак можна стверджувати, що за ситуації коли групування працівників за результативністю не відповідає кривій Гауса, система оцінювання працівників має недоліки: оцінки, що роблять менеджери та керівники є не зовсім об'єктивними, невірно обрані критерії оцінки результативності. Тобто при правильній побудові системи розподіл буде нормальним.

Таким чином, використання кривої корисності, валідності, коефіцієнту відбору, можливе при розробці системи внутрішньо-фірмової оцінки і атестації персоналу. Застосовуючи криву Гауса можна планувати роботу, як з кожним окремо працівником так і з усім колективом у цілому. Ця крива набула використання у сфері управління підприємствами, зокрема в менеджменті якості та управлінні ризиками. Тому її застосовування в оцінці працівників та служб персоналу дозволить співвідносити їх ефективність з показниками інших служб, що в свою чергу надасть можливість керівництву підприємства приймати рішення більш адекватно.

У цьому випадку змінюється завдання: замість відбору (мова йде про підбір на різні посади: ротація, горизонтальні переміщення персоналу, висунення, кадровий резерв, вертикальні переміщення персоналу), проводиться корекція системи оплати праці.

Визначення міри впливу управління персоналом на результати діяльності підприємства є необхідною частиною оцінки його загальної ефективності.

Для визначення ефективності використання персоналу підприємства з позиції системного підходу необхідно визначити ефективність саме підсистеми управління персоналом.

Оцінювання ефективності використання персоналу можна здійснювати через систему часткових та узагальнюючих показників, що характеризують ефективність використання персоналу розраховану за допомогою аналізу методів, які застосовують при виконанні функцій управління службою персоналу підприємства.

На підприємствах легкої промисловості для встановлення міри впливу результатів діяльності служби персоналу на загальну економічну ефективність підприємства пропонується розробити вказану систему, на її базі встановити процедуру оцінювання та надати рекомендації щодо використання результатів отриманих у процедурі оцінки, заснованої на системі показників економічної ефективності служби персоналу.

Система показників має ключове значення для здійснення процедури оцінювання ефективності та розробки рекомендацій щодо її підвищення.

Процес забезпечення персоналом підприємства є однією із системо утворюючих функцій управління персоналом у зв'язку із тим, що від її здійснення залежать всі інші стадії онтогенезу окремого працівника на підприємстві.

На рис. 3.7 представлено узагальнену систему показників ефективності служби, як вже раніше зазначалось вона складається з трьох рівнів показників: базових (розраховуються на основі первинних даних підприємства), групових (розраховуються на основі базових показників з врахуванням специфіки здійснення функцій управління персоналом), загального показника ефективності служби управління персоналом.

Зазначаємо, що оскільки підхід до визначення економічної ефективності через встановлення різниці між прибутком та витратами не повністю відображає сутність процесів, що відбуваються при реалізації функції управління персоналом, нами пропонується використати підхід в

основі якого є визначення зміни показників, що відображають сутність процесу та подальшим переведенням цих показників у грошовий вигляд

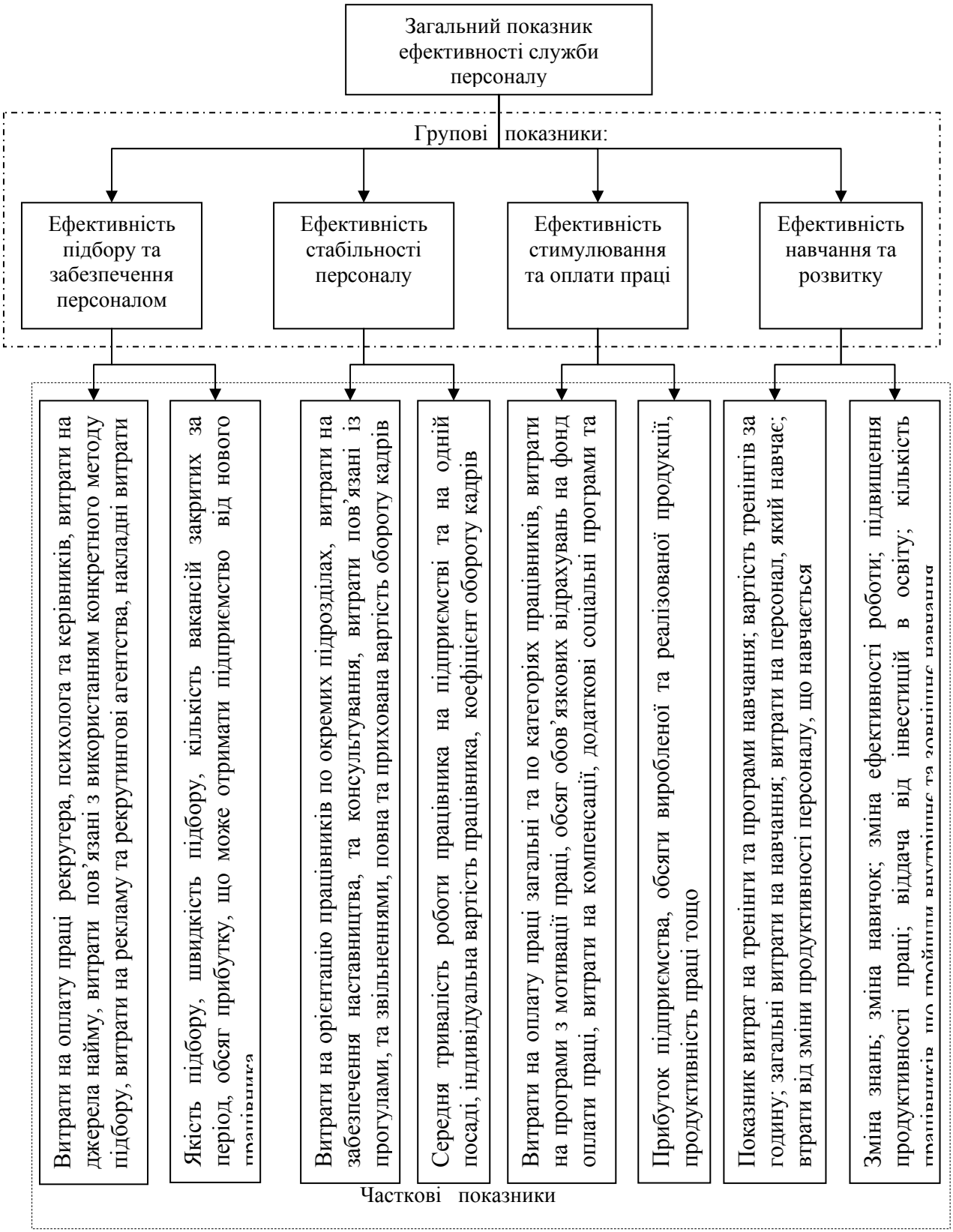

Рис. 3.7. Система показників ефективності служби управління персоналом на підприємстві

Тобто логічна послідовність розрахунку ефективності вкладень в управління персоналом має відбуватись не за логічною формулою $A \leq Б$, а за формулою: $A \cap B \leq Б$. Де A – витрати на забезпечення процесу використання персоналу; $Б$ – повернення витрат, тобто економічний ефект утворений за їх рахунок; B – вплив змін, що відбуваються в організації на повернення витрат

За цієї умови необхідно більш ґрунтовно розглянути всі фактори, які впливають на результати діяльності служби управління персоналом.

Груповий показник економічної ефективності забезпечення персоналу має складатись з встановлення різниці між економічним ефектом, який підприємство може отримати завдяки цій функції та витрат, що пов'язані з її реалізацією.

При цьому необхідно звернути увагу на необхідність відокремлення всіх зазначених категорій витрат відповідно до методів та засобів що використовуються на підприємстві.

Витрати на забезпечення персоналом складаються з:

- витрат на оплату праці використаної у процесі підбору персоналу (величина витрат залежить безпосередньо від кількості задіяних співробітників підприємства та часу, що ними було витрачено);
- витрат на забезпечення джерел персоналу (внутрішніх та зовнішніх);
- витрат на оплату праці керівництва;

супутні витрати.Таким чином, необхідно визначити витрати, що несе підприємство за кожним із методів підбору персоналу.

Загалом формулу для розрахунку витрат можна представити наступним чином:

$$B_n = \frac{B_p + B_a + B_{рб} + B_{оп}}{H} \times K_{св}, \qquad (3.25)$$

де B_n – витрати на підбір персоналу загальні;

B_p – витрати на рекламу та заходи з пошуку кандидатів;

B_a – витрати пов'язані з послугами сторонніх організацій (рекрутингові та кадрові агентства);

$B_{рб}$ – реферальний бонус – витрати на заохочення співробітників, що залучили нового кандидата, а також заохочення кандидатів, що прийшли не через агентства;

$B_{оп}$ – витрати на оплату праці персоналу служби (рекрутер, психолог, оплата часу витраченого керівником та інших підрозділів підприємства);

H – кількість найнятих співробітників за період, що аналізується;

$K_{св}$ – коефіцієнт, що враховує інші супутні витрати: витрати на матеріали, незаплановані витрати, витрати на перевірку рекомендацій, перевірка на вживання наркотиків, перевірка наявності боргів тощо. Згідно досліджень супутні витрати складають близько 10 % від загальних (середньоквадратичне відхилення 1,5 %). В залежності від розміру підприємства допустимо у 10 % інших витрат встановити витрати на оплату праці керівників та співробітників, у обов'язки яких не входить безпосередньо підбір персоналу.

Перелік витрат, що необхідно врахувати при визначенні ефективності конкретного методу підбору уточнюється відповідно до конкретної ситуації на підприємстві й знаходиться в залежності від структури служби персоналу та організації її роботи.

Типовий перелік витрат на підбір персоналу наведено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Перелік типових витрат на підбір персоналу

Група витрат	**Зміст основних витрат**
1	2
Витрати на забезпечення джерел	Витрати на рекламу, реферальні бонуси, витрати з залучення ресурсів сторонніх організацій
Витрати служби персоналу	Оплата праці: зустрічі з менеджером для обговорення найму; робота із засобами масової інформації та/або з агентствами, для початку пошуку; запрошення кандидатів на зустріч-інтерв'ю; проведення зустрічі та перевірка рекомендацій; перегляд кандидатур спільно з менеджером та призначення співбесіди; проведення співбесіди та погодження

Продовж. табл. 3.9

1	2
Витрати керівництва	Оплата праці: час витрачений на планування найму, обговорення та співбесіди з кандидатами, час на остаточне прийняття рішень
Робочі витрати	Вартість медичного огляду, витрати на експлуатацію обладнання, вартість підтвердження отриманої інформації (перевірка даних по телефону, звичайній та електронній пошті), перевірка благонадійності
Різні супутні витрати	Витрати на поїздки, матеріали та інші спеціальні або незаплановані витрати. Витрати на додаткову перевірку.

У загальну суму витрат одного найму необхідно включити також витрати на заохочувальні бонуси, що використовуються для забезпечення найму окремих працівників.

Наступним етапом визначення ефективності підбору та найму персоналу на підприємстві є визначення обсягу створеного економічного ефекту. Такими показниками є: обсяг прибутку який може отримати підприємство внаслідок використання того чи іншого методу підбору персоналу; валідність методу підбору (тобто вірогідність того, що відібраний за допомогою даного методу працівник є кращим ніж інші кандидати); час що витрачається при застосуванні методу підбору працівників; стандартизований бал необхідний для прийняття рішення про найм (оцінки за окремими шкалами різних методів підбору переведені у стандартизований вигляд для забезпечення можливості їх співставлення між собою).

Для визначення обсягу потенційного прибутку необхідно встановити корисність від окремої посади – співвідношення між середньою оплатою та середньою продуктивністю праці (k). Для адміністративного та управлінського персоналу корисність виконаної роботи складає від 40 % до 80 % від середньої заробітної плати, залежно від характеру роботи. Для малокваліфікованих та некваліфікованих робочих місць складе близько 19 %, для кваліфікованих робіт – 32 %, для керівників та фахівців це 48 % від середньої заробітної плати даного робочого місця.

Для внутрішніх потреб підприємства аналіз корисності посад встановлюється через розрахунок співвідношення між зростанням продуктивності праці та оплати праці, щодо категорій – продавці та робочі; за допомогою експертної оцінки для категорій керівників та фахівців. В ролі експертів при цьому виступають керівники організації. При експертній оцінці *SDy* може використовуватися процентний ранг. Експерти вказують в грошових одиницях, який рівень прибутку може бути досягнутий 15 % менеджерів, який рівень прибутку — 50 % менеджерів, який — 85 % менеджерів. Зрозуміло, що 100 % менеджерів (тобто будь-який менеджер) можуть забезпечити мінімально можливий для організації рівень прибутку. Відмінність прибутку між рівнем 50 % менеджерів (середнє значення), з одного боку, і рівнями 15 % менеджерів і 85 % менеджерів — з іншого, і дає оцінку *SDy* в грошовому вираженні. Природно, експертні оцінки здійснюються для посадових позицій, на які ведеться відбір (нижчий, середній рівень управління, сфера діяльності).

Для оцінки рівнів корисності за необхідності порівняння різних підприємств може використовуватися і емпіричне співвідношення: прибуток від роботи приймається рівним від 40 до 70 % річного грошового окладу для керівника підприємства, 20-48 % для керівників та фахівців, 20-32 % для кваліфікованих працівників, 8-19 % для малокваліфікованих та некваліфікованих робочих та 10-50 % – для продавців (залежно від специфіки організації і рівня посадової позиції рівні корисності будуть іншими) (табл. 3.10).

В останньому випадку корисність посади розраховується через добуток середньорічної заробітної плати за посадою та рівнем корисності даної посади:

$$SDv = W \times k, \qquad (3.26)$$

де SD_v – корисність посади, грн.;

W – середньорічний обсяг оплати праці на даній посаді;

k – рівень корисності працівника на даній посаді.

Таблиця 3.10

Рівень корисності працівника на посаді (по категоріях)

Категорія посад	Діапазон рівнів корисності
Керівники та фахівці	20-48 %
Кваліфіковані робочі	20-32 %
Малокваліфіковані та некваліфіковані робочі	8-19 %
Продавці	10-50 %

При цьому на корисність від працівника на конкретному робочому місці будуть впливати валідність процедури (r), що використовується для підбору на дане робоче місце та безпосередньо оцінка його або діяльності цієї категорії працівників (Z_i). Тобто корисність (U) від відбору на окрему посаду виражається формулою:

$$U = SD_y \times Z_i \times r \,, \qquad (3.27)$$

Оцінка працівника або даної категорії працівників встановлюється через використання стандартизованого балу, що забезпечує можливість співставлення різних методів підбору персоналу. Стандартизований бал показує положення бала, отриманого кандидатом, відносно середньоарифметичного бала всіх кандидатів, що проходили конкретний тест (тобто вище або нижче середнього арифметичного), а також те, наскільки результат кандидата відрізняється від середньоарифметичного. Найпростішим різновидом стандартизованого бала є Z-показник (*Z*), що вказує тільки на те, на скільки середніх квадратичних відхилень результат кандидата вище або нижче середньоарифметичного. Перевага застосування балів, розташованих на нормальній кривій, для визначення розходження між кандидатами полягає в тому, що кожного з них можна розмістити відносно інших, при цьому також визначаючи величину розходжень між тестовими результатами. Крім того, при цьому не відбуваються спотворення або перебільшення розходжень між кандидатами, тому що величина розходжень у межах показників середнього квадратичного відхилення однакова. Отже, аналіз й інтерпретація балів, отриманих за результатами тесту, стає значно

економнішим, як за часом так і за технологією.

Оскільки відбір персоналу рідко буває ідеальним (для цього потрібне ідеальне співвідношення методу відбору і критерію обґрунтованої оцінки професійної діяльності), часто доводиться зменшувати передбачувані показники середніх результатів професійної діяльності прийнятих кандидатів. Зазвичай вигода, одержувана від застосування певних методів відбору, збільшується пропорційно валідності цих методів, зменшення показників передбачуваної вигоди здійснюється на основі коефіцієнтів валідності. Коефіцієнти валідності відбивають реальне співвідношення методу відбору й критеріальної міри виконання професійної діяльності, і, отже, вони можуть бути враховані при зменшенні прогнозних показників середньої продуктивності праці прийнятих співробітників.

Чим вище критерій валідності методу відбору, тим більше потенційна фінансова вигода.

Встановлення співвідношення між отриманим результатом (U) та обсягом витрат (B_n) на підбір персоналу необхідно проводити з урахуванням кількості найнятих за допомогою даного методу працівників (N).

$$\Delta U = N \times SD_v \times Z_i \times r - N_{зв} B_n \qquad (3.28)$$

$$ROI = \frac{N \times SD_v \times Z_i \times r - N_{зв} B_n}{N_{зв} B_n} \times 100\% \qquad (3.29)$$

Загальний економічний ефект, що створюється в результаті використання певного методу підбору персоналу визначимо через співставлення ефекту та кількості працівників яких необхідно набрати, а також врахування працівників, яких було звільнено упродовж періоду що аналізується ($N_{зв}$).

Таким чином, аналіз корисності дозволить фахівцям по персоналу не лише на рівних з іншими підрозділами організації заявляти про необхідність виділення ресурсів, і більш обґрунтовано ухвалювати рішення. Крім того, даний аналіз дозволить провести розрахунок корисності, що стосується впливу, спричиненого підйомом або спадом на ринку праці, на стратегію

прийому персоналу в даній організації. Також можна визначити підхід до представлення інформації про вакансії.

Груповий показник ефективності від навчання та розвитку персоналу визначається через співставлення обсягів витрат на навчання та розвиток персоналу із обсягами збільшення виробництва (продажів), що створені у результаті. Отриманий завдяки програмам навчання прибуток необхідно скорегувати через коефіцієнт впливу навчання на продуктивність праці (враховується рівень підвищення продуктивності праці, вплив навчання на ріст продуктивності праці, час на оволодіння навичками, вплив консерватизму та невпевненості).

Витрати на розвиток та навчання складаються з:

- витрат на навчання (оплата навчання працівників, підвищення кваліфікації, професійної підготовки або перепідготовки) на базі сторонніх організацій;
- витрат на навчання на базі підприємства (витрати на організацію навчального процесу: на утримання і оренду приміщень для проведення навчання, оплата викладачів, що не перебувають у основному складі працівників);
- витрат на оплату праці працівників, які навчаються;
- витрат пов'язаних із стимулюванням саморозвитку;
- витрат пов'язаних з плануванням та забезпеченням кар'єрного зростання працівників;

Розрахунок показника ефективності навчання та розвитку пропонується виконувати через визначення віддачі від витрат на навчання персоналу

$$ROI = \frac{(\overline{W} \times \Delta P \times t_1 \times t_2 \times t_3) - C}{C} \times 100\%, \qquad (3.30)$$

де ROI – віддача від витрат на навчання персоналу;

W – середньомісячна заробітна плата працівника, грн.;

ДР – загальне підвищення продуктивності праці (зміна обсягів продажу);

t_1 – доля підвищення продуктивності праці за рахунок навчання;

t_2 – продуктивність праці під час адаптації працівника з новими навичками;

t_3 – коефіцієнт впливу невпевненості та консерватизму на зміну продуктивності праці;

C – вартість навчання одного працівника, грн.

Альтернативний варіант ефекту впливу програми розвитку працівників на підвищення продуктивності праці і поліпшення якості товарів може бути визначений за формулою:

$$ROI = \frac{T_v \times N \times V \times K - N \times Z}{N \times Z}, \qquad (3.31)$$

де T_v – тривалість впливу програми на продуктивність праці й інші чинники результативності;

N – кількість працівників, які пройшли навчання;

V – вартісна оцінка розходження у результативності праці кращих і середніх працівників, що виконують однакову роботу;

K – коефіцієнт, що характеризує ефект навчання працівників (зростання результативності, виражене у частках);

Z – витрати на навчання одного працівника.

Груповий показник ефективності від оплати та мотивації праці визначається через співставлення безпосередньо розміру чистого доходу та витрат на оплату праці і мотивацію, за категоріями персоналу та продукції. А також може бути визначений через вже існуючі показники: економічна ефективність управлінської праці, економічна ефективність за рахунок підвищення продуктивності праці, за рахунок приросту прибутку підприємства.

Пропонується для розрахунку сумарного групового показника економічної ефективності використати коефіцієнт окупності інвестицій в людський капітал оскільки при його розрахунку враховуються саме витрати

на стимулювання та оплату праці. він ґрунтується на визначення доданої економічної вартості людського капіталу (3.32) [42]:

$$\text{HCVA} = \frac{\text{Revenue} - (\text{Expenses} - \text{Pay} + \text{Benefits})}{\text{FTE}}, \quad (3.32)$$

де *Revenue* – дохід;

Expenses – витрати операційні підприємства;

Pay – витарти на зарплату;

Benefits – витрати на пільги.

На базі цього показника встановлюється коефіцієнт окупності (3.33):

$$\text{HCROI} = \frac{\text{Revenue} - (\text{Expenses} - \text{Pay} + \text{Benefits})}{\text{Pay} + \text{Benefits}}, \quad (3.33)$$

Таким чином груповий показник ефективності від стимулювання та оплати праці, внаслідок того, що існує прямо пропорційний зв'язок між оплатою праці, засобами стимулювання та обсягом виробленої продукції (та отриманим завдяки цьому доходом) можна розраховувати за формулою (3.34)

$$ROI = \frac{\sum (F_i - B_i)}{\sum B_i}, \quad (3.34)$$

де F_i – чистий дохід підприємства;

B_i – різниця між операційними витратами та сумарними витратами пов'язаними із стимулюванням та оплатою праці.

Структура витрат у сфері оплати та мотивації праці визначена на законодавчому рівні:

- пряма оплата;
- оплата за невідпрацьований час;
- премії та нерегулярні виплати;
- заробітна плата в натуральній формі, пільги, послуги, допомога в натуральній і грошовій формах;
- витрати на оплату житла працівників.

Також для достовірності розрахунку до законодавчо встановлених витрат доцільно додати всі інші витрати підприємства пов'язані з

стимулюванням та мотивацією праці, які однак не враховані у межах інших групових показників.

Груповий показник стабільності та розстановки персоналу розраховується через визначення умовного вивільнення працівників (економія витрат за рахунок умовного вивільнення), економії за рахунок скорочення витрат робочого часу та непродуктивних витрат управлінського персоналу, економія за рахунок зменшення плинності кадрів та витат підприємства, що пов'язані з реалізацією функції.

Однак нами пропонується для підприємств встановлювати співвідношеня між реалізованою вартістю працівника на конкретній посаді та сумарним обсягом інвестицій підприємства в дану посаду.

Після розрахунку вартості та інвестицій по посадам та в цілому для всіх посад, що входять до онтогенезу працівника за допомогою методу розрахунку чистої приведеної цінності потоку майбутніх доходів можна розрахувати цінність працівника для підприємства з урахуванням всіх стадій його особистого онтогенезу в межах підприємства.

Сумарний груповий показник ефективності від стабільності пропонується розраховувати як відношення між сумою різниць реалізованої вартості працівника та інвестицій в посаду до сумарних інвестицій здійснених підприємством у посади

$$ROI_{cm} = \frac{\sum (U_i - B_i)}{\sum B_i}, \qquad (3.35)$$

де U_i – реалізована вартість працівника на посаді;

B_i – інвестиції підприємства у посаду

Зазначений показник дозволить розрахувати ефективність від посад підприємства з врахуванням тенденцій внутрішніх переміщень, витрат апов'язаних із звільненням працівників, тобто з врахуванням стабільності та плинності персоналу.

Таким чином, групові показники, що вище наведені, дають можливість здійснити оцінку абсолютної та відносної економічної ефективності створеної в результаті реалізації функції управління персоналом.

Однак хоча групові показники надають підприємству можливість визначення ефективності окремих функцій перед підприємством стоїть завдання визначити загальну ефективність використання персоналу та ефективність служб управління персоналу як один з його суттєвих компонентів.

3.4. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ПОКАЗНИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Для того щоб підприємство мало можливість розрахувати економічну ефективність служби управління персоналом ґрунтуючись на запропонованому методу розрахунку, необхідно чітко встановити послідовність дій та етапів зазначеної процедури оцінювання економічної ефективності служб персоналу, що базується на зазначеній вище системі та полягає у встановленні фактичних значень показників ефективності, співвіднесення їх з результатами діяльності підприємства в цілому.

Процедура оцінки, як вже було сказано при визначенні самої сутності економічної ефективності служби управління персоналом, має складатись із етапу встановлення показників, що будуть відповідати реаліям підприємства, етапу розрахунку базових показників, розрахунку узагальнюючих групових показників ефективності та в результаті розрахунку загального показника економічної ефективності служби управління персоналом підприємства.

Необхідно зазначити, що розрахунок економічної ефективності служби управління персоналом є доцільним за умов росту ринкової вартості підприємства, перевищення темпів росту продуктивності праці виробничого персоналу над темпами росту рівня оплати праці, перевищення темпів росту прибутку підприємства над темпами росту загальних витрат на стимулювання та персонал в цілому. Невиконання зазначених умов може призвести до наступних наслідків:

- результати оцінки ефективності роботи служби персоналу не будуть дійсно відображати її впливу на загальні результати діяльності підприємства;

- за умов перевищення темпів росту витрат над темпами зростання прибутку не можна об’єктивно робити висновки щодо результативності зазначених витрат.

На рис. 3.8 пропонується загальний алгоритм проведення процедури оцінки ефективності служби управління персоналом підприємства.

Для побудови економіко-математичної моделі функції ефективності системи управління персоналом визначимо, які саме компоненти мають бути включені у алгоритм розрахунку ефективності від використання персоналу. Враховуючи сучасні наукові доробки з цього питання та теоретико-методологічні положення зазначимо, що у розробці системи оцінки ефективності використання персоналу підприємством в цілому, необхідно дотримуватись наступних принципів:

- кількість показників за якими буде формуватись кінцева оцінка має дорівнювати максимум 7±2 (кількість одиниць інформації з якою може одночасно маніпулювати оперативна пам’ять людини); оскільки результат оцінки передбачається для використання при прийнятті управлінських рішень;

- при оцінці якісних показників є необхідним використовувати за 5-ти рівнями якісної характеристик, що обумовлено здатністю людини проводити якісні відмінності між об’єктами якісними характеристиками: рівний, слабкий, сильний, дуже сильний та абсолютний;

- валідність;

- можливість прогнозу;

- встановлення співвідношення між результатами заходів з управління персоналом та витратами на них.

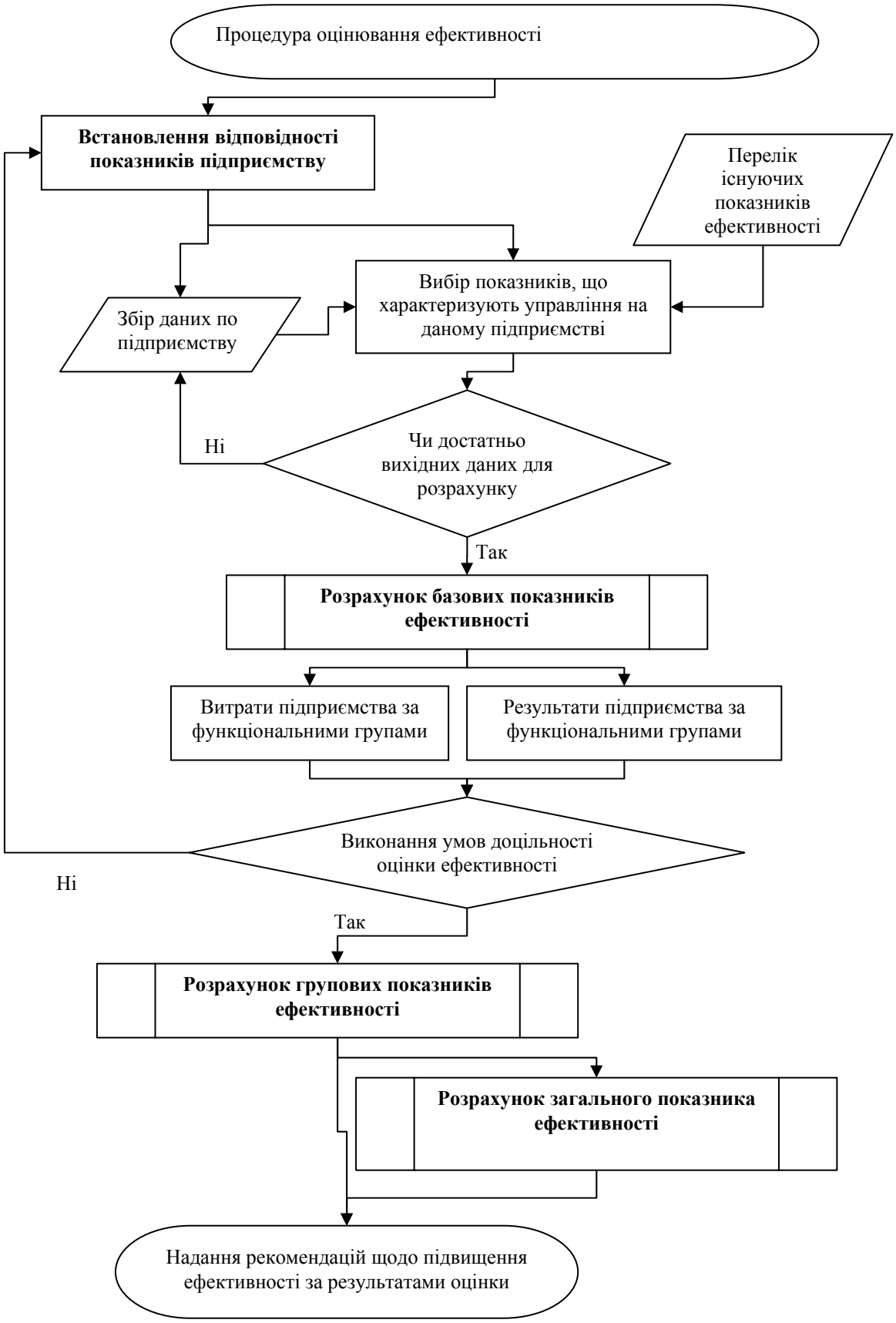

Рис. 3.8. Загальна модель проведення процедури оцінки економічної ефективності служби управління персоналом підприємства

Таким чином, необхідно визначити загальні показники, що мають використовувати у алгоритмі розрахунку зазначеного виду ефективності. Кожен із показників має, з одного боку, відповідати певній категорії витрат, з іншого – відображати ефект від них за всім підприємством в цілому.

Система показників, критерії релевантості процедури оцінки:

- перевищення темпів росту продуктивності праці над темпами росту фонду оплати праці;

- перевищення темпів росту обсягів чистого прибутку над темпами росту фонду оплати праці;

- ріст ринкової вартості підприємства.

За умов отримання релевантності інформації система показників, що характеризують економічну ефективність служб управління персоналом (наведено на рис. 3.9) складатиметься з групового показника управління забезпеченням персоналу (розраховується на базі оцінки економічної ефективності процедур відбору персоналу); групового показника управління стабільністю структури персоналу підприємства (економічний ефект встановлюється через розрахунок обсягу втрат за умов порушення стабільності структури); групового показника управління стимулюванням та оплатою праці (розраховується через співвідношення оплати праці та чистого прибутку підприємства); групового показника управління навчанням та розвитком.

Дана система показників може бути використана не лише для здійснення оцінки ефективності всієї служби управління персоналом але й для оцінки необхідності впровадження або використання того чи іншого управлінського заходу чи методу.

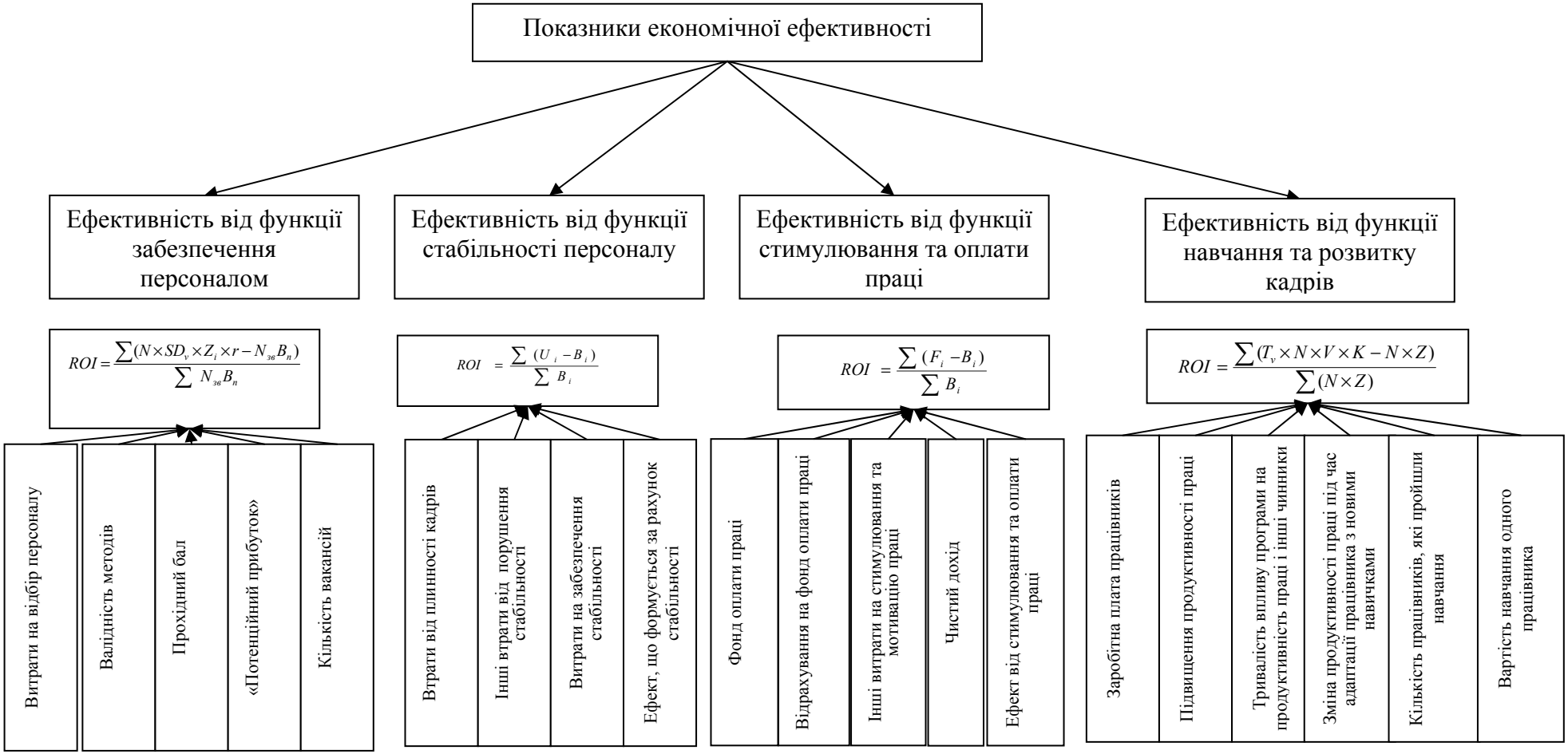

Рис. 3.9. Система показників ефективності використання персоналу підприємства, через оцінку результативності функціонування служби управління персоналом

Так, на базі оцінки групового показника стабільності персоналу можна робити висновки щодо дієвості окремих заходів спрямованих на зменшення плинності кадрів, покращення адаптації персоналу. У межах розрахунку групового показника ефективності стимулювання та мотивації праці можна також визначити які саме елементи системи управління персоналом здійснюють найбільший плив.

Загальний розрахунок групових показників моделі залежить від організаційної структури управління, розподілу праці в тому числі й управлінського:

- функціонального, оскільки від нього залежить виділення функцій необхідних для управління організацією та виконується закріплення їх;

- ієрархічного, оскільки від нього залежить розподіл робіт за функціями, по рівнях ієрархії управління;

- технологічного, оскільки від нього залежить диференціація операцій та заходів, що виконуються певними категоріями управлінських працівників і технологічних спеціалізованих підрозділів

- професійного – диференціація управлінських працівників відповідно до їхньої професійної підготовки;

- кваліфікаційного – розподіл робіт відповідно до кваліфікації, стажу роботи та особистих здібностей управлінських працівників

- посадового – розподіл управлінських працівників відповідно до їх компетенції

По результатам оцінки ефективності розвитку та навчання можна надати рекомендації не лише щодо того які методи найбільш продуктивні але й для якої саме категорії персоналу їх краще застосовувати.

Відповідно запропонована модель оцінки може бути використана не лише для визначення загального рівня ефективності служби управління персоналом але й для визначення доцільності використання різних управлінських інструментів.

Було проведено розрахунки згідно розробленої моделі показників для підприємств ВАТ «Тернопільське об’єднання Текстерно» («Тестерно»), ЗАТ «Роменська гардино-тюлева фабрика» («РГТФ») та ТОВ «Сумикамволь».

В таблиці 3.11. наведено результати розрахунку групового показника ефективності забезпечення персоналом підприємства для посади начальника ткацького цеху.

Таблиця 3.11

Порівняння ефективності методів відбору персоналу на ВАТ »Текстерно», ЗАТ «РГТФ» та ТОВ «Сумикамволь» (грн./рік на 1 посаду)

№	Методи відбору	«Текстерно»	«РГТФ»	«Сумикамволь»
1	2	3	4	5
1	Тести із визначення інтегрального коефіцієнту інтелектуальних здібностей	9921,92	9577,856	7796,465
2	Цілісний робочий тест або методи моделювання	9503,28	9171,504	7453,734
3	Тести соціальної спрямованості (цілісне випробування)	7157,12	6905,216	5600,983
4	Випробування добросовісності	5213,92	5023,456	4037,329
5	Робочі інтерв'ю (структуровані)	9350,32	9041,976	7414,637
6	Робочі інтерв'ю (неструктуровані)	6954,16	6727,688	5511,887
7	Тести професійних знань та навичок	8597,36	8302,448	6775,541
8	Оцінка по результатам випробувального терміну	7810,08	7580,744	6140,079
9	Колегіальна оцінка	8531,68	8293,624	6671,907
10	Визначення рівня підготовки та досвіду методом поведінкових консистенції	7594,4	7382,92	5886,445

Продовж. табл. 3.11

1	2	3	4	5
11	Перевірка рекомендацій	4742,32	4582,576	3755,501
12	Досвід роботи (років)	3267,76	3157,168	2584,578
13	Аналіз біографічних даних	6401,2	6186,16	5072,79
14	Центр оцінки (асесмент-центри)	6319,84	6125,512	4915,521
15	Визначення рівня підготовки та досвіду методом бального оцінювання	1687,52	1619,936	1270,02
16	Рівень освіти	1793,2	1731,76	1413,654
17	Тести професійних інтересів	1613,2	1551,76	1233,654
18	Графологічні тести	3286,4	3163,52	2527,309
19	Вік	1793,2	1731,76	1413,654

Відповідно до розрахунків більш ефективними є тести з визначення інтегрального коефіцієнту інтелектуальних здібностей, однак їх використання є доцільним для забезпечення потреб підприємства у керівному персоналу, адже саме для керівників концептуальні (на вищому рівні їх частка складає до 50%) навички, складають основу професійної діяльності.

Для середнього рівня управління доцільним є використання як тестів з визначення інтегрального коефіцієнту здібностей (GMA) так і структурованих робочих інтерв'ю оскільки для нього хоча й необхідні концептуальні навички, однак більшу вагомість мають міжособистісні та спеціальні (технічні).

