

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Серія
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Випуск 2 (53)
2017

Засновано 2001 року
Видання виходить 4 рази на рік

Київ
ДП "Видавничий дім "Персонал"
2017

УДК 330-339; 321.7; 159.9

ББК 65.9(4УКР)29-2я43

Редакційна колегія

Курко М. Н., д-р юрид. наук, проф. — головний редактор

Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — заступник головного редактора

Ігнатченко А. А., канд. техн. наук — відповідальний редактор

Баєва О. В., д-р біол. наук, проф.,

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, доц.,

Дмитренко Г. А., д-р екон. наук, проф.,

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф.,

Куроченко О. В., д-р екон. наук, проф.,

Пила В. І., д-р екон. наук, проф.,

Радзієвський О. І., д-р екон. наук, ст. наук. співроб.,

Романова Л. В., д-р екон. наук, проф.,

Сафонова В. Є., д-р екон. наук, доц.,

Федоренко В. Г., д-р екон. наук, проф.,

Швець В. Я., д-р екон. наук, проф.,

Шостак Л. Б., д-р екон. наук, проф.

Рекомендовано до друку Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 6 від 22 червня 2017 р.)

Видання індексується Google Scholar

Наукові праці МАУП. — Серія : Економічні науки. — 2017. — Вип. 2 (53) / [редкол.: М. Н. Курко (голов. ред.) та ін.]. — Київ : МАУП, ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. — 80 с.: іл. — Бібліогр. у кінці ст. — Виходить 4 рази на рік.

У збірнику наукових праць публікуються статті науковців, які займаються проблемами розвитку економіки.

Для науковців, викладачів, студентів, а також усіх, кого цікавить розвиток науки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+67.9(4УКР)я43

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2017

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2017

ЗМІСТ

Відомості про авторів	4
Баєва О. В. <i>Тенденції та перспективи розвитку світового фармацевтичного ринку</i>	5
Літвінов О. П., Логвінов Ю. В. <i>Транспортний менеджмент та інформаційні технології</i>	14
Сафонова В. Є. <i>Вдосконалення методичних підходів формування стратегії розвитку промислових підприємств</i>	19
Баєв В. В. <i>Економіко-історичні аспекти розвитку медичного туризму</i>	28
Лаврук В. В. <i>Особливості та структуризація економічної модернізації тваринництва</i>	35
Лохман Н. В. <i>Оцінка організаційної діяльності підприємства за допомогою інструментів контролінгу</i>	43
Падун Н. П. <i>Специфічні особливості забезпечення мотивації праці в умовах сучасного розвитку ринкової економіки</i>	50
Стефан Сінікієм Азакі И <i>Бідність і багатство: боротьба і єдність протилежностей в епоху інтенсивного розвитку економіки</i>	54
АКАДЕМІЧНЕ ЕСЕ	62
Кічева М. <i>Alternative training as opportunity for the business organizations</i>	62
Кіров S. <i>Sustainable development of human resources through training and education</i>	69

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

- **Баєва Олена Вікторівна** — д-р біол. наук, проф., зав. каф. бізнес-адміністрування, адм. та мед. менеджменту, МАУП, м. Київ — 5
- **Баєв Вадим Вікторович** — канд. екон. наук, доц., зав. каф. організації туристичної діяльності, МАУП, м. Київ — 28
- **Лаврук Віталій Валерійович** — канд. екон. наук, доц. каф. фінансів, банківської справи і страхування, Подільський державний аграрно-технічний ун-т, м. Кам'янець-Подільський — 35
- **Літвінов Олександр Павлович** — д-р іст. наук, проф., канд. техн. наук, ДВНЗ Приазовський Державний Технічний Університет — 14
- **Логвінов Юрій Вікторович** — канд. техн. наук, доц., зав. каф. менеджменту, Маріупольський Інститут, МАУП — 14
- **Лохман Наталя Володимирівна** — канд. екон. наук, доц., доц. каф. підприємництва і торгівлі, Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського — 43
- **Падун Наталія Петрівна** — докторант, МАУП, м. Київ — 50
- **Сафонова Віра Євгенівна** — д-р екон. наук, проф., зав. каф. теоретичної та прикладної економіки, МАУП, м. Київ — 19
- **Стефан Сінікієм Азакі И** — докторант, МАУП, м. Київ — 54
- **Kirov Stoyan** — associate prof., "College of Tourism Blagoevgrad", Bulgaria — 69
- **Kicheva Maria** — prof., Southwest University "Neofit Rilski", Blagoevgrad, Bulgaria — 62

О. В. БАЄВА

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 5–13

Фармацевтичний ринок відіграє провідну роль у світовій та регіональній економіці, характеризується високим ступенем інноваційності та соціальної спрямованості. За допомогою системного аналізу можна визначити основні драйвери світового фармацевтичного ринку: демографічні тенденції; географічне зміщення в бік країн Азії та Латинської Америки; зростання використання препаратів-джернериків.

Сфера охорони здоров'я характеризується багатьма видами діяльності та охоплює кілька ринків, що мають виражену соціальну спрямованість. Зокрема, це ринки медичних послуг, ринки фармацевтики та біотехнологій, виробів медичного призначення, медичного страхування, ринок праці медичного та фармацевтичного персоналу, ринок освітніх послуг тощо. Ринок фармацевтики та біотехнологій в міжнародній практиці розглядають як єдиний ринок, який включає як хімічно синтезовані препарати, так і біотехнологічні препарати. Фармацевтика та біотехнології є найбільшим ключовим сегментом ринку охорони здоров'я, що становить 70 % [2].

За оцінками Frost & Sullivan, у період 2016–2025 рр. очікується щорічне зростання світового фармацевтичного ринку на 4,6 %. У 2025 р. обсяг світового фармацевтичного ринку разом із сегментом біотехнологій становитиме 1,7 трлн дол. [6].

Діяльність фармацевтичної галузі позитивно впливає на світову та регіональну економіку. Економічний вплив найбільш помітно у вигляді інвестицій у виробництво фармпрепаратів і науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (R&D) з розробки та випробувань нових лікарських засобів.

За даними International Federation of Pharmaceutical Manufacturers & Associations, у 2014 р. фармацевтична промисловість становила 3,8 % від загальної валової доданої вартості переробної промисловості. Валова додана вартість — це вартість продукції, виробленої компанією, за вирахуванням вартості його закуповуваних матеріалів та послуг. Економічний потенціал фармацевтичної промисловості у глобальному масштабі приблизно відповідає ВВП Аргентини (452,8 млн дол. США). Регіональна структура валової доданої вартості фармацевтичної промисловості представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка регіональної структури валової доданої вартості фармацевтичної промисловості (млрд дол. США)

Регіон	2006 р.	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Азія	85,1	94,9	119,9	131,1	148,7	157,2	163,3	148,3	153,9
Європа	104,3	120,9	135,1	130,5	135,1	146,0	134,8	140,9	142,8
Північна Америка	94,4	100,4	94,2	110,5	104,9	102,6	105,3	108,3	111,8
Латинська Америка	18,5	20,8	22,7	18,4	20,4	25,2	24,9	21,7	24,6
Африка	3,1	3,4	3,3	4,4	5,0	5,0	5,1	6,2	6,8
Океанія	1,8	2,2	2,1	2,4	3,5	3,2	3,3	3,6	2,7
Загально-світовий показник	308,2	342,5	377,3	397,3	417,6	439,2	436,8	428,7	452,8

Джерело: розроблено за матеріалами [12; 19].

Фармацевтична індустрія визнана ключовим активом європейської економіки. У табл. 2 представлено динаміку основних економічних показників країн, які входять до European Federation of Pharmaceutical Industries and Association (EFPIA).

З табл. 1, 2 видно, що фармацевтичному ринку притаманні безкризовий розвиток і стабільно високі темпи зростання виробництва, продажу та рентабельності.

За даними переважної більшості науковців та аналітиків [1; 2; 4; 8; 10; 11], ключовими довгостроковими драйверами, які обумовлюють позитивні тенденції світового фармацевтичного ринку, виступають:

- демографічні чинники (зростання чисельності населення, його старіння, збільшення тривалості життя);
- соціальні (рівень розвитку охорони здоров'я та освіти, підвищення рівня захворюваності через погіршення екології);

Таблиця 2

Динаміка розвитку фармацевтичної індустрії країн EFPIA

Фарміндустрія (загальні показники по країнах EFPIA)	2000 р.	2010 р.	2014 р.	2015 р.
Виробництво (в млн. євро)	125,316	199,400	221,088	225,000
Експорт (в млн. євро)	90,935	276,357	324,452	361,500
Імпорт (в млн. євро)	68,841	204,824	251,427	275,000
Торговий баланс (в млн. євро)	22,094	71,533	73,075	86,500
Витрати на R&D	17,849	27,920	30,887	31,500
Зайнятість (осіб)	534,882	670,088	723,448	725,000
Зайнятість в R&D (осіб)	88,397	117,035	118,052	118,000

Джерело: розроблено за матеріалом [20].

- економічні (економічне зростання та підвищення рівня життя у країнах, які розвиваються, насамперед Північно-Східної Азії);
- розвиток нових технологій фармацевтики та біотехнологій;
- державна політика, орієнтована на розвиток людського капіталу.

Першим серед перелічених чинників зростання обсягу світового фармацевтичного ринку виступають темпи збільшення чисельності населення. За прогнозами ООН, чисельність населення збільшиться з 7,3 млрд осіб у 2015 р. до 9,7 млрд осіб у 2030 р., а в 2050 році — 11,2 млрд осіб [3], що позитивно впливатиме на ринок фармацевтичної і біотехнологічної продукції.

Крім збільшення загальної кількості населення планети, драйвером розвитку фармацевтичного ринку також виступатиме загальне “постаріння” населення, тобто збільшиться кількість осіб, які мають вікові хронічні захворювання, та осіб, які для підтримки певного рівня здоров’я мають постійно використовувати лікарські засоби з профілактичною або лікувальною метою. У табл. 3 представлено прогноз динаміки зміни вікової структури населення з 2005 по 2050 рр. за даними ООН.

Тобто очікується загальна тенденція “старіння населення”: за загальними світовими показниками, відсоток осіб, яким більш як 60 років, становитиме 26,2 %; в розвинених країнах — 42 %; у країнах, що розвиваються, — 23,7 %.

Якщо 60-річні особи витрачають на лікарські засоби в середньому близько 100 євро, то особи віком понад 80 років — до 600 євро [4]. Таким чином, зміна вікової структури населення світу виступатиме провідним драйвером розвитку світового фармацевтичного ринку та зміни його структури.

На сьогодні світовий фармацевтичний ринок умовно можна поділити на три основні сегменти [8]:

- 1 сегмент — країни Західної Європи;
- 2 сегмент — США;
- 3 сегмент — фармацевтичні ринки, що формуються, які поділяють на 3 рівні:
 - перший: Китай, Індія, Бразилія, Росія, Мексика, Турція;
 - другий: Польща, Болгарія, Чехія, Угорщина, Венесуела, Аргентина, Індонезія, ПАР, Румунія;

Таблиця 3

Прогноз зміни вікової структури населення за даними ООН

Вік	Відсоток населення					
	Загальні показники по світу		Розвинені країни		Країни, які розвиваються	
	2005 р.	2050 р.	2005 р.	2050 р.	2005 р.	2050 р.
0–14	28,3	19,8	17,0	15,2	30,9	20,6
15–59	61,4	58,3	62,9	52,2	61,0	59,3
60+	10,3	21,8	20,1	32,6	8,1	20,1
80+	1,3	4,4	3,7	9,4	0,8	3,6

Джерело: розроблено за даними [17].

- третій: Таїланд, Україна, Єгипет, Пакистан, В'єтнам.

Для зазначених сегментів світового фармацевтичного ринку характерні різні показники зростання. Так, фармацевтичний ринок країн Європи щорічно зростає на 1–2 %; США — на 3–4 %; у країнах, у яких формуються фармацевтичні ринки, щорічне зростання становить 13–14 % [4; 7; 10].

Більшість аналітиків прогнозує перерозподіл сегментів світового фармацевтичного ринку у бік зменшення частки фармринків розвинених країн та зміщення географічного балансу в сторону pharmering markets — фармацевтичних ринків, що знаходяться на стадії формування. За аналітичним прогнозом IMS Health, регіональна структура світового фармацевтичного ринку зазнає суттєвих змін (табл. 4).

Для країн Азії, Латинської Америки та Східної Європи також притаманне зростання рівня доходів населення, що стимулює споживання більш високо-вартісних лікарських засобів [4]. З іншого боку, глобальне збільшення витрат на охорону здоров'я змушує приймати рішення про державне втручання в системі фінансування обов'язкового медичного страхування. Комплекс заходів включає регулювання ціноутворення в державному страховому секторі фармацевтичного ринку та переорієнтування споживання в бік дешевших лікарських засобів. Останніми виступають дженерики та біоаналоги [2; 4].