На нижчих рівнях управління та для іншого персоналу частка спеціальних навичок складає близько 50%, тому для них більш ефективним та доцільним є застосування цілісного робочого тесту або методі моделювання професійних ситуацій.

Оскільки на даний час для керівників вищої ланки використовують

інтерв'ю (неструктуровані), перевірку рекомендацій, досвід роботи (років), аналіз біографічних даних та центр оцінки (асесмент-центри на ВАТ «Текстерно»), то використання тестів GMA дала можливість підвищити ефективність методів підбору для керівництва ВАТ «Текстерно» від 2967,76 грн. на рік до 6654,16 грн. на рік, для спеціалістів ВАТ «Текстерно» від 2111,84 грн. на рік на посаду до 8128,72 грн., для технічного персоналу та робочого персоналу від 2949,12 грн./рік до 7557,12 грн./рік.

Для ЗАТ «Роменська гардино-тюлева фабрика» («РГТФ») зміна методів підбору для прийняття на роботу керівників складає від 2850,17 грн./рік до 6420,69 грн./рік на одну посаду; для спеціалістів – від 1997,12 грн./рік до 7846,10 грн./рік на посаду; для технічних службовців та працівників – від 2985,34 грн./рік до 7439,75 грн./рік. на посаду.

Для ТОВ «Сумикамволь» зміна методів підбору підвищить ефективність роботи персоналу упродовж року на одну посаду: керівників – від 2284,58 грн./рік до 5211,89 грн./рік; спеціалісти – від 1656,39 грн./рік до 6382,81 грн./рік; службовці та працівники – від 2380,94 грн./рік до 6040,08 грн./рік.

Загалом аналіз економічної ефективності на підприємствах показує значну залежність її від факторів зовнішнього середовища, оскільки зниження ефективності відбулось саме у період економічної кризи 2009-2010 рр. Це є однією з проблем на даних підприємствах оскільки це свідчить про недосконалу побудову системи управління персоналом на підприємстві.

Економічна ефективність функцій управління персоналом на підприємствах таким чином знаходиться загалом не вище середнього рівня а у окремих роках падає нижче 10 %.

Виділення коштів на персонал відбувається за витратним принципом тобто керівництво розглядає персонал лише як одну із статей витрат бюджету підприємства, що є помилковим підходом виходячи зі світового досвіду.

З даних розрахунків можна зробити висновок щодо відсутності системного підходу щодо забезпечення персоналом на всіх трьох підприємствах. Витрати на забезпечення складаються лише з витрат на необхідне в поточному році заповнення тої чи іншої вакансії. Крім того, на зазначених підприємствах немає визначеної комплексної системи, зокрема щодо застосування методів, які відповідають критеріям забезпечення певної посади, забезпечення навчання та стабільності.

Відповідно до розрахунків для підприємств в цілому пропонується переглянути свої системи управління персоналом оскільки на даний час ефективність здійснення функцій у даній системі є вкрай низькою.

Також необхідно зауважити, що на підприємствах служба управління персоналом в якості єдиної підсистеми не існує. Відсутнє чітке підпорядкування та єдиний центр зосередження управління персоналом.

За розрахунками економічний ефект від забезпечення персоналом складає близько 2000 грн./рік і потребує приділення уваги з боку керівництва.

Також низький рівень ефективності притаманний функціям стабільності та навчання і розвитку персоналу. в той же час більшу ефективність має стимулювання та оплата праці, що пояснюється наявністю системним підходом до зазначеного питання та втручанням держави у процес оплати праці.

Таким чином, у підприємств є необхідність нових підходів до роботи щодо забезпечення, стабільності та навчання.

Отримані оцінки можуть бути використання підприємствами для покращення управління персоналом та здійснення окремих функцій. Групові показники оцінки свідчать про їх рівень ефективності.

Було запропоновано використати не лише методи оцінювання економічної ефективності, але й застосовувати окремі її базові показники.

Так якщо використати дані розрахунків проведених у таблиці 3.5 де наведено аналіз ефективності методів підбору персоналу та визначено

економічний ефект, що може утворитись працівником упродовж року при відборі його за допомого ю того чи іншого методу можна надати прогноз із збільшення економічного ефекту в залежності від методу яким було обрано працівника на конкретну посаду.

Корисність працівників змінюється за двома сценаріями:

1. Зміна показників ефективності роботи окремих працівників у межах загального економічного ефекту, що утворюється за рахунок роботи колективу.

2. Зміна ефективності роботи колективу в цілому на рівні підприємства, та збереження пропорції розподілу ефективності працівників у межах групи.

Згідно з цією концепцією необхідним є переосмислення підходу щодо організації підбору та навчання персоналу оскільки, як показав аналіз на всіх підприємствах, проводиться робота з підвищення ефективності окремих працівників, а не колективу в цілому. Про це свідчить обсяг витрат на навчання та на підбір персоналу.

Таким чином не дивлячись на виділення коштів на стимулювання та оплати праці загальна ефективність використання персоналу на підприємствах не зростає. Тобто відбувається перехід працівників у межах показників колективу та не відбувається якісних змін за рахунок здібностей та навичок працівників.

Робота служб управління персоналом на підприємствах, що є типовими для текстильної галузі згідно оцінок за моделлю є мало ефективною. а результат реалізації комплексу заходів з використання персоналу незадовільним або посереднім.

Хоча стимулювання праці за дослідженнями ринку праці є фактором який суттєво впливає на результати діяльності працівників, однак необхідно зважати на те, що без нормального здійснення інших аспектів управління персоналу загальна ефективність, більш за все також буде залишатись низькою.

Керівництву підприємств необхідно визначитись у відношенні до управління персоналу не з позиції управління витратами за якого персоналу розглядався як фактор за рахунок якого можна скорити витрати, а з позиції розвитку персоналу, організації роботи з ним, в тому числі з позиції гуманістичної концепції.

Зрозуміло, що за умов збитковості галузі підприємства не здатні переходити до побудови системи управління персоналом за гуманістичною концепцією. Тому нами пропонується використовувати поетапні зміни у реалізації функцій управління персоналом підприємств.

Зокрема, для організації кращого використання персоналу необхідно у межах підприємств виокремити службу управління персоналом у єдину підсистему підприємства.

Для забезпечення якісного підвищення ефективності використання персоналу пропонуємо пов'язати оцінювання персоналу, його підбір та навчання з розподілом працівників у межах Кривої Гауса.

На даний час внаслідок недосконалості процедур підбору та навчання персоналу, а також його оцінювання в процесі роботи наявна тенденція до збільшення частки працівників із середнім рівнем ефективності. При цьому загального збільшення рівня ефективності не відбувається. Згладжуються границі між високим і середнім та між середнім і низьким рівнями. Ускладнюється процес диференціації працівників в залежності від їх ефективності.

Підвищення ефективності відбувається в цілому у працівників, що мали низький та середній рівень в межах екстремумів функції Гауса до впроваджень окремих управлінських заходів.

Загальний рівень економічної ефективності при цьому не зростає. Змінюються розмір часток кількості працівників із низькими, середніми та високими показниками. При цьому збільшення граничного розміру ефективності (тобто збільшення максимального значення ефективності у групі працівників із максимальними показниками не відбувається).

З позиції існуючих на підприємствах систем аналізу використання персоналу виглядає, що діяльність служб управління персоналу є ефективною.

Однак перед службою управління персоналом стоїть завдання не збільшити кількість працівників які працюють ефективно, а підвищити ефективність використання всього персоналу підприємства в цілому.

Тобто забезпечити зміщення кривої у бік збільшення ефективності (додаток А рис. А.2). За цієї ситуації співвідношення між ефективністю працівників буде зберігатись, тобто частка працівників із низькими, середніми та високими показниками не зміниться. Однак при цьому сам рівень ефективності кожної з часток буде вищим. Збільшиться рівень ефективності кожної з груп, а не рівень показників працівників у межах груп.

Саме за одночасної роботи із усіма групами працівників та усіма категоріями персоналу а також одночасного ефективного функціонування усіх елементів системи управління персоналом відбувається збільшення ефективності використання персоналу на рівні підприємства. Тобто за наявності проблем у системі управління персоналом та відсутності єдиного комплексу заходів щодо забезпечення можливості працівників реалізовувати свій особистісний, трудовий, інтелектуальний потенціал у процесі виробництва у підприємства не створюється умов для його інтенсифікації.

Дана ситуація є можливою лише за умови одночасного ефективного здійснення всіх функцій управління персоналом.

Наступним етапом після розрахунку групових показників економічної ефективності є визначення рівня ефективності та розробка відповідних рекомендацій щодо його підвищення.

Для здійснення комплексної оцінки ефективності служби управління персоналом розраховується загальний показник ефективності, що визначається як середньозважена величина оцінок групових показників. Вага визначається шляхом експертної оцінки, у якості експертів виступають

працівники служби управління персоналу, керівники та за необхідності незалежні консультанти.

Для організації процесу прийняття рішень пропонується використати модель аналізу ієрархій, за допомогою якої можна встановити рівень впливу функцій управління персоналом на результати діяльності підприємствам враховуючи розраховані показники економічної ефективності, врахувати фактор впливу часу, соціальний ефект спричинений реалізацією функцій та порівняти його можливим виведенням функції управління персоналом поза межі підприємства. Під можливим виведенням функції мається на увазі аустстафінг та аутсоринг.

Аутстаффінг припускає оформлення частини співробітників у штат сторонньої організації, яка виступає в ролі формального роботодавця для персоналу підприємства (замовника) і забезпечує ведення рутинної кадрової роботи, нарахування та виплату заробітної плати, перерахування податків, а також дотримання норм законодавства (цивільного, трудового, податкового кодексів, інших законів з усіх питань трудових відносин). Передумовами для виведення персоналу за штат є:

- зростаюча складність і додаткові вимоги законодавства у сфері кадрового обліку;
- менеджмент витрачає близько чверті свого часу на вирішення адміністративних питань трудових відносин;
- велика кількість постійних співробітників у штаті компанії робить її менш гнучкою і більш залежною від власного персоналу;
- прагнення до більшої гнучкості та незалежності при формуванні «штатного розкладу»;
- прагнення до скорочення адміністративних витрат на управління персоналом.

Аутсорсинг – угода, згідно з якою замовник доручає підряднику виконати певні завдання, зокрема, частину виробничого процесу або повний виробничий процес, надання послуг щодо підбирання персоналу, допоміжні

функції. Термін «аутсорсинг» також використовують, якщо підрядник здійснює допоміжну діяльність, і не залежить від того, чи виконують такі завдання на ринкових умовах. Замовник це суб'єкт, який вступає в договірні відносини з іншим суб'єктом (підрядником), що передбачають виконання підрядником певних завдань, зокрема, частини виробничого процесу або повного виробничого процесу, надання послуг щодо підбирання персоналу, допоміжних функцій) і підрядник (суб'єкт, що виконує певні завдання, зокрема, частину виробничого процесу або повний виробничий процес, надання послуг щодо підбору персоналу, допоміжні функції) можуть бути розташовані в межах однієї економічної території чи в різних економічних територіях. Фактичне місцезнаходження не впливає на класифікацію цих суб'єктів.

Для надання практичних рекомендацій щодо реалізації функції управління персоналом пропонується використати три рівні:

1. Рівень експертів – у якості експертів мають виступати: керівництво підприємства, та співробітники служби управління персоналом, також є можливим залучення до процесу незалежних консультантів.

2. Критеріальний рівень – критеріями оцінювання при прийнятті рішення пропонується використати проміжні результати оцінки економічної ефективності (або групові показники), час необхідний для реалізації конкретних методів управління за даною функцією, соціальний ефект, та вартість аутстафінгу та аутсорингу.

3. Функціональний рівень на якому відбувається безпосередня важливість функції для підприємства.

На кожному рівні ієрархії встановлюється пріоритетність кожного елементу, використовується фундаментальна шкала парних порівнянь.

Процедура оцінки рівня відбувається у три етапи:

1-й етап. Встановлення пріоритетів експертів. У межах даного етапу встановлюється яка група експертів є більш важливою при подальшому

прийнятті рішення та розраховуються коефіцієнти які будуть враховувати дану ієрархію важливості.

2-й етап. Встановлення пріоритетів критеріїв. Даний етап здійснюється експертами та полягає у порівнянні між собою критеріїв, що будуть використані для оцінки впливу функції на результати підприємства.

3-й етап. Оцінка впливу функції управління. У межах даного етапу кожна група експертів порівнює функції управління персоналу між собою за кожним критерієм.

Модель аналізу ієрархії впливовості функцій управління наведено на рис. 3.10.

Результати виконаної процедури оцінки показників економічної ефективності служб управління персоналом використовуються у процесі прийняття управлінських рішень щодо вибору серед альтернативних методів використання персоналу на підприємстві та прогнозування майбутнього економічного ефекту.

Градації шкали та їх пояснення:

- однаково важливі (1 – елементи рівні за своїм значенням);
- ненабагато важливіші, слабка перевага (3 – існують вербальні висловлювання щодо пріоритету одного елементу над іншим, але ці висловлювання досить непереконливі; розраховані показники відмінні у межах 10 %);
- суттєво важливіші, сильна перевага (5 – існують докази та логічні критерії, які можуть показати, що один з елементів більш важливий; розраховані показники відрізняються більш ніж на 30%);
- значно важливіші, дуже велика перевага (7 – існує переконливий доказ великої значущості одного елемента в порівнянні з іншим, розраховані показники відрізняються більш ніж на 50%);

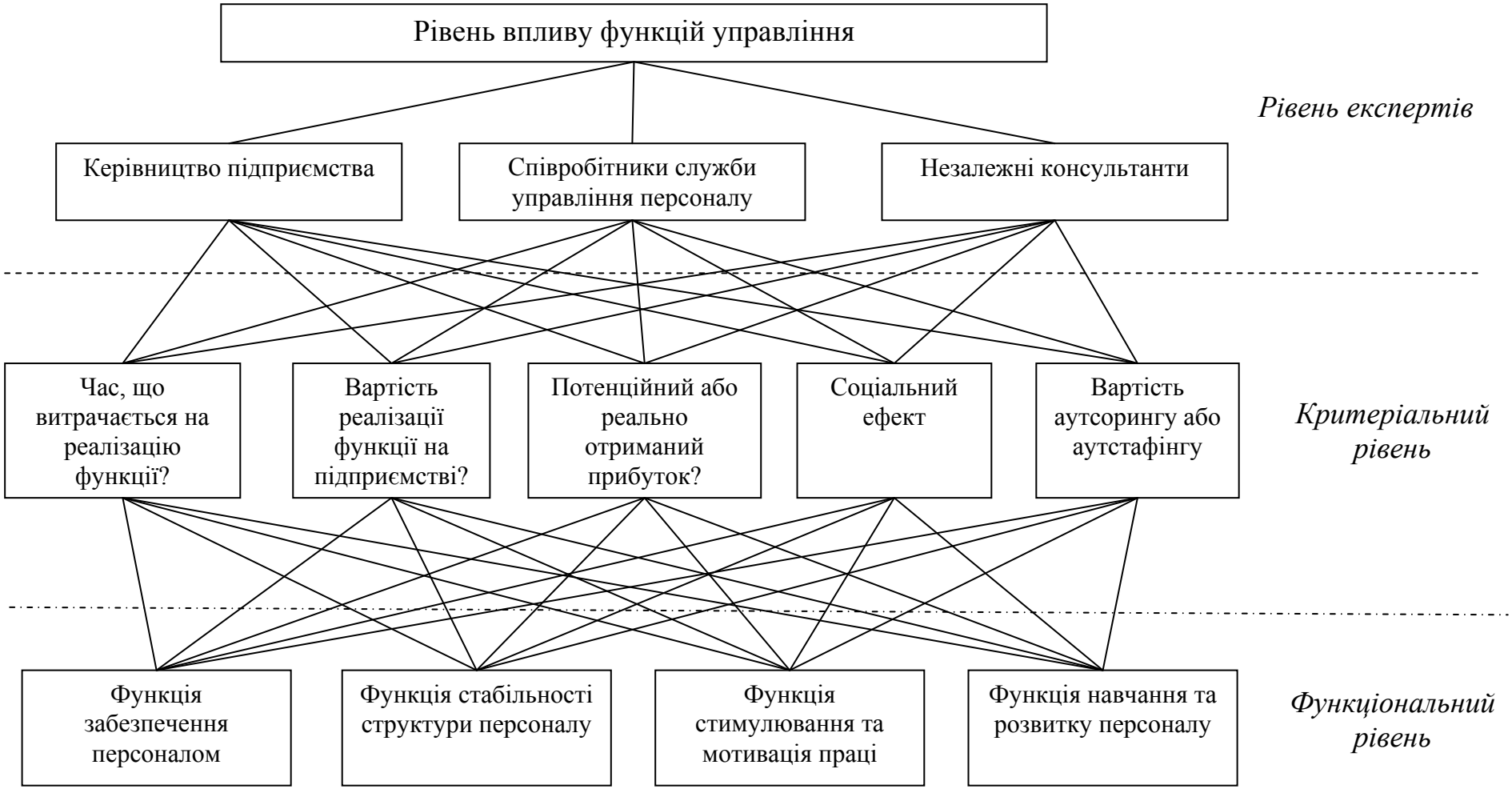

Рис. 3.10. Модель аналізу ієрархій впливовості функції управління персоналом

- абсолютно важливіші, абсолютна перевага (9 – усвідомлення пріоритету одного елементу над іншим максимально підтверджується, розраховані показники перебільшують значення більше ніж на 70%-100%);

- проміжні оцінки (2, 4, 6, 8 – потрібен певний компроміс, розрахункові значення коливаються у межах зазначених).

Для спрощення розрахунків параметрів моделі пропонується використати програмне забезпечення MPRIORITY 1.0

Діалогова програмна система «MPRIORITY 1.0» призначена для підтримки ухвалення рішень в різних сферах людської діяльності.

Для того, щоб одержані за допомогою методу аналізу ієрархій результати були адекватні ситуації, в якій ухвалюється рішення, необхідно, щоб в матрицях попарних порівнянь досягалася необхідні рівні узгодженості даних.

Під узгодженістю матриці попарних порівнянь розуміється чисельна (кардинальна) і транзитивна (порядкова) узгодженість.

Приклад кардинальної неузгодженості. Нехай об'єкт А краще за об'єкт В в 2 рази, а об'єкт В краще за об'єкт С в 3 рази, таким чином, об'єкт А краще за об'єкт С в 2х3=6 разів. Порушення цієї рівності в рамках обраної шкали вважається кардинальною неузгодженістю.

Приклад транзитивної неузгодженості. Нехай об'єкт А переважно об'єкту В (позначимо як А > В), а об'єкт В переважно об'єкту С (В > С), таким чином, об'єкт А переважно об'єкту С (А > С). Порушення останньої нерівності називається транзитивною неузгодженістю.

Для оцінки узгодженості вводяться наступні величини:

- $I_п$ – індекс узгодженості;
- $B_п$ – відношення узгодженості.

Прийнято вважати, що для узгоджених даних $B_п$ не повинно перевищувати 0.1 (10%), в деяких випадках 0.2 (20%). Якщо $B_п$ перевищує допустима практикою межа, то проведені порівняння можна переглянути.

Для покращення узгодженості в «MPRIORITY 1.0» використовується відповідний діалог.

Відмітимо, що зовсім не обов'язково добиватися того, щоб дані було цілком узгоджені ($В_п$ = 0). Більше того, залишаючись в межах шкали 1-9 у більшості випадків цього добитися просто неможливо. Цілком достатньо, якщо погодженість думок осіб, що приймають рішення лежатиме в прийнятних для практичних задач межах.

Клас задач прийняття рішень (ПР), до яких можна застосувати програмну систему «MPRIORITY», можна описати таким чином:

1) наявна деяка початкова безліч альтернатив (об'єктів, стратегій) X серед яких необхідно провести вибір щонайкращої альтернативи, або ж необхідно провести ранжирування альтернатив по пріоритету осіб, що приймають рішення (ОПР);

2) задана головна ціль F, виходячи з якої, проводитиметься вибір або ранжування безлічі альтернатив *X*.

В більшості випадків, при постановці завдання прийняття рішення, головна ціль (головний критерій) розбивається на підцілі (так звані приватні критерії); з урахуванням цього, до пунктів 1 і 2 можна додати третій пункт:

3) задана деяка безліч підцілей $f_1, f_2. f_n$ що враховуються при виборі або ранжируванні альтернатив множини *X*; необхідно з урахуванням головної цілі F і підцілей $f_1, f_2. f_n$ провести вибір найкращої альтернативи з множини X або ранжирувати альтернативи по мірі зменшення їх значущості.

Для підприємств, що аналізуються було отримано наступні результати згідно з запропонованою моделлю:

1. Рівень «експертів».

а) відношення узгодженості:

- керівники – 0,04;

- співробітники служби управління персоналом – 0,18;

- незалежні консультанти – 0,35;

б) індекс узгодженості:

- керівники – 0,05;

- співробітники служби управління персоналом – 0,21;

- незалежні консультанти – 0,39;

в) порушень транзитивності немає.

За результатами оцінки згідно з моделлю пріоритети елементів рівня експертів: керівництво – 0,7, співробітники служби управління персоналом – 0,2, незалежні консультанти – 0,1.

Це свідчить про те, що у межах проведеного дослідження для даних підприємств більшу вагомість мають результати оцінювання виконані керівництвом підприємства та співробітниками служби управління персоналом.

2. Критеріальний рівень.

а) відношення узгодженості:

- час на реалізацію функції – 0,07;

- вартість реалізації функції – 0,05;

- обсяг потенційного прибутку (ефект) – 0,06;

- соціальний ефект – 0,36;

- вартість аутсорингу або аутстафінгу – 0,1;

б) індекс узгодженості:

- час на реалізацію функції – 0,07;

- вартість реалізації функції – 0,05;

- обсяг потенційного прибутку (ефект) – 0,06;

- соціальний ефект – 0,33;

- вартість аутсорингу або аутстафінгу – 0,09;

в) порушень транзитивності немає.

Пріоритети критеріального рівня: час на реалізацію функції – 0,13, вартість реалізації функції – 0,23, обсяг потенційного прибутку (ефект) – 0,48, соціальний ефект – 0,1, вартість аутсорингу або аутстафінгу – 0,06. Відповідно до результатів оцінювання для подальшого аналізу більшу

важливість має обсяг потенційного прибутку, вартість реалізації функції час на реалізацію.

На базі оцінок отриманих на рівнях експертів та критеріїв розраховується глобальний пріоритет функціональних груп. Результати розрахунку виконані у програмному середовищі MPRIORITY 1.0 та наведені на рис. 3.11.

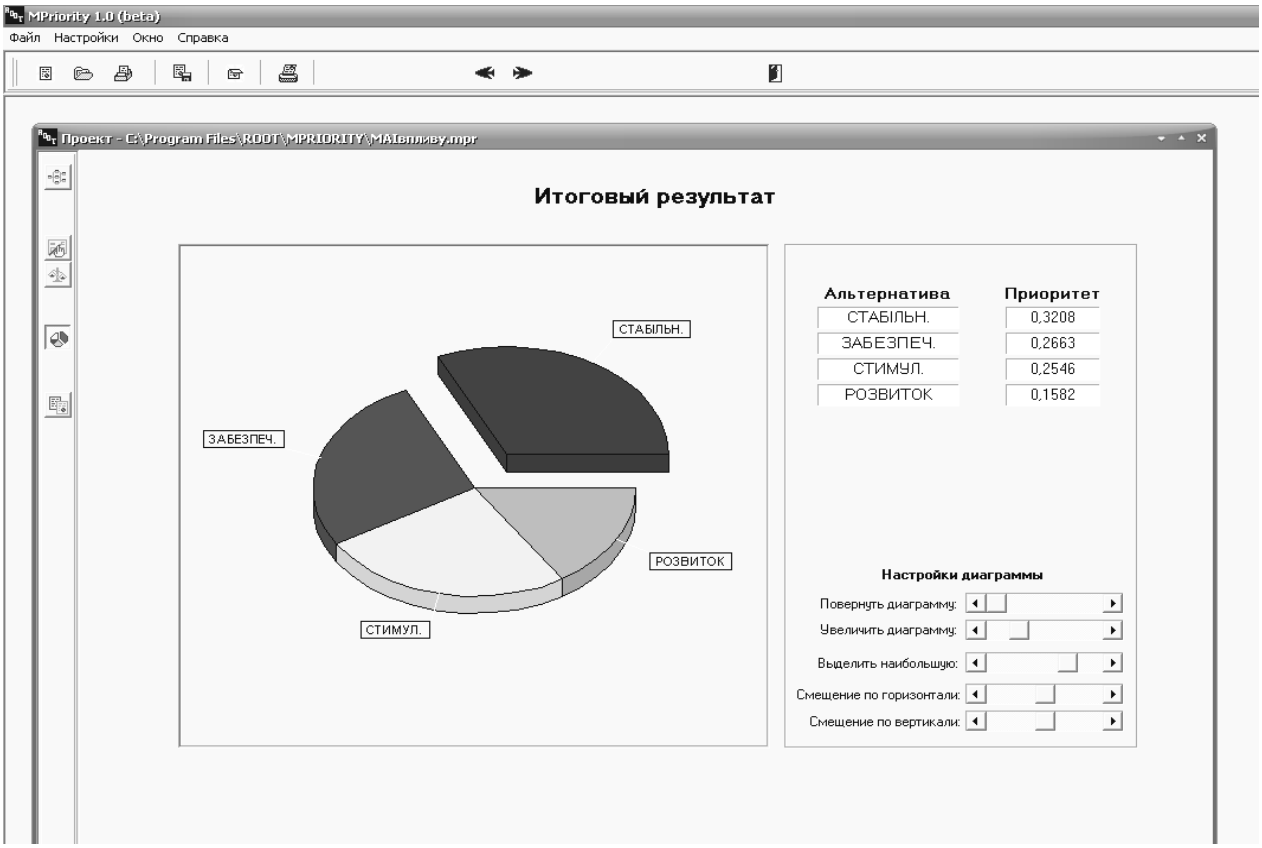

Рис. 3.11. Результати розрахунку вагомості групових показників за моделлю аналізу ієрархій (розраховано у програмному середовищі MPRIORITY 1.0)

Глобальні пріоритети функціональних груп склали: функція забезпечення персоналом – 0,27, функція стабільності персоналу – 0,32, функція стимулювання та оплати праці – 0,25, функція навчання та розвитку персоналу – 0,16. Таким чином, для підприємств першочерговим завданням є реалізація функції стабільності та забезпечення персоналу.

Загальний показник ефективності служб управління персоналом розраховується як адитивна функція корисності по відношенню до групових тобто за формулою:

$$I_{hr} = \sum_{i=1}^{m} (ROI_i \times a_i) \tag{3.36}$$

де ROI_i – груповий показник ефективності функцій служби управління персоналом;

a_i – вагомість показника (пріоритет);

i – індекс що показує функцію управління (змінюється від 1 до m=4)

Результати розрахунку загального коефіцієнту ефективності оцінюються за наступною шкалою (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Шкала оцінки рівня ефективності

Рівень ефективності	**Оціночний інтервал**	**Стратегія**
Дуже високий	Більш ніж 91%	Продовження початого
Високий	Від 51 до 90%	Забезпечення
Середній	Від 31до 50%	Підтримки
Низький	Від 11 до 30%	Стабілізації
Критичний	Менш ніж 10%	Реструктуризації

Відповідно до кожного типу стратегії пропонується свій комплекс заходів.

Вище зазначені стратегії розробляються відповідно до конкретного стану управління на підприємстві з врахуванням рівнів ефективності функцій та загального рівня ефективності служби управління персоналом (складено на базі [43]).

У таблиці 3.13 наведено результати оцінки рівнів ВАТ «Тернопільске об’єднання «Текстерно», ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика» та ТОВ «Сумикамволь» за період 2006-2011 рр.

Таблиця 3.13

Розрахунок рівнів економічної ефективності служб управління персоналом

	функція забезпечення персоналом	функція стабільності персоналу	функція стимулювання та оплати праці	функція навчання та розвитку персоналу
Вагомість	**0,27**	**0,32**	**0,25**	**0,16**
2006				
«Текстерно»	0,4	0,3	0,6	0,4
«РГТФ»	0,02	0,07	0,2	0,4
«Сумикамволь»	0,04	0,09	0,35	0,25
Рівень ефективності				
«Текстерно»	0,108	0,096	0,15	0,064
«РГТФ»	0,0054	0,0224	0,05	0,064
«Сумикамволь»	0,0108	0,0288	0,0875	0,04
2007				
«Текстерно»	0,32	0,45	0,12	0,23
«РГТФ»	0,32	0,25	0,21	0,12
«Сумикамволь»	0,4	0,3	0,18	0,1
Рівень ефективності				
«Текстерно»	0,0864	0,144	0,03	0,0368
«РГТФ»	0,0864	0,08	0,0525	0,0192
«Сумикамволь»	0,108	0,096	0,045	0,016
2008				
«Текстерно»	0,35	0,42	0,7	0,3
«РГТФ»	0,23	0,24	0,36	0,36
«Сумикамволь»	0,25	0,16	0,48	0,48
Рівень ефективності				
«Текстерно»	0,0945	0,1344	0,175	0,048
«РГТФ»	0,0621	0,0768	0,09	0,0576
«Сумикамволь»	0,0675	0,0512	0,12	0,0768
2009				
«Текстерно»	0,3	0,3	0,9	0,41
«РГТФ»	0,2	0,3	0,1	0,25
«Сумикамволь»	0,1	0,25	0,32	0,36
Рівень ефективності				
«Текстерно»	0,081	0,096	0,25	0,0656
«РГТФ»	0,054	0,096	0,025	0,04
«Сумикамволь»	0,027	0,08	0,08	0,0576
2010				
«Текстерно»	0,5	0,45	0,8	0,1
«РГТФ»	0,45	0,2	0,25	0,25
«Сумикамволь»	0,2	0,15	0,25	0,23
Рівень ефективності				
«Текстерно»	0,135	0,144	0,2	0,016
«РГТФ»	0,1215	0,064	0,0625	0,04
«Сумикамволь»	0,054	0,048	0,0625	0,0368
2011				
«Текстерно»	0,32	0,5	0,6	0,4
«РГТФ»	0,25	0,35	0,25	0,7
«Сумикамволь»	0,4	0,1	0,26	0,3
Рівень ефективності				
«Текстерно»	0,0864	0,16	0,15	0,064
«РГТФ»	0,0675	0,112	0,0625	0,112
«Сумикамволь»	0,108	0,032	0,065	0,048

Упродовж зазначеного періоду рівень ефективності функції забезпечення у ВАТ «Тернопільське об'єднання «Текстерно» мав незначні зміни та перебував на середньому рівні, на ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика» та ТОВ «Сумикамволь» рівень ефективності даної функції більшу частину часу знаходився на низькому рівні, окрім 2006 р. коли він знаходився нижче критичної позначки. Ефективність функції стабільності на ВАТ «Тернопільське об'єднання «Текстерно» знаходилась на межі середнього та низького рівнів, на підприємствах ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика» та ТОВ «Сумикамволь» вона знаходилась на низькому рівні. Функція стимулювання праці на підприємстві ВАТ «Тернопільське об'єднання «Текстерно» упродовж всього періоду аналізу має високий рівень ефективності навіть у роки економічної кризи 2009-2010 рр. В той час, як на ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика» та ТОВ »Сумикамволь» коливалась на межі середнього та низького рівнів та в період 2008-2010 рр. знизилась, у ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика» впала до критичного рівня. Рівень економічної ефективності функції навчання та розвитку персоналу ВАТ «Тернопільське об'єднання «Текстерно» упродовж періоду дослідження знаходилась на середньому рівні, хоча в 2010 р. впала до критичних показників. На ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика» рівень ефективності навчання та розвитку персоналу коливався на межі середнього та низького рівнів, а у 2011 р. несподівано вийшов на високий рівень, що пов'язано, зі зміною підходу до навчання та розвитку персоналу даного підприємства.

Отримані за груповими показниками рівні економічної ефективності дають можливість встановити які функції на підприємствах потребують додаткової уваги від керівництва підприємств.

Показники економічної ефективності служб управління персоналом ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика», ТОВ «Сумикамволь» коливались у межах низького рівня ефективності (рис. 3.12).

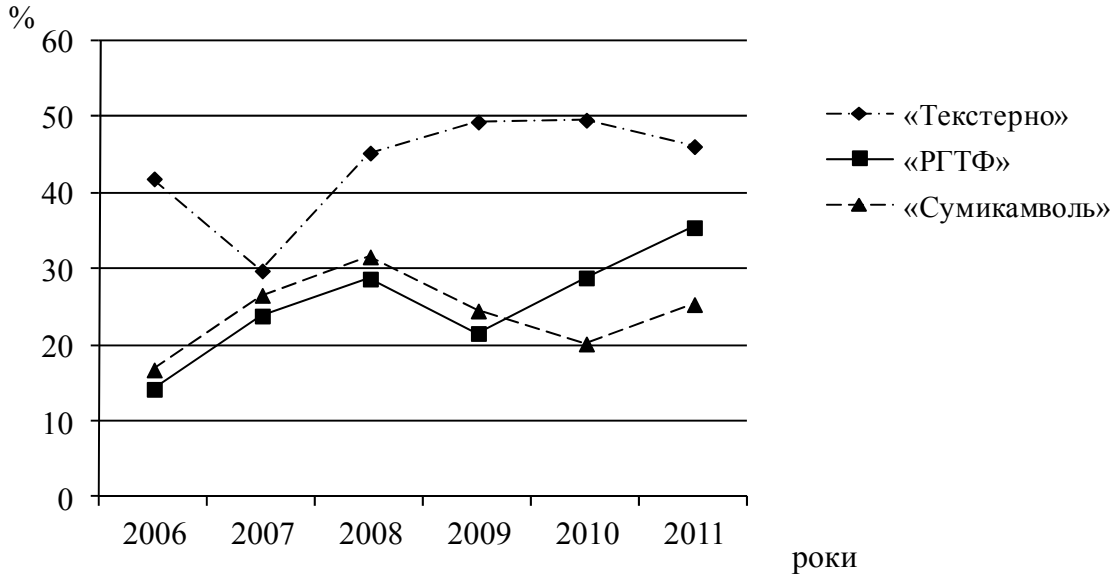

Рис. 3.12. Зміна рівнів економічної ефективності ВАТ «Тернопільське об’єднання «Текстерно», ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика», ТОВ «Сумикамволь» за період 2006-20011 рр.

Відповідно до рівнів економічної ефективності для ВАТ «Тернопільське об’єднання «Текстерно» необхідно використовувати стратегію підтримки системи управління персоналом.

Для ЗАТ »Роменська гардинно-тюлева фабрика» та ТОВ «Сумикамволь» необхідно застосувати стратегію стабілізації.

Отже, прогноз росту рівнів економічної ефективності служб управління персоналом складає близько 10 %. ВАТ «ТО «Текстерно» за своїм рівнем ефективності наближається до високого рівня, «Роменська гардинно-тюлева фабрика» перемістилась до середнього рівня, «Сумикамволь» наближаються домені середнього рівня. Відповідно для ВАТ «ТО «Текстерно» та ТОВ «Сумикамволь» можла продовжувати здійснення обраних стратегій з врахуванням нових показників а для «РГТФ» необхідно застосовувати стратегію підтримки.

Більш докладний прогноз зміни економічної ефективності служби управління персоналом підприємств унеможливлений тим, що у період 2009-

2010 рр. була економічна криза, тому дані в які входить зазначений період не може бути використаний для достовірного прогнозу зміни загального показника ефективності.

Тим не менше можна провести розрахувати прогноз змін групових показників за умов впровадження рекомендацій розроблених для підприємств текстильної галузі, а саме ВАТ «Тернопільське об'єднання «Тескстерно», ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика», ТОВ «Сумикамволь» (додаток Ж)

У таблицях Б.1, Б.2, Б.3 приведено результати прогнозу економічного ефекту, можливого за зміни методів підбору персоналу з тих, що використовуються на даний час на GMA, прогноз розраховано з врахуванням рівня інфляції 11% як песимістичний варіант, 6% як оптимістичний варіант, та 9% як усереднений варіант для ВАТ «Текстерно».

Як видно з даних розрахунків, згідно з песимістичним варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 46592,31 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 16915 грн. та 13936,3 грн. відповідно.

Таким чином вже за песимістичного прогнозу використання GMA збільшує ефективність використання керівного персоналу.

Як видно з даних, згідно з оптимістичним варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 51716,65 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 18775,35 грн. та 15469,04 грн. відповідно.

Згідно з усередненим варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 48514,72 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 17612,9 грн. та 14511,31 грн. відповідно.

Для ВАТ «Тернопільське об'єднання «Текстерно» є доцільним введення нового методу підбору персоналу що дасть можливість отримати

економічний ефект у розмірі від 46 тис. грн. до 52 тис. грн. упродовж п'яти років після впровадження методу навіть за умов інфляційних процесів..

Аналогічно розраховано у таблицях Б.4, Б.5, Б.6, песимістичний, оптимістичний та усереднений варіанти впровадження того методу на підприємстві ЗАТ «Роменська гардинно-тюлева фабрика».

Як видно з даних розрахунків, згідно з песимістичним варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 44976,63 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 16211,85 грн. та 13384,1 грн. відповідно.

Вже за песимістичного прогнозу використання GMA збільшує ефективність використання керівного персоналу

Як видно з даних, згідно з оптимістичним варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 49923,27 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 17994,87 грн. та 14856,11 грн. відповідно.

Згідно з усередненим варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 46832,38 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 16880,76 грн. та 13936,33 грн. відповідно. Загалом є доцільним використання GMA методу для підбору персоналу на ЗАТ «РГТФ»

Аналогічно розраховано у таблицях Б.7, Б.8, Б.9, песимістичний, оптимістичний та усереднений варіанти впровадження того методу на підприємстві ТОВ «Сумикамволь»

Згідно з песимістичним варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 36611,40 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 13528,61 грн. та 10728,14 грн. відповідно. Згідно з оптимістичним варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 40638,01 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та

робочого неструктурованого інтерв'ю на 15016,52 грн. та 11908,05 грн. відповідно.

Згідно з усередненим варіантом загальна сума грошових надходжень при використанні GMA складає за п'ять років 38121,99 грн., що є більшим від застосування центру оцінки та робочого неструктурованого інтерв'ю на 14086,81 грн. та 11170,79 грн. відповідно.

Загалом є доцільним використання GMA методу для підбору персоналу на ТОВ «Сумикамволь»

Таблиця 3.14

Прогноз сумарних грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва з Робочих інтерв'ю неструктурованих (РІН) на GMA на період 2012-2017 рр., тис. грн./посаду

Сценарій	«Текстерно»			«РГТФ»			«Сумикамволь»		
	GMA	РІН	GMA -РІН	GMA	РІН	GMA - РІН	GMA	РІН	GMA-РІН
Оптимісти-чний	51,71	36,24	15,46	49,92	35,06	14,85	40,63	28,72	11,90
Усереднe-ний	48,51	34,00	14,51	46,83	32,89	13,93	38,12	26,95	11,17
Песимісти-чний	46,59	32,65	13,93	44,97	31,59	13,38	36,61	25,88	10,72

Таким чином, використання GMA можна вважати доцільним для зазначених підприємств.

Аналогічно можна виконати розрахунок для інших категорій персоналу.

Прогноз підвищення економічної ефективності служб управління персоналом можна здійснити за кожною групою показників.

Також запропоновані формули розрахунку економічної ефективності та економічного ефекту дозволяють розрахувати можливе збільшення ефективності й за іншими функціями присутніми у моделі: стабільності, навчання та розвитку, стимулювання та оплати праці.

Запропонована модель оцінки економічної ефективності служби управління персоналом підприємств дає змогу не лише оцінити досягнення підприємством позитивного результату в даній сфері, але й використовувати її як інструмент для прийняття управлінських рішень.

Застосування методу аналізу ієрархій для визначення пріоритетності функцій управління персоналом на підприємствах дозволяє керівництву підприємства та співробітникам служб управління персоналом узгодити розуміння важливості для підприємства тієї чи іншої функції. Також це дає змогу визначити доцільність тих чи інших витрат на забезпечення потреб служб управління персоналом.

В результаті апробації моделі було з'ясовано, що хоча пріоритетною для них є функція стабільності персоналу однак рівень її ефективності при цьому є достатньо низьким, тобто виявлено невідповідність між реальним застосуванням методів управління персоналом до сподівань керівництва підприємств.

Таж сама ситуація складається на текстильних підприємствах з функцією забезпечення персоналу.

Єдиною функцією щодо якої зберігається відповідність між рівнем її ефективності та пріоритетності є стимулювання та оплата праці.

Впровадження моделі оцінки економічної ефективності служби управління персоналом потребує однак перш за все виокремлення підрозділів підприємства у зазначену службу, хоча модель можна використати для аналізу поточного стану.

Також, на нашу думку, за допомогою побудови кривої Гауса на основі показників оцінки результативності персоналу можна робити висновки та надавати рекомендації щодо покращення системи оцінки персоналу, роботи окремих лінійних керівників з персоналом та процесу безперервного підвищення ефективності підприємства.

Функціональна побудова показників моделі пов'язує відокремлені на даний час на підприємствах елементи управління у єдине ціле.

Прийняття управлінського рішення щодо застосування того чи іншого методу управління відносно персоналу підприємства також тісно пов'язане з досягненням тим чи іншим методом певного рівня економічної ефективності.

Так при оцінці методів підбору персоналу для забезпечення підприємства керівниками доцільно застосовувати методи з високою валідністю та високого рівня ефективності, щодо робочого персоналу різних рівнів кваліфікації можливе використання методів застосування яких може забезпечувати низький та середній рівні ефективності. Однак це залежить від наявності на ринку праці пропозиції на дані вакантні посади. На даний час на ринку праці України робітничих досвідчених кадрів не вистачає та попит перевищує пропозицію, тому доцільно використовувати більш ефективні методи підбору.

Методи, що використовуються для реалізації функції стабільності персоналу за своїм рівнем мають знаходитись не нижче середнього також з причин складності пошуку виробничого персоналу на ринку праці України.

Рівень ефективності функції стимулювання та оплати праці має забезпечувати позитивне співвідношення між ростом оплати праці та продуктивності праці. Також збереження даного співвідношення є однією з обов'язкових умов створення ефективності на підприємстві.

Рівень економічної ефективності від навчання може перебувати на низькому рівні лише за наявності на ринку праці великої кількості спеціалістів відповідної кваліфікації.

Дотримання даних рекомендацій дає змогу зберегти достатній рівень ефективності навіть за умов економічної кризи.

Впровадження моделі оцінки економічної ефективності на підприємствах дало змогу встановити пріоритетні напрями розвитку їх систем управління персоналом та виявило ряд проблем, які можуть бути оперативно вирішені при реалізації змін заснованих на базі запропонованої моделі.

В даній модель опосередковано враховано також й соціальний ефект, що утворюється у процесі управління персоналом. Його вплив було визначено через застосування коефіцієнтів, які враховують особистісні характеристики працівників та зміну в них.

Однак на даний час в умовах складного конкурентного середовища є доцільним приділити більшу увагу саме економічній компоненті, оскільки аналіз існуючих досліджень та практик менеджменту показує нестачу методів аналізу досягнення економічного ефекту за рахунок використання персоналу підприємств. Саме тому запропонована модель є необхідним інструментом у функціонуванні менеджменту промислових підприємств.

Розуміння керівництвом підприємства необхідності дотримання системного підходу до реалізації функцій управління персоналом у процесі його використання таким чином вбачається єдиним шляхом подальшого успішного розвитку.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Людський розвиток в Україні: 2004 рік / [щорічна науково-аналітична доповідь за ред. Е.М. Лібанової] – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2004. – 264 с.
2. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій / [колективна науково-аналітична монографія за ред. Е.М. Лібанової] – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2006. – 356 с.
3. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: [Монографія] / В.П. Антонюк – Донецьк.: НАН України. Ін-т економіки пром-ті, 2007. – 348 с.
4. Фитц-енц, Як. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Як Фитц-енц; [пер. с англ.: Меньшикова М.С., Леонова Ю.П.]; под общ. ред В.И. Ярных. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.
5. Журавльова І.В. Управління людським капіталом підприємства: [Наукове видання] / І.В. Журавльова, А.В. Кудлай. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2004. – 284 с. – (Укр. мов).
6. Robert S. Kaplan. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performanceю / Robert S. Kaplan, David P. Norton. – Cambridge: Harvard Business Review, 1992. – 80 p.
7. Нивен Пол Р. Сбалансированная Система Показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов / [пер. с англ.] – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. – 328 с.
8. Парментер Дэвид. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей / [Пер. с англ. А. Платонова]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 288 с.
9. Івакіна І. Збалансована система показників / І. Івакіна. – Х.: Фактор, 2007. – 176 с.
10. Слиньков. В.Н. Стратегическое планирование на основе сбалансированной системы показателей. Стратегический контроль. Практические рекомендации / В.Н. Сликов – К.: Дакор, КНТ, 2008. – 384 с.
11. Дж. Харрингтон. Управление качеством в американских корпорациях / Дж. Харрингтон. – М.: «Экономика», 1990. – 272 с.
12. Соловьев А.Н. Оценка качества и стандартизация текстильных материалов / А.Н. Соловьев, С.М. Кирюхин. – М.: Легкая индустрия, 1974. – 248 с.
13. Kendall M.G. Rank Correlation Methods / M.G. Kendall. – N.Y.: Hafner Publ.Go., 1995. – 196 p.
14. Гуц А. К., Фролова Ю. В. Математические методы в социологии / А.К. Гуц, Ю.В. Фролова. – М.: Издательство «УРСС», (серия: Синергетика: от прошлого к будущему), 2007. — 216 с.
15. Becker G. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis // J.P.E. – 1962. – LXX, Suppl. (October) – P. 9-49.
16. Bowen H.R. Investment in Human Capital and Economic Growth // Perspectives on Economic Growth. – N.Y., Englewood Cliffs. – 1968. – P. 48.
17. Bowen H.R. Investment in Learning / H.R. Bowen. – San Francisco: Tossey – Bass, 1978. – 362 p.
18. Education, inequality and Life Chances. – P., 1975. Vol. 2, P. 240-241.
19. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини / О.А. Грішнова. – К.: Знання, 2004. – 535 с. – (Вища освіта XXI століття).
20. Беккер Гэри. Человеческий капитал: [главы из книги] // США: экономика, политика, идеология. – 1993. – №11. – С.109-119.
21. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А. Грішнова. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.

22. Ушенко Н.В. Людський капітал: регуляторні механізми відтворення: [Монографія] / Н.В. Ушенко. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2008. – 288 с.

23. Головінов О.М. Людський капітал у системі виробничих відносин: [Монографія] О.М. Головінов. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. – 161 с.

24. Генкин Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Генкин. – М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА · М, 1998. – 384 с.

25. Т. Олексенко. Ефективність використання персоналу в системі управління підприємством : [електронний ресурс] / Т. Олексенко // матеріали ІІ-ї всеукраїнської науково-практичної Інтернет конференції «Проблеми та перспективи розвитку української науки на початку третього тисячоліття» Державного вищого навчального закладу «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди» 14 – 16 грудня 2010 р. [збір. матер.] – режим доступу до матеріалів : http://conferences.neasmo.org.ua/node/184

26. Personnel Yournal : [Journal] / Santa Monica, Calif., etc., 1983. December. – P. 958

27. The Roi of Human Capital. Measuring the Economic Value of Employee Performance : [Text] / Jac Fitz-enz. – N.Y., 2000. – p.300

28. Phillips J Return on Investment : [Text] / Phillips J. – Houston6 Gulf Publishing, 1997. – p. 180.

29. Ульрих, Дэйв. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджмера в организации : [Текст] / Ульрих, Дэйв ; пер. с англ. – М.: ООО «Вильямс», 2007. – 304 с.

30. Хьюзлид, Марк А. Оценка персонала. Как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегію : [Текст] / М. А. Хьюзлид [и др.] ; пер. с англ. О. Л. Пелявский ; предисл. Д. Ульрих. – М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2007. – 419 с.

31. The HR Scorecard. Linking People, Strategy, and Performance : [Text] / Brian E. Becker, Mark A. Huselid, Dave Ulrich. – Boston, 2001.

32. Heinz Holling. Utility Analysis Of Personnel Selection An Overview And Empirical Study Based On Objective Performance Measures : [електроний ресурс] : [Journal] /Heinz Holling // MPR-online 1998 Vol.3 No.2 – режим доступу до журналу: http://www.dgps.de/fachgruppen/methoden/mpr-online/issue4/art2/holling.pdf

33. Frank L. The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings : [електроний ресурс] : [Journal] / Frank L. Schmidt, John E. Hunter // Psychological Bulletin. – 1998, Vol. 124, No. 2, p. 262-274. – режим доступу: http://doi.apa.org/journals/bul/124/2/262.pdf

34. Janneke K. Oostrom. New Technology in Personnel Selection: The Validity and Acceptability of Multimedia Tests : [електроний ресурс] : [Text] /Janneke K. Oostrom. – Erasmus University Rotterdam, 2010 – режим доступу: http://repub.eur.nl/res/pub/20866/

35. Thornton, George C. Assessment centers in human resourcemanagement: strategies for prediction, diagnosis, and development : [Text] / George C. Thornton III, Deborah E. Rupp. p. cm. 2006

36. Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis : [електроний ресурс] / [Marc Orlitzky, Frank L. Schmidt, Sara L. Rynes] – 2004. – режим доступу: http://www.sustainabilitymanagement.net

37. Heinz Holling. Utility Analysis of Assessment Centers using objective profit data : [електроний ресурс] / Heinz Holling. – Westfдlische Wilhelms-Universitдt Mьnster Wolfram Reiners Andersen Consulting, South Afri, 1994 – режим доступу: http://www.3mfuture.com/articles_reiners/utility_analysis_of_ assessment_centers_using_objective_profit_data.pdf

38. Lievens, F., & Thornton, G. C. III. Assessment centers: recent developments in practice and research. In A. Evers, O. Smit-Voskuijl, & N. Anderson (Eds.) Handbook o

Selection : [електроний ресурс] : [Text] / Lievens, F. – Blackwell Publishing, 2005. – pp. 243-264. – режим доступу: http://users.ugent.be/~flievens/actrends.pdf

39. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : [Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / Вітлінський В. В., Верченко П. І. — К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.

40. Федоряк Р. М. Використання функції корисності при проведенні відбору персоналу / Федоряк Р. М. // Економіка України:соціальні аспекти інноваційної моделі розвитку : [колективна монографія за ред. д.е.н. В. Ф. Беседіна, д.е.н. А. С. Музиченка]. – К.: НДЕІ, 2007 – с. 513-522

41. Управління людськими ресурсами: філософські засади : [Навчальний посібник] / під ред. д.ф.н., проф. В. Г. Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.

42. Сучасні теоретичні підходи до управління трудовим потенціалом організації / Федоряк Р. М. // Легка промисловість України: Теоретико-методологічні засади управління розвитком в умовах інтеграції до СОТ : [колективна монографія за ред. Ю. В. Гончарова] – К.: КНУТД, 2011 – с. 196-206

43. Федоряк Р.М., Гончаров Ю.В. Методи оцінки індивідуальної вартості працівників організації / Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк // Матеріали IV Міжнародної Науково-практичної конференції "Методологія, та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти", 15-16 травня 2008 р. : [Збірн. наук. пр.] – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2008. Ч. ІІ.– с. 234-375.

44. Використання кривої Гауса для оцінки ефективності персоналу / Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк // Вісник хмельницького національного університету : [наук. журнал]. – Хмельницький.: ХНУ, 2009, – Т. 1 № 4 (133) – с. 10-12

45. Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк / Визначення ефективності системи підбору персоналу / Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк // Вісник Хмельницького національного університету : [наук. журнал]. – Хмельницький.: ХНУ, 2010. – Т.2., № 5. – с. 10-13

46. Федоряк Р.М., Гончаров Ю.В. Оцінка ефективності управлінської праці / Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: X Всеукраїнська наукова конференція молодих вчених та студентів, 19-20 квітня 2011 р.: [Збірн. наук. пр.] – Київ: КНУТД, 2011 р., – Том ІІІ.– с. 106-107.

47. Федоряк Р. М. Методи визначення віддачі від витрат на найм персоналу / Федоряк Р. М. // Економіка та держава : [наук. журнал]. – 2012, № 2. – с. 95-98.

РОЗДІЛ 4

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

4.1. Концептуальні підходи до корпоративного управління на основі корпоративної соціальної відповідальності

4.2. Методика інтегральної оцінки корпоративного управління на підприємствах легкої промисловості

4.1. КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Діяльність акціонерних товариств значною мірою залежить від ефективності корпоративного управління. Чим краще корпоративне управління в товаристві, тим кращі результати його діяльності.

Міжнародна організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) в спеціальному документі зазначила, що «…одним з ключових елементів для підвищення економічної ефективності є корпоративне управління, що включає комплекс стосунків між правлінням (менеджментом, адміністрацією) компанії, її радою директорів (наглядовою радою), акціонерами та іншими заінтересованими особами» [35].

Так, загальними аргументами відносно позитивного впливу корпоративного управління на діяльність товариства Сонін А. вважає, по-перше, те що товариства з високим рівнем корпоративного управління ефективніше використовують капітали інвесторів, що, в свою чергу, приводить до підвищення фінансових показників; по-друге, такі товариства привабливіші для інвесторів, які готові платити премію до ринкової вартості цінних паперів при високому рівні корпоративного управління, що як наслідок полегшує залучення фінансових ресурсів і приводить до зростання ринкової вартості акціонерного товариства [99].

Останнім часом переглядається роль корпоративного управління та його складових. Відповідно до «Третьої доповіді Кінга з управління – 2009» сформоване правління повинне [3]:

1. Враховувати не лише фінансові показники, але і вплив діяльності акціонерного товариства на суспільство та оточуюче середовище;

2. Захищати та інвестувати в благополуччя економіки, суспільства та навколишнього середовища;

3. Забезпечувати дії товариства та взаємодію із заінтересованими особами, засновані на законодавстві;

4. Враховувати необхідність спільних зусиль із зацікавленими особами для впровадження етичної поведінки та досягнення високого рівня корпоративного управління;

5. Забезпечувати оцінку програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що були реалізовані;

6. Усвідомлювати, що стратегія, ризик, показники та стійкість нероздільні і розглядати стійкість як бізнес-можливість;

7. Забезпечувати ефективне управління засноване на етичних принципах;

8. Сприяти тому, щоб акціонерне товариство було та розглядалось як відповідальна корпоративна особа;

9. Створити в акціонерному товаристві ефективну та незалежну Ревізійну комісію, в обов'язки якого входить аудит не лише фінансової, але і нефінансової звітності.

Основним аспектом корпоративного управління в цьому документі стала корпоративна соціальна відповідальність, тісно пов'язана з етичним лідерством, стратегією та стійкістю акціонерного товариства.

До нових вимог, викладених в доповіді відносять: надання інтегрованого звіту з описанням впливу акціонерного товариства на економічну, екологічну та соціальну сфери; існування комітету по зовнішньому та внутрішньому аудиту; врахування стратегічної ролі та важливості ІТ-технологій з точки зору управлінської перспективи та управління ризиками.

КСВ є однією із складових успішної стратегії, що зміцнює імідж і репутацію товариства, а також заохочує найкращих працівників до результативної діяльності. Отже, застосування КСВ веде до ефективного корпоративного управління та стійкості товариства. Тому корпоративне

управління повинне включати в себе підготовку, реалізацію та оцінку політики по КСВ.

Вітчизняні спеціалісти вважають, що даний підхід є наслідком еволюційного розвитку бізнесу. Він необхідний кожному акціонерному товариству, але на практиці для великих товариств КСВ є життєво необхідним для виживання, а для невеликих товариств та малого бізнесу – КСВ включає лише внутрішню культуру та відповідальність засновників і топ-менеджерів [4, 5].

Отже, оскільки КСВ є стандартним елементом якості корпоративного управління, на сьогоднішній день популярним стає корпоративне управління, засноване на принципах відкритості, публічності та розпорошеності капіталу. Це особливого значення набуває для товариств, які працюють або планують виходити на міжнародні ринки капіталу.

КСВ співвідноситься з корпоративним управлінням на рівні цінностей, що визначають кордони та підзвітність товариства у відношенні до зацікавлених осіб, а також його соціальних, екологічних відповідальностей та можливостей, в тому числі на рівні корпоративних кодексів. В свою чергу, каталізатором КСВ є ефективне корпоративне управління в сфері ризик-менеджменту, розкриття інформації, винагороди тощо. Чим професіональніше та послідовніше впроваджені ці аспекти в бізнес, тим краще показники КСВ. Тому, можна сказати, КСВ є фактором покращення корпоративного управління товариством.

Виходячи з цього, можна запропонувати наступний концептуальний підхід до корпоративного управління на основі КСВ (рис. 4.1).

Головуючим органом товариства є загальні збори акціонерів, на яких разом із керуючими органами (генеральний директор та менеджмент) відбувається формування набору альтернативних стратегій та вибір стратегії з урахуванням інтересів всіх зацікавлених осіб. Забезпеченням виконання обраної стратегії і розробкою тактичних та оперативних планів займаються керуючі органи товариства.

Рис. 4.1. Концептуальний підхід до корпоративного управління на основі КСВ

Головуючим органом товариства є загальні збори акціонерів, на яких разом із керуючими органами (генеральний директор та менеджмент) відбувається формування набору альтернативних стратегій та вибір стратегії з урахуванням інтересів всіх зацікавлених осіб. Забезпеченням виконання обраної стратегії і розробкою тактичних та оперативних планів займаються керуючі органи товариства.

Розглядаючи товариство як відкриту соціально-економічну систему доцільно встановити залежність організаційного, виробничого, фінансового та соціального напрямів діяльності із відповідними напрямами відповідальності товариства. Високий рівень корпоративного управління забезпечується ефективною діяльністю товариства за цими напрямами. За кожним з напрямів відбувається контроль виконання тактичних і оперативних планів з корегуванням відхилень. Відповідно напрямам діяльності товариство несе правову, екологічну, економічну та соціальну відповідальність.

Слід зауважити, що концептуальний підхід до корпоративного управління заснованого на принципах КСВ враховує інтереси всіх зацікавлених осіб та базується на принципах відкритості, прозорості, чесності, підзвітності і відповідальності.

На основі напрямів відповідальності та принципів діяльності товариства визначається система показників для проведення оцінки рівня корпоративного управління. Результатом проведення такої оцінки є складання соціального звіту. Оскільки економічний результат діяльності товариства характеризує ефективність корпоративного управління, тому для більш повної його оцінки складається фінансовий звіт та проводиться зовнішній аудит товариства.

Спираючись на результат звітування керуючі органи товариства мають можливість контролювати виконання обраної стратегії, що дає можливість формувати її гнучкість і довгострокову стійкість та дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення. Відкритість та прозорість звітування

забезпечить формування позитивного іміджу товариства і як наслідок підвищить інтерес інвесторів та ефективність його діяльності.

Таким чином, для визначення системи показників оцінки корпоративного управління доцільно дослідити фактори, що впливають на його рівень (рис. 4.2).

Опосередковані фактори впливу на рівень корпоративного управління характеризують стан зовнішнього середовища товариства та не залежать від його діяльності тому покращення цих факторів повинні відбуватись на рівні держави.

Фактори безпосереднього впливу в повній мірі залежать від дотримання принципів, обраної стратегії і діяльності товариства, його директорів та менеджерів.

Членство України в СОТ обумовлює дотримання товариствами принципів корпоративного управління безпосередньо відносин між зацікавленими особами, правлінням та акціонерами.

Стандарти корпоративного управління, що застосовуються в тому чи іншому акціонерному товаристві можуть відображати рівень дотримання товариством зовнішніх вимог до управління. Так в країнах, де слабкі зовнішні механізми регулювання, стандарти корпоративного управління окремого товариства відображають також і те, наскільки внутрішня система корпоративного управління, що існує в ньому, здатна компенсувати слабкість зовнішньої інфраструктури.

Як зазначається в Міжнародних та національних стандартах [6], корпоративне управління, що включає комплекс відносин між правлінням товариства, його менеджментом, акціонерами та іншими зацікавленими особами, є одним із ключових елементів підвищення економічної ефективності. Корпоративне управління також окреслює межі, в яких визначаються завдання товариства, а також засоби виконання цих завдань та здійснення контролінгу діяльності товариства.

Рис. 4.2. Фактори впливу на рівень корпоративного управління

Важливими для товариства є структура власності, що певною мірою дає можливість оцінити відносини між акціонерами, правлінням, виконавчими директорами та зацікавленими особами. На ділову активність та довіру з буку інвесторів товариства значний вплив має ступінь прозорості та розкриття інформації.

В усьому світі, так як і в Україні значна роль надається правам акціонерів та їх впливу на діяльність товариства. Але ефективна система корпоративного управління повинна будуватись не лише на основі інтересів акціонерів, а, також, в інтересах зацікавлених осіб.

Якість аудиту та системи управління ризиками теж займають значне місце в системі корпоративного управління, що дозволяє обирати правильне стратегічне рішення.

Діяльність товариства на фондовому ринку відіграє значну роль в корпоративному управлінні. Саме фондовий ринок дає можливість залучення додаткових інвестицій та механізми захисту акціонерів. Але, слід зауважити, що ці механізми діють лише в умовах розвинутого фондового ринку.

Важливе значення в корпоративному управлінні займає правління акціонерного товариства. Одним з основних обов’язків правління є облік довгострокових ризиків. Саме через це в корпоративному управління для покращення якості прийняття рішень збільшується тенденція до наймання незалежних директорів, які мають різноманітний та широкий досвід в даному напрямку. Саме завдяки цьому досягаються більш обґрунтовані рішення по фінансовим та не фінансовим питанням, що дає позитивні результати.

Інтеграція принципів КСВ в загальну корпоративну стратегію робить її стандартним елементом, який забезпечує якість корпоративного управління. Тому соціально відповідальне товариство має значний рівень корпоративного управління і будує свою діяльність на основі принципів відкритості, публічності та відповідальності перед суспільством. Саме тому дотримання стандартів КСВ є однією з головних вимог до товариства, яке планує створення ефективної системи корпоративного управління.

Даний концептуальний підхід ґрунтується на етичній діяльності товариства, що полягає в дотриманні інтересів всіх зацікавлених осіб, в досягненні довгострокових стратегічних цілей та дотриманні всіх правових норм і обов'язків, що вимагаються у товариства.

Вихідними положеннями розробленого підходу є:

- розвиток корпоративного управління в товаристві забезпечується у ході використання КСВ за організаційним, виробничим, фінансовим і соціальним напрямами діяльності, відповідно яким формуються правова, екологічна, економічна і соціальна відповідальність;
- стимулювання інвестиційного процесу і довгострокова ефективність товариства досягається шляхом застосування принципів корпоративного управління та соціальної відповідальності;
- визначені перспективи розвитку корпоративного управління в товаристві враховуються при формуванні стратегії та проведенні аудиту товариства.

Соціальна відповідальність відіграє комплексну роль в управлінні. Загальновідомо, що ділова етика та соціальна відповідальність товариств є суміжними категоріями і тісно пов'язані з ефективним корпоративним управлінням. Саме тому, дотримання стандартів КСВ та ділової етики є однією з вимог до товариства яке планує створити ефективну систему корпоративного управління.

Застосування принципів корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності веде до ефективного корпоративного управління та стійкості товариства. Так корпоративне управління повинне включати в себе підготовку, реалізацію та оцінку політики по корпоративній соціальній відповідальності. Тому для оцінки рівня корпоративного управління необхідно застосовувати методику до складу якої буде входити й оцінка соціальної відповідальності товариства.

4.2. МЕТОДИКА ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Для проведення контролінгу діяльності товариства та зовнішнього аудиту доцільно застосовувати методику оцінки рівня корпоративного управління товариств, яка буде враховувати всі фактори впливу на корпоративне управління зазначені на рисунку 4.2. Ця методика повинна включати в себе, як якісні, так і кількісні показники.

Оскільки якісні показники є важкоформалізованими, тому для оцінки корпоративного управління слід застосувати метод бальної оцінки, як для якісних, так і для кількісних показників. Це дозволить робити більш ґрунтовні висновки про рівень корпоративного управління та оцінити його ефективність, що дасть можливість коригувати напрямки реалізації корпоративної стратегії.

Методика оцінки корпоративного управління повинна відповідати міжнародним та вітчизняним кодексам і стандартам, які були розроблені для покращення його якості та застосовуються в усьому світі.

Визначення рівня якості корпоративного управління повинно передбачати оцінку як кількісних так і якісних показників (рис. 4.3).

Кожна складова комплексної оцінки має власні компоненти та показники відповідно яким можна визначити рівень корпоративного управління товариства.

Запропонована методика передбачає інтегральну оцінку, як взаємодії між менеджерами, директорами та акціонерами і оцінку корпоративної соціальної відповідальності, так і оцінку фінансово-економічних показників, що характеризують результат корпоративного управління акціонерного товариства.

В основі методики лежать досвід провідних рейтингових агентств та основні принципи корпоративного управління, в першу чергу такі як чесність, прозорість, підзвітність, відповідальність.

Рис. 4.3. Модель оцінки рівня якості корпоративного управління

Оцінка рівня якості корпоративного управління проводиться відповідно наступним етапам:

I етап. Заповнення анкети для розрахунку якісних показників та розрахунок фінансових та техніко-економічних показників.

II етап. Обробка розрахованих даних, результатів анкетування та визначення інтегрального показника корпоративного управління.

III етап. Проведення аналізу показника в динаміці. Висновки та рекомендації щодо покращення рівня корпоративного управління. Пропозиції відносно корпоративного управління товариства, стратегічних та операційних планів.

Для зручності застосування розрахунок запропонованої методики комплексної інтегрованої оцінки рівня якості корпоративного управління пропонується проводити за допомогою програми Microsoft Office Excel.

З урахуванням вищенаведеного проводиться якісна та кількісна оцінка корпоративного управління акціонерного товариства. Оцінка всіх показників проводиться за 5-ти бальною шкалою від 0 до 5, де 5 – найвище значення показника, відповідно наведеним нижче критеріям оцінювання.

Використовуючи зарубіжний [7, 8] та вітчизняний досвід [9] оцінки корпоративного управління можна надати конкретні рекомендації щодо застосування підходу до оцінки рівня якості корпоративного управління промисловим акціонерним товариством. На основі цих рекомендацій нами складені критерії оцінювання рівня якості корпоративного управління.

При проведенні аналізу важливо зрозуміти структуру власності акціонерного товариства, особливо у випадку коли відомо, що існує тримач контрольного пакету акцій або коли контрольний пакет акцій створено на основі консолідованої угоди акціонерів. Значна кількість номінальних тримачів акцій ускладнюють будь-який аналіз концентрації прав власності на акції товариства.

В акціонерних товариствах з розпорошеною структурою власності важливу роль відіграють інституціональні інвестори, які наймають

менеджмент та контролюють його діяльність. При аналізі таких товариств значну увагу варто приділити таким питанням, як відкритість менеджменту до контролю з боку інвесторів. Про відкритість менеджменту можна говорити в тих випадках, коли акціонерне товариство притримується послідовній звітній політиці, має прозору систему винагороди керівництва та слідує відповідно оголошеної стратегії.

Наявність крупного тримача контрольного пакету акцій не є негативною характеристикою практики корпоративного управління, але при аналізі такого акціонерного товариства варто вивчати відносини між всіма власниками контрольного пакету акцій та компанією, щоб визначити наскільки дії крупних акціонерів відповідають інтересам всіх акціонерів. Це дуже важливо коли значна кількість власності сконцентрована в руках держави, фінансово-промислових груп чи окремих сімей.

Важливо зрозуміти, чи має акціонерне товариство відносини з іншими організаціями, в рамках яких може відбуватись трансферне ціноутворення на умовах, що не співпадають з ринковими. Чи ведуть ці відносини до виникнення авансів, затримок платежів або субсидій. Найчастіше це відбувається у випадках коли менеджмент здійснює угоди, що не відповідають інтересам міноритарних акціонерів або кредиторів акціонерного товариства.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.1 надано критерії оцінювання структури власності товариства та відносини із зацікавленими особами.

Таблиця 4.1

Критерії оцінки структури власності товариства та відносини із зацікавленими особами

Показник	Критерії	Оцінка
1	2	3
1.1. Комерційні відносини та угоди із заінтересованістю між товариством та структурами, афілійованими з окремими членами керівництва та правління	Надано позитивну інформацію по п’яти і більше показникам	5
	Надано позитивну інформа-цію по чотирьох показниках	4

Продовж. табл. 4.1

1	2	3
1.2. Корпоративна структура, структура володіння акціями та управління ключовими афілійованими товариствами 1.3. Умови найважливіших контрактів та ліцензій 1.4. Умови договорів з директорами та членами виконавчого керівництва 1.5. Роль інституціональних інвесторів 1.6. Лістинг на фондовій біржі	Надано позитивну інформа-цію по трьох показниках	3
	Надано позитивну інформа-цію по двох показниках	2
	Надано позитивну ін форма-цію по одному показнику	1

Значної уваги при оцінці корпоративного управління слід надати правам акціонерів, які варто розглядати в контексті дотримання вимог законодавства України. Права акціонерів та відносини з інвесторами відображають те як товариство відноситься до осіб, що мають до неї фінансову заінтересованість.

Тримачі крупних пакетів акцій (якщо такі існують) не повинні завдавати шкоди інтересам інших заінтересованих осіб. Міноритарні акціонери повинні бути захищені від зниження вартості або розмивання майнових прав, що їм належать.

У випадку акціонерного товариства з розпорошеною структурою власності краще, щоб інституціональні інвестори відігравали активну роль в наймі менеджменту товариства та контролі над ним. Структура акціонерного капіталу повинна бути зрозумілою та право контролю закріплені за акціями однієї категорії повинні бути рівними.

Порядок і процедури, що використовуються для повідомлення акціонерів про проведення загальних зборів, повинні забезпечувати рівні можливості доступу для всіх акціонерів, а також гарантувати їм своєчасне надання достатньої інформації. Під час зборів акціонери повинні мати можливість задавати питання правління, а також завчасно вносити питання в порядок денний.

В товаристві повинні здійснюватись надійні методи володіння акціями та їх вільної передачі. Права контролю голосів зазвичай розподіляються пропорційно долі акціонера в уставному капіталі акціонерного товариства. Акціонери висувають своїх представників до правління. Збори акціонерів приймають рішення по ключовим питанням діяльності акціонерного товариства та гарантувати захист міноритарних акціонерів від розмивання чи інших втрат власності. Всі акціонери повинні мати рівні фінансові права, в тому числі право на пропорційний розподіл прибутку.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.2 надано критерії оцінювання дотримання прав акціонерів та їх впливу на діяльність товариства.

Таблиця 4.2

Критерії оцінки прав акціонерів та їх впливу на діяльність товариства

Показник	Критерії	Оцінка
1	2	3
2.1. Вплив акціонерів на діяльність товариства		
2.1.1. Процедура зборів акціонерів 2.1.2. Заінтересованість між акціонерами 2.1.3. Володіння менеджментом акціями та голосами 2.1.4. Послідовність та прозорість ділової політики, принципів виплати винагороди та облікової політики 2.1.5. Структура акціонерного капіталу – класи акцій і права власників звичайних та привілейованих акцій 2.1.6. Порядок висування кандидатів до Правління	Надано позитивну інформацію по п’яти і більше показникам	5
	Надано позитивну інформацію по чотирьох показниках	4
	Надано позитивну інформацію по трьох показниках	3
	Надано позитивну інформацію по двох показниках	2
	Надано позитивну ін формацію по одному показнику	1
2.2. Права дрібних акціонерів товариства		
2.2.1. Представництво дрібних акціонерів і правлінні 2.2.2. Приналежність керівництва до контрольного пакету акцій 2.2.3. Активність дрібних акціонерів 2.2.4. Володіння акціями робітників товариства	Надано позитивну інформацію по п’яти показникам	5
	Надано позитивну інформацію по чотирьох показниках	4
	Надано позитивну інформацію по трьох показниках	3

Продовж. табл. 4.2

1	2	3
2.2.5. Організація участі дрібних акціонерів у зборах	Надано позитивну інформацію по двох показниках	2
	Надано позитивну ін формацію по одному показнику	1
2.3. Порядок проведення зборів акціонерів та голосування на них		
2.3.1. Процедура зборів акціонерів 2.3.2. Повідомлення про збори акціонерів 2.3.3. Документи, що надсилаються акціонерам 2.3.4. Положення статуту про скликання зборів акціонерів 2.3.5. Інформування акціонерів про процедуру голосування 2.3.6. Умови голосування за дорученням 2.3.7. Положення статуту відносно мінімальної кількості акцій, необхідних для прийняття певних рішень	Надано позитивну інформацію по семи показникам	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по шести показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по чотирьох показниках	3
	Надано позитивну інформацію по двох показниках	2
	Надано позитивну інформацію по одному показнику	1
2.4. Права власності		
2.4.1. Положення статуту, щодо прав власності акціонерів 2.4.2. Положення статуту, щодо зборів акціонерів та Правління 2.4.3. Положення статуту або внутрішні документи щодо конфлікту інтересів та обов’язків діяти в інтересах товариства 2.4.4. Відносини з реєстратором 2.4.5. Положення статуту відносно повноважень зборів акціонерів та правління 2.4.6. Порядок голосування при виборі членів Правління 2.4.7. Акціонерна угода: положення вигідні та невигідні для інших акціонерів 2.4.8. Дивідендна політика та її історія 2.4.9. Приклади викупу та обміну акцій	Надано позитивну інформацію більше ніж по семи показниках	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по семи показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по п’яти показниках	3
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по трьох показниках	2
	Надано позитивну інформацію по одному показнику	1

Прозорість передбачає своєчасно і достатньо повне розкриття інформації щодо операційних та фінансових результатів діяльності акціонерного товариства і щодо практики корпоративного управління. В акціонерному товаристві з гарною якістю корпоративного управління стандарти своєчасності розкриття та прозорості інформації достатньо високі. Відповідно акціонери, кредитори та директора такого товариства мають можливість ефективно контролювати дії виконавчого керівництва, а також виробничі та фінансові результати діяльності. При високому рівні прозорості фінансова звітність дозволяє отримати чітке уявлення про справжнє фінансове положення товариства.

Прозорість також диктує вимоги відкритості відносно не фінансових результатів особливо стосовно бізнесу акціонерного товариства та її конкурентоспроможності. Публічне розкриття уставу, внутрішніх нормативних документів та чітко сформульована місія акціонерного товариства також ведуть до досягнення високих стандартів прозорості.

Інформація про структуру власності повинна міститись у відкритому доступі. Звітність та інформація, що розкривається повинні бути чіткими. Документація повинна бути підготовлена на високому рівні. Як фінансова так і не фінансова інформація важливі повноти розкриття інформації.

Інвестори та акціонери повинні мати можливість своєчасно та безперешкодно отримувати інформацію, що повинна бути доступною. Якість публічного розкриття інформації визначається внутрішньою прозорістю акціонерного товариства та ефективністю процедур внутрішнього контролю. Акціонерне товариство повинне проводити політику вільного та безперервного надання інформації. Воно повинне мати сайт в Інтернеті та розміщувати на ньому річну звітність, стилі звіти та іншу важливу для інвесторів інформацію. Керівництво товариства повинно бути відкрите до контактів з інвесторами.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.3 надано критерії оцінювання прозорості та доступності інформації.

Таблиця 4.3

Критерії оцінки прозорості та доступності інформації

Показник	Критерії	Оцінка
3.1. Зміст та доступність інформації, що надається		
3.1.1. Хто володіє крупним (контрольним) пакетом акцій (в тому числі опосередковано) та контролює голоси 3.1.2. Стандарти фінансової звітності 3.1.3. Фінансова звітність (в тому числі дані про ключові заінтересовані товариства), що надається акціонерам та інвесторам 3.1.4. Розкриття інформації для акціонерів про операції між товариствами та операціях із заінтересованістю 3.1.5. Розкриття інформації про операційну діяльність (виробнича діяльність, активи, інвестиційні плани тощо) 3.1.6. Розкриття інформації про корпоративне управління 3.1.7.Уставні документи акціонерного товариства	Надано позитивну інформацію по п'яти і більше показникам	5
	Надано позитивну інформацію по чотирьох показниках	4
	Надано позитивну інформацію по трьох показниках	3
	Надано позитивну інформацію по двох показниках	2
	Надано позитивну інформацію по одному показнику	1
3.2.Доступність та строки розкриття інформації		
3.2.1. Своєчасність надання звітності в минулому 3.2.2. Доступність публічної інформації 3.2.3. Процедури розкриття інформації про діяльність компанії та інформації, що здатна вплинути на ринок 3.2.4. Регулярність надання звітності 3.2.5. Дотримання принципу безперервного та чесного розкриття інформації 3.2.6. Надання інформаційно-довідникових матеріалів презентацій для інвесторів 3.2.7. Своєчасність та повнота розкриття інформації о подіях, що відбуваються в акціонерному товаристві 3.2.8. Швидкість реагування на прохання про надання додаткової інформації 3.2.9. Надання даних всім акціонерам в головному офісі акціонерного товариства 3.2.10. Звіти для акціонерів 3.2.11. Якість інтернет-сайту та звітності, що на ньому публікується	Надано позитивну інформацію більше ніж по дев'яти показниках	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по дев'яти показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по семи показниках	3
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по чотирьох показниках	2
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по двох показниках	1

Ревізійна комісія повинна бути незалежною від правління та виконавчого керівництва. Вони повинні мати гарну ділову репутацію та

ресурси, що відповідають масштабам операцій акціонерного товариства. Вона забезпечує незалежний нагляд за якістю та своєчасністю підготовки фінансової звітності, а також за якістю системи внутрішнього контролю товариства.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.4 надано критерії оцінювання аудиторського процесу та внутрішнього контролю в товаристві.

Таблиця 4.4

Критерії оцінки аудиторського процесу та внутрішнього контролю

Показник	Критерії	Оцінка
3.3.1. Вибір ревізійної комісії (ревізора) 3.3.2. Політика ротації ревізійної комісії 3.3.3. Незалежність ревізійної комісії 3.3.4. Ресурси ревізійної комісії та підготовка його членів 3.3.5. Статус ревізійної комісії та її активність 3.3.6. Підзвітність ревізійної комісії 3.3.7. Заінтересованість незалежного аудитора 3.3.8. Внутрішній контроль 3.3.9. Система внутрішнього фінансового та операційного контролю	Надано позитивну інформацію по семи і більше показникам	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по шести показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по чотирьох показни-ках	3
	Надано позитивну інформацію по двох показниках	2
	Надано позитивну інформацію по одному показнику	1

В умовах вільного ринку акціонерне товариство має забезпечувати відкриті можливості для зміни корпоративного контролю та бути відкритою до змін управлінського складу та структури власності настільки наскільки це може сприяти підвищенню акціонерної вартості. Акціонери повинні мати право голосу при прийнятті рішення, що стосуються істотних пропозицій щодо поглинання. Засоби захисту від ворожих поглинань не має робити невигідними легітимні угоди по поглинанню.