За аналітичними даними Frost & Sullivan, обсяг світового ринку дженериків у 2015 р. становив 331 млрд дол. Прогнозується його зростання на світовому фармацевтичному ринку в 2015–2020 рр. на 11 %, темпи якого у країнах ЄС становитимуть 7,4 % [14]. Навіть розвинені фармацевтичні ринки відрізняються за обсягом споживання препаратів-дженериків. У США 85 % усіх лікарських засобів, які призначаються пацієнтам, відносять до дженериків. У країнах Європи обсяг споживання препаратів дженериків знаходиться на нижчому рівні. До найбільш розвинених ринків-дженериків Європи відносять ринки Німеччини та Великобританії, в яких споживання дженериків перевищує половину всього фармацевтичного ринку. Аналітики звертають увагу, що в країнах, де фармацевтичні ринки знаходяться на стадії формування, існує значний нереалізований потенціал до збільшення споживання дженериків [2].

Таблиця 4

Регіональна структура світового фармацевтичного ринку

Регіон	2012 р.	2020 р.
США	23 %	16 %
Європа	14 %	10 %
Японія	11 %	7 %
Країни Азії (без Японії)	27 %	33 %
Латинська Америка	19 %	27 %
Африка	3 %	4 %
Близький Схід	3 %	3 %

Джерело: розроблено за даними [4; 16].

Суттєвим драйвером зростання ринку дженериків має стати хвиля закінчення термінів дії патентів на лікарські засоби з великими обсягами продажу. За аналітичним прогнозом Evaluate Pharma, в 2016–2022 рр. патентний захист втрачатимуть лікарські засоби з щорічним сумарним обсягом продажу до 250 млрд дол. [15]. Як правило, тимчасове зниження темпів зростання фармацевтичного ринку через закінчення терміну дії патентів змінюється його зростанням через зростання виробництва дженериків. При цьому щорічно скорочується кількість інноваційних препаратів, які приходять на зміну препаратам-блокбастерам. Така ситуація є однією з причин зниження ефективності процесів відкриття, розробки та обігу нових видів лікарських засобів [4].

Проте фармацевтична та біотехнологічна галузі залишаються найбільш високотехнологічною індустрією за обсягом абсолютних та відносних витрат на R&D [2]. Частка США в R&D у фармацевтичній галузі становить до 40 %, в останнє десятиріччя також значно зросли видатки на наукові дослідження в фармацевтичній промисловості Японії [8]. Загальні показники щодо динаміки витрат на R&D у фармацевтичній індустрії європейських країн представлено в табл. 2.

За даними EFPIA [20], п'ятірка країн-лідерів по R&D у фармацевтичній індустрії Європи виглядає таким чином:

1. Німеччина – 5,813 млн євро.
2. Швейцарія – 5,338 млн євро.
3. Великобританія – 4,868 млн євро.
4. Франція – 4,564 млн євро.
5. Бельгія – 2,453 млн євро.

Проте на R&D сектор фармацевтичної промисловості значним чином впливають фіскальні заходи жорсткої економії, які вводяться урядами країн ЄС з 2010 року, що призводить до поступового переміщення науково-дослідної активності з країн Європи на фармацевтичні ринки країн, що розвиваються [8].

Специфічною особливістю фармацевтичного ринку виступає провідна роль фармацевтичних корпорацій, які мають статус ТНК і виступають лідерами R&D у фармацевтичній індустрії. Це так звана Big Pharma – група компаній, яка відіграє провідну роль за обсягами R&D у фармацевтичній індустрії та глобальних продаж рецептурних препаратів.

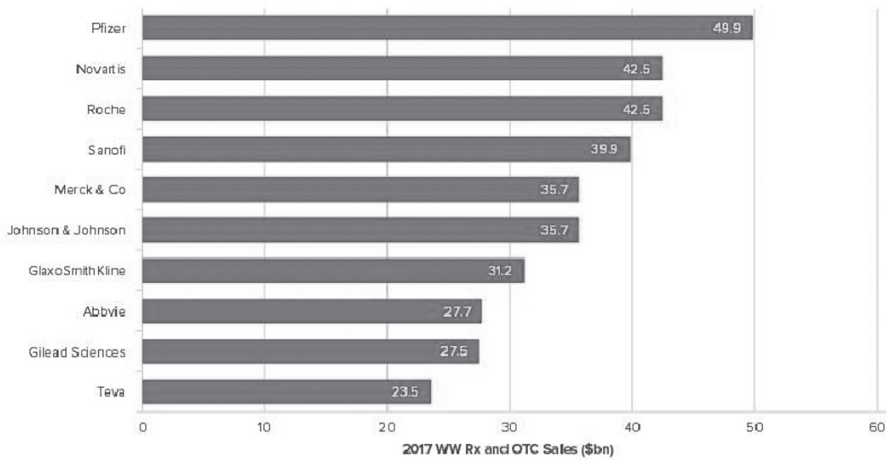
На рисунку представлено рейтинг компаній Big Pharma у 2017 р. за прогнозом Evaluate Pharma, опублікованим у грудні 2016 р.

За аналітичним прогнозом Evaluate Pharma, першу сходинку рейтингу має зайняти американська компанія Pfizer із загальним обсягом продажу 49,9 млрд дол. Компанія Pfizer стала лідером світової фармацевтичної індустрії в 2016 р., випередивши Novartis, яка очолювала рейтинг у 2014–2015 рр. За прогнозом Evaluate Pharma, ця тенденція збережеться і в 2017 р., навіть Pfizer збільшить відрив від своїх конкурентів на фармацевтичному ринку [13].

За обсягом інвестицій в R&D компанія займає третю сходинку серед Big Pharma, на наукові дослідження та розробки нових лікарських засобів Pfizer

Top 10 Companies by 2017 Rx and OTC Sales (\$bn)

Source: EvaluatePharma 20 November 2016



Рейтинг компаній Big Pharma у 2017 році [13]

щорічно витрачає 17,8 % доходу від продажу рецептурних препаратів [9]. Компанія має достатньо диверсифікований продуктивний портфель, що дасть змогу Pfizer витримати “джеренетичну” конкуренцію при закінченні дії патентного захисту на свої оригінальні препарати. До того ж термін патентного захисту вакцини Prevnar-13, продаж якої приносить компанії найбільші прибутки, закінчується тільки в 2026 р., що дасть можливість Pfizer зберегти свої лідерські позиції на світовому фармацевтичному ринку [5].

За прогнозом Evaluate Pharma, в 2017 р. друге та третє місця поділять швейцарські компанії Novartis та Roche з показниками продажів 42,5 млрд дол. [13].

Фармацевтична компанія Novartis зарекомендувала себе як справжній лідер у галузі фармацевтичної промисловості. У 2016 р. вона була лідером продажу препаратів, які використовують для лікування онкологічних, імунологічних, дерматологічних та офтальмологічних хвороб. З комерційної точки зору найбільш успішними препаратами Novartis в 2016 р. були визнані Gilenya, Tassigna і Ultibro [21]. Novartis є лідером на світовому фармацевтичному ринку за показниками інвестицій в R&D, які становили 21,8 % доходів від продажу рецептурних препаратів [9].

У трійку лідерів Big Pharma також входить швейцарська компанія Roche, яка спеціалізується на біотехнологіях, онкології, лабораторній діагностиці. Філіали компанії працюють більше ніж у 100 країнах [21]. Roche посідає друге місце в рейтингу компаній за обсягом інвестицій в R&D, який становив 22 % від загального обсягу продажу рецептурних препаратів компанією. Незважаючи на чималі витрати на розробку та дослідження інноваційних фармацевтичних препаратів, продуктивний портфель Roche є достатньо вузьким, а продаж — консолідованим. Так, три препарати компанії (Rituxan, Avastin, Herceptin) акумулюють 54,4 % від загального обсягу продажу рецептурних

препаратів. Усі перелічені препарати використовуються в онкологічній практиці. До того ж термін патентного захисту на Avastin та Herceptin закінчується у 2016 р., а на Rituxan – у 2019 р. [5].

Фармацевтична компанія Sanofi (Париж, Франція) з обсягом продажу 39,9 млрд дол. посідає четверте місце в рейтингу, п'яте та шосте місця – Merck&Co. (Кенілворт, Нью-Джерсі, США) та Johnson&Johnson (Нью-Брансуїк, Нью-Джерсі, США) з обсягом продажу 35,7 млрд дол. Подальші місця рейтингу розподілені між GlaxoSmithKline (Брентфорд, Великобританія), AbbVie (Північний Чикаго, Іллінойс, США), (Фостер Сіті, Каліфорнія, США) та Teva Pharmaceutical industries (Петах-Тіква, Ізраїль).

Аналітики прогнозують зміцнення позицій на світовому фармацевтичному ринку компанії Gilead за рахунок лікарського засобу Harvoni, який був визнаний одним із рецептурних препаратів з найвищими показниками продажів. У 2015 р. обсяг продажу Harvoni становив 13,864 млрд дол. [5].

За прогнозом Evaluate Pharma, в топ-10 Big Pharma вперше має увійти ізраїльська компанія Teva Pharmaceutical industries, обсяг продажу рецептурних препаратів якої зріс з 16,982 млрд дол. у 2015 р. [9] до 23,5 млрд дол. у 2017 р. [13], тобто спостерігається 38 % зростання.

Таким чином, можна визначити такі особливості та тенденції розвитку сучасного світового фармацевтичного ринку:

- чітка тенденція до збільшення обсягів продажу фармацевтичних препаратів, яка обумовлена зростанням населення планети та збільшенням тривалості життя, відсотка населення з хронічними захворюваннями;
- незважаючи на високий рівень концентрації виробничих потужностей, R&D у сфері фармакології та біотехнології в країнах та фармацевтичних компаніях розвинених країн, спостерігається географічне зміщення світового фармацевтичного ринку з Європи та Північної Америки до Азії та Латинської Америки;
- зміна в товарній структурі світового фармацевтичного ринку, яка проявляється в зростанні сегмента препаратів дженериків та скороченні сегмента патентованих оригінальних інноваційних лікарських засобів.

Джерела

1. *Гладких Д. Є.* Тенденції розвитку світового хіміко-фармацевтичного ринку в умовах глобальної кризи // *Наук. вісн. Міжнар. гуманітарного ун-ту.* 2015. № 11. С. 32–35.
2. *Обзор тенденций на глобальном и российском фармацевтическом рынке* [Електронний ресурс] // *Московская Биржа.* URL: fs.moex.com/files/14283
3. *Доклад ООН: численность мирового населения* [Електронний ресурс] // Веб-сайт ООН. URL: <http://www.un.org/russian/news/story.asp?NewsID=24171>
4. *Доровской А. В.* Сегменты мирового фармацевтического рынка: тенденции и противоречия развития // *Международ. экон. новости.* 2014. № 9. С. 34–40.
5. *Жулина К.* Топ-50 крупнейших мировых фармацевтических компаний [Електронний ресурс] // *Клиническая фармация.* 2016. URL: <http://clinical-pharmacy.ru/digest/farmacevtrinok/6260-klyuchi-k-uspehu-top-50-krupneyshih-mirovyh-farmaceuticheskikh-kompaniy.html>

6. К 2025 г. объем мирового фармацевтического рынка составит \$1,7 трлн [Электронный ресурс] // Frost & Sullivan. URL: <https://ww2.frost.com/news/press-releases/k-2025-g-obyom-mirovogo-farmaceuticheskogo-rynka-sostavit-17-trln/>
7. *Калганов В. А.* Анализ структуры мирового фармацевтического рынка: тенденции и перспективы // Молодой ученый. 2017. № 11. С. 213–216.
8. *Карачев И. А., Сапур Е. В.* Мировой фармацевтический рынок [Электронный ресурс] // Рос. внешнеэкономический вестник. 2016. № 8. URL: http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&cat=mc&mc=138&type=news&mm_menu=58&newsid=3484
9. *Лукьяничук В.* Ключи к успеху: топ-50 крупнейших мировых фармацевтических компаний [Электронный ресурс] // Аптека. 2016. № 1055 (34). URL: <http://www.apteka.ua/article/383148>
10. *Пінчук Л.* Світовий фармацевтичний ринок: сучасний стан, регіональні особливості та тенденції розвитку // Екон. та соц. географія. Зб. наук. пр. 2015. Вип. 74. С. 57–62.
11. *Шполянская А. А.* Анализ производства и прогноз развития фармацевтического рынка Германии в условиях возрастающей конкуренции на мировом рынке // Междунар. журн. прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 3–3. С. 450–454.
12. The Economic Footprint of Selected Pharmaceutical Companies in Europe / Nora Albu, Marc Mecke, Dennis A. Ostwald, Katharina Zubrzycki [Электронный ресурс] // European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations, 2016. URL: <http://www.efpia.eu/uploads/Modules/Documents/the-economic-footprint-of-selected-pharmaceutical-companies-in-europe.pdf>
13. EP Vantage 2017 Preview [Электронный ресурс] // Evaluate. 2016. URL: <http://info.evaluategroup.com/rs/607-YGS-364/images/EPV2017Prev.pdf>
14. European generic pharmaceuticals market: The potential saving in many European countries are not completely exploited [Электронный ресурс] // J. Develop Drugs. 2016. 5:4. URL: https://www.omicsgroup.org/journals/conference-proceedings/2329-6631.C1.021_001.pdf
15. Evaluate Pharma World Preview 2016, Outlook to 2022 [Электронный ресурс] // Evaluate Ltd, 2017. URL: <http://www.evaluategroup.com/public/reports/EvaluatePharma-World-Preview-2016.aspx>
16. IMS Healthcare information from Quintiles IMS Institute. Pharmaceutical Industry [Электронный ресурс] // Quintiles IMS. URL: <http://www.imshealth.com/en/thought-leadership/quintilesims-institute>
17. Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2007). World Population Prospects: The 2006 Revision, Highlights [Электронный ресурс] // United Nations. Department of Economic and Social Affairs. URL: http://www.un.org/esa/population/publications/wpp2006/WPP2006_Highlights_rev.pdf
18. Silverman E.D. Global spending on drugs to reach \$1.5 trillion by 2021 [Электронный ресурс] // Pharmed. 2016. URL: <https://www.statnews.com/pharmed/2016/12/06/drug-prices-spending/>
19. The Pharmaceutical Industry and Global Health International. Facts and Figures 2017 [Электронный ресурс] // Federation of Pharmaceutical Manufacturers & Associations. URL: <https://www.ifpma.org/wp-content/uploads/2017/02/IFPMA-Facts-And-Figures-2017.pdf>
20. The Pharmaceutical Industry in Figures [Электронный ресурс] // EFPIA. 2016. URL: <http://www.efpia.eu/uploads/Modules/Documents/the-pharmaceutical-industry-in-figures-2016.pdf>