В акціонерному товаристві має бути система управління ризиками, яка дозволила виконавчому керівництву та правлінню мати повну та достовірну картину ризиків, які загрожують товариству, для того, щоб керувати ними. Фахівці по ризикам повинні мати можливість впливати на рішення, що приймаються на корпоративному рівні та на рівні окремих підрозділів.

Ефективність правління аналізується з позиції його здатності здійснювати незалежний контроль за якістю роботи органів управління, забезпечувати структурний підхід до прийняття стратегічних рішень, а також підзвітність керівництва акціонерам та іншим зацікавленим особам.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.5 надано критерії оцінювання заходів проти поглинання та системи управління ризиками.

Таблиця 4.5

Критерії оцінки заходів проти поглинання та корпоративної системи управління ризиками

Показник	Критерії	Оцінка
3.4.1. Участь правління в управлінні корпоративними ризиками 3.4.2. Роль і статус спеціалістів по управлінню ризиками в акціонерному товаристві 3.4.3.Розповсюдження принципів політики управління ризиками всередині та поза товариством 3.4.4. Зв'язок між політикою управління ризиками та стратегічними рішеннями, що приймаються в акціонерному товаристві 3.4.5. Структури, що представляють собою так звані «отруйні пілюлі» 3.4.6. Класифікований (що обирається в різний час) склад правління 3.4.7. Права власності на крупні пакети акцій та стимули до їх зберігання 3.4.8. Численні права голосу при прийнятті рішень щодо поглинання	Надано позитивну ін-фо-рмацію по семи і більше показникам	5
	Надано позитивну інфо-рмацію не більше ніж по шести показниках	4
	Надано позитивну інфо-рмацію не більше ніж по чотирьох показниках	3
	Надано позитивну інфо-рмацію по двох показни-ках	2
	Надано позитивну інфо-рмацію по одному показ-нику	1

Важливе значення має розділення сфер відповідальності на рівні правління. Для правління з високим ступенем підзвітності характерна значна кількість присутніх незалежних директорів, що забезпечують інтереси всіх акціонерів, як власника контрольного пакету акцій, так і міноритарія. Для акціонерних товариств де сильні позиції має акціонер, що володіє контрольним пакетом акцій, або домінують декілька акціонерів, що мають контрольний пакт акцій на основі консолідованої угоди, найчастіше мають правління, в недостатній мірі підзвітне акціонерам.

В правлінні можуть створюватись ключові комітети, до речі склад таких комітетів, особливо кількісне співвідношення незалежних та залежних директорів, має велике значення.

Важливою сферою діяльності правління є розробка стратегії. Для її розробки велике значення має регулярне обговорення стратегічних питань менеджментом та правлінням, а також наявність «вертикальних» інформаційних потоків («ліфт ідей») в товаристві.

Важливим показником якості управління на рівні правління є способи виплати винагороди та надання додаткових благ членам виконавчого керівництва акціонерного товариства. При цьому ефективність системи мотивації виконавчого керівництва залежить від якості стратегічного процесу, що визначає ключові показник діяльності.

Структура правління повинна забезпечувати справедливе та об’єктивне представлення інтересів всіх акціонерів. Правління повинно бути достатньо незалежним, для того щоб результативно захищати інтереси всіх груп акціонерів.

Директор вважається незалежним, якщо він немає відносин міноритарного характеру з товариством або її акціонерами, що здатні вплинути на його об’єктивність. Практика часткового перевибору директорів (формування «класифікованого» правління) небажана, тому що перешкоджає оновленню правління. Правління повинне поєднувати широкий спектр професійних знань та досвіду.

Правління повинно нести безпосередню відповідальність за результати роботи акціонерного товариства та відігравати значну роль в контролі за реалізацією стратегії товариства, оцінювати діяльність генерального директора та керівників підрозділів, також забезпечувати застосування необхідних систем фінансового та операційного контролю та управління ризиками.

Найбільш ефективним є правління, члени якого активні, цікавляться справами акціонерного товариства та формують свою думку незалежно від виконавчого керівництва.

Також, члени виконавчого керівництва повинні отримувати справедливу винагороду та мати стимули для забезпечення успішної діяльності акціонерного товариства. Повинні існувати чітко сформульовані політика та плани відносно оцінки результатів роботи та забезпечення наслідування директорів, що є співробітниками акціонерного товариства.

Винагорода членів виконавчого керівництва повинна співвідноситись з результатами роботи. Члени виконавчого керівництва неповинні самі встановлювати розмір винагороди. Акціонерне товариство повинне надавати повну інформацію про оплату праці членів виконавчого керівництва, включаючи данні про непрямі форми винагороди.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.6 надано критерії оцінювання ефективності правління та системи його винагороди.

Таблиця 4.6

Критерії оцінки ефективності правління та системи його винагороди

Показник	Критерії	Оцінка
1	2	3
4.1. Структура правління		
4.1.1. Чисельність і склад правління 4.1.2. Спектр професійних знань 4.1.3. Розділення функцій Генерального директора та представника правління 4.1.4. Лідируючий чи головуючий директор 4.1.5. Керівництво правління та комітети 4.1.6. Підбір членів правління 4.1.7. Чи володіють члени правління акціями товариства 4.1.8. Винагорода членів правління 4.1.9. Незалежність правління 4.1.10. Строк перебування на посаді директора 4.1.11. Членство в правлінні інших товариств	Надано позитивну інформацію більше ніж по дев’яти показниках	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по дев’яти показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по семи показниках	3
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по чотирьох показниках	2
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по двох показниках	1

Продовж. табл. 4.6

1	2	3
4.2. Ефективність правління		
4.2.1. Визначення ролі правління 4.2.2. Доступ правління до інформації 4.2.3. Порядок денний та інші матеріали засідання комітетів 4.2.4. Ефективність корпоративного секретаря товариства 4.2.5. Формулювання місії та стратегії товариства 4.2.6. Етичні вимоги до членів правління 4.2.7. Нагляд за системою внутрішнього контролю 4.2.8. Управління ризиками, в тому числі відносини із зовнішніми зацікавленими особами 4.2.9. Як оцінюється власна діяльність 4.2.10. Політика відносно наслідування 4.2.11. Відвідування засідань 4.2.12. Регулярність засідань правління 4.2.13. Проведення тренінгів 4.2.14. Зміна складу правління	Надано позитивну інформацію більше ніж по одинадцяти показниках	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по одинадцяти показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по восьми показниках	3
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по п’яти показниках	2
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по двох показниках	1
4.3. Винагорода менеджменту та правління		
4.3.1. Винагорода менеджменту та членам правління за результатами діяльності 4.3.2. Незалежність процесу встановлення винагороди членів виконавчого керівництва 4.3.3. Взаємодія із зовнішніми консультантами по питанням оплати праці 4.3.4. Форми винагороди 4.3.5. Критерії оцінки ефективності роботи 4.3.6. Процес встановлення розмірів оплати праці 4.3.7. Застосування опціонів на акції 4.3.8. Розкриття інформації про винагороду 4.3.9. «Розмивання» капіталу в результаті обраної форми оплати праці	Надано позитивну інформацію більше ніж по семи показниках	5
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по семи показниках	4
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по п’яти показниках	3
	Надано позитивну інформацію не більше ніж по трьох показниках	2
	Надано позитивну інформацію по одному показнику	1

Для реалізації перспективних ініціатив, що надходять від менеджменту середньої ланки, та розповсюдження стратегічних ідей по всій організації необхідні відкриті канали зв'язку. При стратегічному плануванні необхідне чітке розподілення ролей, обов’язків та процедур. Стратегічна документація

повинна бути дуже добре опрацьована, містити сценарний аналіз та співвідноситись із планом реалізації.

Реалізації стратегії сприяють інструменти забезпечення зворотного зв'язку, які дозволили б регулярно отримувати данні про ключові показники ефективності та короткострокові прогнози. Стратегія товариства находить відображення в робочих документах акціонерного товариства та матє чіткий зв'язок з політикою бюджетування та системою мотивації.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.7 надано критерії оцінювання стратегічного процесу.

Одним із основних напрямків концепції КСВ є соціальна діяльність, яка спрямована на захист соціальних інтересів робітників акціонерного товариства та суспільства. Основними направленнями даної концепції є розвиток персоналу, охорона праці та здоров'я, охорона навколишнього середовища та ресурсозбереження, підтримка добросовісної ділової практики та етичної поведінки, програми розвитку спілок, благодійність та меценатство.

Таблиця 4.7

Критерії оцінки стратегічного процесу

Показник	Критерії	Оцінка
4.4.1.Чіткість розподілу ролей, обов’язків та процедур при стратегічному плануванні 4.4.2. Участь Правління в розробці стратегії 4.4.3. Ступінь деталізації та часові горизонти, що використовуються в стратегічній документації 4.4.4. Системи управлінської звітності 4.4.5. Інструменти забезпечення зворотного зв'язку	Надано позитивну інформацію по п’яти показникам	5
	Надано позитивну інформацію по чотирьох показниках	4
	Надано позитивну інформацію по трьох показниках	3
	Надано позитивну інформацію по двох показниках	2
	Надано позитивну інформацію по одному показнику	1

Обов'язковим є складання соціального звіту, який є інструментом діалогу із суспільством, показником відкритості та інноваційності акціонерного товариства. Дуже важливо розуміти, що складання звіту по КСВ є частиною даної стратегії. Якщо акціонерне товариство бере на себе обов'язки бути підзвітним за вплив на суспільство та оточуюче середовище, то воно повинно надавати соціальний звіт, який передбачає реалізацію необхідної політики по звітності, на розгляд суспільства.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.8 надано критерії оцінювання соціальної діяльності товариства.

Таблиця 4.8

Критерії оцінки соціальної діяльності [10]

Показник	Критерії	Оцінка
5.1. Соціальний звіт, як інструмент діалогу із суспільством		
Чи складає акціонерне товариство звіт відповідно сталого розвитку відповідно звітності GRI (версія 3)	Звіт підготовлено на базі GRI (версія 3) та є публічно доступним (на офіційному сайті компанії та в друкованому виді)	5
	Підготовлено звіт про Прогрес відповідно ГД ООН, або звіт складено відносно внутрішніх вимог товариства, має публічний доступ.	4
Чи складає акціонерне товариство звіт відповід-но сталого розвитку відповідно Глобального до-говору ООН (ГД ООН)	Готується черговий звіт, або звіт діяльності товариства в Україні входить до звіту КСВ материнської структури	3
	Звіт знаходиться в процесі підготовки або його не структуровано, е окремий розділ на сайті товариства	2
	Звіт не формується але товариство періодично використовує практику КСВ та інформує про це суспільство	1

Соціально відповідальне товариство виконує всі обов'язки перед державою особливо тих, що стосуються податкової сфери. Існує така негативна практика, як політичне спонсорство. Вона веде до лобіювання інтересів бізнесу в урядових комітетах та організаціях. Це немає відношення до концепції КСВ, оскільки стає в розріз з етичними принципами цієї концепції. Позитивною практикою КСВ може виступати участь акціонерного товариства у державних соціальних проектах.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.9 надано критерії оцінювання направлення та обсягу соціальних інвестицій товариства.

Таблиця 4.9

Критерії оцінки направлення та обсягу соціальних інвестицій [10]

Показник	Критерії	Оцінка
5.2. Направлення та обсяг соціальних інвестицій		
Чи здійснює товариство соціальні інвестиції за наступними напрямкам: - розвиток персоналу? - охорона праці та здоров'я? - охорона навколишнього середовища та ресурсозбереження? - підтримка добросовісної ділової практики, етичної поведінки, тощо? - програми розвитку суспільства? - благодійність і меценатство? Чи розкриває акціонерне товариство інформацію про загальний обсяг соціальних інвестицій, в том числі витрати на розвиток?	Надано інформацію по п’яти і більш направленням кор.-поративної соціальної відпо-відальності (КСВ)	5
	Надано інформацію по чотирьох направленнях КСВ	4
	Надано інформацію по трьох направленнях КСВ	3
	Надано інформацію по двох направленнях КСВ	2
	Надано інформацію по одному направленню КСВ	1

Важливим аспектом діяльності товариства в сфері КСВ виступає дотримання обов’язків перед робітниками відносно рівня безпеки на виробництві, впровадження соціальних пакетів, навчання та підвищення кваліфікації. Акціонерне товариство, яке активно використовує принципи КСВ дотримується гендерної політики. Також, активну роль в такому акціонерному товаристві відіграє профспілкова організація, яка може бути представником чи посередником між акціонерами та правлінням товариства.

Реалізуючи стратегію КСВ акціонерне товариство системно працює з благодійними чи іншими фондами та суспільними організаціями. Завдяки цьому реалізуються різні меценатські проекти: культура та творчість, наука та освіта, реалізація соціальних проектів, екологія та спорт.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.10 надано критерії оцінювання системності в управлінні та зобов'язань перед державою і робітниками товариства.

Таблиця 4.10

Критерії оцінки системності в управлінні та зобов'язань перед державою і робітниками [10]

Показник	Критерії	Оцінка
1	2	3
5.3. Системність в управлінні КСВ, залучення зацікавлених сторін		
Чи існують в акціонерному товаристві загальні механізми управління та підвищення КСВ? Чи є системність в практиці КСВ товариства? Чи існує спеціальний структурний підрозділ КСВ та стратегія розвитку? Чи взаємодіє акціонерне товариство із зацікавленими особами? Чи планує акціонерне товариство в майбутньому складати звітність та вдосконалювати структуру управління в сфері КСВ?	Процес КСВ інтегровано в загальну корпоративну стратегію, в товаристві є окрема структурна одиниця по або фахівець по КСВ, проводиться постійне залучення всіх стейкхолдерів	5
	Процес КСВ частково інтегровано в загальну корпоративну стратегію, є ряд відділів які реалізують системну стратегію КСВ, проводиться періодичне залучення всіх стейкхолдерів	4
	КСВ не є системним процесом, не входить до річних планів, але реалізуються окремі програми, проводиться часткове залучення всіх заінтересованих осіб	3
	КСВ існує лише в окремих напрямках, є окремою метою проектів (PR тощо)	2
	Первісний рівень впровадження КСВ	1
5.4. Зобов’язання перед державою та робітниками		
Чи виконує акціонерне товариство наступні зобов’язання: - вчасні виплати податків? - участь у соціальних державних проектах до яких не входить політичне спонсорство? - діяльність профспілки? - гендерна політика? - належний рівень безпеки на виробни-цтві? - навчання та підвищення кваліфікації? - впровадження соціальних пакетів?	Надано інформацію по п’яти і більш направленням	5
	Надано інформацію по чотирьох направленнях	4
	Надано інформацію по трьох направленнях	3
	Надано інформацію по двох направленнях	2
	Надано інформацію по одному направленню	1

Продовж. табл. 4.10

1	2	3
5.5. Активність та системність в сфері благодійності та меценатства		
- Товариство системно працює з благодійними фондами, суспільними організаціями та реалізує меценатські проекти по одному із напрямків: культура та мистецтво; наука та освіта; соціальна сфера; екологія; спорт	Надано інформацію по всім направленням	5
	Надано інформацію по чотирьох направленнях	4
	Надано інформацію по трьох направленнях	3
	Надано інформацію по двох направленнях	2
	Надано інформацію по одному направленню	1

Акціонерне товариство повинне використовувати соціальні інвестиції на впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій. Дотримання стратегії корпоративної соціальної відповідальності передбачає виконання зобов'язань перед суспільством відносно навколишнього середовища. Важливими є показники зменшення відходів та викидів у зовнішнє середовище, що дозволить економніше ставитись до природних ресурсів. Ще одним важливим аспектом в екологічній складовій КСВ є впровадження політики «Зеленого офісу» в товаристві, яка теж веде до ресурсозбереження.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.11 надано критерії оцінювання екологічної ситуації товариства.

Таблиця 4.11

Критерії оцінки екологічної складової діяльності товариства [10]

Показник	Критерії	Оцінка
2. Екологічна складова діяльності акціонерного товариства		
6.1. Зобов'язання по захисту оточуючого середовища та використання енерго та ресурсо-зберігаючих технологій		
Чи виконує акціонерне товариство зобов'язання відносно наступних напрямків: - охорона навколишнього середовища відносно енергозбереження; - охорона навколишнього середовища відносно ресурсозбереження; - охорона навколишнього середовища відносно відходів; - охорона навколишнього середовища відносно викидів; - «зелений офіс»	Надано інформацію по всім направленням	5
	Надано інформацію по чотирьох направленнях	4
	Надано інформацію по трьох направленнях	3
	Надано інформацію по двох направленнях	2
	Надано інформацію по одному направленню	1

Важливим є проведення моніторингу екологічної ситуації відносно таких напрямків, як рівень шкідливості виробництва, відходи виробництва, витрати сировини, викиди у навколишнє середовище, екологічні ризики, обсяги штрафів.

Виходячи з вище наведеного в таблиці 4.12 надано критерії оцінювання якості проведення моніторингу екологічної ситуації товариства.

Якісні показники оцінюються на основі анкетного опитування управлінського персоналу товариств. Обробка анкети відбувається відповідно наведеним вище критеріям оцінювання.

Розрахунок кількісних показників проводиться на основі фінансової, бухгалтерської та іншої звітності акціонерного товариства. Обробка результатів розрахунків проводиться відповідно критеріям оцінювання кількісних показників наведених нижче.

Таблиця 4.12

Критерії оцінки моніторингу екологічної ситуації [10]

Показник	Критерії	Оцінка
6.2. Моніторинг екологічної ситуації		
Чи проводить акціонерне товариство моніторинг екологічної ситуації по наступним напрямкам: - рівень шкідливості виробництва; - відходи виробництва; - витрати сировини; - викиди у навколишнє середовище; - екологічні ризики; - обсяги штрафів	Проводиться по п’яти і більш направленням	5
	Проводиться по чотирьох направленнях	4
	Проводиться по трьох нап-равленнях	3
	Проводиться по двох нап-равленнях	2
	Проводиться по одному нап-равленню	1

Фінансово-економічна складова кількісних показників включає в себе розрахунок таких показників як рентабельність продажу, коефіцієнт автономії, коефіцієнт загальної ліквідності, доходність інвестованого капіталу та середньозважену вартість капіталу (табл. 4.13).

Таблиця 4.13

Критерії оцінки фінансово-економічної складової кількісних показників

Показник	Критерії оцінки	Кількість балів
Рентабельність продажу, (Рпр)	Рпр ≥ 40%	5
	30% ≤ Рпр < 40%	4
	20% ≤ Рпр < 30%	3
	10% ≤ Рпр < 20%	2
	5% ≤ Рпр < 10%	1
1. ROCE ≥ WACC 2. Чистий прибуток, Пч > 0 3. Коефіцієнт автономії, Ка > 0,5 4. Зміна прибутку на одну просту акцію, ΔПа > 0 5. Коефіцієнт загальної ліквідності, Кзл (1 ≤ Кзл ≤3)	Співпадає рівність по всім показникам	5
	Співпадає рівність по чотирьом показникам	4
	Співпадає рівність по трьом показникам	3
	Співпадає рівність по двом показникам	2
	Співпадає рівність по одному показнику	1

Рентабельність продажу показує відношення реалізації продукції до чистого доходу підприємства. Він характеризує роботу маркетингових служб, обсяги продажу та якість виготовленої продукції. Чим більше цей показник тим краще.

$$ROS = \frac{Ч_д - C_{рп}}{Ч_д} \cdot 100\%, \qquad (4.1)$$

де *Чд* – чистий дохід від реалізації;

Срп – собівартість реалізованої продукції.

Коефіцієнт автономії характеризує незалежність товариства від позикових коштів та показує долю власних коштів в загальній вартості всіх коштів товариства.

$$K_a = \frac{B_к}{A}, \qquad (4.2)$$

де *Вк* – власні кошти;

А – загальна сума активів.

Чим більше значення цього коефіцієнту тим товариство стабільніше, фінансово стійкіше та більш незалежне від зовнішніх кредиторів.

Нормативним значенням показника вважається значення коефіцієнта автономії більше 0,5.

Коефіцієнт загальної ліквідності характеризує відношення поточних оборотних активів до короткострокових поточних зобов'язань. Він відображає здатність товариства погашати поточні зобов’язання за рахунок лише оборотних активів.

$$K_{зл} = \frac{A_o}{ПЗ}, \tag{4.3}$$

де *Ао* – оборотні активи;

ПЗ – поточні зобов’язання.

Відповідно загальноприйнятих міжнародних стандартів коефіцієнт повинен знаходитись в межах від 1 до 2 (допустимо 3). Значення нижче 1 говорить про високу фінансову нестабільність, що пов’язана з нездатністю товариства стабільно сплачувати поточні рахунки. Значення більше 3 може свідчити про нераціональний розподіл капіталу.

Зміна прибутку на одну просту акцію (ΔПа) показує якість роботи акціонерного капіталу на фондовому ринку. Показники прибутку на одну просту акцію беруться зі звіту про фінансові результати товариства.

$$\Delta Па = П_{звітний} - П_{попередній}, \tag{4.4}$$

Прибутковість використовуваного капіталу (ROCE – Return on Capital Employed) розраховується як відношення чистого прибутку на середнє за рік значення залученого в бізнес капіталу.

$$ROCE = \frac{П_ч}{ЗК}, \tag{4.5}$$

д *Пч* – чистий прибуток товариства;

ЗК – середнє значення залученого в бізнес капіталу.

Вартість капіталу використовуваного в бізнесі (WACC – Weighted Average Cost of Capital) – середньозважена вартість капіталу, що враховує пропорцію та ринкову вартість використаних власних і позикових коштів та пов’язані з ними ризики. Це вартість капіталу товариства загалом, що визначає загальну необхідну норму прибутку. Оскільки товариства залучають

капітал у різних формах, що мають різну вартість, середньозважена вартість розраховується за формулою [11]:

$$WACC = d_a \cdot K_a + d_{пр.а} \cdot K_{пр.а} + d_б \cdot K_б, \quad (4.6)$$

де d_a, $d_{пр.а}$, $d_б$ – питома вага відповідно акціонерного капіталу, привілейованих акцій і боргових зобов'язань у загальній сумі капіталу;

K_a, $K_{пр.а}$, $K_б$ – вартість відповідно акціонерного капіталу, привілейованих акцій і боргових зобов'язань.

Для розрахунку питомої ваги кожного виду капіталу можна скористатися даними пасиву балансу, але для більш точного розрахунку за базу слід брати ринкову вартість акцій та облігацій.

Інші складові кількісної оцінки, які включають в себе зміну певних показників, аналізуються шляхом порівняння фактичних та планових їх значень.

Показники розраховуються, як відносна (ДПв) та абсолютна (ДПа) зміна показника за формулами:

$$\Delta П_в = \frac{П_{факт}}{П_{пл}} \cdot 100\% - 100\%, \quad (4.7)$$

$$\Delta П_а = П_{факт} - П_{пл}, \quad (4.8)$$

де $\Delta П$ – міна показника;

$П_{факт}$ – фактичне значення показника;

$П_{пл}$ – планове значення показника.

Продуктивність праці характеризується кількістю виготовленої продукції в одиницю часу або затратами праці на одиницю продукції і розраховується за формулою:

$$ПП = \frac{ВП}{Ч_{вп}}, \quad (4.9)$$

де *ВП* – обсяг виготовленої продукції;

Чвп – чисельність виробничого персоналу.

Маркетингова складова містить показники, що відображають виробничу діяльність та місце товариства на ринку: обсяг виробництва, обсяг продажу,

виручка від реалізації, частка нових видів продукції в асортименті та ринкова частка товариства (табл. 4.14).

Таблиця 4.14

Критерії оцінки маркетингової складової кількісних показників

Показник	Критерії оцінки	Кількість балів
1. Збільшення обсягу виробництва 2. Збільшення обсягу продаж 3. Збільшення виручки 4. Збільшення частки нових видів продукції в асортименті продукції підприємства 5. Збільшення ринкової частки підприємства	Співпадає твердження по всім показникам	5
	Співпадає твердження по чотирьом показникам	4
	Співпадає твердження по трьом показникам	3
	Співпадає твердження по двом показникам	2
	Співпадає твердження по одному показнику	1

Складова бізнес-процесів діяльності товариства повинна оцінювати частку договорів, укладених із стратегічними постачальниками, в загальній кількості договорів товариства, частку прийнятих претензій в загальній їх кількості щодо якості продукції, виконання замовлень в строк, частку пріоритетних клієнтів, які створюють найбільшу частку прибутку, частку якісної продукції в загальній кількості продукції, адміністративні витрати тощо (табл. 4.15).

Таблиця 4.15

Критерії оцінки бізнес-процесів діяльності товариства

Показник	Критерії оцінки	Кількість балів
1	2	3
1. Частка договорів, укладених із стратегічними постачальниками, в загальній кількості договорів підприємства (Дфакт), Дфакт ≥ Дпр 2. Частка прийнятих претензій в загальній їх кількості (Пфакт), Пфакт ≤ Ппр 3. Кількість рекламацій та штрафних санкції по претензіям (Шфак), Шфак ≤ Шпр 4. Збільшення фактичного виконання замовлень в строк (ВЗфакт), ВЗфакт ≥ ВЗпр 5. Збільшення рівня обслуговування	Співпадає рівність по всім показникам	5
	Співпадає рівність по чотирьом показникам	4
	Співпадає рівність по трьом показникам	3
	Співпадає рівність по двом показникам	2
	Співпадає рівність по одному показнику	1

Продовж. табл. 4.15

1	2	3
1. Збільшення частки пріоритетних клієнтів, які створюють найбільшу частку прибутку 2. Збільшення рівня якості продукції 3. Збільшення частки продукції, яка повністю задовольняє клієнтів 4. Зниження частки продукції, яка не задовольняє клієнтів 5. Зниження адміністративних витрат	Співпадає твердження по всім показникам	5
	Співпадає твердження по чотирьом показникам	4
	Співпадає твердження по трьом показникам	3
	Співпадає твердження по двом показникам	2
	Співпадає твердження по одному показнику	1

Складова розвитку персоналу повинна визначати кількість звільнених працівників, розмір заробітної плати, продуктивність праці, заборгованість перед штатними працівниками, витрати на навчання та підвищення кваліфікації (табл. 4.16).

Таблиця 4.16

Критерії оцінки розвитку персоналу

Показник	Критерії оцінки	Кількість балів
1. Зниження показника плинності кадрів 2. Зростання заробітної плати 3. Збільшення продуктивності праці 4. Зменшення заборгованості перед штатними працівниками 5. Витрати на навчання та підвищення кваліфікації	Співпадає твердження по всім показникам	5
	Співпадає твердження по чотирьом показникам	4
	Співпадає твердження по трьом показникам	3
	Співпадає твердження по двом показникам	2
	Співпадає твердження по одному показнику	1

На основі оброблених анкетних даних та розрахованих показників визначається інтегральний показник оцінки рівня якості корпоративного управління (I_j) в межах від 0 до 1. Де одиниця є найкращим, ідеальним показником корпоративного управління.

$$Ij = \frac{\left(\alpha \sum_{i=1}^{nj} \frac{Xij}{nj} + \beta \sum_{i=1}^{mj} \frac{Yij}{mj}\right) \cdot Kj}{I_{em}}, \qquad (4.10)$$

де Ij – інтегральний показник оцінки рівня корпоративного управління;

I_{em} – показник оцінки рівня корпоративного управління еталонного товариства (завжди дорівнює 5);

Xij – сума балів по якісним показникам і-го блоку оцінки j-ого товариства;

Yij – сума балів по кількісним показникам і-го блоку оцінки j-ого товариства;

nj – кількість блоків якісних показників;

mj – кількість блоків кількісних показників;

α, β – вагомість якісних та кількісних оцінок (в запропонованій методиці вони є рівноцінними та дорівнюють 50%, тобто б = в = 0,5);

Kj – коригуючий коефіцієнт, що враховує масштаб діяльності акціонерного товариства та розміри інвестицій в його розвиток в межах від 0,8 до 1 (табл. 4.17).

Таблиця 4.17

Коригуючі коефіцієнти, що враховують масштаб діяльності акціонерного товариства

% інвестицій в розвиток товариства відносно чистого доходу	Kj
$10 \div \infty$	1
$5 \div 10$	0,95
$2,5 \div 5$	0,9
$0 \div 2,5$	0,85
Немає інформації	0,8

На основі отриманого інтегрального показника за шкалою наведеною в таблиці 4.18 визначається рівень якості корпоративного управління товариства.

Таблиця 4.18

Шкала оцінки рівня якості корпоративного управління

Підсумковий інтегральний показник	Рівень корпоративного управління
0 – 0,2	низький
0,21 – 0,4	нижче середнього
0,41 – 0,6	середній
0,61 – 0,8	вище середнього
0,8 – 1	високий

Методика оцінки рівня якості корпоративного управління рекомендується для застосування акціонерними товариствами для аудиторського процесу та моніторингу. В контексті розкриття інформації про товариство та залучення інвесторів, дана методика визначення рівня корпоративного управління може значно вплинути на покращення інвестиційної привабливості.

Оцінку корпоративного управління за даною методикою в товаристві рекомендується проводити відділом який займається нефінансовою діяльністю (наприклад, відділом або службою контролінгу).

Далі доцільно провести розрахунок даної методики на прикладі товариств легкої промисловості. Для проведення розрахунку необхідно провести обґрунтування вибору акціонерних товариств.

Результатом діяльності акціонерних товариств є не лише їх успішність, конкурентоспроможність та фінансова стійкість, а і достатньо високий рівень корпоративного управління.

Ряд науковців, таких як Булатов А.Н., Бусов В.І., Межиров Б.Л. та інші, вважають, що за допомогою фінансово-економічних показників можна оцінити корпоративне управління [12, 13]. Про це свідчить той факт, що серед рейтингових агентств поширене використання моделей оцінки

корпоративного управління в основі яких лежать показники прибутковості. Однією з них є модель Дюпона (Du Pont Model) [14, 15], яка з'явилась в 20-х роках XX ст. і на сьогоднішній день використовується в методиці рейтингового агентства «Експерт – Рейтинг».

Починаючи з 2003 року агентство ALT educating business розпочало проект «Рейтинг», концепція якого полягає у зборі певних фінансових показників наданих українськими компаніями, і формуванні на їх основі бази даних [16]. В рамках цього проекту, спираючись на фінансові показники, визначаються рейтинги галузей та підприємств, що відносяться до цих галузей.

Високий рівень корпоративного управління та етичних норм можуть досягти лише прибуткові, успішні та фінансово стійкі товариства. Отже, слід розглянути результати діяльності найбільш успішних акціонерних товариств легкої промисловості. Але для проведення більш повного дослідження даної методики проведемо оцінку рівня якості корпоративного управління не лише прибуткових, але і збиткових товариств, що дасть змогу прослідити кореляцію між прибутковістю та рівнем корпоративного управління товариств.

Із запропонованого рейтингу агентством ALT educating business за даними 2011р. довільним шляхом для подальшого дослідження обрано по три прибуткових товариства та збиткових товариства.

Серед прибуткових товариств, було обрано товариства, що мають стабільні результати діяльності та різні рівні прибутковості. Це ВАТ «Калина» і ВАТ «Глорія Джинс» з достатньо високим рівнем прибутку та ВАТ «Новгород Волинський льонозавод» з незначним рівнем прибутку. Серед збиткових було обрано товариства, до яких входять підприємства, що стали збитковими в останні роки періоду, що досліджувався, це ПрАТ «КСК Чексил», ВАТ «Воронін швейна фабрика» та збиткове товариство ВАТ «Тернопільське об'єднання Текстерно».

Для проведення оцінки цих акціонерних товариств було надіслано анкети, на основі яких проведено оцінку корпоративного управління

відповідно запропонованої методики. Результат анкетування наведемо в таблицях 4.19 та 4.20.

Таблиця 4.19

Бальна оцінка якісних показників прибуткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики

Показники	Бальна оцінка		
	ВАТ «Калина»	ПАТ «Глорія Джинс»	ВАТ «Новгород Волинський льонозавод»
1	2	3	4
1. Структура власності компанії та відносини із зацікавленими особами	4	3	4
2. Права акціонерів та їх вплив:			
2.1. Вплив акціонерів на діяльність товариства	5	5	5
2.2. Права дрібних акціонерів	0	1	2
2.3. Порядок проведення зборів акціонерів та голосування на них	4	5	5
2.4. Права власності акціонерів	4	5	4
3. Прозорість, аудит та система управління ризиками:			
3.1. Зміст та доступність інформації, що надається	4	4	3
3.2. Строки розкриття та доступність інформації	3	2	3
3.3. Аудиторський процес	4	3	4
3.4. Засоби захисту проти поглинання та корпоративна система управління ризиками	3	4	4
4. Ефективність правління, стратегічний процес та система винагороди:			
4.1. Структура правління	3	3	3
4.2. Ефективність правління	4	3	3
4.3. Стратегічний процес	4	3	3
4.4. Винагорода менеджменту та правління	2	2	2
5. Соціальна діяльність, благодійність та меценатство:			
5.1. Соціальний звіт, як інструмент діалогу із суспільством	0	0	0
5.2. Направлення та обсяг соціальних інвестицій	2	3	2
5.3. Системність в управлінні КСВ, залучення зацікавлених сторін	0	0	0
5.4. Обов’язки перед державою та робітниками	3	4	3

Таблиця 4.19

1	2	3	4
5.5. Активність та системність в сфері благодійності та меценатства	0	0	0
6. Екологічна складова діяльності товариства			
6.1. Зобов'язання по захисту оточуючого середовища та використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій	2	1	2
6.2. Моніторинг екологічної ситуації	2	3	2
Сума балів якісних показників, Хіj	54	53	53
Кількість результативно оцінених якісних показників, nj	20	20	20

Результати оцінки збиткових підприємств наведено в табл. 4.20

Таблиця 4.20

Бальна оцінка якісних показників збиткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики

Показники	Бальна оцінка		
	ПрАТ «КСК Чексил»	ВАТ «Воронін швейна фабрика»	ВАТ «Тернопільське об'єднання Текстерно»
1	2	3	4
1. Структура власності компанії та відносини із зацікавленими особами	4	3	3
2. Права акціонерів та їх вплив:			
2.1. Вплив акціонерів на діяльність товариства	5	5	5
2.2. Права дрібних акціонерів	1	1	1
2.2. Порядок проведення зборів акціонерів та голосування на них	4	5	4
2.3. Права власності акціонерів	3	4	3
3. Прозорість аудит та система управління ризиками:			
3.1. Зміст та доступність інформації, що надається	1	5	2
3.2. Строки розкриття та доступність інформації	1	4	3
3.3. Аудиторський процес	4	4	4
3.4. Засоби захисту проти поглинання та корпоративна система управління ризиками	2	3	2
4. Ефективність правління, стратегічний процес та система винагороди:			
4.1. Структура правління	3	2	2
4.2. Ефективність правління	4	3	4
4.3. Стратегічний процес	3	3	2

Таблиця 4.20

1	2	3	4
4.4. Винагорода менеджменту та правління	1	1	1
5. Соціальна діяльність, благодійність та меценатство:			
5.1. Соціальний звіт, як інструмент діалогу із суспільством	0	1	0
5.2. Направлення та обсяг соціальних інвестицій	2	3	2
5.3. Системність в управлінні КСВ, залучення зацікавлених сторін	0	3	0
5.4. Обов'язки перед державою та робітниками	3	2	4
5.5. Активність та системність в сфері благодійності та меценатства	0	1	0
6. Екологічна складова діяльності товариства			
6.1. Зобов'язання по захисту ото-чуючого середовища та використання енерго- та ресурсозберігаючих техно-логій	2	0	4
6.2. Моніторинг екологічної ситуації	2	1	3
Сума балів якісних показників, Xij	45	54	49
Кількість результативно оцінених якісних показників, nj	20	20	20

Далі було проведено оцінку кількісних показників корпоративного управління. Результат розрахунку наведено в таблицях 4.21 та 4.22.

Таблиця 4.21

Бальна оцінка кількісних показників прибуткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики

Показники	Бальна оцінка		
	ВАТ «Калина»	ПАТ «Глорія Джинс»	ВАТ «Новгород Волинський льонозавод»
2-й блок – Кількісна оцінка корпоративного управління, що базується на фінансових показниках товариства			
1. Фінансово-економічна складова, $\sum Y_{1j}$	5	6	7
2. Маркетингова складова, $\sum Y_{2j}$	3	4	3
3. Складова бізнес-процесів діяльності товариства, $\sum Y_{3j}$	7	8	7
4. Складова розвитку персоналу, $\sum Y_{4j}$	4	5	5
Сума балів кількісних показників, Yij	19	23	22
Кількість результативно оцінених кількісних показників, mj	6	6	6

Далі проведемо розрахунок бальної оцінки кількісних показників збиткових товариств відповідно запропонованої методики (табл. 4.22).

Таблиця 4.22

Бальна оцінка кількісних показників збиткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики

Показники	Бальна оцінка		
	ПрАТ «КСК Чексил»	ВАТ «Воронін швейна фабрика»	ВАТ «Тернопільське об'єднання Текстерно»
2-й блок – Кількісна оцінка корпоративного управління, що базується на фінансових показниках товариства			
1. Фінансово-економічна складова, $\sum Y_{1j}$	1	3	1
2. Маркетингова складова, $\sum Y_{2j}$	3	4	3
3. Складова бізнес-процесів діяльності компанії, $\sum Y_{3j}$	7	7	5
4. Складова розвитку персоналу, $\sum Y_{4j}$	4	4	3
Сума балів кількісних показників, Yij	15	18	12
Кількість результативно оцінених кількісних показників, mj	6	6	6

В основі запропонованої методики лежать різноманітні концептуальні підходи, серед яких є концепція управління вартістю товариства, концепція КСВ і концепція збалансованої системи показників. Однією з методичних різновидів останньої концепції є метод побудови нормативної системи показників, що являє собою еталонну динаміку стану об’єкта, яка приймається як найкращій розподіл показника, який характеризує цей стан [17]. Розрахувавши реальні показники, товариство порівнює їх з еталонними.

Припустимо, що товариство – еталон займає лідируючі позиції на ринку, фінансово стійке, має добре корпоративне управління та застосовує концепцію корпоративної соціальної відповідальності.

Отже, близька до еталону модель функціонування акціонерного товариства, рівень корпоративного управління якої найбільший, повинна мати наступні характеристики:

- товариство дотримується принципів корпоративного управління;
- в товаристві враховуються інтереси та права всіх акціонерів;
- товариство слідує відповідно оголошеної стратегії та стратегічний процес є чітким і послідовним;
- дотримується послідовної звітної політики;
- товариство є прозорим, вчасно розкриває всю необхідну інформацію для акціонерів;
- товариство послідовно проводить аудиторський процес відповідно до законодавства України;
- в товаристві існує корпоративна система управління ризиками;
- товариство застосовує засоби захисту проти поглинання;
- Рада директорів є ефективною;
- система винагород є чіткою, прозорою та справедливою;
- в товаристві впроваджена концепція КСВ, ведеться активна соціальна діяльність, благодійність та меценатство;
- складається соціальний звіт на базі GRI (версія 3) та є публічно доступним;
- товариство виконує всі обов'язки перед державою та робітниками;
- товариство виконує всі зобов'язання по захисту оточуючого середовища та використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- проводить моніторинг екологічної ситуації по всім можливим напрямкам;
- співвідношення між ринковою та балансовою вартістю більше 200%;
- коефіцієнт автономії більше нормативних 0,5;
- коефіцієнт капіталізації менше 50%;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності в межах від 20% до 35%;
- рентабельність продажу перевищує 40%;

- дотримується співвідношення ROIC ≥ WACC;
- успішна динаміка бізнес-процесів діяльності товариства;
- значні вкладення в розвиток персоналу;
- товариство збільшує обсяги виробництва, обсяги продаж та виручки;
- товариство збільшує частку нових видів продукції в асортименті продукції;
- відбувається збільшення ринкової частки товариства.