21. Top 10 pharmaceutical companies in 2016 [Електронний ресурс] // ProClinical Life Sciences Recruitment Blog. URL: <http://blog.proclinical.com/top-10-pharmaceutical-companies-2016>

Розглянуто основні тенденції розвитку світового фармацевтичного ринку. Визначено основні чинники, що обумовлюють його розвиток: збільшення тривалості життя та відсотка населення з хронічними захворюваннями; високий рівень концентрації виробничих потужностей, R&D в країнах та фармацевтичних компаніях розвинених країн; географічне зміщення світового фармацевтичного ринку з Європи та Північної Америки до Азії та Латинської Америки.

The main trends of development of the world pharmaceutical market are considered. The main factors of its development are determined: an increase in the life expectancy and the percentage of the population with chronic diseases; High level of concentration of production capacities, R&D in countries and pharmaceutical companies of developed countries; Geographical shift of the world pharmaceutical market from Europe and North America to the countries of Asia and Latin America.

Рассмотрены основные тенденции развития мирового фармацевтического рынка. Определены основные факторы его развития: увеличение продолжительности жизни и процента населения с хроническими заболеваниями; высокий уровень концентрации производственных мощностей, R&D в странах и фармацевтических компаниях развитых стран; географическое смещение мирового фармацевтического рынка из Европы и Северной Америки в страны Азии и Латинской Америки.

Надійшла 22 травня 2017 р.

О. П. ЛІТВІНОВ

Приазовський Державний Технічний Університет, м. Маріуполь

Ю. В. ЛОГВІНОВ

Міжрегіональна Академія управління персоналом, Маріупольський Інститут

ТРАНСПОРТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 14–18

Засади інформаційних технологій транспортного менеджменту та логістики є досить новим науковим напрямом, що активно розбудовується і на сьогодні викликає теоретичний і практичний інтерес.

Транспортна логістика — це система з організації доставки, а саме з переміщення будь-яких матеріальних предметів, речовин з однієї точки в іншу за оптимальним маршрутом. Також транспортна логістика — це один із засадничих напрямів науки про управління інформаційними та матеріальними потоками у процесі руху товарів. Оптимальним вважається маршрут, за яким можливо доставити об'єкт у найкоротші терміни (чи обумовлені терміни) за мінімальну вартість.

Інформаційна логістика — напрям логістики, що управляє потоками інформації на підприємстві. Її завдання — збір, оброблення, зберігання і розподіл інформаційних потоків у компанії. Правильна організація інформаційних потоків забезпечує оперативність роботи компанії за рахунок ефективної взаємодії усіх її підрозділів. Цей вид логістики став особливо затребуваним на підприємствах з великим документообігом.

Логістика — наука про організацію, планування, контроль і регулювання руху матеріальних, а також інформаційних потоків у просторі і часі від їх джерела до кінцевого споживача [1; 2].

Для кожного з видів логістики застосовують умови, які встановлюють обов'язки сторін-учасників за договором купівлі-продажу, пов'язані з доставкою товару від продавця до покупця, а також встановлюють момент переходу права власності і ризику випадкової загибелі або псування товару від продавця до покупця, які називаються базисними умовами поставки товарів.

Далі розглядається завдання розробки нового напрямку: транспортного менеджменту та інформаційних технологій. При цьому необхідно виконати узгодження і синхронізацію різних інформаційних і фінансових потоків, їх складових з різними видами транспорту, при цьому повинно бути знай-

дене якісне рішення з мінімальними простоями, зі сталим завантаженням ресурсів.

У праці В. К. Губенко [1] розглянуто проблеми логістичної централізації матеріальних та інформаційних потоків, основи теорії і методології роботи логістичних розподільчих центрів, основи транспортного менеджменту з урахуванням міжнародної та української нормативної бази та базисних умов поставки товарів.

Піонерські дослідження щодо вирішення питань транспортного менеджменту та інформаційних і фінансових потоків викладено у працях М. Ф. Дмитриченка і Г. В. Щокіна [2; 3], зокрема, систематизовано формулювання, терміни. Вагомий внесок у вирішення проблеми зробили С. Ішван, З. Себастья, Д. Бенсон, Дж. Уайхед, а також Б. А. Анікін, В. К. Губенко, Г. В. Щокін, М. Ф. Дмитриченко, П. Р. Левковець, Р. В. Щокін та ін.

На сьогодні важливим елементом практично будь-якого бізнесу є грамотно побудована його логістична складова. Іноді значний відсоток від ціни будь-якого товару складається виходячи з витрат на складування і транспортування вантажу. Тому чим грамотніше й оперативніше буде організована логістика підприємства, тим вартість товару буде привабливіша для потенційного споживача.

Склад інформаційних факторів транспортного менеджменту в логістиці:

$$\forall IL \subseteq \{PT, CH, RG, YG, SD\}, \quad (1)$$

де *PT* – переміщення і транспортування товарів; *CH* – складування і зберігання вантажу; *RG* – чіткий розподіл наявного вантажу; *YG* – упаковка вантажу в товарний вигляд; *SD* – своєчасна доставка продукції до споживача.

Усі ці складові неминучим чином є присутніми у процесі виробництва, а логістика дає змогу об'єднати цикли в єдине ціле. Щоб мати повне розуміння і уявлення про те, де і скільки товару має компанія, а також як і куди необхідно його доставити, існує низка інформаційних систем, які виконують функцію відстеження товару.

Основним критерієм при організації інформаційних систем є те, що всі елементи системи повинні працювати як єдине ціле, в єдиному інформаційному просторі. Оброблення й отримання інформації мають відбуватися за єдиною технологією, яка повинна мати сумісність з усіма складовими системами. Процес управління матеріальними та інформаційними потоками має бути централізованим і мати можливість коригування на конкретному складі або транспортній ділянці. Доступ до інформації слід надавати тільки тим особам, які безпосередньо мають право на виконання певних операцій у системі. Від несанкціонованого проникнення в інформаційну систему повинна захищати складна організація безпеки даних. За необхідності інформаційна система повинна мати можливість гнучкого налаштування і регулювання параметрів.

Будь-яка інформаційна система, що застосовується в логістиці підприємства, повинна забезпечувати імпортування й експортування необхідних даних, гнучке і швидке налаштування параметрів, а також мати можливість

підлаштування під будь-яку структуру організації. Окрім цього, більшість сучасних систем має модульну основу, яка уможливило управління окремими напрямками і структурою логістики.

Для транспортної логістики важливо чітко і грамотно здійснювати переміщення потрібної кількості вантажу в певне місце на карті за необхідну кількість часу, причому шляхи дотримання і маршрут пересування повинні мати оптимальну за матеріальними витратами траєкторію.

Дуже важливим елементом інформаційної технології є супровід вантажу масою документів, сертифікатів, накладних:

$$\forall D \subseteq \{SK, TN, OS, KT, LP, ST\}, \quad (2)$$

де *SK* — сертифікат якості від виробника з усіма характеристиками та складовими матеріалами; *TN* — товарно-транспортна накладна (форма СМР); *OS* — радіаційний сертифікат; *KT* — карта акредитації на митниці; *LP* — ліцензія на право виконання перевезень вантажу; *ST* — сертифікат відповідності транспортного засобу та книжку МДП “Карта-TIP”.

Інформаційна технологія дуже затребувана при накопиченні судової партії до 80 % на складах порту, а 20 % — прямим варіантом до борту судна.

З точки зору інформаційного забезпечення, якщо судно бере вантажу 10 тис. т, то на кожні місце і вантаж необхідно надати множину (2) документів, тобто його складових близько 40 тис. і більше документів, не рахуючи судових документів, коносамент, маніфести, карно-плани завантаження трюму і судна.

Тому розробка інформаційних технологій у транспортному менеджменті, створення програмного і математичного забезпечення, спеціальних баз даних (БД) і систем управління баз даних (СУБД) є актуальним і вартим дослідження.

Надзвичайно важливий елемент інформаційної технології — це використання штрих-коду (уся інформація про вантаж за формулою (2), який дає змогу за спрощення документообігу значно зменшити час виходу із зони виробництва або переміщення вантажу з терміналу на вхід порту. Пропоновані технології дають можливість значно зекономити час, сформувавши БД, виконати оперативне формування усіх документів по судовій партії, миттєво отримати оперативні дані по вантаженню, що вирішує основні питання транспортного менеджменту та логістики при ухваленні рішення. Також неможливим стає спотворювання інформації і злодійство. На рисунку показано узагальнену схему інформаційних потоків у порту.

Транспортна логістика — це складний процес, який повинен регулюватися автоматично за допомогою інформаційних систем.

Іноді транспортуванням вантажів піклується не сама компанія-виробник товару, а її партнери у сфері послуг з вантажоперевезень. У систему транспортної логістики зазвичай входять безліч ланок, таких як експедитори, митні представники, страхові агенти, одержувачі вантажів тощо. У цьому випадку у декількох організацій є своя транспортна логістика. Інформаційні системи і технології, що застосовуються на підприємствах, повинні мати



Узагальнена схема інформаційних потоків у порту

можливість інтеграції один з одним, щоб був повний і зрозумілий діалог між ними.

Програмне забезпечення інформаційної системи має забезпечувати такі обов'язкові функції:

- можливість швидкого вибору транспорту для перевезення вантажу;
- можливість вибору перевізника з представленого переліку;
- прийом і оцінка пропозицій від вантажоперевізників;
- здійснення й аналіз заявок від клієнтської бази;
- вибір оптимального рейсового маршруту;
- розрахунок вартості доставки товару в ту чи іншу точку.

Окрім цього, система повинна мати можливість здійснення контролю і розподілу вантажу на складах, а також вести облік і випуск необхідної документації.

Поняття, яке включає CRM-логістика, складається з кількох складових, що забезпечують правильне порозуміння замовника з підприємством — постачальником послуг або товарів. Загалом така логістика в організації здійснює аналіз і консолідацію наявних контактів з клієнтами: телефонні дзвінки, спілкування за допомогою електронної пошти, а також відвідування офісу компанії. Логістичний аналіз дає змогу збудувати модель ефективної поведінки з потенційним замовником і вчасно запропонувати йому потрібний у певний момент товар або послугу.

Отже, представлені дослідження дають можливість на математичному рівні:

- провести систематизацію і формалізацію усіх змінних, що беруть участь у розвитку інформаційних технологій транспортного менеджменту і присутні в договорі купівлі-продажу з урахуванням базисних умов поставки товарів;
- визначити роль і мету цих змінних в укрупненому представленні інформаційних технологій в порту і при цьому врахувати інноваційні технології (інформаційні дані з штрих-коду, ведення баз даних БД, їх систем управління СУБД, банку даних, CRM) та основні завдання в межах транспортного менеджменту з прийняття правильних і обґрунтованих рішень.

Запропоновано структурну схему інформаційних технологій в порту, що може сприяти ефективному вирішенню практичних виробничих питань.