Розміри інвестицій в розвиток еталонного акціонерного товариства перевищують 10% від чистого доходу тому корегуючий коефіцієнт Kj дорівнює 1. Так, оскільки найбільша оцінка за один показник дорівнює 5, тому максимально можливе еталонне значення бальної оцінки рівня корпоративного управління I_{em} буде дорівнювати 5. Тому інтегральна оцінка рівня корпоративного управління буде дорівнювати:

$$I_{\max} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{95}{19} + 0{,}5 \cdot \frac{40}{8}\right) \cdot 1}{5} = 1$$

Слід зауважити, що наведена вище еталонна модель функціонування акціонерного товариства носить ідеальний, еталонний характер. Фактично навіть у розвинутих товариствах можуть мати місце відхилення від еталонних характеристик описаних вище. Але довготривале порушення більшості показників неприпустимо, тому розрахунок інтегрального показника та його динаміка можуть бути корисними як для менеджменту товариства, так і для членів Ради директорів, а також потенційних інвесторів товариства.

Для товариств, що досліджуються корегуючий коефіцієнт (Kj), приймає значення 0,85.

Далі, за результатами таблиць 4.19, 4.20, 4.21 та 4.22 проведемо розрахунок інтегрального показника оцінки рівня корпоративного управління за формулою 3.10 для товариств, що досліджуються .

$I_{Текстерно} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{49}{20} + 0{,}5 \cdot \frac{12}{6}\right) \cdot 0{,}85}{5} = 0{,}378$ – рівень якості корпоративного управління ВАТ «Тернопільське об'єднання Текстерно» нижче середнього.

$$I_{Воронін} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{54}{20} + 0{,}5 \cdot \frac{18}{6}\right) \cdot 0{,}85}{5} = 0{,}4845$$ – рівень якості корпоративного управління ВАТ «Швейна фабрика Воронін» є середнім.

$$I_{Калина} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{54}{20} + 0{,}5 \cdot \frac{19}{6}\right) \cdot 0{,}85}{5} = 0{,}499$$ – рівень якості корпоративного управління ВАТ «Калина» є середнім.

$$I_{ГлоріяДжинс} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{54}{20} + 0{,}5 \cdot \frac{23}{6}\right) \cdot 0{,}85}{5} = 0{,}5553$$ – рівень якості корпоративного управління ВАТ «Глорія Джинс» є середнім.

$$I_{НовгородВолинський} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{53}{20} + 0{,}5 \cdot \frac{22}{6}\right) \cdot 0{,}85}{5} = 0{,}537$$ – рівень якості корпоративного управління ВАТ «Новгород Волинський льонозавод»є середнім.

$$I_{Чексил} = \frac{\left(0{,}5 \cdot \frac{45}{20} + 0{,}5 \cdot \frac{15}{6}\right) \cdot 0{,}85}{5} = 0{,}404$$ – рівень якості корпоративного управління ПрАТ «КСК Чексил» середнім.

Як видно з розрахунку, рівень якості корпоративного управління в більшості товариств легкої промисловості відповідає середньому. Результати дослідження наведемо в таблиці 4.23.

Таблиця 4.23

Інтегральна оцінка рівня якості корпоративного управління підприємств легкої промисловості

Товариство	Сума балів			Рівень якості
	якісних показників	кількісних показників	Інтегральна оцінка (Ij)	
1	2	3	4	5
Прибуткові товариства				
ВАТ «Калина»	54	19	0,499	середній
ПАТ «Глорія Джинс»	54	23	0,5553	середній
ВАТ «Новгород Волинський льонозавод»	53	22	0,537	середній

Продовж. табл. 4.23

1	2	3	4	5
Збиткові товариства				
ПрАТ «КСК Чексил»	45	15	0,404	середній
ВАТ «Воронін швейна фабрика»	54	18	0,4845	середній
ВАТ «Тернопільське об'єднання Текстерно»	49	12	0,378	нижче середнього

Отже, в результаті дослідження було визначено інтегральну оцінку рівня корпоративного управління на підприємствах легкої промисловості. Чим більше значення цього показника, тим краще проводиться корпоративне управління на підприємствах. Як видно з таблиці 4.23 отримані результати сягають меж від 0,378 до 0,5553, що свідчить про середній та нижче середнього рівень якості корпоративного управління.

Для встановлення відносної ступені залежності результативного показника від кожного фактора проведемо кореляційно-регресійний аналіз.

Для визначення впливу факторів на рівень якості корпоративного управління побудуємо модель залежності досліджуваного показника від обраних чинників [18], яка в загальному виді має наступний вигляд:

$$y = f(y_1, y_2, ..., y_n)\,. \tag{4.11}$$

Розроблена методика оцінювання рівня якості корпоративного управління дозволяє створити модель залежності рівня корпоративного управління від обраних чинників:

$$\begin{aligned} y = {} & 0{,}12274y_1 + 0{,}12499y_2 + 0{,}1091y_3 + 0{,}09292y_4 + 0{,}0443y_5 + 0{,}06469y_6 + \\ & 0{,}06278y_7 + 0{,}11616y_8 + 0{,}11856y_9 + 0{,}14376y_{10} \end{aligned}, \tag{4.12}$$

де y – узагальнений інтегральний показник оцінки рівня якості корпоративного управління;

$y_{1,2...n}$ – узагальнюючі показники;

y_1 – структура власності та відносини із зацікавленими особами;

y_2 – права акціонерів та вплив акціонерів на корпоративне управління;

y_3 – прозорість, аудит та система управління ризиками;

y_4 – ефективність правління, система його винагороди та стратегічний процес;

y_5 – соціальна діяльність, благодійність та меценатство;

y_6 – екологічна складова діяльності товариства;

y_7 – фінансово-економічна діяльність товариства;

y_8 – маркетингова діяльність товариства;

y_9 – бізнес-процеси товариства;

y_{10} – розвиток персоналу.

Ця модель візуально відтворює частку вагомості (%) впливу кожного фактора на узагальнюючий показник (рис. 4.4).

Отже, можна зазначити, що причинами такого низького рівня якості корпоративного управління на підприємствах легкої промисловості стали:

- недостатня прозорість та строки розкриття інформації;
- недосконала система управління ризиками;
- недосконала система винагороди менеджменту товариств;
- недосконала структура правління товариств;
- не впроваджена концепція корпоративної соціальної відповідальності;
- недосконала соціальна діяльність товариств;
- недостатньо виконуються зобов’язання по захисту оточуючого середовища та використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- майже не проводиться моніторинг екологічної ситуації;
- майже збиткова діяльність товариств легкої промисловості;
- незначний обсяг ринку збуту;
- недосконала система розвитку персоналу;
- значна плинність кадрів.

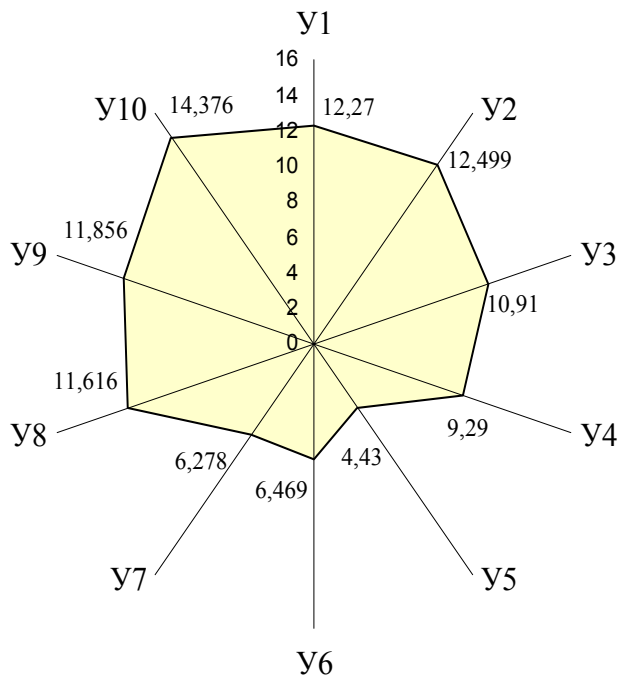

Рис. 4.4. Вплив факторів на інтегральний показник оцінки рівня якості корпоративного управління

Таким чином, побудована модель залежності рівня якості корпоративного управління від факторів, що на нього впливають свідчить про те, що на оцінку рівня корпоративного управління підприємств легкої промисловості найбільшу вагу мали права акціонерів та вплив акціонерів на корпоративне управління, бізнес-процеси товариства, розвиток персоналу. Найменш розвиненими на підприємствах легкої промисловості є сфери соціальної та екологічної діяльності. Що стосується останньої, то слід відмітити зростання значущості екологічного фактора на зовнішнє середовище як складової стратегічного управління підприємств і потреби розвитку й впровадження сучасних технологій та засобів виробництва. Отже можна стверджувати, що виникає необхідність в інвестуванні у проекти екологічного спрямування, для реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємства.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Принципи корпоративного управління ОЕСР / Електронний ресурс доступний на – www.oecd.org/daf/governance/principles.htm
2. Сонин А. Корпоративное управление: мифы и реальность// Управление компанией – № 12 (55). – 2005.
3. Саприкіна М. Ключовий аспект // Всеукраїнський рейтинговий журнал «Гвардія» – березень – 2010
4. Эксперты о социально ответственном маркетинге: материалы блиц-опроса // Маркетинг и реклама – №10 (158) октябрь – 2009
5. Самовол Н. Свободный выбор сильного общества: социально ответственный маркетинг на страже репутации компании // Маркетинг и реклама – №10 (158) октябрь – 2009. – с.28–30
6. Принципи корпоративного управління ОЕСР / Електронний ресурс доступний на – www.oecd.org/daf/governance/principles.htm
7. Рейтинг и оценка корпоративного управления Standard and Poor's [Електронний ресурс]. – Доступний на <www.standardpoors.ru/page.php?pach =compgovlist/>
8. Колягин А.Ю. Российская система показателей корпоративного управления акционерных обществ // Акционерное общество: опросы корпоративного управления – №2 (15) март – 2005. – с.103–105
9. Духненко В., Шапран В., Шапран Н. Кто чего стоит / Эксперт. – 2006. - №7. – с.69–79
10. Методика рейтинга открытости и системнсти компаний в сфере КСО// Всеукраїнський рейтинговий журнал «Гвардія» – березень – 2010
11. Гончаров В.М., Зось-Кіор М.В., Ільїн В.Ю. Корпоративне управління / Навчальний посібник. – Луганськ: Еталон-2, 2011. – 645с.
12. Булатов А.Н. Методические инструменты комплексной оценки экономической эффективности корпоративного управління. Автореферат на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Казань, 2002. – 26с.
13. Оценка и управление собственностью. Учебное пособие / Под. ред. В.І. Бусова та Б.Л. Межирова. – М.: Изд-во ГУУ, 2003.
14. Заєць Т.О. Діагностика підприємства як інструмент управління корпораціями // Наукові праці національного університету харчових технологій. Спеціальний випуск: Економічні науки. №17 – К.:НУХТ, 2005. – с.191-192
15. Ampuero M., Goranson J., Scott J. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and Balanced Scorecard Fit Together // The Cap Gemini Ernst&Young Center for Business Innovation. Issue 2 «Measuring Business Performance». 1998. P. 45-52
16. Рейтингове агентство ALT advising business[Електронний ресурс]. – Доступний на <www. alt.com.ua>
17. Лешинський О.Л. Економетрія: навч. Посібник для студ. вищ. навч. зал./ О.Л. Лешинський, В.В. Рязанцева, О.О. Юнькова. –К.: МАУП, 2003. – 208 с.
18. Кулинич О.І. Теорія статистики: Підручник. 2-е доп. і доопр. видання. – К.: Державне Центрально-Українське видавництво, 1996 – 228с.

РОЗДІЛ 5

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ ДО ВИМОГ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

5.1. Інноваційні підходи до обґрунтування операційної стратегії промислового підприємства на основі моделювання процесів його діяльності

5.2. Методичні положення формування стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємств легкої промисловості

5.3. Оцінка впровадження процесів управління еколого-орієнтованим розвитком підприємств легкої промисловості

5.1 ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ОБҐРУНТУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

Підприємства відрізняються між собою рівнем використанням своїх факторів виробництва. Ці відмінності проявляються в операційній ефективності і є джерелом різної прибутковості серед конкурентів. Підвищення такої ефективності – головний напрям операційної стратегії, який прямо впливає на зростання рівня конкурентоспроможності самого підприємства.

Будь-яка операційна стратегія передбачає прийняття і застосування одного або комплексу стратегічних рішень. Стратегічне рішення – це вибір одного з альтернативних шляхів розвитку системи, з урахуванням наслідків і можливості реалізації. Рішення в сфері економіки вимагають розгляду великого обсягу інформації. Проводити натурний експеримент досить дорого, тому для оцінки та вибору найкращих способів досягнення цілей корисним є моделювання, яке набуло широкого розповсюдження.

В сучасних умовах економічні процеси у багатьох своїх проявах змінюються від «статичного» стану до «динамічного», перехідні процеси відіграють все більшу роль. В цих умовах економіко-математичне моделювання динамічних закономірностей розвитку економічних систем (підприємств) стає однією з найактуальніших задач сьогодення.

Якщо розглянути діяльність підприємства, то, з точки зору системного підходу, схематично її можна відобразити, як наведено на рис. 5.1.

Під входом розуміємо вибрану на основі потреб чи інтересів підприємства систему замовлень, постачань чи закупівель різного роду ресурсів.

Виробничий процес включає в себе всю систему процесів від підготовчого етапу і до випуску готової продукції. При цьому операційна

стратегія, та її основний інструмент операційне планування, грає одну із вирішальних ролей. Вона пов'язана з вибором способів та методів реалізації стратегічних планів підприємства та базується на наукових підходах до обґрунтування стратегії розвитку виробничих потоків, оптимізації планів випуску продукції, виробничих програм, системи календарного планування та своєчасної заміни обладнання.

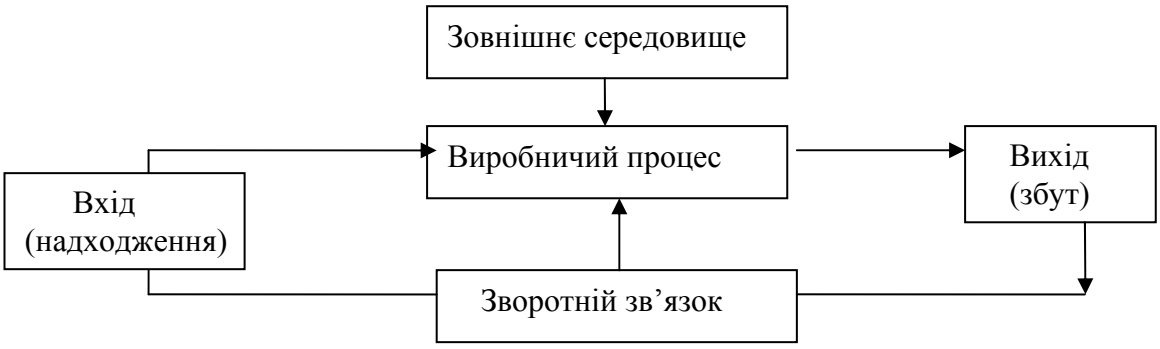

Рис. 5.1. Схема діяльності підприємства як системи

Під виходом розуміємо систему організації збуту виготовленої продукції.

Тобто розглядаються три складові діяльності підприємства: надходження, виробнича, збутова. В підсистемі надходжень реалізується ресурсний підхід. Виробнича підсистема зумовлює застосування процесного та операційного підходів. Збутова підсистема передбачає використання маркетингового підходу.

Розробка операційної стратегії вимагає прийняття рішень на основі аналізу альтернатив досягнення поставленої мети відповідно до вибраних критеріїв оптимальності з широким застосовуються методів моделювання. З точки зору ефективного функціонування операційної системи, такі методи повинні охоплювати всі операції (процеси), починаючи від формування планів і до їх практичної реалізації [1-8] та бути спрямованими на обґрунтування способів ведення операцій найкращим (оптимальним) шляхом. Тобто в основі процесу лежить оптимальне планування. Відомий досить широкий спектр завдань, які моделюють реальні економічні процеси

[9-21]. Вони знайшли широке застосування в практичній діяльності підприємств. Головним їх недоліком є те, що вони розглядають стабільну діяльність підприємств як практично детермінованих систем. Сучасні умови господарювання визначаються нестійкими станом, невизначеністю зовнішнього середовища, достатньо жорстким диктатом споживача. На даний час найменш дослідженими є задачі операційного стратегічного планування на рівні підрозділів.

Розглядаючи сукупність моделей з точки зору охоплення більшої частини варіантів організації діяльності підприємства, будемо мати на увазі окремі елементи, які реалізують операційну стратегію на зазначених вище трьох складових: підсистемі надходжень, виробничій підсистемі, збутовій підсистемі.

В підсистемі надходжень вирішуються питання поставок сировини, матеріалів, устаткування. Вирішуються завдання чи взагалі потрібно щось купувати, чи все залишити без змін, визначається розмір замовлення, вибирається постачальник, вирішується задача оптимального управління запасами виробничих ресурсів в умовах ризику. Теоретико-методологічний матеріал для перших трьох задач напрацьований достатньо повно [19, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29]. Звернемо увагу на вирішення останньої задачі.

Задача оптимального управління запасами виробничих ресурсів в умовах ризику. На практиці можливе виникнення непередбачуваних ситуацій (зменшення розміру фактичного постачання, підвищення інтенсивності попиту, запізнення поставок тощо.), що призводить до виникнення дефіциту ресурсів, уникнути якого у недетермінованому випадку можна за рахунок створення запасу.

Постає питання про оптимальний розмір цього запасу, тобто про оптимальне управління запасами у випадку ризику. Вважатимемо, що відомою є оцінка майбутньої інтенсивності попиту r^* . Водночас фактичну майбутню інтенсивність попиту r вважатимемо випадковою величиною, що дорівнює kr^* одиниць продукції за одиницю часу, де k – випадкова величина

(обсяг попиту) з проміжку [k^{min}; k^{max}]. Нехай рішення про оптимальний розмір чергової партії постачання продукції (q^*) обирається саме в момент постачання, причому залишок запасів перед постачанням дорівнює H_0 одиниць продукції, де H_0 - відома величина. Фактичний розмір постачання є випадковим і дорівнює pq^* одиниць продукції, де p (кількість партій поставки) – випадкова величина з відомого проміжку [p^{min}; p^{max}].

Поряд з величиною q^* визначаємо і термін найближчого постачання T^*. Зумовимо, що фактичний термін цього постачання дорівнюватиме lT одиниць часу, де l - випадкова величина (обсяг постачання) з проміжку [l^{min}; l^{max}]. Випадкові величини k, p і l вважатимемо незалежними. Виникнення дефіциту продукції не враховуємо.

Потрібно визначити оптимальні значення q^* і T^* , якщо відомі витрати на зберігання одиниці продукції протягом одиниці часу c_1, та витрати на організацію поставок однієї партії продукції c_2. Таким чином, загальні витрати (y) в системі управління запасами, з розрахунку на одиницю часу є:

$$y = \frac{(H_0 + pq^*) + (H_0 + pq^* - kr^* lT^*)}{2} c_1 + \frac{c_2}{lT^*} \tag{5.1}$$

Ці витрати у випадку ризику є випадковою величиною. Враховуючи припущення про незалежність випадкових величин h, p і l, знайдемо очікуване значення таких витрат:

$$\bar{y} = (H_0 + \bar{p}q^*)c_1 - \frac{1}{2}\bar{k}r^*\bar{l}T^*c_1 + \frac{c_2}{T^*}M\left[\frac{1}{l}\right], \tag{5.2}$$

де $\bar{p}, \bar{k}$ і $\bar{l}$ – очікувані значення відповідних випадкових величин;

$M\left[\frac{1}{l}\right]$ – очікуване значення випадкової величини $\frac{1}{l}$, яка є оберненою до l .

Будуємо обмеження, яке б забороняло утворення дефіциту навіть при найгірших значеннях усіх недетермінованих некерованих параметрах (p, $к$ і l):

$$H_0 + p^{\min} q^* - k^{\max} r^* l^{\max} T^* \geq 0 \tag{5.3}$$

Імовірна однопродуктова статична модель управління запасами наступна:

$$\left.\begin{array}{c}\bar{y}=(H_0+\bar{p}q)c_1-\frac{1}{2}\bar{k}r^*\bar{l}Tc_1+\frac{c_2}{T}M\left[\frac{1}{l}\right]\to\min,\\ H^0+p^{\min}q\geq k^{\max}r^*l^{\max}T,\\ q,T>0.\end{array}\right\} \quad (5.4)$$

Для визначення оптимальних значень q^* і T^* основних параметрів циклу зміни обсягу запасів q і T скористаємося узагальненим методом множників Лагранжа. Введемо функцію Лагранжа:

$$L(q,T,\lambda)=(H_0+\bar{p}q)c_1-\frac{1}{2}\bar{k}r^*\bar{l}Tc_1+\frac{c_2}{T}M\left[\frac{1}{l}\right]-\lambda(H_0+p^{\min}q-k^{\max}r^*l^{\max}T), \quad (5.5)$$

де λ – множник Лагранжа.

Умови оптимальності для задачі (5.5) наступні:

$$\frac{\partial L}{\partial q}=\bar{p}c_1-\lambda p^{\min}=0, \quad (5.6)$$

$$\frac{\partial L}{\partial T}=-\frac{1}{2}\bar{k}r^*\bar{l}c_1-\frac{c_2M\left[\frac{1}{l}\right]}{T^2}+\lambda h^{\max}r^*l^{\max}=0, \quad (5.7)$$

$$\lambda(H_0+p^{\min}q-k^{\max}r^*l^{\max}T)=0. \quad (5.8)$$

З рівняння (5.6) випливає, що

$$\lambda^*=\frac{\bar{p}}{p^{\min}}c_1>0, \quad (5.9)$$

Тобто, з урахуванням (3.9), матимемо залежність між q^* та T^*:

$$q^*=\frac{1}{p^{\min}}(k^{\max}r^*l^{\max}T^*-H_0) \quad (5.10)$$

На основі рівнянням (5.7), враховуючи вже знайдене значення λ^* (5.9), знайдемо оптимальний термін поставки T^*:

$$T^*=\sqrt{\frac{c_2M\left[\frac{1}{l}\right]}{r^*c_1\left(\frac{\bar{p}}{p^{\min}}k^{\max}l^{\max}-\frac{1}{2}\bar{k}\bar{l}\right)}}. \quad (5.11)$$

Отже, оптимальний розрахунковий термін найближчої майбутньої поставки T^* не залежить від залишкового рівня запасів H_0 і є сталим, хоч і дещо меншим від оптимальної періодичності поставок у детермінованому випадку. Водночас оптимальний розмір замовлення q^* залежить від H_0, причому при $H_0 = 0$ він дещо перевищуватиме рівень замовлення у детермінованому випадку. Для практичного використання отриманих

результатів скористаємося припущенням, що випадкові величини k, p і l рівномірно розподілені на відповідних проміжках. Тоді матимемо такі оцінки для очікуваних значень:

$$\bar{p}=\frac{p^{\min}+p^{\max}}{2},\quad \bar{k}=\frac{k^{\min}+k^{\max}}{2},\quad \bar{l}=\frac{l^{\min}+l^{\max}}{2}, \tag{5.12}$$

$$M\left[\frac{1}{l}\right]=\int_{l^{\min}}^{l^{\max}}\frac{dx}{x(l^{\max}-l^{\min})}=\frac{1}{l^{\max}-l^{\min}}\ln\left(\frac{l^{\max}}{l^{\min}}\right), \tag{5.13}$$

Отримані величини і будуть прийматись до уваги при формуванні операційної стратегії.

Одним з провідних чинників формування виробничої собівартості є виробнича підсистема, що ґрунтується на плануванні та реалізації виробничої програми підприємства. При її розробці необхідно враховувати ряд вимог. По-перше, така програма повинна бути спрямована на виготовлення продукції, яка за своїми характеристиками (конкурентоспроможністю) створює умови для подальшого розвитку виробництва продукції та диверсифікації. По-друге, при розробці стратегії товарної політики необхідно враховувати виробничі можливості підприємства. По-третє, виробництво продукції певного асортименту повинно сприяти найкращому використанню виробничих факторів підприємства – устаткування, товарних і фінансових ресурсів, виробничого персоналу. По-четверте, враховувати можливості збільшення потужності виробничих потоків. Тобто така програма повинна бути оптимальною.

Основні етапи її розробки наведені на рис. 5.2.

Вимоги оптимальності формують необхідність постановки та вирішення наступних завдань операційної стратегії:

- оптимізації стратегічного розвитку підприємства в умовах невизначеності;

- економіко-математичного (ЕМ) моделювання задач розробки оптимального плану виробничої програми та асортименту продукції підприємства, в тому числі:

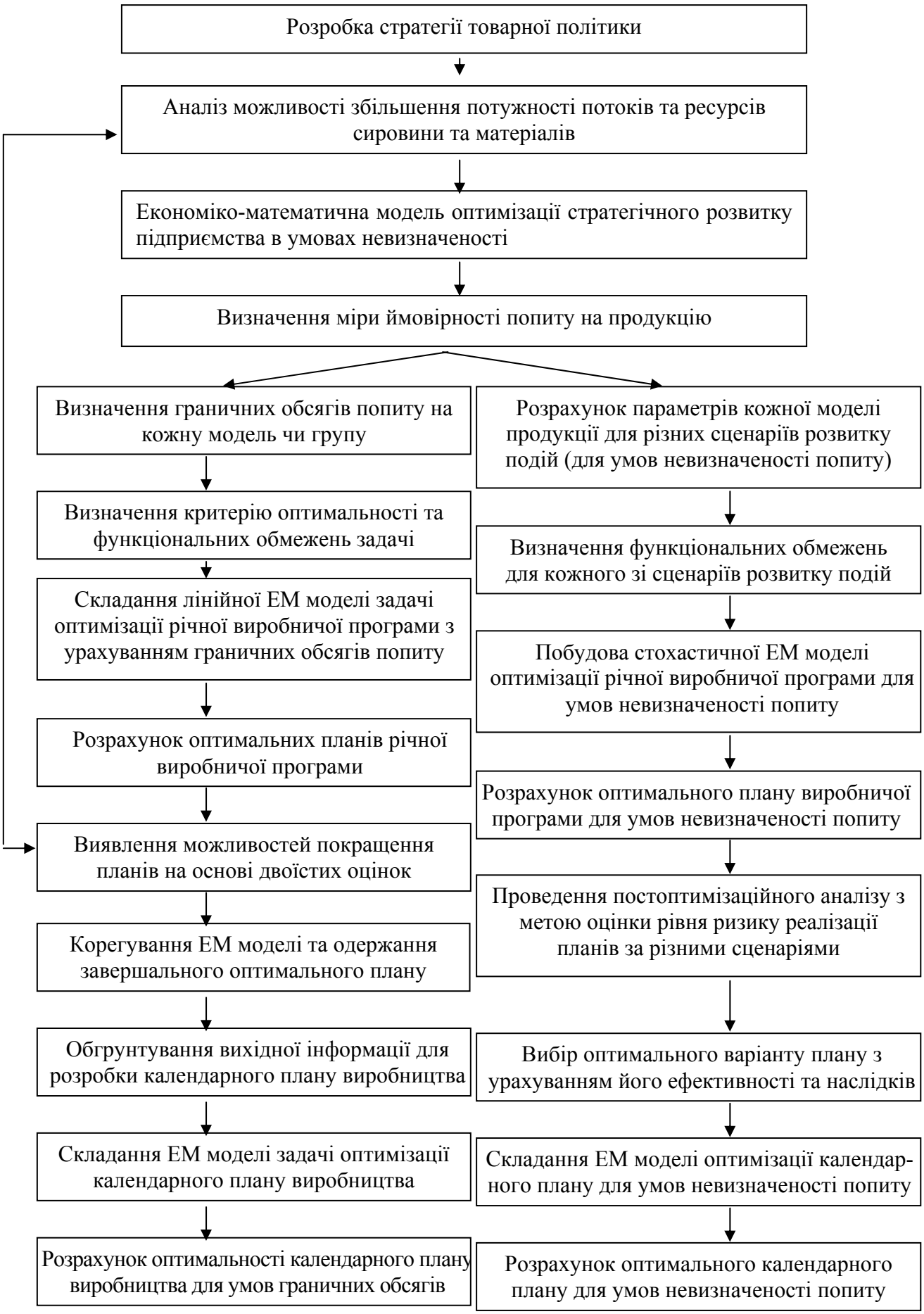

Рис.5. 2. Етапи розробки оптимального плану виробничої програми

• оптимізації річної виробничої програми та асортименту підприємства в умовах достатньої достовірності граничних обсягів попиту;

• оптимізації календарного плану виробничої програми для граничних обсягів попиту;

• оптимізація річної виробничої програми в умовах невизначеності;

• оптимізації календарного плану виробничої програми в умовах невизначеності;

Вирішення цих завдань повинно враховувати галузеві особливості виробництва, тому, незважаючи на достатньо широке коло публікацій із схожих проблем [24, 30-32], вони не отримали достатнього вирішення з точки зору урахування особливостей ринкового середовища. Пропонуються наступні методи їх вирішення [33-38].

Перш за все, маємо на увазі, що в сучасних умовах господарювання, ринкових відносинах, на підприємство діє множина збурюючих факторів, які неможливо повністю визначити. Тобто, виникає необхідність у розробці виробничої стратегії підприємства в умовах невизначеності.

При побудові моделі цієї задачі виходимо з того, що для сталого розвитку підприємств необхідно постійно удосконалювати техніко-технологічний процес в усіх підрозділах та потоках. По кожному із цих об'єктів можуть бути розроблені різні варіанти стратегічного розвитку. Під варіантом стратегічного розвитку будемо розуміти технолого-організаційний спосіб забезпечення пропозиції продукції, який реалізується протягом певного періоду часу.

Забезпечення стратегічного розвитку підприємства забезпечується відповідними коштами. При використанні певних варіантів стратегічного розвитку може виникати надвиробництво або дефіцит продукції. Відомі також прогнозні обсяги постачання матеріалів основними постачальниками. Інвестиційні бюджети розвитку, попит та обсяги постачання матеріалів є випадковими величинами і залежать від можливого сценарію розвитку подій.

Доцільно розглядати як мінімум три варіанти сценаріїв: найбільш очікуваний, оптимістичний та песимістичний.

Кожен сценарій може реалізуватися з певною ймовірністю, яка у загальному випадку невідома; особа, що приймає рішення, може лише давати цій імовірності деякі суб'єктивні оцінки. Задача полягає в тому, щоб для кожного структурного підрозділу обрати один з можливих (або жодного) варіантів стратегічного розвитку з метою оптимізувати програму розвитку в цілому, враховуючи всі додаткові витрати.

Дня одержання оптимального плану стратегічного розвитку підприємства розроблена економіко-математична модель стохастичного цілочислового програмування.

Введемо позначення:

г – індекс структурного підрозділу, г= $\overline{1,G}$;

в – індекс варіанту розвитку структурного підрозділу, $\beta = \overline{1,B}$;

і - індекс різновиду продукту, $i = \overline{1,I}$;

t – індекс проміжку (періоду) часу (квартал, місяць), *t* =$\overline{1,T}$;

h – індекс сценарію розвитку подій для умов невизначеності попиту, $h = \overline{1,H}$;

б – індекс виду матеріалу, *б* =$\overline{1,A}$;

q_h – імовірність реалізації сценарію *h*;

$P_{гв}$ – *в*-й варіант стратегічного розвитку підрозділу *г;*

$X_{гв}$ – інтенсивність використання варіанту стратегічного розвитку *Ргв*

P_γ^∂ – діючий варіант;

X_γ^∂ – інтенсивність використання варіанту P_γ^∂.

Невідомі *Хгв* та X_γ^∂ можуть приймати два значення: 1 або 0. Якщо *Хгв = 1,* то варіант *Ргв* входить в оптимальний план, якщо ж *Хгв = 0,* то він не входить в план.

Параметрами кожного варіанту *Ргв* є:

$S_{гвt}$ – інвестиції, необхідні для реалізації варіанту $P_{гв}$ в періоді t.

$C_{гвt}$, $C_{\gamma}^{\partial}t$ – грошові потоки надходжень за варіантами відповідно $P_{гв}$ та P_{γ}^{∂}.

$b_{iгвt}$ – обсяг випуску виробу i-го різновиду за варіантом $Pгв$ в періоді t.

$b^{\partial}{}_{iгt}$ – обсяг випуску виробу i-го різновиду за варіантом P_{γ}^{∂}.

$d_{бгвt}$ – сумарні витрати матеріалу a на випуск всіх різновидностей виробу за варіантом $P_{гв}$ в періоді t; $d_{бгвt} = \sum_{i=1}^{I} б_{бгівt}\, b_{iгв}$;

$б_{бгівt}$ – норма витрат матеріалу виду a на модель виробу i-го виду за варіантом $P_{гв}$ в періоді t;

$d^{\partial}{}_{бгt}$ – сумарні витрати матеріалу a за варіантом P_{γ}^{∂} в періоді t;

$N_{гв}$ – чиста теперішня вартість варіанту $P_{гв}$; $N_{гв} = \sum_{t=1}^{T} C_{гвt} - \sum_{t=1}^{T} S_{гвt}$.

Грошові потоки надходжень $C_{грt}$ розраховуються за формулою:

$$C_{гвt} = \sum_{i=1}^{I} (Ц_{it}-П_{it})_{biгвt} - Ф_{гвt} + A_{гвt}, \qquad (5.14)$$

де $Ц_{it}$ – ціна реалізації i-го різновиду виробу в періоді t;

$П_{it}$ – перемінні витрати на модель i-го виробу в періоді t;

$Ф_{гвt}$ – постійні витрати за варіантом розвитку $P_{гв}$ в періоді t.

$A_{гвt}$ – амортизація, нарахована за варіантом $P_{гв}$ в періоді t.

В задачу введемо наступні обмеження за ресурсами і обсягами виробництва у періоді t за сценарієм h:

S_{th} – прогнозна сума власних інвестиційних коштів підприємства;

D_{ith}– прогнозний попит на вироби i-того різновиду;

$Q_{лth}$– прогнозний обсяг постачання матеріалу виду л.

Економіко-математична модель оптимізації розвитку підприємства утримує наступні групи обмежень.

1. Сумарні інвестиційні кошти, необхідні для реалізації варіантів розвитку за всіма структурними підрозділами в період *t*, мають дорівнювати власним інвестиційним коштам та поточним надходженням від операційної діяльності за той же період з урахуванням можливості використання надлишкових коштів у наступних періодах або покриття нестачі коштів з альтернативних джерел:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\beta=1}^{B} S_{гвt} X_{гв} - W_{(t-1)h} + W_{th} - ц_{th} = S_{th} + \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\beta=1}^{B} C_{гвt} X_{гв} + \sum_{\gamma=1}^{G} C^{д}_{гt} X^{д}_{гt} \qquad (5.15)$$

або

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\beta=1}^{B} (S_{гвt} - C_{гв}) X_{гв} - \sum_{\gamma=1}^{G} C^{д}_{гt} X^{д}_{гt} - W_{(t-1)h} + W_{th} - ц_{th} = S_{th}, \qquad (5.16)$$

$t=\overline{1,T}$; $h=\overline{1,H}$

де W_{th} – невикористані інвестиційні кошти у періоді *t* за сценарієм *h*;

$W_{(t-1)h}$ – інвестиційні кошти попереднього *(t-1)*-го періоду, які використані в періоді *t;*

$ц_{th}$ – обсяг нестачі інвестиційних коштів в періоді *t* за сценарієм *h,* які покриваються з альтернативних джерел.

2. Дня кожного структурного підрозділу г в оптимальний план може увійти в період *t* лише один варіант стратегічного розвитку або варіант діючого процесу виробництва:

$$\sum_{\beta=1}^{B} X_{гв} + X^{д}_{гt} = 1, \text{ г}=\overline{1,G}\,;\ t=\overline{1,T}. \qquad (5.17)$$

3. Сумарний випуск виробу *i*-го різновиду всіма підрозділами та всіма варіантами розвитку в період *t* повинен дорівнювати прогнозному попиту в цей період за сценарієм *h* з урахуванням можливості утворення запасів готової продукції для використання в наступних періодах або можливості виникнення надвиробництва чи дефіциту:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\beta=1}^{B} b_{iгвt} X_{гв} + \sum_{\gamma=1}^{G} b^{д}_{iгt} X_{г} + V_{i(t-1)h} - V_{ith} - U_{ith} + u_{ith} = D_{ith} \qquad (5.18)$$

$i=\overline{1,I}$; $t=\overline{1,T}$; $h=\overline{1,H}$

де V_{ith}– запас виробу *i*-го різновиду, який складається на кінець періоду *t* за сценарієм *h;*

$V_{i(t-1)h}$ – запас *i*-го виробу на кінець попереднього *(t-1)*-го періоду, який використовується для задоволення попиту у період *t*;

U_{ith} – надвиробництво *i*-го виробу в період *t* за сценарієм *h;*

u_{ith} – недовипуск *i*-го виробу в період *t* за сценарієм *h,* в порівнянні з величиною D_{ith}.

4. Сумарні витрати матеріалу виду *a* на випуск виробу всіх підрозділів за всіма варіантами розвитку в період *t* повинні дорівнювати обсягу постачання матеріалу в цей період за сценарієм *h* з урахуванням перехідних запасів та можливості поповнення матеріалу з альтернативних джерел:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\beta=1}^{B}\sum_{i=1}^{I} d_{бгвi} X_{гв} + \sum_{a=1}^{A}\sum_{i=1}^{I} d^{\partial}_{\alpha\gamma it} X^{\partial}_{\gamma} - W_{a(t-1)h} + W_{ath} - Y_{ath} + лath = Qath, \quad (5.19)$$

$$\alpha = \overline{1, A}\,;\ t=\overline{1,T}\,;\ h = \overline{1, H}$$

де W_{ath} – запас матеріалу виду *a,* який складається на кінець періоду *t* за сценарієм *h;*

$W_{a(t-1)h}$ – запас матеріалу б на початок періоду *t*;

Y_{ath}– дефіцит матеріалу виду б в період *t* за сценарієм *h,* який може бути компенсованим за рахунок додаткових витрат із альтернативних джерел;

$л_{бth}$ – надлишок матеріалу виду б в період *t* за сценарієм *h.*

5. Критерієм оптимальності в задачі є максимізація чистої теперішньої вартості програми стратегічного розвитку підприємства з урахуванням додаткових витрат на залучення інвестицій з альтернативних джерел, на утворення запасів готової продукції, на уцінку надлишкового виробу, на утворення запасів матеріалів та на залучення додаткових обсягів матеріалів з альтернативних джерел. Цільова функція має вигляд:

$$L = \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\beta=1}^{B} N_{гв} X_{гв} + \sum_{\gamma=1}^{G} C^{\partial}_{гt} X^{\partial}_{гt} - \sum_{h=1}^{H}\sum_{t=1}^{T} q_h g_t u_{th} - \sum_{i=1}^{I}\sum_{t=1}^{T}\sum_{h=1}^{H} q_h n_{ith} V_{ith} -$$

$$- \sum_{i=1}^{I}\sum_{h=1}^{H}\sum_{t=1}^{T-1} q_h\, l_{it}\, U_{ith} - \sum_{a=1}^{A}\sum_{h=1}^{H}\sum_{t=1}^{T} C_{at}\, Y_{ath} - \sum_{a=1}^{A}\sum_{h=1}^{H}\sum_{t=1}^{T} q_h\, m_{at}\, W_{ath}, \to max, \quad (5.20)$$

де g_t – додаткові витрати на залучення одиниці інвестицій з альтернативних джерел в періоді t;

n_{ith} – середні витрати на утримання, протягом проміжку часу t, запасів виробу i-го різновиду за сценарієм h;

l_{it} – середні витрати на уцінку виробу i-го різновиду в період t;

C_{at} – додаткові витрати на залучення одиниці матеріалу виду a з альтернативних джерел;

$m_{бt}$ – середні витрати на утримання в запасі протягом t-го часу одиниці матеріалу виду a.

6. Умови невід'ємності змінних:

$$X_{гв} \geq 0;\ W_{th} \geq 0;\ ц_{th} \geq 0;\ V_{ith} \geq 0;\ U_{ith} \geq 0;\ u_{ith} \geq 0;\ W_{ath} \geq 0;\ Y_{бht} \geq 0;\ л_{бth} \geq 0. \quad (5.21)$$

Розглянута задача відноситься до класу задач стохастичного програмування. Оскільки розподіл імовірностей випадкових величин прийнято дискретним, то розв'язок задачі може бути отриманий за допомогою методів лінійного програмування.

Наступним завданням є обґрунтування обсягів виробництва, які б забезпечували найбільш ефективну роботу з використанням економіко-математичного (ЕМ) моделювання задач оптимізації виробничої програми та асортименту продукції підприємства.

Постановка задач оптимізації виробничої програми підприємства

В умовах ринкової економіки виробнича програма розробляється на основі даних про попит споживачів на продукцію підприємства. Останній залежить від багатьох зовнішніх факторів, які є некерованими з боку підприємства і може бути прогнозованим лише з певною ймовірністю. Але можна з достатньою достовірністю встановити максимальну та мінімально-допустимі величини попиту на продукцію різних видів. Тим самим надається можливість для вибору оптимальних обсягів виробництва з урахуванням

обмежень на попит продукції та на ресурси підприємства. Обмеженими ресурсами на підприємстві є виробнича потужність, а також обсяги постачання основних матеріалів.

Необхідно також враховувати виробничу структуру підприємства. Зокрема на підприємстві виділяється структурний підрозділ, тобто мінімальна сукупність потоків, яким встановлюється загальна програма випуску продукції певного асортименту.

В умовах ринкової економіки необхідно враховувати структуру попиту споживачів, невизначеність ринку, що викликає необхідність розробки різних видів планів (поточних, календарних та стратегічних), сумісну оптимізацію виробничої програми, запасів продукції та матеріалів.

Важливо також обґрунтувати критерій оптимальності для задач оптимізації виробничої програми в умовах ринкової економіки.

Постановка задач оптимізації виробничої програми підприємства наступна.

Підприємство має декілька структурних підрозділів, по кожному з яких встановлено фонд робочого часу заготівельних потоків, а також виробнича потужність складальних потоків.

Цільовий ринок підприємства складається з кількох сегментів. Для кожного сегмента з урахуванням споживачів розроблена перспективна колекція моделей виробу. В результаті маркетингових досліджень встановлені прогнозні обсяги попиту на всі різновиди виробу по сегментах ринку, які є випадковими величинами. Передбачається розробка можливих сценаріїв розвитку подій, для кожного з яких встановлюється прогнозний попит (для моделювання задачі в умовах невизначеності).

Другий варіант моделювання задачі передбачає встановлення максимальних та мінімально-допустимих величин попиту з урахуванням статистичних похибок від прогнозного попиту.

Для кожної моделі перспективної колекції визначені: трудомісткість складання заготівки, норми витрат основних матеріалів, змінні витрати на

виготовлення одиниці виробу, оптова ціна реалізації. Відомі також прогнозні обсяги постачання основних матеріалів, а також планова потреба підприємства у грошових коштах.

В задачі необхідно визначити обсяги виробництва окремих різновидностей виробу, які задовольняють всім виробничим та ринковим обмеженням та максимізують маржинальний прибуток від реалізації продукції з урахуванням додаткових витрат на уцінку надлишкової продукції, на зберігання запасів готової продукції або матеріалів та на додаткове залучення матеріалів з альтернативних джерел.

В залежності від рівня достовірності даних про попит на продукцію нами пропонуються економіко-математичні (ЕМ) моделі, в яких враховуються максимально та мінімально допустимі обсяги попиту (граничні обсяги), а також умови невизначеності.

Система ЕМ моделей включає:

- ЕМ модель оптимізації річної виробничої програми та асортименту підприємства в умовах достатньої достовірності граничних обсягів попиту.

- ЕМ модель оптимізації річної виробничої програми в умовах невизначеності.

- ЕМ модель оптимізації календарного плану виробничої програми для граничних обсягів попиту.

- ЕМ модель оптимізації календарного плану виробничої програми в умовах невизначеності.

Для побудови ЕМ моделей оптимізації асортименту виробів прийняті наступні позначення:

j – індекс моделі виробу, $j=\overline{1,J}$;

s – індекс сегменту ринку, $s=\overline{1,S}$;

μ– індекс складального потоку, $\mu=\overline{1,M}$;

t – індекс періоду часу (квартал, місяць, $t=\overline{1,T}$). Цей індекс вводиться для задач календарного планування.

З урахуванням цих позначень може бути одержана множина виробничих способів виготовлення виробу $P_{г\mu sij б t}$, кожний з яких характеризує варіант виготовлення виробу *i*-го різновиду *j*-ої моделі у μ-му складальному потоці підрозділу г з матеріалу виду б для ринкового сегменту *s* у період часу *t*.

Кожному варіанту $P_{г\mu sij б t}$ відповідає невідома $X_{г\mu sij б t}$, яка показує інтенсивність використання цього способу виробництва (варіанту).

Тобто невідома $X_{г\mu sij б t}$ показує обсяг випуску виробу *i-го* різновиду *j*-ої моделі у μ-му складальному потоці підрозділу г з матеріалу виду б для ринкового сегменту *s* у період часу *t*.

Кожний варіант виготовлення виробу $P_{г\mu sij б t}$ характеризується наступними параметрами:

$f_{г\mu sij б t}$ – трудомісткість виготовлення пари заготовок виробу різновиду *ij* із матеріалу *a* в потоках підрозділу г для сегменту *s* в періоді *t;*

$б_{г\mu sij б t}$ – норма витрат основного матеріалу виду *a* на модель виробу за варіантом $P_{г\mu sij б t}$;

$Ц_{г\mu sij б t}$ – оптова ціна виробу за варіантом $Pг\mu sij б t$ (без ПДВ);

$C_{г\mu sij б t}$ – змінні витрати на виготовлення виробу за варіантом $Pу\mu isijat$;

$p_{г\mu sij б t}$ – маржинальний прибуток від реалізації виробу за варіантом $P_{г\mu sij б t}$;

$$p_{г\mu sij б t} = Ц_{г\mu sij б} – C_{г\mu sij б t}.$$

Розглянемо економіко-математичні моделі (ЕММ) наведених вище задач, які утримують цільову функцію (максимізація маржинального прибутку при різних умовах формування асортименту) і обмеження на ресурси та обсяги виробництва відповідно для кожної із задач окремо.

Обмеження на ресурси та обсяги виробництва запропоновані по кожній із наведених вище задач окремо.

Економіко-математична модель задачі оптимізації річної виробничої програми та асортименту виробів в умовах граничних обсягів попиту

Для одержання річного оптимального плану виробничої програми достатньо використати граничні величини прогнозного попиту на кожну модель виробу, тобто обсяги виробництва. Позначимо через A_{ijs} максимально-допустимий випуск виробу *j*-ої моделі *i*-го різновиду на сегменті *s,* а через R_{ijs} – мінімально-допустимий випуск виробу *j*-ої моделі *i*-го різновиду на сегменті *s*.

Для даної ЕМ моделі розробляється множина виробничих способів виготовлення виробу $P_{г\mu sij б}$ і відповідно інтенсивності використання цих способів $X_{г\mu sij б}$. Невідома $X_{г\mu sij б}$ показує обсяг випуску виробу *i*-го різновиду *j*-ої моделі у μ-му складальному потоці підрозділу г з матеріалу виду б у плановому році (тому індекс *t* не передбачений).

В задачі мають місце наступні обмеження ресурсів:

$B_{г\mu}$ – виробнича потужність μ-го складального потоку підрозділу *г;*

$K_{г\mu}$ – плановий коефіцієнт використання виробничої потужності потоку гμ*;*

$Q_б$ – обсяг ресурсів матеріалу виду *а.*

$F_г$ – фонд робочого часу усіх заготівельних потоків, які функціонують у підрозділі г.

ш – планова потреба підприємства у грошових коштах для здійснення необхідних платежів.

ЕМ модель оптимізації річної виробничої програми в умовах граничних обсягів попиту включає в себе виконання наступних умов:

1. Випуск виробу *i*-го виду *j*-ої моделі на сегменті *s* повинен дорівнювати установленій максимальній величині A_{ijs} з урахуванням можливості виникнення надвиробництва продукції:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sij б}+u_{ijs} - U_{ijs} = A_{ijs},\ i=\overline{1,I}\,;\ j=\overline{1,J}\,;\ s=\overline{1,S}\,, \qquad (5.22)$$

де U_{ijs} – надвиробництво *ij*-го різновиду виробу на сегменті *s,* яке викликає додаткові втрати прибутку;

u_{ijs} – недовипуск *ij*-го виробу в порівнянні з величиною A_{ijs}.

2. Випуск виробу i-го виду j-ої моделі повинен дорівнювати установленій мінімальній величині R_{ijs} з урахуванням можливості виникнення дефіциту:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sij б} + d_{ijs} - k_{ijs} = R_{ijs},\ i=\overline{1,I}\ ;\ j=\overline{1,J}\ ;\ s=\overline{1,S}\ , \qquad (5.23)$$

де d_{ijs} – дефіцит випуску виробу ij-го різновиду, що призводить до втрати прибутку;

k_{ijs} – перевищення випуску i-го виробу над мінімально-допустимим обсягом.

3. Сумарні витрати матеріалу виду a повинні дорівнювати встановленим ресурсам з урахуванням додаткових поставок, які потребують збільшення витрат:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} б_{г\mu sij б} X_{г\mu sij б} - Y_a + л_б = Q_б,\ б=\overline{1,A}\ ; \qquad (5.24)$$

де $Y_б$ – дефіцит матеріалу виду б, який може бути компенсований за рахунок альтернативних джерел постачання;

$л_б$ – невідома, яка показує надлишок матеріалу виду б і який не буде замовлятись.

4. Сумарний випуск виробу не може бути більшим за виробничу потужність μ-го складального потоку в підрозділі г (з урахуванням планового коефіцієнта її використання):

$$\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sij б} \le K_{г\mu} B_{г\mu},\ г=\overline{1,G}\ ;\ \mu=\overline{1,M}\ . \qquad (5.25)$$

5. Сумарні витрати часу на пошив заготовок виробу не може бути більшим за встановлений фонд робочого часу заготівельних потоків підрозділу г:

$$\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} f\gamma\mu sij\alpha X\gamma\mu sij\alpha \le F\gamma,\ г=\overline{1,G}\ . \qquad (5.26)$$

6. Сумарні грошові кошти від реалізації всього виробу мають бути не меншими за планову потребу в них:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} Ц\gamma\mu sij\alpha X\gamma\mu sij\alpha \geq \boldsymbol{ш}. \qquad (5.27)$$

В задачі необхідно знайти невідомі, значення яких невід'ємне:

$$X_{г\mu sij б} \geq 0;\ U_{ijs} \geq 0;\ u_{is} \geq 0;\ d_{ijs} \geq 0\ ;\ k_{ijs} \geq 0;\ Y_{б} \geq 0;\ л_{б} \geq 0,$$

Цільова функція (5.28) відображає критерій оптимальності – максимізація маржинального прибутку від реалізації всієї продукції з урахуванням додаткових витрат, пов'язаних з дефіцитом чи надлишком продукції та матеріалів.

$$L = \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A}\sum_{t=1}^{T}\pi\gamma\mu sij\alpha X\gamma\mu sij\alpha - \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I} lijsUijs - \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} Eijsdijs -$$

$$-\sum_{a=1}^{A} C\alpha Y\alpha \to \max, \qquad (5.28)$$

де l_{ijs} – середні витрати на уцінку виробу у-го різновиду на сегменті *s*.

E_{ijs} – додаткові витрати, пов'язані з штрафними санкціями за недопоставку виробу *ij* на сегменті *s*.

C_a – додаткові витрати на залучення одиниці матеріалу виду *a* з альтернативних джерел.

Економіко-математична модель задачі оптимізації календарного плану виробничої програми в умовах граничних обсягів попиту.

Важливою складовою системи планування на підприємстві є розробка календарного плану випуску продукції. За неоднакові проміжки часу змінюється попит на різні види і моделі виробу, можливі зміни в ресурсах підприємства. Необхідно визначити обсяги виробництва різноманітних видів та моделей виробу в кожний період часу (квартал, місяць), які задовольняють всім виробничим та ринковим обмеженням і максимізують маржинальний прибуток від реалізації продукції з урахуванням додаткових витрат на уцінку, утилізацію надлишкової продукції та на додаткове залучення матеріалів.

В задачі передбачаються обмеження ресурсів та обсягів виробництва за кожний встановлений проміжок часу (інтервал $t=\overline{1,T}$):

$в_{гμt}$ – виробнича потужність μ-го складального потоку підрозділу г y періоді t;

$k_{гμt}$– плановий коефіцієнт використання потужності потоку гμ в періоді t;

$F_{гt}$ – фонд робочого часу усіх заготівельних потоків підрозділу y в періоді t;

$Q_{бt}$ – обсяг ресурсів матеріалу виду a в періоді t;

A_{ijst} – максимально-допустимий випуск виробу різновиду ij в періоді t на сегменті s;.

R_{ijst} – мінімально-допустимий випуск виробу ij в періоді t на сегменті s;

$ш_t$ – планова потреба підприємства у грошових коштах для здійснення необхідних платежів у періоді t.

Параметри виробничих способів $P_{yusijat}$ також можуть змінюватись в різні проміжки часу t: $f_{гμsijбt}$, $a_{гμsijбt}$, $Ц_{гμsijбt}$, $C_{гμsijбt}$, $p_{гμsijбt}$.

Для побудови ЕМ моделі календарного плану виробничої програми розглядається множина виробничих способів виготовлення виробу $P_{гμsijбt}\, y_{usijat}$ і відповідні їм невідомі $X_{гμsijбt}$, які показують обсяг випуску виробу різновиду ij в потоці $\mu г$ із матеріалу виду a в періоді t на сегменті s.

ЕМ модель календарного плану включає в себе ті ж обмеження (5.22 - 5.27), але для кожного періоду t:

$$1.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} X_{гμsijбt} + u_{ijst} - U_{ijst} = A_{ijst},\ i=\overline{1,I};\ j=\overline{1,J};\ s=\overline{1,S};\ t=\overline{1,T}; \qquad (5.29)$$

$$2.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} X_{гμsijбt} + d_{ijst} - k_{ijst} = R_{ijst},\ i=\overline{1,I};\ j=\overline{1,J};\ s=\overline{1,S};\ t=\overline{1,T}; \qquad (5.30)$$

$$3.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} б_{гμsijбt}\, X_{гμsijбt} - Y_{бt} + л_{бt} = Q_{at};\ б=\overline{1,A};\ t=\overline{1,T}; \qquad (5.31)$$

$$4.\ \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} X_{гμsijбt} \le K_{гμt}\, в_{гμt},\ г=\overline{1,G};\ \mu=\overline{1,M};\ t=\overline{1,T}; \qquad (5.32)$$

$$5.\ \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A}\sum_{\mu=1}^{M} f_{гμsijбt}\, X_{гμsijбt} \le F_{гt},\ г=\overline{1,G};\ t=\overline{1,T}; \qquad (5.33)$$

$$6.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} Ц_{г\mu sij б t} X_{г\mu sij б t} \geq ш_t,\ t=\overline{1,T}; \qquad (5.34)$$

7. В задачі необхідно знайти невідомі, значення яких невід'ємне:

$$X_{г\mu sij б t} \geq 0;\ u_{ijst} \geq 0;\ U_{ijst} \geq 0;\ d_{ijst} \geq 0;\ k_{ijst} \geq 0;\ Y_{б t} \geq 0;\ л_{б t} \geq 0.$$

Критерієм оптимальності є максимізація маржинального прибутку, функція цілі наступна:

$$L = \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A}\sum_{t=1}^{T} p_{г\mu sij б t} X_{г\mu sij б t} - \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{t=1}^{T} l_{ijst} U_{ijst} -$$

$$- \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{t=1}^{T} E_{ijst} d_{ijst} - \sum_{a=1}^{A}\sum_{t=1}^{T} C_{б t} Y_{б t} \rightarrow max; \qquad (5.35)$$

де $p_{г\mu sij б t} X_{г\mu sij б t}$ – сума маржинального прибутку від реалізації продукції по варіанту $P_{г\mu sij б t}$ в період t.

$l_{ijst}\ U_{ijst}$ – сумарні витрати на уцінку виробу різновиду ij в періоді t на сегменті s.

$E_{ijst} d_{ijst}$ – сумарні витрати, пов'язані зі штрафними санкціями за недопоставку виробу ij в періоді t.

$C_{б t}\ Y_{б t}$ – сумарні витрати на залучення матеріалу виду a з альтернативних джерел в періоді t.

ЕМ модель задачі оптимізації річної виробничої програми та асортименту в умовах невизначеності

Склад та структура асортименту та обсягів виробництва визначається впливом як внутрішніх чинників (виробничі потужності, особливості технологій, кваліфікація персоналу), так і зовнішніх (зміни в економічній ситуації в країні, вимоги споживачів, поведінка конкурентів, умови постачання основних матеріалів).

Перехід до ринкових відносин у економіці суттєво підвищує вагомість зовнішніх чинників, які є некерованими з боку підприємства і можуть бути зпрогнозованими лише з певною імовірністю. Для вирішення таких задач використовуються спеціальні методи, зокрема стохастичного програмування [14, 39-44].

Нами розроблена ЕМ модель лінійного програмування, в якій передбачається розглядати різні сценарії розвитку подій. По кожному сценарію h встановлюється прогнозний попит та параметри відповідних виробничих способів. Приймемо q_h – імовірність реалізації сценарію h. Очевидно, що $\sum_{h=1}^{H} q_h=1$. Один сценарій розвитку відрізняється від іншого величиною прогнозного попиту на ij-й різновид виробу - D_{sijh}, та обсягом потрібних ресурсів матеріалу виду a - Q_{ah}.

Від сценарію залежить обсяг надвиробництва ij-то різновиду виробу U_{ijsh}, дефіцит його – d_{ijsh}, та дефіцит матеріалу б – $C_{бh}$.

Вибір варіанту сценарію при рішенні задачі залежить від величини додаткових витрат, пов'язаних з уцінкою виробу l_{ijsh}, з штрафними санкціями за недопоставку виробу – E_{ijsh} та з залученням матеріалу a з альтернативних джерел – C_{ah}. Тоді ЕМ модель задачі оптимізації річної виробничої програми та асортименту виробу в умовах невизначеності має вигляд:

$$1.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sijб} - U_{ijsh} + d_{ijsh} = D_{sijh},\ i=\overline{1,I};\ j=\overline{1,J};\ s=\overline{1,S};\ h=\overline{1,H}. \quad (5.36)$$

$$2.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} a_{г\mu sijб} X_{г\mu sijб} - Y_{бh} + л_{бh} = Q_{ah};\ б=\overline{1,A};\ h=\overline{1,H}. \quad (5.37)$$

$$3.\ \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sijб} \le K_{г\mu}\, в_{г\mu},\ г=\overline{1,G};\ \mu=\overline{1,M}. \quad (5.38)$$

$$4.\ \sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} f_{г\mu sijб} X_{г\mu sijб} \le F_г,\ г=\overline{1,G}. \quad (5.39)$$

$$5.\ \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} Ц_{г\mu sijб} X_{г\mu sijб} \ge ш. \quad (5.40)$$

6. В задачі необхідно знайти невідомі, значення яких невід’ємне:

$$X_{г\mu sijб} \ge 0;\ U_{ijah} \ge 0;\ d_{ijsh} \ge 0;\ Y_{бh} \ge 0;\ л_{бh} \ge 0 \quad (5.41)$$

7. Критерій оптимальності − максимізація маржинального прибутку за вираховуванням витрат на уцінку, штрафні санкції та залучення додаткових матеріалів. Функція цілі наступна:

$$L = \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} p_{г\mu sij б} X_{г\mu sij б} - \sum_{h=1}^{H} q_h \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} l_{ijsh} U_{ijsh} -$$

$$- \sum_{h=1}^{H} q_h \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} E_{ijsh} d_{ijsh} - \sum_{h=1}^{H} q_h \sum_{a=1}^{A} C_{ah} Y_{ah} \to max. \qquad (5.42)$$

ЕМ модель задачі оптимізації календарного плану виробничої програми в умовах невизначеності

Для більш достовірної та обґрунтованої розробки календарного плану виробничої програми доцільно використати методи стохастичного програмування. Як і в задачі оптимізації річної виробничої програми в умовах невизначеності, при оптимізації календарного плану передбачаються різні можливі сценарії розвитку подій $h = \overline{1, H}$.

В ЕМ моделях (5.22 - 5.42) передбачаються обмеження на прогнозний попит та на прогнозний обсяг постачання матеріалів по всім можливим сценаріям розвитку подій. В зв'язку зі значним збільшенням розмірності ЕМ моделі при введенні множини сценаріїв розвитку подій, будемо проводити оптимізацію по видам виробу.

В ЕМ моделі необхідно передбачити обмеження на окремі моделі, які користуються великим попитом, вказавши по ним граничні величини попиту. Тоді, D_{isth} – прогнозний попит на i-й вид виробу на сегменті s у періоді t за сценарієм h; $Q_{бth}$ – прогнозний обсяг постачання матеріалу виду б у періоді t за сценарієм h. Відомі імовірності реалізації сценаріїв q_h. $\sum_{h=1}^{H} q_h = 1$.

У цьому випадку в економіко-математичній моделі оптимізації календарного плану виробничої програми в умовах невизначеності враховані наступні групи обмежень:

1. Сумарний випуск виробу i-го різновиду на сегменті s в періоді t повинен дорівнювати прогнозному попиту на це виробу за сценарієм h з урахуванням можливості виникнення надвиробництва чи дефіциту:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sij бt} - U_{isth} + d_{isth} = D_{isth}, \qquad (5.43)$$

$i = \overline{1, I}$; $s = \overline{1, S}$; $t = \overline{1, T}$; $h = \overline{1, H}$.

де U_{isth} – надвиробництво i-го виробу на сегменті s в період t за сценарієм h;

d_{isth} – недовипуск is-го виробу в період t за сценарієм h в порівнянні з попитом D_{isth}.

2. Сумарні витрати матеріалу виду б не можуть бути більшими за встановлений обсяг постачання його протягом періоду t за сценарієм h з урахуванням додаткових поставок із альтернативних джерел:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J} a_{г\mu sij б t} X_{г\mu sij б t} - Y_{б th} + л_{б th} = Q_{б th}, \qquad (5.44)$$

$\alpha = \overline{1, A}$; $t = \overline{1, T}$; $h = \overline{1, H}$;

де $Y_{б th}$ – дефіцит матеріалу виду б в період t за сценарієм h, який може бути компенсований з альтернативних джерел за додатковими витратами.

$л_{б th}$ – надлишок матеріалу виду б в період t за сценарієм h, який не буде замовлятись.

3. Сумарний випуск виробу в період t не може бути більшим за наявну виробничу потужність μ-го складального потоку в підрозділі $г$:

$$\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sij б t} \le K_{г\mu}\, в_{г\mu},\ г = \overline{1, G};\ \mu = \overline{1, M};\ t = \overline{1, T}. \qquad (5.45)$$

4. Сумарна трудомісткість складання заготовок у підрозділі $г$ в період t не може бути більшою за наявний фонд робочого часу заготівельних потоків цього підрозділу:

$$\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} f\gamma\mu sij\alpha t X\gamma\mu sij\alpha t \le F\gamma t,\ г = \overline{1, G};\ t = \overline{1, T}, \qquad (5.46)$$

5. Сумарні грошові кошти від реалізації всього виробу в період t мають бути не меншими за планову потребу в них:

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A} Ц\gamma\mu sij\alpha t X\gamma\mu sij\alpha t \ge ш t,\ t = \overline{1, T}. \qquad (5.47)$$

6. Випуск виробу j-ої моделі i-го різновиду на сегменті s в період t повинен бути не меншим встановленої мінімальної величини попиту *(Rijst):*

$$\sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{a=1}^{A} X_{г\mu sij б t} \ge R_{ijst},\ i = \overline{1, I};\ j = \overline{1, J};\ s = \overline{1, S};\ t = \overline{1, T}. \qquad (5.48)$$

такі рівняння складаються по тим моделям, по яким є конкретні замовлення $j = \overline{1, J}$.

7. Критерій оптимальності – максимізація маржинального прибутку за всі періоди часу з урахуванням додаткових витрат на уцінку продукції та на залучення додаткових матеріалів. Цільова функція наступна:

$$L = \sum_{\gamma=1}^{G}\sum_{\mu=1}^{M}\sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{j=1}^{J}\sum_{a=1}^{A}\sum_{t=1}^{T} p_{г\mu sij б t} X_{г\mu sij б t} - \sum_{h=1}^{H} q_h \sum_{s=1}^{S}\sum_{i=1}^{I}\sum_{t=1}^{T} l_{ijst} U_{ijst} -$$

$$- \sum_{h=1}^{H} q_h \sum_{a=1}^{A}\sum_{t=1}^{T} C_{б t} Y_{б t} \to max. \qquad (5.49)$$

де l_{ijst} – середні витрати на уцінку пари i-го виробу на сегменті s в період t.

$C_{бt}$ – додаткові витрати на залучення одиниці матеріалу виду б в період t.

8. Умови невід'ємності змінних:

$$X_{г\mu sij б} \geq 0;\ U_{isth} \geq 0;\ Y_{бth} \geq 0;\ d_{isth} \geq 0\ ;\ л_{бth} \geq 0. \qquad (5.50)$$

Після розв'язання задачі виконується аналіз отриманих результатів. Значення цільової функції L у оптимальному плані показує математичне сподівання маржинального прибутку підприємства. За даними оптимального плану нескладно підрахувати його можливі значення для окремих сценаріїв розвитку подій (L_h). Оскільки імовірності сценаріїв q_h відомі, можна отримати розподіл імовірностей маржинального прибутку (L_h, q_h), $h = 1, 2, ..., H$, а за наявності планової величини постійних витрат підприємства в цілому на рік *(FC) – і-тий* розподіл імовірностей чистого прибутку. Цей розподіл надає можливість оцінити рівень ризику планової виробничої програми за допомогою таких показників, як середньоквадратичне відхилення та/або варіація чистого прибутку; імовірність отримати прямі збитки; імовірність отримати прибуток менший, ніж виходячи з типової для підприємства норми прибутку на вкладений капітал та інших. Після аналізу ризику приймають остаточне рішення про доцільність впровадження оптимальної виробничої програми.

Запропонована постановка задачі оптимізації асортименту продукції та виробничої програми підприємства дозволяє сформувати таку колекцію моделей, яка забезпечить найкращі з можливих фінансові результати діяльності з урахуванням імовірності різних сценаріїв розвитку майбутніх подій.

В збутовій системі вирішуються наступні завдання:

1) оптимізація календарного плану зберігання та продажу промислової продукції за умови цінового ризику;

2) логістичні процеси на складі;

3) маркетингова діяльність.

Розглянемо перше завдання − оптимізація календарного плану зберігання та продажу промислової продукції за умови цінового ризику [45, 46].

Постає задача визначення такого календарного плану зберігання та продажу наявних запасів виготовленої виробником продукції, щоб майбутній очікуваний (в сенсі математичного очікування) прибуток виробника від реалізації продукції був би якнайбільшим і, водночас, щоб ризик отримати прибуток, який за розміром відрізнятиметься від очікуваного рівня, був би якнайменшим.

Побудова економіко-математичної моделі. Позначимо через Q – обсяг наявного у власника в поточний момент часу запасу виготовленої ним продукції (у натуральному вимірі, одиниць), T – тривалість майбутнього планового періоду (кількість днів), упродовж якого цей запас має бути реалізованим.

Основними невідомими задачі календарного планування виступають змінні x_t, які показують кількість продукції, що підлягатиме реалізації у день t планового періоду $(t = 1, ..., T)$. Отже, множина $X = \{(x_1, ..., x_T)\}$ допустимих календарних планів зберігання та продажу запасу продукції визначається умовами:

$$\sum_{t=1}^{T} x_t = Q; \quad x_t \geq 0, \quad t = 1, ..., T. \tag{5.70}$$

Позначимо через c_t витрати виробника на зберігання одиниці продукції упродовж t-ї доби планового періоду $(t = 1, ..., T)$. Обсяг запасів продукції, яку матиме виробник у відповідний день планового періоду, дорівнює: або Q – у перший день ($t = 1$), тобто на початок планового періоду, або ж $Q - \sum_{\tau=1}^{t-1} x_\tau$ – у кожний з наступних днів, починаючи з другого ($t = 2, ..., T$). Тому елементи потоку витрат на зберігання продукції $V = (v_1, ..., v_T)$ обчислюватимуться за формулами:

$$v_1 = c_1 Q; \quad v_t = c_t (Q - \sum_{\tau=1}^{t-1} x_\tau), \quad t = 2, ..., T. \tag{5.71}$$

Елементи потоку доходів виробника $D = (d_1, ..., d_T)$, у свою чергу, визначаються ринковою ціною p_t продажу одиниці продукції та обсягами продажів у цей день x_t:

$$d_t = p_t x_t, \quad t = 1, ..., T. \tag{5.72}$$

Отже, зведений до початку планового періоду чистий дохід (далі скорочено – прибуток) виробника z, що відповідає календарному плану $x = (x_1, ..., x_T)$ реалізації продукції, дорівнюватиме:

$$z = \sum_{t=1}^{T} \frac{d_t - v_t}{(1+r)^t}, \tag{5.73}$$

де r - обрана виробником добова нормативна ставка дисконту.

Таким чином, за правилом (5.73) при обчисленні прибутку враховано дохід від реалізації продукції, витрати виробника на її зберігання, а також непрямі втрати через невикористання «заморожених» у запасах фінансових ресурсів (останній чинник беремо до уваги завдяки зведенню грошових потоків доходів та витрат за обраною виробником нормативною ставкою дисконту).

Прибуток z є випадковою величиною, зважаючи на випадковий хаотичний характер динаміки ринкових цін. Щоб обчислити основні статистичні характеристики – очікуваний рівень $\bar{z}$ та дисперсію σ_z^2 цього випадкового прибутку, потрібно спочатку охарактеризувати випадкові ринкові ціни p_t, $t = 1, ..., T$.

Вважатимемо, що ринкова ціна p_t визначається її очікуваним рівнем $\bar{p}_t$ та випадковою складовою ε_t:

$$p_t = \bar{p}_t + \varepsilon_t, \qquad t = 1, ..., T, \tag{5.74}$$

де очікувані рівні $\bar{p}_t$ цін p_t визначаються за економетричними моделями (трендовими, однофакторними, багатофакторними тощо) або шляхом експертного оцінювання[115, 220], а випадкові складові ε_t мають нульові очікувані значення: $\bar{\varepsilon}_t = 0$, відомі дисперсії σ_t^2 $(t = 1, ..., T)$ та є статистично незалежними між собою: $\mathrm{cov}(\varepsilon_\tau, \varepsilon_t) = 0$ при $\tau \neq t$.

За наведених умов, з урахуванням співвідношень (5.72) − (5.74), очікуваний прибуток виробника $\bar{z}$ дорівнює:

$$\bar{z} = \sum_{t=1}^{T} \frac{\bar{p}_t x_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{T} \frac{v_t}{(1+r)^t}, \tag{5.75}$$

а дисперсія σ_z^2 випадкового прибутку виробника z обчислюється за формулою:

$$\sigma_z^2 = \sum_{t=1}^{T} \frac{\sigma_t^2 x_t^2}{(1+r)^{2t}}. \tag{5.76}$$

Тому, враховуючи залежності (5.72) – (5.76), економіко-математична модель задачі оптимізації календарного плану зберігання та продажу запасів виготовленої виробником продукції, за несхильного ставлення виробника до ризику, набирає вигляду:

$$\left.\begin{aligned} &\bar{z} = \sum_{t=1}^{T} \frac{\bar{p}_t x_t}{(1+r)^t} - Q\sum_{t=1}^{T} \frac{c_t}{(1+r)^t} + \sum_{t=2}^{T} \frac{c_t}{(1+r)^t} \sum_{\tau=1}^{t-1} x_\tau \to \max, \\ &\sigma_z^2 = \sum_{t=1}^{T} \frac{\sigma_t^2 x_t^2}{(1+r)^{2t}} \to \min, \sum_{t=1}^{T} x_t = Q, x_t \geq 0, t = 1, ..., T \end{aligned}\right\} \tag{5.77}$$

де відомими величинами вважаються:

T – тривалість планового періоду (днів);

Q – наявний у виробника в момент прийняття планового рішення запас продукції (у натуральному вимірі, одиниць);

r – обрана виробником добова нормативна ставка дисконту;

c_t – витрати виробника на зберігання одиниці продукції упродовж t-ої доби планового періоду (грошових одиниць), $t = 1, ..., T$;

$\overline{p}_t$ – очікувана на день t ринкова ціна одиниці продукції (грошових одиниць), $t = 1, ..., T$;

σ_t^2 – дисперсія випадкової ринкової ціни одиниці продукції p_t у день t планового періоду (квадратів грошових одиниць), $t = 1, ..., T$.

Невідомими у задачі (5.77) оптимізації календарного плану зберігання та продажу запасів продукції виступають:

x_t – кількість продукції, що підлягатиме реалізації у день t планового періоду (одиниць), $t = 1, ..., T$;

$\overline{z}$ – очікуваний прибуток (тобто зведений до початку планового періоду чистий дохід) виробника від реалізації у майбутньому календарного плану $x = (x_1, ..., x_T)$ зберігання та продажу наявного запасу продукції (грошових одиниць);

σ_z^2 – дисперсія випадкового майбутнього прибутку виробника (квадратів грошових одиниць).

Розв’язком є такий з планів цієї двокритеріальної задачі (5.77), який найкраще відповідає індивідуальним переважанням власника.

Якщо скористатися поширеним для стохастичних задач критерієм «Очікуване значення – Дисперсія» [47] двокритеріальна задача календарного планування за умов ризику (5.77) перетвориться на однокритеріальну оптимізаційну задачу:

$$\left.\begin{array}{c} u=\sum_{t=1}^{T}\frac{\overline{p}_t x_t}{(1+r)^t}-Q\sum_{t=1}^{T}\frac{c_t}{(1+r)^t}+\sum_{t=2}^{T}\frac{c_t}{(1+r)^t}\sum_{\tau=1}^{t-1}x_\tau-k\sum_{t=1}^{T}\frac{\sigma_t^2 x_t^2}{(1+r)^{2t}}\to \max, \\ \sum_{t=1}^{T}x_t=Q, \quad x_t\geq 0, \quad t=1,...,T \end{array}\right\} \qquad (5.78)$$

де $k>0$ - показник, що означає рівень несхильності власника продукції до ризику щодо рівня майбутнього прибутку від реалізації цієї продукції (більшому рівню несхильності відповідає більше значення параметру k);

u – допоміжна цільова змінна (очікувана корисність майбутнього випадкового прибутку); її значення ОПР використовує опосередковано.

Оскільки за умов ризику індивідуальні переваги відбиваються множником k лише наближено, вважаємо за доцільне розглядати задачу (5.78) як задачу параметричного програмування, в якій початкове значення k_0 та межі $k_{\min}$ і $k_{\max}$ можливого значення параметру k визначається за результатами опрацювання ОПР – особою, яка обирає відповідне планове рішення. Тобто, яка, на думку ОПР, мінімальна величина збільшення очікуваного прибутку ($\Delta\bar{z}$) може компенсувати збільшення дисперсії майбутнього випадкового прибутку на одиницю. Далі за допомогою ЕОМ для ОПР готують графіки та таблиці залежностей від k очікуваного прибутку $\bar{z}$ та дисперсії майбутнього випадкового прибутку σ_z^2, за допомогою яких ОПР остаточно визначає оптимальний (якнайкращий для нього) календарний план $x^*=(x_1^*,...,x_T^*)$ зберігання та продажу наявного запасу продукції.

Наукові підходи до вирішення другого і третього завдань достатньо повно викладені в літературних джерелах [25, 26, 27, 48, 49].

На наш погляд, практичне вирішення завдань, згідно запропонованих підходів, приведе до покращення використання ресурсів, підвищення операційної ефективності, а значить зниження собівартості продукції, збільшення прибутку, і, як наслідок, до поліпшення результатів його комерційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

5.2. МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Зважаючи на зміни в сучасній теорії управління, появу нових рис стратегічного управління, напрямів у його теорії під впливом зростання ролі функції маркетингу, соціальної відповідальності підприємства, значущості екологічного фактора зовнішнього середовища автор праці [50] виділяє окремий етап розвитку концепції стратегічного управління (кінець 90-х років XX ст. – початок XXI ст.), згідно з якою кожне підприємство повинно розглядатися з огляду на досягнуті результати та покращення роботи у сфері задоволення інтересів споживачів, персоналу та внеску підприємства в розвиток суспільства, фокусуючи зусилля на використанні нових концепцій, творчості та новаторства. У зв'язку з цим домінуючим підходом в управлінні на сучасному етапі розвитку є ресурсно-екологічний, суть якого полягає у врахуванні ефекту емерджентності при взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, що забезпечує їх гармонійну взаємодію [50].

В сучасних умовах господарювання вирішення питання довгострокового розвитку підприємств шкіряної промисловості потребує застосування принципово нових підходів у реалізації їх стратегій, докорінної перебудови системи управління підприємством на базі інновацій у різних сферах діяльності, у тому числі і в екологічній. Це дозволить створити підґрунтя виваженому формування стратегії розвитку підприємства, орієнтованої на забезпечення реалізації не лише економічних та соціальних, а й екологічних пріоритетів. Тобто, виникає необхідність у створенні такої системи обґрунтування, реалізації та оцінки економічних стратегій розвитку підприємств, яка мала б попереджуючий характер, запобігала можливості виникнення конфліктних ситуацій між суспільством і природою в процесі

виробничої діяльності, тобто забезпечувала б відповідальність парадигмі сталого розвитку.

Це завдання може бути комплексно вирішено шляхом формування та реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємств шкіряної промисловості.

З огляду на зазначене, стратегію еколого-орієнтованого розвитку пропонуємо визначати як програму дій інноваційного характеру, спрямованих на забезпечення еколого-економічної результативності та ефективності підприємства.