Література

1. Губенко В. К. Логистическая централизация материальных потоков: теория и методология логистических распределительных центров [монография]. Донецк: Ин-т экономики и промышленности, 2007. 495 с.
2. Транспортні технології в системах логістики [підручник] / Дмитриченко М. Ф., Левковець П. Р., Ткаченко А. М., Ігнатенко О. С., Зайончик Л. Г., Статник І. М. Київ: ІНФОРМАВТОДОР, 2007. 676 с.
3. Менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. Г. В. Шокіна, М. В. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.
4. Бенсон Д., Уайхед Дж. Транспорт и доставка грузов / пер. с англ. М.: Транспорт, 1990. 279 с.

Досліджено питання транспортного менеджменту та інформаційних технологій. Запропоновано ефективний підхід до систематизації і формалізації усіх змінних, що впливають на логістику підприємства. Наведено структурну схему інформаційних потоків і технологій в порту, що може сприяти ефективному вирішенню практичних виробничих питань.

The issue of transport management and information technology has been researched. An effective approach to systematization and formalization of all variables that affect the logistics of an enterprise is proposed. The structural scheme of information flows and technologies in the port is presented, which can contribute to the effective solution of practical production issues.

Исследован вопрос транспортного менеджмента и информационных технологий. Предложен подход к систематизации и формализации всех переменных, влияющих на логистику предприятия. Приведена структурная схема информационных потоков и технологий в порту, что может способствовать эффективному решению практических производственных вопросов.

Надійшла 22 лютого 2017 р.

В. Є. САФОНОВА

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 19–27

Проведено аналіз і систематизацію методичних підходів до питання формування й реалізації стратегії розвитку промислових підприємств. Обґрунтовується необхідність звернення до ресурсної концепції стратегічного управління при формуванні стратегії розвитку промислових підприємств.

Світова практика свідчить, що успішне функціонування промислових підприємств у сучасних економічних умовах, які динамічно змінюються, можливе тільки при їх безперервному стратегічному розвитку.

Одна з актуальних проблем сучасного менеджменту промислових підприємств — розробка і вибір ефективної стратегії їх розвитку. Стратегічний розвиток промислового підприємства насамперед повинен бути спрямований на збереження стійкого становища на ринку, на своєчасну адаптацію систем виробництва та управління до динамічних змін зовнішнього середовища.

Постійні зміни в технологіях виробництва і розподілу товарів та послуг, трансформація ринкової інфраструктури змушують підприємства, які прагнуть вижити і зберегти конкурентоспроможність, постійно перебудовувати свою стратегію.

Стратегія підприємства, як правило, складається з продуманих цілеспрямованих дій, які дають змогу перевести його з поточного стану в бажаний майбутній стан, а також із можливих реакцій на непередбачений розвиток подій конкурентної боротьби.

Однією з основних проблем, з якими стикається більшість підприємств на практиці, є оцінка ефективності здійснюваної стратегії і ступінь досяжності поставлених цілей.

Питання стратегічного планування на промисловому підприємстві розглядалися багатьма вченими. Найвідомішими дослідниками, які зробили важливий внесок у становлення і розвиток теоретичних положень стратегічного управління, відносять: І. Ансофф, А. Вайсман, А. Томпсон, Д. Стрікланд, Б. Райан, Ф. Котлер, Б. Карлоф, М. Портер, К. Керне, С. Бір, Д. Сінк, Г. Мінц-

берг, М. Мескон, С. Вутон, Т. Хорн, Т. Пітерс, Р. Уотерман, Б. Альстренд, Дж. Лемпел, Е. Чендлерт та ін.

Проблеми формування та реалізації стратегій розвитку підприємства, вдосконалення стратегічного управління на рівні суб'єктів господарювання розглядають у своїх працях О. Кузьмін, Н. Мойсеева, А. Міщенко, О. Виханський, Г. Кіндрацька, А. Люкшинов, В. Герасимчук та інші автори.

Фундаментальні та прикладні проблеми стратегічного планування розглядають у працях російських вчених, зокрема, В. Маркова, С. Кузнецова, О. Віханського, Н. Карданської, Т. Бабич, В. Родіонової, Л. Єфремової, В. Маслова.

В той же час слід відмітити, що перераховані автори і методи, які ними пропонуються, не охоплюють усі проблеми, що виникають в цій предметній галузі. Також, на жаль, доводиться констатувати, що накопичений, переважно за кордоном, досвід розробки стратегії розвитку промислових підприємств не може бути повною мірою застосований в українському сьогоденні.

Обґрунтуємо необхідність вдосконалення методики формування стратегічного розвитку промислових підприємств.

В Україні сьогодні лише незначна кількість підприємств приділяє увагу проблемам свого стратегічного розвитку. У практиці сучасного господарювання лише 10 % підприємств повністю реалізують власну стратегію, 5 % розуміють стратегію та пов'язують її з власною діяльністю, 15 % підприємств витрачають на обговорення стратегій більш ніж годину на місяць, 25 % менеджерів мають стимули, пов'язані зі стратегією, і в 40 % бюджет, пов'язаний зі стратегією [1].

Зауважимо, що компанії, які присутні на ринку різний за тривалістю час і знаходяться на різних стадіях свого життєвого циклу, приділяють різну увагу питанням свого стратегічного розвитку.

Фінансова криза в Україні 2014–2015 років не тільки не скоротила інтерес вітчизняних і зарубіжних компаній до розробки стратегії свого розвитку, а й значно його збільшила.

Дефіцит і підвищення вартості інвестиційних ресурсів, скорочення ємності ринків збуту призводять до необхідності детального опрацювання напрямів свого стратегічного розвитку.

Нині існує велика кількість наукових робіт, присвячених ідентифікації напрямів стратегічного розвитку підприємств. Думки авторів до процесу розробки й реалізації стратегії є неоднозначними.

Деякі автори пропонують різні підходи, які узагальнені в таблиці.

Порівняльний аналіз підходів до формування й реалізації стратегії дає змогу зробити висновок про те, що вчені здебільшого дотримуються принципів І. Ансоффа і Г. Мінцберга і розглядають методологію стратегічного менеджменту, як складову з двох взаємодоповнюючих підсистем [2]:

1) управління стратегічними можливостями, що включає аналіз і вибір стратегічної позиції, або “запланована стратегія”;

2) оперативне управління проблемами в реальному масштабі часу, що дає можливість фірмам реагувати на несподівані зміни, чи “реалізована стратегія” .