Як наголошувалося раніше, без врахування екологічного фактора в системі стратегічного управління підприємством, неможливо забезпечити стійкість та ефективне довготривале існування підприємств. Тому, адекватною реакцією підприємств на екологічні виклики слід вважати формування виваженої загальної стратегії розвитку, однією з невід'ємних складових якої, поряд з фінансовою, ресурсною, інноваційною, виробничою та маркетинговою, повинна стати екологічна стратегія. Тобто, екологічну стратегію слід відносити до функціональних стратегій третього рівня супідрядності в ієрархії: «корпоративна стратегія (стратегія розвитку)» – «ділові (конкурентні) стратегії» – «функціональні стратегії» – «операційні (конкретні) стратегії» [51]. Вважаємо за доцільне розглянути призначення кожного виду стратегій, які наведено в даній класифікації.

Так, корпоративна стратегія спрямована на вирішення питань взаємодії підприємства з факторами макросередовища та є концептуальною основою його розвитку. Ділові (конкурентні) стратегії відображають, яким чином підприємство планує забезпечити конкурентні переваги на тому чи іншому ринку. Функціональні стратегії підприємства конкретизують вибраний ним напрям розвитку підприємства та забезпечують досягнення його основної цілі розвитку [52].

Для забезпечення стратегічної завершеності необхідно розробляти операційні (конкретні) стратегії, які є суттєвим елементом досягнення

пріоритетних цілей, створених умовами зовнішнього середовища. Місце екологічної стратегії у стратегічному наборі підприємства відображено на рис 5.3.

Рис. 5.3. Місце екологічної стратегії у стратегічному наборі підприємства

Розробка екологічної стратегії сприятиме формуванню стратегічного екологічного потенціалу, під яким пропонуємо розуміти поточні та майбутні можливості підприємства забезпечувати власну екологічну ефективність та результативність. Забезпечення майбутньої екологічної ефективності та результативності підприємства відбуватиметься завдяки зниженню екологічних потенціалів ризиків та створення екологічного потенціалу успіху [53].

Таким чином, екологічна стратегія є одним із центральних елементів екологічного менеджменту на стратегічному рівні, виступає сполучною ланкою між нормативною екологічною політикою і оперативними

екологічними програмами. Так, серед екологічних стратегій, які відповідають концепції стійкого розвитку підприємств та принципам сучасного корпоративного екологічного менеджменту, виділяють наступні [54]:

- стратегія достатності – добровільне обмеження споживання і відповідно зміна стилю життя;
- стратегія чистого виробництва, що забезпечує мінімізацію негативного впливу на навколишнє природне середовище окремого підприємства шляхом радикальної зміни технології, номенклатури продукції, і застосовуваної сировини;
- стратегія еко-ефективності – істотне збільшення коефіцієнта використання сировинних ресурсів і коефіцієнта корисної дії всіх технологічних процесів;
- стратегія замкнутого циклу виробництва – формування між підприємствами своєрідних індустріальних постачальницьких ланцюгів, які здійснюють кругообіг потоків сировини і відходів у відповідності з асимілюючим потенціалом природи;
- стратегія кооперування – скорочення негативного впливу на стан природного середовища з боку цілої групи підприємств, які об'єднуються між собою у спільному вирішенні екологічних проблем, у ресурсозбереженні і мінімізації відходів.

Серед стратегій, які передбачають застосування інновацій, у тому числі в екологічній сфері, деякі автори [55] пропонують: стратегію «запозичення», особливість якої полягає в тому, що, використовуючи власну ресурсну базу, частину власного науково-технічного потенціалу та досвіду в галузі екологічного менеджменту, освоюються технологічні процеси, які позитивно зарекомендували себе в розвинутих країнах, з поступовим нарощуванням кадрів екологічного супроводу виробництва при вдосконаленні нормативно-правової бази та стратегію «нарощування», використання власного потенціалу, залучення вчених-екологів, інтегрування фундаментальної та прикладної науки з метою створення нових екологічно чистих технологій

(продукції, послуг). Особливої уваги, зі сторони підприємств шкіряної промисловості, заслуговує стратегія екологічної модернізації (основних фондів, технологій, окремих процесів та продуктів), яку доцільно застосовувати у поєднанні з попередніми двома.

Екологічна модернізація підприємства передбачає: екологізацію функцій системи загального управління підприємством із запровадженням міжнародних стандартів системи екологічного менеджменту, екологічного аудиту, а також досвіду екологічного інжинірингу, маркетингу, лізингу, страхування; оновлення виробничих процесів (технологічних систем) для поліпшення екологічних характеристик виробництва з економічним ефектом; модернізацію очисних споруд з економічним ефектом; екологічне оздоровлення проммайданчика та прилеглої території; підвищення екологічної свідомості та кваліфікації персоналу [56].

Крім наведених стратегій, в економічній літературі [52], пропонуються й інші, які також можуть бути використані при формуванні стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємств шкіряної промисловості. Так, наприклад, для підприємств шкіряної підгалузі, технології яких є надвитратними, особливої уваги заслуговують проблеми економії та збереження ресурсів (матеріально-сировинних, паливно-енергетичних та трудових), а отже виникає необхідність розробки стратегії ресурсозбереження, яка складається з комплексу заходів та методів щодо забезпечення зниження витрат корисних ресурсів на одиницю готової продукції (або питомого корисного ефекту). При розробці цієї стратегії передусім необхідно звертати увагу на комплексне використання ресурсів для виробництва різних видів продукції, а також системно розглядати в цілому по організації та постачальниках [52]. Слід відзначити, що реалізація стратегії ресурсозбереження потребує розвитку і впровадження сучасних технологій та засобів виробництва.

Отже, наведені стратегії можливо поділити на три групи: спрямовані лише на ресурсозбереження (достатності, еко-ефективності,

ресурсозбереження); спрямовані на ресурсозбереження та зниження негативного впливу на навколишнє середовище (запозичення, нарощування, екологічної модернізації, чистого виробництва) та спрямовані на ресурсозбереження і зниження негативного впливу на навколишнє середовище об'єднаннями підприємств (замкнутого циклу та кооперування).

В залежності від ступеню врахування вимог природоохоронного законодавства та нормативно-правових актів поділяють [54] екологічні стратегії на пасивні та активні. Пасивні екологічні стратегії передбачають лише виконання вимог діючого природоохоронного законодавства, стандартів та нормативів, у той час, як активні – спрямовані на кардинальне вирішення еколого-економічних питань на більш глибокому рівні (природоохоронні вимоги розглядаються як шанси для подальшого розвитку) та передбачають узгодження екологічних цілей з економічними та соціальними. Саме активна політика підприємств в екологічній сфері здатна забезпечити ефективність та результативність їх еколого-орієнтованого розвитку.

Процес формування та реалізації екологічної стратегії підприємства повинен ґрунтуватись на загальних принципах стратегічного менеджменту та враховувати специфіку управління екологічними аспектами підприємства. З огляду на це, у процесі формування та реалізації екологічної стратегії підприємства пропонується дотримуватись наступних принципів (табл. 5.1):

– принцип обґрунтованості полягає у необхідності дослідження екологічних факторів зовнішнього середовища, внутрішньовиробничих факторів впливу на навколишнє середовище та результати діяльності підприємства. Таким чином, маючи чітке уявлення про теперішній екологічний стан підприємства та економіко-політичну ситуацію є можливим встановлення реальних екологічних цілей;

– принцип взаємоузгодженості полягає у взаємоузгоджені екологічної стратегії з функціональними стратегіями, які входять до стратегічного набору

підприємства, при цьому повинна забезпечуватись їх координованість на певну конкурентну стратегію;

Таблиця 5.1

Принципи формування та реалізації екологічної стратегії підприємства

Принципи	Характеристика
Обґрунтованості	полягає у необхідності дослідження екологічних факторів зовнішнього середовища, внутрішньовиробничих факторів впливу на навколишнє середовище та на результати діяльності підприємства. Таким чином, маючи чітке уявлення про теперішній екологічний стан підприємства та економіко-політичну ситуацію є можливим встановлення реальних екологічних цілей
Взаємоузгодженості	полягає у взаємоузгоджені екологічної стратегії з функціональними стратегіями, які входять до стратегічного набору підприємства, при цьому повинна забезпечуватись їх координованість на певну конкурентну стратегію
Пріоритетності	визначає необхідність встановлення пріоритетів досягнення екологічних цілей у відповідності з наявним екологічним потенціалом та ресурсами
Цілеспрямованості	полягає у спрямованості екологічної стратегії на забезпечення еколого-економічної ефективності та результативності підприємства
Адаптивності	передбачає коригування екологічної стратегії підприємства відповідно до суттєвих змін у внутрішньому (покращення або погіршення фінансового стану та ін.) та (або) у зовнішньому середовищі (екологічне законодавство, вимоги до екологічних характеристики продукції та ін.)
Концентрації зусиль	полягає у здійсненні активного екологічного менеджменту та надання переваги превентивним заходам з охорони навколишнього середовища
Індивідуальності	полягає в індивідуальності призначення та розвитку підприємства, тому кожне підприємство має розробляти екологічну стратегію, виходячи із першочергових завдань власну розвитку

– принцип пріоритетності визначає необхідність встановлення пріоритетів досягнення екологічних цілей у відповідності з наявним потенціалом та ресурсами. Тобто необхідним є встановлення послідовності та часових меж їх реалізації, починаючи з найважливіших;

– принцип цілеспрямованості полягає у спрямованості екологічної стратегії на досягнення еколого-економічної ефективності та результативності підприємства. Тобто реалізація екологічної стратегії підприємства повинна бути ефективною та результативною, як з екологічної так і з економічної точок зору;

– принцип адаптивності передбачає коригування екологічної стратегії підприємства відповідно до суттєвих змін у внутрішньому (покращення або погіршення фінансового стану та ін.) та (або) у зовнішньому середовищі (екологічне законодавство, вимоги до екологічних характеристики продукції та ін.);

– принцип концентрації *зусиль* полягає у здійсненні активного екологічного менеджменту та надання переваги превентивним заходам з охорони навколишнього середовища. Це сприятиме створенню конкурентних переваг в екологічній сфері;

– принцип індивідуальності полягає в індивідуальності призначення та розвитку підприємства, тому кожне підприємство має розробляти екологічну стратегію, виходячи із першочергових завдань власного розвитку. Основні положення екологічних стратегій окремих підприємств значною мірою залежать від галузевих особливостей та організаційної структури, але типовий список цілей може включати такі як: мінімізація впливу на НПС, відповідність природоохоронному законодавству, зниження рівня забруднення, підвищення ефективності використання ресурсів, екологічне навчання та ін.

У загальному вигляді процес формування та реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку можна відобразити наступним чином (рис 5.4).

Аналіз зовнішнього середовища включає вивчення всіх можливих ринкових шансів і загроз підприємства, які формуються під впливом політичних, економічних, соціальних, технологічних і екологічних факторів, у тому числі і на глобальному рівні. Важливо ще раз підкреслити, що існуюча для підприємств необхідність орієнтуватися на кращі результати у сфері охорони НПС, екологічної безпеки та ресурсозбереження, пов’язана не стільки з ризиками, скільки із шансами – з можливостями, що відкриваються для

підприємства, забезпеченням і нарощуванням довгострокової конкурентноздатності.

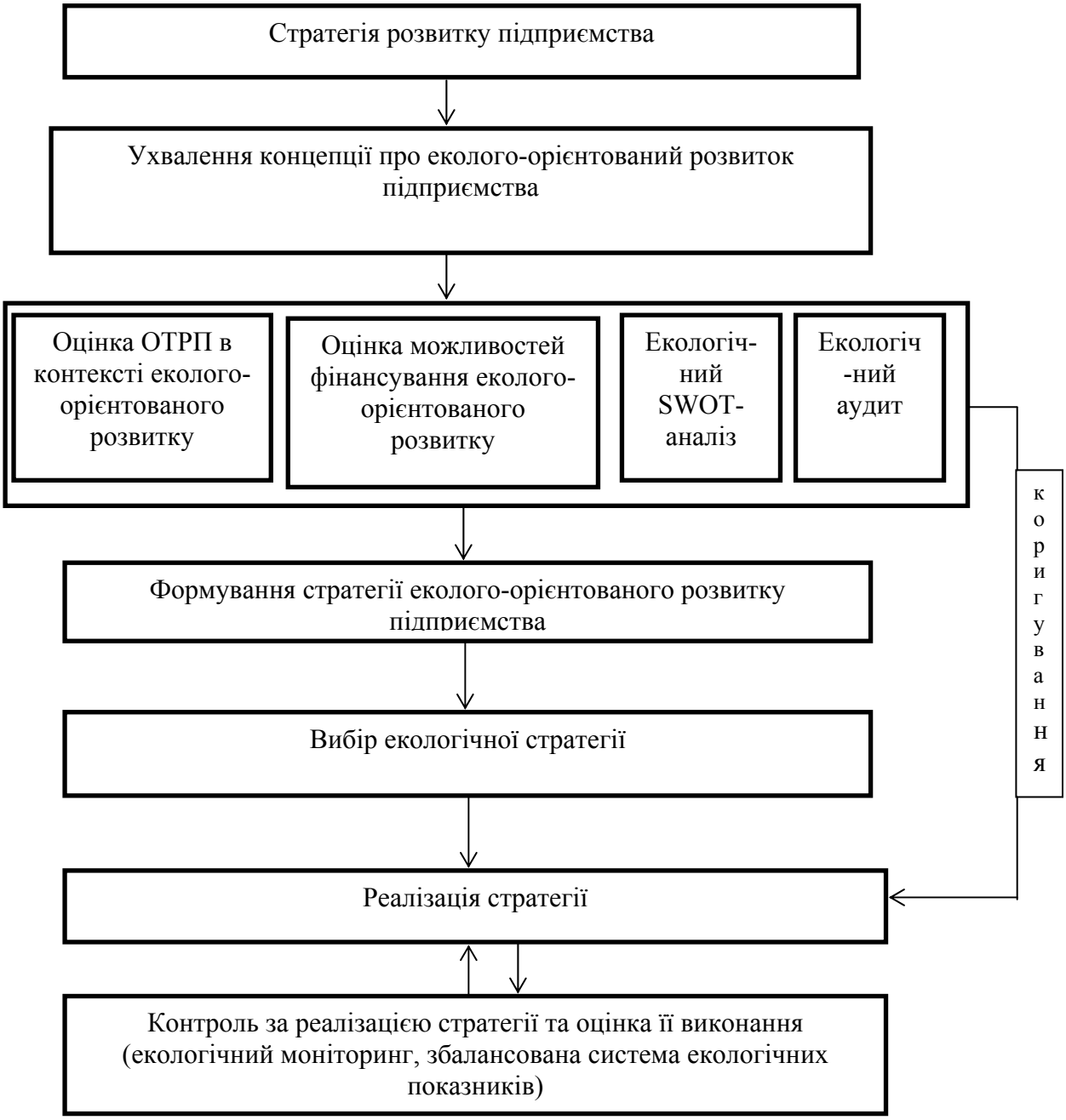

Рис. 5.4. Формування та реалізація стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємства

У число специфічних методів аналізу зовнішнього середовища, які застосовуються останнім часом, входять «системи раннього розпізнавання» [54]. Відповідно до цих систем слабкі сигнали можуть виникати унаслідок появи багатьох однорідних екологічно релевантних подій, з метою виявлення

якихпідприємство може передавати постачальникам, підприємствам логістики і торговим організаціям так називані тренди-формуляри, а також перевірочні аркуші.

Ще одним прийомом із даної сукупності методів аналізу зовнішнього середовища є «крива розсіювання» [54], яка базується на тому, що існують типові шляхи поширення ідей, сприйняття проблем, процесів, політичних рішень, які відповідають нелінійним трендам (s-подібним кривим). Спочатку, як правило, відзначається повільний процес нагромадження інформації, потім відбувається її лавиноподібне наростання, далі надходження інформації зберігається на високому рівні, слідом за вирішенням ситуації інтерес до інформації слабшає.

Можливим методом аналізу внутрішнього середовища підприємства (організації) є метод 7S [54]. (Structure, System, Strategy, Style, Staff, Skill + Shared values / green ethics). 7S – це відповідно Структура, Система, Стратегія, Стиль, Персонал, Кваліфікація, взаємопов’язані із Системою цінностей (екологічною етикою). Даний метод дозволяє створити основу для оцінки найважливіших складових потенціалу підприємства з точки зору реалізації екологічних та етичних принципів підприємства.

Для досягнення тих же результатів рекомендується застосовувати «Екологічний ланцюг цінності» – «ecological value chain» – метод, який є своєрідним мікроскопом, за допомогою якого виявляється й оцінюється внесок (чи його відсутність) різноманітних, але, таких, що знаходяться в зв'язку один із одним, видів діяльності підприємства у досягненні його стратегічних екологічних цілей [54]. На основі отриманих результатів розробляються об’єктивні рекомендації з раціоналізації структури підприємства, включаючи ліквідацію (реорганізацію) «малоцінних ланок». Основною метою цього методу є забезпечення реалізації стратегічних задач підприємства через весь ланцюг цінностей, включаючи як первинні види діяльності (постачання сировини, виконання робіт з виробництва, забезпечення збуту продукції, маркетинг і продажі, післяпродажне обслуговування), так і підтримуючі види

(інфраструктура фірми, управління людськими ресурсами, розвиток технології і логістики).

Отже, для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства можуть використовувати різні методи, серед яких вважаємо за доцільне виділити екологічний SWOT - аналіз, тобто аналіз сильних та слабких сторін підприємства, його можливостей і загроз в екологічній сфері, як один з найбільш ефективних засобів систематичного вивчення й оцінки потенціалу підприємства для реалізації її екологічної місії та відповідних до даної місії цілей.

Наведемо результати проведеного екологічного SWOT – аналізу на підприємствах легкої промисловості, які проводять інноваційно-технологічну політику щодо впровадження вдосконалених технологій (високоефективних, ресурсозберігаючих, низькозатратних), мають у своєму асортименті готову шкіру вироблену з використанням технології рослинного дублення та здійснюють часткову переробку відходів (виготовлення клею міздряного).

Таблиця 5.2

Матриця екологічного SWOT – аналізу підприємств легкої промисловості

Стан зовнішнього середовища групи підприємств легкої промисловості	
Можливості: 1. Підтримка урядом українського виробника. 2. Зменшення податкового тиску. 3. Патріотизм українських споживачів при виборі продукції.. 3. Поява інноваційних еколого-орієнтованих технологій. 4. Підвищення купівельної спроможності споживачів та їх інтересу до екологічних характеристик продукції.	Загрози: 1. Посилення жорсткості екологічного законодавства. 2.Посилення ресурсних проблем (зменшення поголів'я рогатої худоби, збільшення цін на сировину та інші ресурси). 3 Посилення державного втручання і контролю (закриття або призупинення підприємства у результаті нанесення шкоди НПС). 4. Можливість появи продукції з покращеними екологічними характеристиками і, як наслідок, зниження попиту на продукцію.

Продовж . табл. 5.2

Стан внутрішнього середовища ЗАТ «Чинбар»	Сильні сторони: 1.Сучасне обладнання. 2. Застосування новітніх технологій. 3. Готовність персоналу до дотримання екологічних вимог.	Запровадження інноваційних еколого-орієнтованих технологій Вихід на новий сегмент ринку завдяки виробництву та просуванню екологічно безпечної продукції.	Запровадження системи стратегічного екологічного менеджменту і тим самим покращення доступу до інвестиційних ресурсів шляхом забезпечення відповідності екологічним вимогам інвесторів.
	Слабкі сторони: 1. Накопичення концентрованих, хромвміщуючих відходів. 2. Технології по переробці відходів застосовуються частково. 3. Низький рівень фінансування природоохоронної діяльності. 4. Репутація «забруднювача». 5. Низька швидкість реагування підприємства на зміни в екологічній сфері.	Інтеграція підприємств з метою створення централізованого підприємства по переробці відходів.	Реалізація активної екологічної політики і тим самим створення позитивного іміджу у стейк-холдерів та забезпечення довгострокового виживання. Залучення коштів екологічних фондів та участь у державних програмах

Поле «Можливості – Сильні сторони». Маючи сучасне обладнання, досвід запровадження новітніх технологій та готовність персоналу до дотримання екологічних вимог підприємства мають змогу запроваджувати інноваційні еколого-орієнтовані технології. Запровадження даних технологій дозволить підприємствам вийти на нові сегменти ринку завдяки виробництву та просуванню екологічно безпечної продукції.

Поле «Сильні сторони – Загрози». Знизити загрози зовнішнього середовища підприємства можуть шляхом запровадження системи стратегічного екологічного менеджменту і тим самим покращити доступ до інвестиційних ресурсів (забезпечення відповідності екологічним вимогам інвесторів), на це повинні бути спрямовані його сильні сторони.

Поле «Можливості – Слабкі сторони». Існуючі можливості дадуть змогу підсилити такі слабкі сторони, як накопичення і переробка відходів, тобто необхідним є створення спеціалізованого цеху або підприємства з переробки відходів, що дозволить вирішити проблему переробки відходів та одержання більш дешевих та дефіцитних хімічних реагентів.

Поле «Слабкі сторони – Загрози». Знизити загрози та підсилити слабкі сторони підприємства зможуть шляхом реалізації активної екологічної політики і тим самим створити позитивний імідж у стейк-холдерів та забезпечити довгострокове виживання, що надасть можливість залучати кошти екологічних фондів та брати участь у державних екологічних програмах.

Для вибору конкретної екологічної стратегії пропонуємо використовувати матрицю вибору стратегії в залежності від техніко-технологічного та організаційно-управлінського рівня підприємства

Отже, предметом екологічного менеджменту є, насамперед, екологічні (природоохоронні, ресурсозберігаючі і т.п.) сторони діяльності підприємства, виробництво продукції і виконання послуг. Основними цілями екологічного менеджменту є мінімізація негативного впливу підприємства на НПС, досягнення високого рівня екологічної безпеки процесів виробництва та продукції. При цьому реалізація екологічних цілей повинна бути узгоджена з іншими пріоритетними цілями підприємства в економічній та соціальній сферах.

Підводячи підсумок розглянутому, зазначимо, що процес формування та реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку полягає у здійсненні наступних дій:

- ідентифікація екологічних вимог (законодавчих, нормативних, суспільних);
- всебічна оцінка поточного та перспективного станів підприємства в контексті еколого-орієнтованого розвитку;
- вибір конкретної екологічної стратегії;

- узгодження екологічної стратегії з іншими функціональними та корпоративною стратегіями підприємства;

- розробка та обґрунтування екологічних цілей підприємства (встановлення їх пріоритетності, встановлення часових меж їх досягнення,конкретизація заходів необхідних для їх досягнення, узгодження з економічними та соціальними цілями);

- реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку;

- контроль за реалізацією стратегії еколого-орієнтованого розвитку та оцінка її виконання (для цього, вважаємо за доцільне, використовувати збалансовану систему показників, на вирішення цього питання спрямовуються подальші дослідження);

- коригування стратегії еколого-орієнтованого розвитку із врахуванням нових обставин виявлених системою екологічного моніторингу.

Для того щоб цілі, визначені в ході розробки екологічної стратегії підприємства, були реалізовані і досягнуті, підприємства повинні мати відповідну систему екологічного менеджменту, під яким розуміють [57] сукупність принципів, форм, функцій методів, прийомів та засобів управління виробничою діяльністю та персоналом підприємства з метою досягнення високої еколого-економічної ефективності виробництва.

5.3. ОЦІНКА ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Стратегії є унікальним та ефективним засобом створення вартості підприємства, їм властива постійна зміна, відповідно й інструменти, з допомогою яких вони реалізуються та оцінюються повинні відповідати цим змінам.

Зважаючи на посилення значущості стратегічних принципів управління, обумовило необхідність переосмислення оціночних параметрів їх ефективності діяльності та розвитку підприємств, оскільки орієнтація виключно на фінансові показники, які переважно орієнтовані на минулі результати та короткостроковий горизонт оцінок не можуть забезпечити довгострокове зростання та конкурентоспроможність підприємств [66].

Проблемою стратегічного сприйняття екологічно обґрунтованої діяльності є те, що сьогодні підприємства розглядають екологічну складову в значному відриві від економічних показників своєї діяльності [64]. Тому, необхідно спрямувати зусилля на вирішення питання впливу реалізації стратегії еколого-орієнтованого розвитку на результативність діяльності підприємств легкої промисловості.

Найбільш поширеним серед показників, призначених для оцінки впливу реалізації стратегії на вартість підприємства є економічна додана вартість (EVA – Economic Value Added). Концепція економічної доданої вартості була розроблена Дж.Стерном і виходить з того, що для підприємства не достатньо мати позитивний фінансовий результат, воно повинне досягати такого рівня розвитку, при якому можливе створення нової вартості. Тобто,

економічна додана вартість це - фактичний економічний прибуток підприємства.

Показник EVA дозволяє одночасно оцінювати як прибутки підприємства, так і плату за використання капіталу, задіяного для отримання прибутків та є індикатором якості управлінських рішень, оскільки його позитивне значення свідчить про створення додаткової вартості підприємства (це можливо лише тоді, коли віддача від інвестованого капіталу перевищує витрати на його залучення), негативне - про зниження цінності, у випадку коли значення показника дорівнює нулю підприємство відшкодовує тільки вартість капіталу [58].

У працях вітчизняних та зарубіжних вчених зустрічаються декілька формул для розрахунку економічної доданої вартості (EVA). Так, класична формула наведена в працях Дж. Стерна і Б. Стюарта [59] має наступний вигляд:

$$EVA = NOPAT - NOA*CC, \quad (5.79)$$

де *NOPAT* – чистий операційний прибуток після виплати податків, але до сплати відсотків;

NOA – величина чистого операційного капіталу;

CC – ціна залучення чистого операційного капіталу.

В працях [60-62] наведені наступні формули для визначення показника EVA:

$$EVA = NOPAT - WACC*IC, \quad (5.80)$$

де *WACC* – середньозважені витрати на капітал;

IC – інвестований в активи капітал.

$$EVA = (ROI - WACC)*IC, \quad (5.81)$$

де *ROI* – рентабельність інвестованого капіталу (IC).

Слід відмітити, що формула (5.80) є математичним перетворенням формули (5.81).

Особливої уваги, на нашу думку, заслуговує формула наведена в праці [63], оскільки базується на класичному підході (використовуються показники NOPAT і NOA) і в той же час враховує інші, більш сучасні, наукові підходи (використовується показник WACC):

$$EVA = NOPAT - NOA*WACC \quad (5.82)$$

В науковій літературі [64, 65] концепції економічної доданої вартості та збалансованої системи показників розглядаються у взаємозв'язку, причому EVA розглядається як цільовий показник для управління вартістю підприємства на основі збалансованої системи показників. Погоджуючись, в цілому з думкою зазначених науковців, в нашому дослідженні будемо використовувати його як цільовий показник результативності процесу управління еколого-орієнтованим розвитком підприємств шкіряної промисловості.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує концепція збалансованої системи показників (ЗСП), яка, на нашу думку, є найбільш вдалим інструментом управління стратегією розвитку підприємства, оскільки забезпечує вимірювання та оцінку його діяльності за системою показників, які враховують усі стратегічні аспекти його діяльності [66, 67, 68].

Використання збалансованої системи показників значно розширює можливості стратегічного управління підприємством, роблячи його більш реальним, усуває розрив між розробкою стратегії та її впровадженням та забезпечує реактивне реагування на зміни навколишнього середовища [66].

Дослідження наукових праць з цього питання [66, 69-71] показало, що метою використання ЗСП є забезпечення довгострокового фінансового успіху підприємств і тому у даній системі фінансові показники є одними з основних критеріїв оцінки результативності їхньої діяльності, але разом із тим, важливе значення мають і нефінансові показники: ефективність внутрішніх бізнес-процесів, потенціал персоналу та задоволеність покупців.

У праці [72], присвяченій формуванню, впровадженню та використанню ключових показників ефективності, Д. Парментер підкреслює,

що існують неоднозначності та помилки у тлумаченні окремих показників і тому пропонує поділяти їх за виконуваними функціями на: ключові показники ефективності (свідчать про можливі радикальні шляхи підвищення прибутковості), ключові показники результативності (свідчать про досягнуті результати в цілому) та виробничі показники (вказують на раціональні дії підприємства щодо забезпечення подальшого розвитку).

Отже, реалізація стратегії еколого-орієнтованого розвитку має оцінюватись за ключовими показниками екологічної результативності (КПЕР). КПЕР розробляються за наступними напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, персонал та стосуються екологічних аспектів підприємства. Формування системи показників оцінки результативності управління еколого-орієнтованим розвитком доцільно починати разом із визначенням екологічних цілей і завдань підприємства.

Аналіз наукових джерел [73, 74] показав, що оптимальною кількістю ключових показників результативності є від 10 до 20 показників. Наголосимо, що лише використання специфічних для галузі показників зможе забезпечити адекватну оцінку ефективності еколого-орієнтованого розвитку.

Ключові показники екологічної ефективності (КПЕЕ) використовуються для визначення потенційних можливостей покращення природоохоронної діяльності підприємства та впливають на економічні показники його діяльності та в кінцевому підсумку - на створення доданої вартості підприємства.

З огляду на вище викладене, вважаємо за доцільне запропонувати збалансовану систему екологічних показників підприємства, яка трансформує стратегію еколого-орієнтованого розвитку у систему взаємопов’язаних показників, які інтегруються з урахуванням причинно-наслідкових зв’язків між ключовими факторами успіху, стратегічними цілями та показниками результативності (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

Збалансована система показників результативності управління еколого-орієнтованим розвитком підприємств шкіряної промисловості

Ключові фактори успіху	Стратегічні екологічні цілі	КПЕР	Підрозділи, відповідальні за виконання
1	2	3	4
Напрям «Фінанси»			
Зміцнення фінансового стану підприємства	Підвищення економічної ефективності управління екологічними аспектами підприємства та ресурсозбереженням	Дохід отриманий від екологічних інвестицій, грн. Рентабельність продукції з покращеними екологічними властивостями, % Річна економія грошових коштів завдяки ресурсозбереженню, грн. Розмір штрафів та платежів пов'язаних з екологічними аспектами підприємства, грн.	Фінансовий відділ, відділ маркетингу, служба екологічного менеджменту
Напрям «Клієнти»			
Підвищення рівня задоволеності клієнтів та розширення клієнтської бази	Підвищення якості продукції з покращеними екологічними характеристиками	Кількість рекламацій та скарг, пов'язаних із продукцією з покращеними екологічними властивостями, одиниць	Відділ збуту, відділ управління якістю
	Розширення клієнтської бази завдяки виробництву продукції з покращеними екологічними характеристиками	Збільшення частки ринку завдяки продажу продукції з покращеними екологічними властивостями, %	Служба маркетингу

Таблиця 5.3

1	2	3	4
Напрям «Внутрішні бізнес-процеси»			
Створення іміджу екологічно відповідального підприємства	Забезпечення екологічної безпеки виробництва та продукції	Частка продукції з покращеними екологічними властивостями у загальній кількості продукції, % Частка еколого-орієнтовних технологічних процесів у загальній кількості технологічних процесів, %	Служба екологічного менеджменту
	Зниження шкідливого впливу виробничої діяльності на НПС	Кількість твердих відходів розміщених у НПС, т Кількість викидів у повітря, т Об'єми скидів відпрацьованої води, $м^3$	Служба охорони праці та екології, служба водопостачання та водовідведення
Напрям «Персонал»			
Підвищення рівня професіоналізму та добробуту персоналу	Підвищення компетентності та активності персоналу в екологічній сфері	Частка працівників, які пройшли екологічне навчання у кількості працівників, яким таке навчання потрібне, %	Служба управління персоналом та соціальним розвитком
		Кількість працівників, які отримали винагороду за участь в екологічних програмах, чол.	Відділ нормування та оплати праці, бухгалтерія
	Створення безпечних умов праці персоналу	Частка працівників, які звільнились через небезпечні умови праці, чол.	Служба управління персоналом та соціальним розвитком
		Частка витрат на виплату доплат і надбавок за роботу в шкідливих умовах праці у розмірі фонду заробітної плати, грн.	Відділ нормування та оплати праці, бухгалтерія

Таким чином, використання збалансованої системи екологічних показників спрямоване на підвищення ефективності управління еколого-орієнтованим розвитком та дозволяє дізнатися, як виконуються стратегічні екологічні цілі підприємства.

Регулярне здійснення оцінки результативності еколого-орієнтованого розвитку сприятиме прийняттю обґрунтованих еколого-економічних управлінських рішень, зміцненню внутрішніх методів ведення бізнесу, покращенню взаємовідносин зі стейк-холдерами та формуванню іміджу екологічно відповідального підприємства.

Отже, для забезпечення еколого-орієнтованого розвитку важливого значення набуває впровадження екологічних інновацій, під якими розуміються нові продукти, технології, способи організації виробництва, які сприяють охороні навколишнього середовища. Ідеться про впровадження системи екологічного менеджменту, екологічного маркетингу та еколого-орієнтованих технологій, які забезпечують взаємодію між економічним розвитком підприємства та захистом навколишнього середовища.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Ридинг К. Стратегическое бизнес-планирование: Динамическая система повышения эффективности и обеспечения конкурентного преимущества / К. Ридинг; пер. с англ.; под ред. И.А. Войтюк. – Днепропетровск: Балан Бизнес Букс, 2005. – 384 с.
2. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов./ М. Робсон, Ф. Уллах; пер. с англ. – М.: Аудит. ЮНИТИ, 1997.– 224с.
3. Смирнова Г.Н. Проектирование экономических информационных систем: [Учебник]. / Г.Н.Смирнова, А.А.Сорокин, Ю.Ф.Тельнов; под ред. Ю.Ф.Тельнова – М.: Финансы и статистика, 2001. – 512 с.
4. Желтенков А.В. Управление операциями: Операционный менеджмент [Учебное пособие по спец. «Менеджмент орг.»] / А.В. Желтенков. – М: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005. – 203, [1] с.: ил., табл. Библиогр.: с.203-204.
5. Соснін О. С. Виробничий і операційний менеджмент: [Навч. посіб.] / О.С. Соснін, В.В. Казарцев. – Європ. ун-т – 3-є вид. К., 2007. – 147 с.
6. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту: [Підручник для студентів економ. спец.] / О.М. Сумець; під ред. проф. О.Л.Яременка. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 416 с.
7. Сич Є.М. Конкурентноздатність фірми / Є.М. Сич, О.Ю. Кирюхіна // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Вип.1 – К.: НТУ, 2004. – 134с.
8. Сычева Г.И. Оценка стоимости промышленного предприятия / Г.И Сычева. // Ресурсы предприятия и антикризисное управление: (сборн. научн. труд.). – Новочеркасск: ЮРГТУ, 2001 – 124 с.
9. Бутник О.М. Економіко-математичне моделювання динамічних закономірностей розвитку економічних систем: Монографія. / О.М Бутник. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 224 с.
10. Ляшенко І.М. Економіко-математичні методи та моделі сталого розвитку. / І.М. Ляшенко. – К.: Вища школа, 1999. – 236 с.
11. Виноградская Е.А. Моделирование жизненного цикла продукта / Е. А. Виноградская, В.Н. Тимохин; общ. ред. и предисл. Ю.Г. Лысенко. // Модели управления в рыночной экономике: сборн. научн. труд. – Дніпропетровський національний університет ім. Олеся Гончара, 2004. – том 1. – вып. 7.
12. Кочура Є. В. Моделювання макроекономічної динаміки: [Навч. посібник]. / Є.В. Кочура, В. М. Косарєв. – Дніпропетровськ.: Дніпропетровський університет економіки та права, 2003. – 235 с.
13. Нєвєров С.Л. Математичне моделювання ринкових відносин на мікрорівні за допомогою методів теорії автоматичного управління на прикладі діяльності торгівельної фірми / С.Л. Нєвєров, О.С Нєвєрова. // Модели управления в рыночной экономике: сборн. научн. труд. общ. ред. и предисл. Ю.Г. Лысенко. – Дніпропетровський національний університет ім. Олеся Гончара. – 2004. – Т. 1. – Вып. 7.
14. Марюта А. Н. Экономико-математическое моделирование и оптимизация управления организациями: Монографія. /А.Н. Марюта, Н.Е. Бойцун. – Днепропетровск: Изд-во Днепропетровского национального университета, 2001. – 540 с.
15. Ларионов А.И. Экономико-математические методы в планировании / А.И. Ларионов, Т.И. Юрченко. – М.: Высшая школа, 1984. – 348 с.
16. Рыжиков Ю.И. Теория очередей и управление запасами. / Ю.И. Рыжиков. – Спб: Питер, 2001. – 384 с.

17. Гнатушенко В.В. Моделювання фінансово-логістичних функцій в управлінні виробничо-споживчими системами. Автореф. На здобуття наукового ступеня к. е. н за спец. 08.03.02 / В.В. Гнатушенко. – Донецький державний університет, 2000 р. – 16 с.

18. Рожок В.Д. Комплексна задача оптимізації запасів продукції та термінів поставок її споживачам / В.Д. Рожок, Г.В. Євсєєва // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №1. – С. 182-185.

19. Вісник Ю.О. Використання новітніх методів у розробці системи управління діяльністю корпорації / Ю.О. Колісник // Модели управления в рыночной экономике: Сборн. научн. труд; общ. ред. и пред. Ю.Г. Лысенко. – ДНУ. – 2004. – Т. 1. – вып. 7.

20. Грабовецький Б.Є. Оцінка порівняльної важливості напрямків інноваційного розвитку промислового підприємства на основі методу експертних оцінок Дельфі / Б.Є. Грабовецький, Т.М. Пілявоз //Економіка розвитку. – Х. Харківський національний економічний університет, 2010. – №1.

21. Пономарьова Ю.В. Логістика: [Навчальний посібник]. Вид. 2-ге, перероб. та доп. / Ю.В. Пономарьова. – К.: ЦНЛ, 2005. – 328с.

22. Гевко І. Б. Операційний менеджмент: [Навч. посібн. для студ. вищ. навч. закладів] / І.Б. Гевко. – К.: Кондор, 2007. – 228 с.: іл., табл.Бібліогр.: с.225-226.

23. Вовк В.М. Основи системного аналізу: [Навчальний посібник]. / В.М.Вовк, З.Б. Дрогомирецька. – Львів: ВЦ ЛНУ ім.Івана Франка, 2002. – 248 с.

24. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении: [Учеб. Пособие]. / В.С. Анфилатов, А.А. Емельянов, А.А. Кукушкин; под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 367 с.: рис., табл. – Библиогр.: с. 340-341.

25. Гаджинский А.М. Практикум по логистике. – [2-е изд., перераб. и доп.]. / А.М. Гаджинский. – М.: «Маркетинг», 2001. – 180с.

26. Руденко Г.Р. Формування інформаційних потоків щодо визначення ефективності логістичної діяльності на машинобудівному підприємстві / Г.Р. Руденко //Економіка розвитку. – Х.: Харківський національний економічний університет, 2009. – №1.

27. Рюмина Ю.И. К задаче определения параметров логистической функции жизненного цикла товара с помощью имитационного моделирования / Ю.И. Рюмина, В.Л. Нарядовой // Ресурсы предприятия и антикризисное управление: [сборн. научн. труд.]. – Новочеркасск: ЮРГТУ, 2001 – 124 с.

28. Сток Дж.Р. Стратегическое управление логистикой. / Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2005. –797 с.

29. Бєляєва С.В. Оптимальне управління запасами виробничих ресурсів в умовах ризику / С.В. Бєляєва // Вісник Київського національного університету технології та дизайну. – 2005. – №1(21). – С. 117–122.

30. Испирян Г.П. Организация, планирование и управление предприятием легкой промышленности: [Учебник для студентов вузов, обуч. по спец. технологии тов. шир. потребл.]. / Г.П. Испирян, В.С. Чмелев. – М.: Легкая и пищевая промышленность, 1982. – 448 с., ил.

31. Бєляєва С.В. Етапи розробки оптимального плану виробничої програми підприємства/ С.В. Бєляєва // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: матеріали IX Всеукр. наукової конф. молодих вчених та студентів, Київ, 19–20 квітня 2012 р. / Київський національний університет технології та дизайну. – Київ, 2012. – том 3. – С. 169-170.

32. Кошеля Я.В. Совершенствование подходов к управлению материальными потоками предприятия/ Я.В. Кошеля, В.Н. Тимохин // Модели управления в рыночной экономике: сборн. научн. труд. общ. ред. и предисл. Ю.Г. Лысенко. – Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара. – 2004. – Т. 1. – вып. 7.

33. Бєляєва С.В. Оптимізація календарного плану зберігання та продажу промислової продукції за умови цінового ризику // С.В. Бєляєва, В.І. Бокій // Вісник Київського національного університету технології та дизайну. – Київ. – 2011. – №2(58). – С. 50-59.

34. Бєляєва С.В. Обґрунтування асортиментної політики підприємства за допомогою засобів теорії нечіткої логіки // С.В. Бєляєва, Т.Л. Зубко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – Запоріжжя. – 2010. – № 6. – С.166-170.

35. Бєляєва С.В. Комплексне планування виробничої програми та запасів продукції і матеріалів взуттєвого підприємства / С.В. Бєляєва // Вісник Київського національного університету технології та дизайну. – Київ. – 2010. – № 2 (52). – С. 115-119.

36. Бєляєва С.В. Оптимізація стратегічного розвитку підприємств взуттєвої промисловості в умовах невизначеності // С.В.Бєляєва, О.І. Лабурцева // Вісник Київського національного університету технології та дизайну. – Київ. – 2004. – №3(17). – С. 77-81.

37. Бєляєва С.В. Оперативне планування асортименту продукції і виробничої програми взуттєвого підприємства в умовах невизначеності / С.В. Бєляєва, О.І. Лабурцева // Вісник технологічного університету «Поділля». – Хмельницький. – ч. 1. – 2000. – №5. – С. 144-147.

38. Бєляєва С.В. Моделювання операційної стратегії підприємства / С.В. Бєляєва // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики: тези допов. VI Міжнар. науков.-практ. конф., Харків, 15-21 вересня 2008 р. / Харківський авіаційний інститут. – Харків, 2008. – С. 18.

39. Рожок В.Д. Математические методы и модели в планировании и управлении в легкой промышленности / Г.П. Испирян, В.Д. Рожок, Т.П. Романюк. – К.: Вища школа, 1978. – 279 с.

40. Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику / В.В. Вітлінський. – К.: ДЕМІУР, 1996. – 212 с.

41. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: [Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.]. / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко – К.: Київський економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2000. – 292 с.

42. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємництві: Монографія. / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. – К.: Київський економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2004. – 480 с.

43. Економічний ризик: ігрові моделі. [Навч. Посібник]. / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко, А.В. Сігал, Я.С. Наконечний – К.: Київський економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2002. – 446 с.

44. Кредитний ризик комерційного банку: [Навч. посібник]. / В.В. Вітлінський, О.В. Пернарівський, Я.С. Наконечний, Г.І. Великоіваненко. – К.: Знання, 2000. – 251 с.

45. Исследование операций: в 2-х томах / [пер. с англ.; под ред. Дж. Моудера, С. Элмаграби.] – М.: Мир, 1981.

46. Лысенко Ю.Г. Экономическая кибернетика: [Учеб. пособие] – 2-е изд. / Ю.Г. Лысенко, П.В. Егоров, Г.С. Овечко, В.Н. Тимохин; под ред. Ю.Г. Лысенко. – Донецк: Юго-Восток, 2004. – 516 с.

47. Зайцев М.Г. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы: [учебное пособие]. / М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин. – М.: Дело, 2007. - 664 с.

48. Бєляєва С.В. Стратегічні інформаційні системи та технології / С.В. Бєляєва // Інноваційні проблеми автоматизації управління бізнесом: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф., Житомир, 18-19 квітня 2008 р. / Інститут підприємництва та сучасних технологій. – Житомир, 2008. – С. 3-6.

49. Бєляєва С.В. Розробка та механізм реалізації концептуальної схеми обґрунтування операційної стратегії розвитку промислового підприємства //

С.В. Бєляєва, В.І. Бокій // Інноваційна економіка. – Тернопіль. – 2012. – №4(30). – С. 108-113.

50. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: [монографія] / В.В. Пастухова - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2002. - 302 с.

51. Тарасенко І.О. Сталий розвиток підприємств легкої промисловості: теорія, методологія, практика: [монографія] /Тарасенко І.О. – К. : КНУТД, 2010. – 390 с.

52. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: [підручник] / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнатьєваю. – К. : Каравела, 2006. – 320 с.

53. Стратегический менеджмент / [А.Н. Петров, Л.Г. Демидова, Г.А. Буренина и др.]; под ред. А.Н. Петрова. – Питер: СПб, 2005. – 496 с. . – (Серия «Учебник для вузов»)

54. Пахомова Н.В. Экологический менеджмент / Н.В. Пахомова, А. Эндерс, К. Рихтер. – Питер: ИД «Питер», 2003. – 544 с. – (Серия «Учебник для вузов»)

55. Сталий розвиток: еколого-економічна оптимізація територіально-виробничих систем: навчальний посібник / [Н.В. Караєва, Р.В. Корпан, Т.А. Коцко та ін.]; за заг. ред. І.В. Недіна. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 384 с.

56. Екологічне управління: Підручник / В.Я. Шевчук, Ю.М. Саталкін, Г.О. Білявський та ін. – К.: Либідь, 2004. – 432 с.

57. Лукьянихин В.А. Экологический менеджмент: принципы и методы: [монография] / В.А. Лукьянихин, Н.Н. Петрушенко. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2004. – 408 с.

58. Мартін Джон. Д. VBM – управління, що базується на вартості. Корпоративна відповідь революції акціонерів / Д. Джон Мартін, Дж. Віль'ям Петті; пер. з англ. О.Б. Максимової, І.Ю. Шарапової. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. – 272 с.

59. Зарубінський В.М. Фінансове управління підприємством: принципи, методи та інструменти [Текст] / В.М. Зарубінський, М.І. Демьянов, Є.Я. Кушлик, І.В. Семеренко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. - № 1(91), – С. 171 – 175.

60. Ковальов Д. Парк EVA®-вского периода [Электронный ресурс] / Д. Ковальов // Комп&ньон. – 2007. – №8. – Режим доступа : http://www.management.com.ua.

61. Янгель Д. Модель EVA : ориентация на стоимость [Текст] / Д. Янгель // Консультант. – 2005. – № 23.

62. Хан Д. Стоимостно-ориентированные концепции контролинга / Д. Хан, Х. Хунбенберг; пер. с нем. Л.Г. Головача, М. Л. Лукашевича и др. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 928 с.

63. Багацька К.В. Використання економічної доданої вартості як критерію ефективності діяльності підприємства [Електронный ресурс] / К. В. Багацька // Режим доступа : http://www. dspace.nuft.edu.ua.

64. Момот Т. Оценка стоимости бизнеса: Современные технологии / Т. Момот. – Х.: Фактор, 2007. – 224 с.

65. Королькова І. Щодо управління вартістю підприємства на основі збалансованої системи показників / І. Королькова, О. Королькова // Економіст. – 2010. - №9. – С. 39-61.

66. Мельник Ю.М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / М.Ю. Мельник, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій – 2011. – № 1. – С. 192 – 203.]

67. Каплан Роберт С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / С. Роберт Каплан, П. Дейвид Нортон ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2004. – 416 с.

68. Гершун А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 415 с.

69. Нівен Пол Р.Діагностика збалансованої системи показників: Підтримуючи максимальну ефективність / Нівен Пол Р.; пер. з англ.; за наук. ред. М. Горського. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006 – 256 с.

70. Ольве Нильс-Горан. Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию / Ольве Нильс-Горан, Рой Жан, Веттер Магнус; пер с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 304 с.

71. Kaplan R.S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R.S/ Kaplan, D.P. Norton. – Boston (Ma., USA) : Harvard Business School Press, 1996. – 304 p.

72. Парментер Дэвид. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей / Д. Парментер; [Пер. с англ. А. Платова]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 288 с.: ил.

73. Браун Марк Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Марк Грэм Браун; Пер. с англ. Ю. Сакульна; Под ред. Е. Дронова. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 226 с.

74. Хоуп Дж. Бюджетирование, каким мы его не знаем. Управление за рамками бюджетов / Дж. Хоуп, Р Фрейзер. – М.: Вершина, 2007. – 272 с.

ПІСЛЯМОВА

Головною передумовою створення архітектури легкої промисловості на базі концепції сталого розвитку є зміна системи цінностей, як у соціумі так і серед вищого керівництва підприємств. Базою нової форми побудови галузі має стати зміна цінностей за рахунок орієнтації на стійкий розвиток з боку влади, громадян та бізнесу.

Саме з цих аспектів фундаментом нової архітектури промисловості в цілому та легкої промисловості зокрема. Побудувати нову структуру галузі не можна лише за рахунок імпорту технологій та обладнання. Необхідною умовою існування підприємства на засадах сталого розвитку є розуміння докладання зусиль не лише у економічну компоненту. Поєднання соціальної та екологічної компоненти створюють передумови для реалізації економічної.

Розуміння корпоративної соціальної відповідальності є однією із сходинок на шляху до побудови підприємства, що відповідає сучасним умовам розвитку.

Перебудова економічної складової діяльності підприємств легкої промисловості, в першу чергу, потребує оптимального використання природних ресурсів, включаючи видобуток і переробку сировини, створення екологічно прийнятної продукції, мінімізацію, переробку і знищення відходів. Це потребує значних витрат на пере форматування процесів, що відбуваються як на підприємствах так і у промисловості в цілому. Суттєвим фактором формування економічної складової є комплексний підхід вищого менеджменту підприємств до цього питання. Впровадження концепції сталого розвитку у виробничі процеси підвищить ряд компонентів економічної безпеки підприємства, зокрема виробничий, екологічний, законодавчо-правовий, маркетинговий тощо.

Головною відмінністю сталого розвитку є визначення пріоритету інвестицій не в основні фонди (згідно з концепцією «кінець труби»), а у

реалізацію підходів «попередження забруднення» та «еко-дизайну». Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що підхід «кінець труби», спрямований на забезпечення необхідного екологічного благополуччя через дотримання необхідного рівня очищення, втрачає свою ефективність внаслідок своєї витратності та фінансування по залишковому принципу. Прикладом такої технології є:

1. У сфері енергозабезпечення – встановлення пилогазозбираючого устаткування.
2. У сфері транспорту – системи очищення вихлопів автотранспорту.
3. У сфері водопостачання – механічна та біологічна очистка стічних вод.
4. Відношення до відходів – устаткування з сортування та спалювання сміття.

Більшість вітчизняних підприємств легкої промисловості на даний момент реалізують саме зазначений підхід, використовуючи відповідні технології очистки. Хоча в цілому легка промисловість і не відноситься до великих забруднюючих галузей та має порівняно невисокий рівень витрат на очищення, однак це є актуальним для шкіряної підгалузі.

Більш прийнятним з позиції стійкого розвитку підходом є попередження забруднення як перехідний етап до еко-дизайну. Сутність попередження забруднення полягає у виявленні причин виникнення забруднення у процесі виробництва та попередження його на проміжних етапах виробничого процесу. Прикладом реалізації даного підходу у виробничій технології є:

1. Енергозабезпечення – зниження споживання енергії через мінімізацію втрат у мережі.
2. Водопостачання – попередження викидів важких металів у стічні води та підвищення таким чином якості очищення, використання реагентів органічного походження, які мають менший час розпаду.

3. Відношення до відходів – повторне використання всього, що можна використати, розподіл збору сміття що утворилося, використання у якості сировини відходи власного виробництва.

Основним позитивним економічним аспектом є створення професійної експлуатації та управління: реалізація на проміжних етапах виробництва зазначених заходів знижує витрати та підвищує ефективність виробництва. Даний підхід реалізовано в стандартах серії ISO 14000. Майбутнім етапом, перехід до якого з одного боку буде відповідати соціальній та економічній компонентам сталого розвитку та з іншого боку підвищить економічну ефективність, є використання при створенні підприємств принципу еко-дизайну. Головною складністю у переході до даного принципу є те що він передбачає забезпечення життєдіяльності або виробництва з мінімальним впливом на оточуюче середовище. Його реалізація є максимально ефективною при проектуванні нового виробництва. Прикладом реалізації даного підходу є:

1. Енергозабезпечення – зниження використання енергії за рахунок ефективної теплоізоляції та автономної екологічно безпечної генерації.

2. Водопостачання – використання техніки з мінімальним водоспоживанням, локальне очищення стічних каналів.

3. Стимулювання попиту на товари без екологічно небезпечних компонентів та біологічно розчинних матеріалів.

Хоча всі зазначені аспекти в першу чергу стосуються екологічної складової, однак використання даного підходу можливе лише за умови високого рівня соціальної відповідальності. Як зазначалось, на даний момент більшість підприємств легкої промисловості орієнтовані на очищення відходів виробництва, що є лише першим етапом на шляху переходу до виробництва на засадах сталого розвитку. Законодавство України хоча й має високий рівень захисту природного середовища однак більшість норм є непрямої дії, механізм реалізації діє лише щодо концепції очищення викидів виробництва а не щодо запобігання та еко-дизайну.

Поєднання економічної та екологічної компонент у межах підприємства не закінчується лише оптимізацією використання природних ресурсів та попередженням шкідливих викидів. Дієвість впровадження цих принципів великою мірою залежить від рівня розвитку людського капіталу підприємства. Саме тому суттєвим аспектом сталого розвитку підприємств легкої промисловості є створення умов для інтенсивного розвитку людського капіталу, який у майбутньому стане рушійним фактором активізації еколого-економічної перебудови структури виробництва на підприємствах та у галузі легкої промисловості в цілому.

На даний час більшість підприємств легкої промисловості знаходяться на стадії переходу до організації виробництва з урахуванням зменшення споживання невідновних ресурсів та попередження появи шкідливих викидів. Перехід можливий за таких умов:

1. Застосування принципів корпоративної соціальної відповідальності менеджментом підприємств.

2. Інтенсифікації розвитку наявного у підприємств людського капіталу за рахунок його активного інвестування.

3. Екологізацію виробничих процесів на базі поєднання інноваційних технологій, спрямованих на оптимізацію використання природних ресурсів.

Одним із перспективних шляхів подальшого розвитку сектору легкої промисловості є формування економічної безпеки підприємства на базі зміни його компонентів відповідно до принципів сталого розвитку, що має, з одного боку підвищити незалежність підприємства, внаслідок зменшення залежності від існуючої бази ресурсів, та підвищити його економічну ефективність з іншого боку. Приділення уваги людському розвитку та екологізації як елементів корпоративної соціальної відповідальності надасть нових перспектив підприємствам легкої промисловості України на світовому ринку.

Використання технологічних інновацій та інтелектуального капіталу на базі більш високих технологічних укладів, ніж ті, що на даний момент

існують та використовуються у виробництві дає змогу перейти у майбутньому до побудови виробництва підприємств легкої промисловості відповідно до принципів еко-дизайну. Одним з таких аспектів є вертикальна інтеграція підприємств для поєднання виробництва первинної сировини, напівфабрикатів та готової продукції, що дає змогу знизити обсяг шкідливих речовин, що використовуються та утворюються у виробничому процесі. Використання концепції еко-дизайну в поєднанні з інноваційними технологіями та високим рівнем інформатизації при побудові виробничого процесу дасть змогу значно підвищити енергоефективність підприємств, підвищити продуктивність праці, зменшити вплив на навколишнє середовище, створити нові види конкурентоспроможної продукції за рахунок переходу до нових технологічних підходів, можливо навіть із зміною базового типу виробництва. Прикладом такої продукції є створення нових видів тканини на базі існуючої сировинної бази, надання їй нових якостей які, з одного боку підвищать її споживчу цінність, а з іншого сформує передумови для екологічності її використання.

ПЕРЕЛІК РИСУНКІВ

РОЗДІЛ 1

Рисунок 1.1 Концепція сталого розвитку

Рисунок 1.2 Графічне відображення хвильової концепції Е. Тоффлера

Рисунок 1.3 Базиси «другої» та «третьої хвилі» та їх трансформація

Рисунок 1.4 Проблеми людського розвитку в Україні

Рисунок 1.5 Чисельність постійного населення України у період 1992-2009 рр.

Рисунок 1.6 Середня очікувана тривалість життя населення України у період 1992-2009 рр.

Рисунок 1.7 Кількість осіб, що навчаються в Україні

Рисунок 1.8 Порівняння індексів ВВП, індексів інфляції та індексів реальної заробітної плати в Україні у період 1996-2009 рр.

Рисунок 1.9 Рівні людського розвитку постсоціалістичних країн у 2010 році

Рисунок 1.10 Визначення індексу гендерної нерівності

Рисунок 1.11 Визначення індексу гендерної нерівності

Рисунок 1.12 Ієрархічна супідрядність і взаємозв'язок рівнів формування людського капіталу

Рисунок 1.13 Аспекти розвитку корпоративної соціальної відповідальності

Рисунок 1.14 Вигоди компанії від процесу підготовки нефінансового звіту та самого звіту

Рисунок 1.15 Елементи еколого-орієнтованого розвитку підприємства

РОЗДІЛ 2

Рисунок 2.1 Структура легкої промисловості України

Рисунок 2.2 Рис. 2.2. Схема взаємозв'язків підгалузей легкої промисловості України

Рисунок 2.3 Індекси промислового виробництва за видами діяльності за період 2004-2010 рр.

Рисунок 2.4 Динаміка обсягів реалізованої продукції у промисловості України за період 2004-2010 рр., млн. грн.

Рисунок 2.5 Динаміка обсягів реалізованої продукції у легкій промисловості України за період 2004-2010 рр., млн. грн.

Рисунок 2.6 Динаміка обсягів реалізованої продукції за підгалузями легкої промисловості України за період 2004-2010 рр., млн. грн.
Рисунок 2.7 Індекси цін виробників промислової продукції за період 2004-2010 рр.
Рисунок 2.8 Структура операційних витрат реалізованої продукції в економіці України за період 2004-2010 рр.
Рисунок 2.9 Структура операційних витрат з реалізованої продукції у промисловості України за період 2004-2010 рр.
Рисунок 2.10 Структура потреби підприємств у працівниках за професійними групами за період 2004-2010 рр., тис. осіб
Рисунок 2.11 Потреба у працівниках в промисловості країни за період 2004-2010 рр.
Рисунок 2.12 Рівень оплати праці та його динаміка в легкій промисловості та по промисловості в цілому за період 2009-2010 рр.
Рисунок 2.13 Співвідношення середньомісячної заробітної плати в розрахунку на одного штатного працівника у промисловості в цілому та в легкій промисловості
Рисунок 2.14 Динаміка рівня оплати праці за підгалузями легкої промисловості та промисловості країни загалом за період 2004-2010 рр.
Рисунок 2.15 Середньомісячна заробітна плата в розрахунку на одного штатного працівника по легкій промисловості у 2005-2010 рр.
Рисунок 2.16 Індекси розвитку легкої промисловості України за період 2005-2010 рр.
Рисунок 2.17 Динаміка структури наукових кадрів в економіці за період 2004-2010 рр., осіб
Рисунок 2.18 Обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт за період 2004-2010 рр.
Рисунок 2.19 Структура інноваційних витрат підприємств України за період 2004-2010 рр., млн. грн.
Рисунок 2.20 Структура джерел фінансування технологічних інновацій за період 2004-2010 рр., млн. грн.
Рисунок 2.21 Модель економічної безпеки підприємства
Рисунок 2.22 Система факторів економічної безпеки підприємств

РОЗДІЛ 3

Рисунок 3.1 Етапи оцінювання людського капіталу підприємства
Рисунок 3.2 Класифікація інвестицій у людський капітал
Рисунок 3.3 Створення доданої вартості в результаті інвестицій у людський капітал підприємства

Рисунок 3.4 Алгоритм процесу оптимізації інвестування у людський капітал підприємства
Рисунок 3.5 Система показників оцінки економічної ефективності служб управління персоналом
Рисунок 3.6 Зміщення кривої корисності працівника в результаті підвищення ефективності методів підбору персоналу та його навчання
Рисунок 3.7 Система показників ефективності служби управління персоналом на підприємстві
Рисунок 3.8 Загальна модель проведення процедури оцінки економічної ефективності служби управління персоналом підприємства
Рисунок 3.9 Система показників ефективності використання персоналу підприємства, через оцінку результативності функціонування служби управління персоналом
Рисунок 3.10 Модель аналізу ієрархій впливовості функції управління персоналом
Рисунок 3.11 Результати розрахунку вагомості групових показників за моделлю аналізу ієрархій (розраховано у програмному середовищі MPRIORITY 1.0)
Рисунок 3.12 Зміна рівнів економічної ефективності ВАТ »Тернопільське об'єднання «Текстерно», ЗАТ »Роменська гардинно-тюлева фабрика», ТОВ »Сумикамволь» за період 2006-20011 рр.2

РОЗДІЛ 4

Рисунок 4.1 Концептуальний підхід до корпоративного управління на основі КСВ
Рисунок 4.2 Фактори, що впливають на рівень якості корпоративного управління
Рисунок 4.3 Модель оцінки рівня якості корпоративного управління
Рисунок 4.4 Вплив факторів на інтегральний показник оцінки рівня якості корпоративного управління

РОЗДІЛ 5

Рисунок 5.1 Схема діяльності підприємства як системи
Рисунок 5.2 Етапи розробки оптимального плану виробничої програми
Рисунок 5.3 Формування та реалізація стратегії еколого-орієнтованого розвитку підприємства

ПЕРЕЛІК ТАБЛИЦЬ

РОЗДІЛ 1

Таблиця 1.1 Концепція сталого розвитку
Таблиця 1.2 Валовий внутрішній продукт у розрахунку на одну особу в Україні
Таблиця 1.3 Значення показників людського розвитку для постсоціалістичних країн у 2010 році
Таблиця 1.4 Особливості застосування різних аспектів розвитку КСВ
Таблиця 1.5 Вплив наслідків глобалізацій них процесів на досягнення цілей сталого розвитку

РОЗДІЛ 2

Таблиця 2.1 Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за правовим статусом та видами економічної діяльності у легкій промисловості України станом на січень 2011 року
Таблиця 2.2 Динаміка рівня забезпеченості підприємств легкої промисловості України натуральною сировиною
Таблиця 2.3 Фінансовий результат діяльності підприємств за період 2004-2010 рр.
Таблиця 2.4 Виробництво основних видів продукції у легкій промисловості за період 2004–2010 рр.
Таблиця 2.5 Частка легкої промисловості у загальному обсязі реалізованої продукції за період 2004-2010 рр., %
Таблиця 2.6 Потреба підприємств у працівниках за період 2004-2010 рр., тис. осіб
Таблиця 2.7 Аналіз частки зайнятого та безробітного населення країни у загальній структурі за період 2004-2010 рр.
Таблиця 2.8 Попит і пропозиція робочої сили в Україні за період 2005-2010 рр.
Таблиця 2.9 Рух кадрів за видами промислової діяльності у 2009-2010 рр.
Таблиця 2.10 Використання фонду робочого часу працівників за видами промислової діяльності у 2009-2010 рр.
Таблиця 2.11 Динаміка середньомісячної заробітної плати за видами промислової діяльності за період 2004-2010 рр.
Таблиця 2.12 Зведена таблиця показників розвитку легкої промисловості України за період 2005-2010 рр.
Таблиця 2.13 Зведена таблиця індексів розвитку легкої промисловості за період 2005-2010 рр., % до попереднього року
Таблиця 2.14 Динаміка чисельності освітньо-навчальних закладів в

Україні за період 2007-2010 рр.
Таблиця 2.15 Обсяг виконаних наукових і науково-технічних робіт за період 2004-2010 рр.
Таблиця 2.16 Інноваційна активність підприємств України за період 2004-2010 рр.
Таблиця 2.17 Джерела фінансування технологічних інновацій підприємствами за період 2004-2010 рр.
Таблиця 2.18 Впровадження інновацій на промислових підприємствах за період 2004-2010 рр.

РОЗДІЛ 3

Таблиця 3.1 Базові значення шкали бажаності
Таблиця 3.2 Граничні значення показників бажаності й відповідні їм безрозмірні значення
Таблиця 3.3 Інвестиції у людський капітал
Таблиця 3.4 Порядок факторного аналізу та оцінювання впливу інвестицій на величину людського капіталу підприємства
Таблиця 3.5 Визначення структури інвестування у людський капітал підприємства за результатами експертної оцінки
Таблиця 3.6 Ефективність методу відбору за допомогою різних за валідністю методик для базисної квоти 50%
Таблиця 3.7 Ефективність методу відбору за допомогою різних за валідністю методик для базисної квоти 20%
Таблиця 3.8 Прогностична валідність використання тесту GMA, а також його комбінації з іншими методами для прогнозу підсумкової ефективності програм професійного навчання
Таблиця 3.9 Перелік типових витрат на підбір персоналу
Таблиця 3.10 Рівень корисності працівника на посаді (по категоріях)
Таблиця 3.11 Порівняння ефективності методів відбору персоналу на ВАТ »Текстерно», ЗАТ «РГТФ» та ТОВ «Сумикамволь» (грн./рік на 1 посаду)
Таблиця 3.12 Шкала оцінки рівня ефективності
Таблиця 3.13 Розрахунок рівнів економічної ефективності служб управління персоналом
Таблиця 3.14 Прогноз сумарних грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва з Робочих інтерв'ю неструктурованих (РІН) на GMA на період 2012-2017 рр., тис. грн./посаду

РОЗДІЛ 4

Таблиця 4.1 Критерії оцінки структури власності товариства та відносини із зацікавленими особами
Таблиця 4.2 Критерії оцінки прав акціонерів та їх впливу на діяльність товариства
Таблиця 4.3 Критерії оцінки прозорості та доступності інформації
Таблиця 4.4 Критерії оцінки аудиторського процесу та внутрішнього контролю
Таблиця 4.5 Критерії оцінки заходів проти поглинання та корпоративної системи управління ризиками
Таблиця 4.6 Критерії оцінки ефективності правління та системи його винагороди
Таблиця 4.7 Критерії оцінки стратегічного процесу
Таблиця 4.8 Критерії оцінки соціальної діяльності
Таблиця 4.9 Критерії оцінки направлення та обсягу соціальних інвестицій
Таблиця 4.10 Критерії оцінки системності в управлінні та зобов'язань перед державою і робітниками
Таблиця 4.11 Критерії оцінки екологічної складової діяльності товариства
Таблиця 4.12 Критерії оцінки моніторингу екологічної ситуації
Таблиця 4.13 Критерії оцінки фінансово-економічної складової кількісних показників
Таблиця 4.14 Критерії оцінки маркетингової складової кількісних показників
Таблиця 4.15 Критерії оцінки бізнес-процесів діяльності товариства
Таблиця 4.16 Критерії оцінки розвитку персоналу
Таблиця 4.17 Коригуючі коефіцієнти, що враховують масштаб діяльності акціонерного товариства
Таблиця 4.18 Шкала оцінки рівня якості корпоративного управління
Таблиця 4.19 Бальна оцінка якісних показників прибуткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики
Таблиця 4.20 Бальна оцінка якісних показників збиткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики
Таблиця 4.21 Бальна оцінка кількісних показників прибуткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики
Таблиця 4.22 Бальна оцінка кількісних показників збиткових товариств, що аналізуються відповідно запропонованої методики
Таблиця 4.23 Інтегральна оцінка рівня якості корпоративного управління підприємств легкої промисловості

РОЗДІЛ 5

Таблиця 5.1 Принципи формування та реалізації екологічної стратегії підприємства
Таблиця 5.2 Матриця екологічного SWOT – аналізу підприємств легкої промисловості
Таблиця 5.3 Збалансована система показників результативності управління еколого-орієнтованим розвитком підприємств шкіряної промисловості

ДОДАТКИ

Додаток А

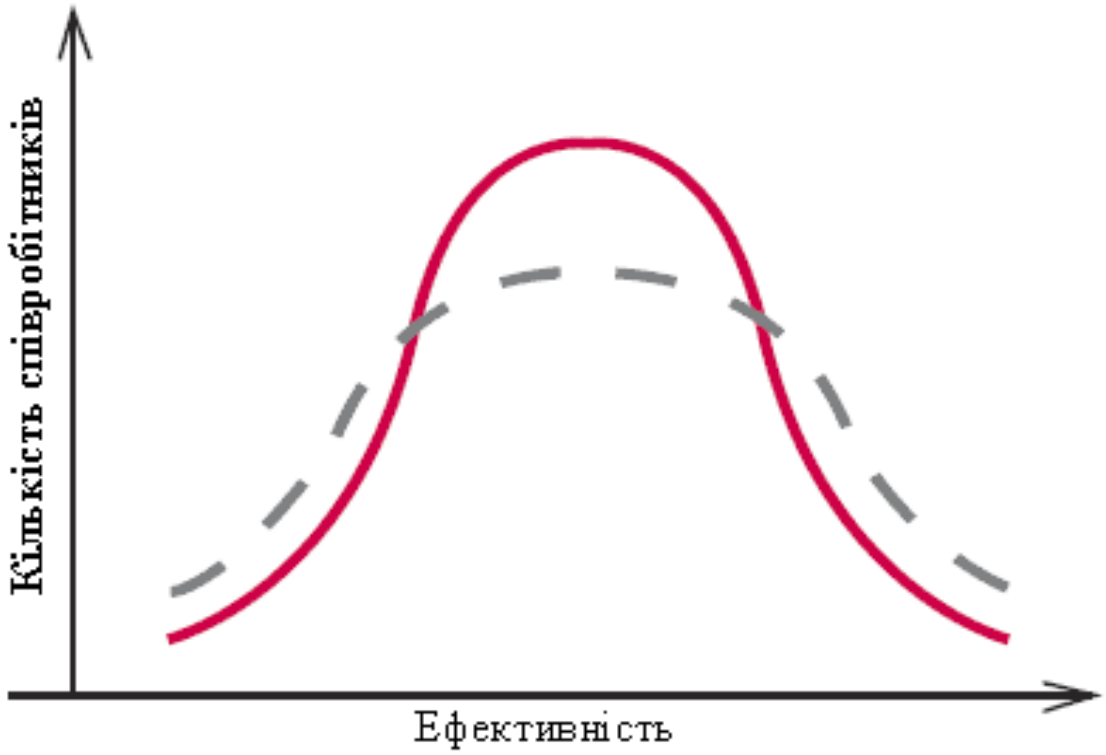

Рис. А.1. Зміна результатів роботи персоналу без комплексної системи управління персоналом

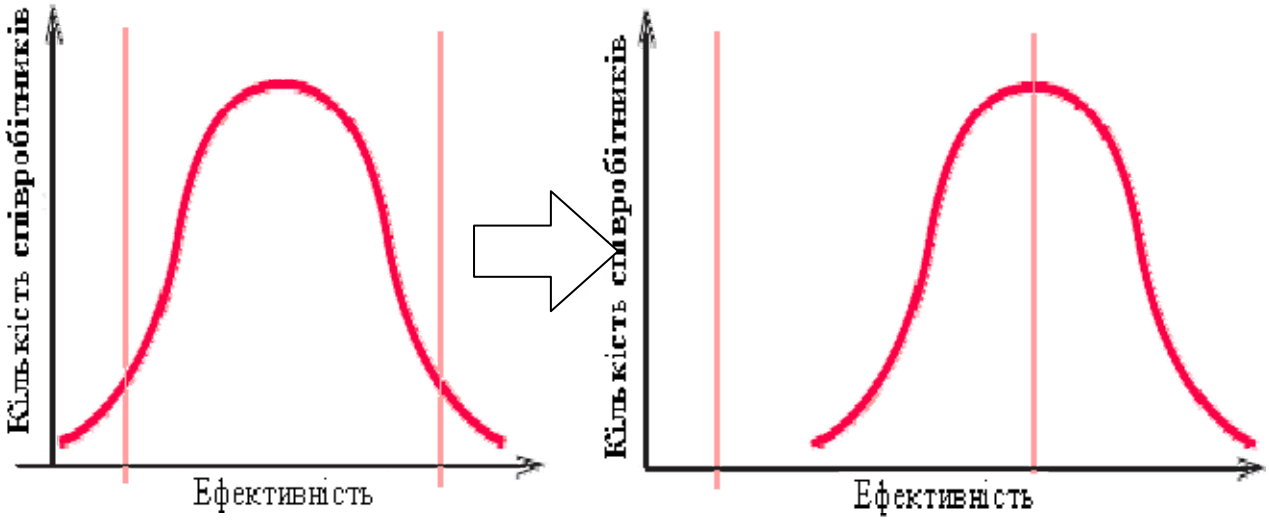

Рис. А.2. Якісна зміна ефективності персоналу підприємства

Додаток Б

Таблиця Б.1

Прогноз песимістичний грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ВАТ «Текстерно» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	9921,92	6319,84	3602,08	6954,16	2967,76
2013	8938,66	5693,54	3245,11	6265,009	2673,65
2014	8052,85	5129,32	2923,52	5644,152	2408,70
2015	7254,82	4621,012	2633,81	5084,82	2170,00
2016	6535,87	4163,07	2372,80	4580,92059	1954,95
2017	5888,17	3750,517	2137,65	4126,95	1761,22
$\sum$	46592,31	29677,31	16915	32656,01	13936,3

Таблиця Б.2

Прогноз оптимістичний грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ВАТ «Текстерно» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	9921,92	6319,84	3602,08	6954,16	2967,76
2013	9360,30	5962,11	3398,189	4346,35	2799,77
2014	8830,47	5624,63	3205,83	2716,46	2641,29
2015	8330,63	5306,25	3024,37	1697,79	2491,78
2016	7859,089	5005,90	2853,18	1061,12	2350,74
2017	7414,23	4722,55	2691,68	663,20	2217,68
$\sum$	51716,65	32941,30	18775,35	17439,09	15469,04

Таблиця Б.3

Прогноз усереднений грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ВАТ «Текстерно» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	9921,92	6319,84	3602,08	6954,16	2967,76
2013	9102,67	5798,01	3304,66	6379,96	2722,716
2014	8351,08	5319,28	3031,79	5853,17	2497,90
2015	7661,54	4880,07	2781,46	5369,88	2291,65
2016	7028,93	4477,13	2551,80	4926,50	2102,43
2017	6448,56	4107,46	2341,10	4519,72	1928,84
$\sum$	48514,72	30901,81	17612,9	34003,41	14511,31

Таблиця Б.4

Прогноз песимістичний грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ЗАТ «РГТФ» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	9577,856	6125,512	3452,344	6727,688	2850,168
2013	8628,699	5518,479	3110,22	6060,98	2567,719
2014	7773,603	4971,603	2802	5460,343	2313,26
2015	7003,246	4478,922	2524,324	4919,227	2084,018
2016	6309,23	4035,06	2274,166	4431,73	1877,49
2017	5683,991	3635,19	2048,798	3992,55	1691,43
$\sum$	44976,63	28764,77	16211,85	31592,53	13384,1

Таблиця Б.5

Прогноз оптимістичний грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ЗАТ «РГТФ» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
1	2	3	4	5	6
2012	9577,85	6125,51	3452,34	6727,68	2850,16
2013	9035,71	5778,78	3256,92	6346,87	2688,83
2014	8524,25	5451,68	3072,57	5987,61	2536,63
2015	8041,75	5143,09	2898,65	5648,69	2393,056
2016	7586,55	4851,97	2734,58	5328,95	2257,6
2017	7157,13	4577,33	2579,79	5027,32	2129,81
$\sum$	49923,27	31928,4	17994,87	35067,16	14856,11

Таблиця Б.6

Прогноз усереднений грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ЗАТ «РГТФ» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	9577,856	6125,512	3452,344	6727,688	2850,168
2013	8787,024	5619,736	3167,288	6172,191	2614,833
2014	8061,49	5155,721	2905,769	5662,56	2398,929
2015	7395,862	4730,019	2665,843	5195,01	2200,853
2016	6785,195	4339,467	2445,728	4766,064	2019,131
2017	6224,949	3981,163	2243,787	4372,536	1852,414
$\sum$	46832,38	29951,62	16880,76	32896,05	13936,33

Таблиця Б.7

Прогноз песимістичний грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ТОВ «Сумикамволь» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	7796,46	4915,52	2880,94	5511,89	2284,58
2013	7023,84	4428,40	2595,44	4965,66	2058,18
2014	6327,79	3989,55	2338,24	4473,57	1854,21
2015	5700,71	3594,19	2106,52	4030,24	1670,46
2016	5135,77	3238,01	1897,77	3630,85	1504,92
2017	4626,82	2917,12	1709,70	3271,04	1355,79
$\sum$	36611,40	23082,78	13528,61	25883,25	10728,14

Таблиця Б.8

Прогноз оптимістичний, грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ТОВ «Сумикамволь» (грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	7796,46	4915,52	2880,94	5511,89	2284,58
2013	7355,16	4637,28	2717,87	5199,89	2155,26
2014	6938,83	4374,80	2564,03	4905,56	2033,27
2015	6546,06	4127,17	2418,90	4627,89	1918,18
2016	6175,53	3893,55	2281,98	4365,93	1809,60
2017	5825,97	3673,16	2152,81	4118,80	1707,17
$\sum$	40638,01	25621,49	15016,52	28729,96	11908,05

Таблиця Б.9

Прогноз усереднений грошових надходжень при зміні методу відбору керівництва на GMA ТОВ «Сумикамволь» грн.)

Рік	GMA	Центри-оцінки	GMA – центр оцінювання	Робочі інтерв'ю неструктуровані	GMA-Робочі інтерв'ю неструктуровані
2012	7796,46	4915,52	2880,94	5511,89	2284,58
2013	7152,72	4509,65	2643,07	5056,78	2095,94
2014	6562,13	4137,30	2424,83	4639,24	1922,88
2015	6020,30	3795,68	2224,62	4256,19	1764,11
2016	5523,21	3482,28	2040,93	3904,76	1618,45
2017	5067,17	3194,75	1872,42	3582,35	1484,82
$\sum$	38121,99	24035,18	14086,81	26951,20	11170,79

Наукове видання

ГРИЩЕНКО Іван Михайлович
ГОНЧАРОВ Юрій Вікторович
БОКІЙ Володимир Іванович
БОНДАРЕНКО Світлана Михайлівна
БЄЛЯЄВА Світлана Володимирівна
ВОЛОШЕНКО Олена Олександрівна
ДВОРЕЦЬКИЙ Андрій Олександрович
ДЕНИСЕНКО Людмила Олександрівна
ДІДЕНКО Євген Олександрович
ЗАЄЦЬ Тетяна Олександрівна
ФЕДОРЯК Руслан Михайлович
ЦИМБАЛЕНКО Наталія Володимирівна
ШАБАТИН Наталія Юріївна
ЩЕРБИНА Ігор Васильович

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПЕРЕХОДУ ДО НОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ НА БАЗІ МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Монографія