Існуючі методичні підходи до формування й реалізації стратегії

Автор підходу	Складові процесу стратегічного управління
І. Ансофф [2]	1) внутрішня оцінка фірми; 2) оцінка зовнішніх можливостей; 3) формулювання цілей і вибір завдань; 4) рішення про портфельну стратегію; 5) конкурентна стратегія; 6) створення альтернативних проектів, їх відбір і реалізація
М. Мескон [3]	1) формування місії організації; 2) формування цілей організації; 3) оцінка й аналіз зовнішнього середовища; 4) управлінське обстеження сильних і слабких сторін; 5) аналіз стратегічних альтернатив; 6) вибір стратегічних альтернатив; 7) реалізація й оцінка стратегії
С. Вутон, Т. Хорн [4]	1) стратегічний аналіз: 1.1) аналіз зовнішнього середовища; 1.2) аналіз внутрішнього середовища; 1.3) сукупна оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища; 2) вибір стратегічного напрямку: 2.1) прогнозування; 2.2) визначення місії і цілей; 2.3) виявлення стратегічних “розбіжностей” між прогнозами і цілями; 3) реалізація стратегії: 3.1) розгляд альтернативних варіантів стратегії; 3.2) аналіз кожного варіанта на конкурентоспроможність, сумісність, здійсненність, ризик тощо; 3.3) складання плану виконання стратегії
А. Томпсон, Д. Стрікленд [5]	1) визначення сфери діяльності і формулювання стратегічних установок; 2) постановка стратегічних цілей і завдань для їх виконання; 3) формулювання стратегії для досягнення намічених цілей і результатів діяльності виробництва; 4) реалізація стратегічного плану; 5) оцінка результатів діяльності і зміна плану чи методів його виконання
В. Маркова, С. Кузнецова [6]	1) визначення мети; 2) аналіз “прогалін”, що містить оцінку зовнішнього і внутрішнього оточення; 3) формулювання стратегії з врахуванням розгляду альтернативних варіантів; 4) реалізація стратегії на основі складання планів і бюджетів
О. Віханський [7]	1) аналіз середовища; 2) визначення місії і цілей; 3) вибір стратегії; 4) виконання стратегії; 5) оцінка і контроль реалізації стратегії

Класичним вважається структурний алгоритм формування стратегічної поведінки М. Мескона [3], в якому автор декомпозирує процес формування стратегії на вісім етапів. Це: формування місії та мети, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії, реалізація та оцінка стратегії. Водночас запропонована автором модель формування стратегічної поведінки містить низку недоліків, які обмежують її застосування для практичного управління.

По-перше, накопичений досвід стратегічного управління показує, що відділити етап формування портфеля стратегічних альтернатив від етапу вибору однієї з них не завжди просто. Як правило, обидві процедури протікають одночасно і практично не піддаються поділу на два самостійні етапи, оскільки і та й друга передбачають безпосередню аналітичну роботу над стратегічними альтернативами.

По-друге, відповідно до запропонованої моделі оцінка стратегії проводиться після етапу її безпосередньої реалізації, що унеможливорює своєчасне

виявлення та ідентифікацію відхилень фактичних параметрів системи від запланованих параметрів.

Цей недолік особливо негативно позначається в сучасних динамічно мінливих умовах зовнішнього середовища.

По-третє, в моделі не знаходить достатнього відображення необхідність розробки комплексу стратегій (залежно від рівня прийняття рішення), необхідних для можливості подальшої ефективної реалізації сформованих стратегічних цілей і місії компанії.

Нарешті, лінійна структура побудови моделі не передбачає можливості коригувань сформульованих стратегічних цілей і місії після проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовищ, проте на практиці часто можливі випадки істотного відхилення параметрів ринкової кон'юнктури від тих, які передбачалися під час формування місії і стратегічних цілей компанії.

У цьому випадку вкрай важливою є можливість своєчасної ідентифікації таких відхилень і проведення відповідних коригувань місії та цілей компанії.

За оцінками багатьох вчених, під час формування стратегічної поведінки вкрай важливим є питання про критерії вибору тієї чи іншої стратегії, а також опису ринкових ситуацій, за яких різні стратегії є найефективнішими.

На практиці більшість рішень про вибір тієї чи іншої стратегії розвитку підприємства заснована на використанні матричного методу аналізу.

В цей час існує велика кількість матричних моделей з вибору стратегії розвитку підприємства, в основі яких можуть лежати:

- чинники, що визначають стан підприємства на цільових ринках;
- привабливість і динаміка розвитку галузі та цільового сегмента;
- характеристики попиту в цільовому сегменті тощо.

Необхідно відзначити, що вибір напряму стратегічного розвитку підприємства є одним з основоположних питань стратегічного менеджменту, що обумовлено необхідністю інвестування значних обсягів фінансових ресурсів в реалізацію обраної стратегії розвитку.

Без стратегічної направленості будь-який елемент управління стає безглуздим. Виникає питання, що можна зробити, щоб домогтися всіх вигод від стратегічного управління?

Послідовники М. Портера вважають, що резерв удосконалення стратегічного процесу потрібно шукати в галузевих особливостях організації виробництва і ведення бізнесу.

Наприклад, на думку Н. Карданської, для вдосконалення стратегічного процесу необхідно в загальну схему управління вносити поправки в галузеві особливості та розвиток науково-технічного прогресу [2].

Так, Т. Бабич, В. Родіонова та інші науковці [8; 9] велику увагу приділяють розробці процедур стратегічного планування для вдосконалення стратегічного процесу в організації.

Автор Л. Єфремова підкреслює такий аспект удосконалення процесу формування стратегії розвитку промислових підприємств, як поєднання стратегічної та організаційної структури [10].

Дослідники Т. Пітерс і Р. Уотерман відзначають, що практично з будь-якою видатною компанією асоціюється сильний лідер, роль якого в управлінні величезна. Вони підкреслюють важливість не стільки структури і змісту самого процесу управління, скільки компетентність і здібності менеджерів [11].

Учений В. Маслов вбачає резерв удосконалення процесу стратегічного управління виключно у внутрішньому середовищі підприємств і пропонує використовувати потенціал організаційної культури. Він розглядає перспективну роль персоналу в практиці вітчизняного стратегічного управління [12].

Під час формування стратегії розвитку промислових підприємств необхідно враховувати такий методологічно складний аспект, як чинник часу, на якому акцентується увага в концепції динамічних здібностей.

Перспективність цієї концепції полягає у виокремленні організаційних здібностей підприємств як унікальних ресурсів підприємств.

Так, Г. Хамел і К. Прахалад зауважують, що здібності і компетенції мають суттєву складову інтелектуального капіталу, тому їх природа значно складніша, ніж в окремих ресурсів або навичок.

Причиною цього вони вважають саму природу організаційної здібності, що є результатом колективного навчання організації, передусім щодо “способів координації різних видів виробничої майстерності і способів інтеграції безлічі видів технологій” [13].

Оскільки в концепції динамічних здібностей наголошується на нестабільному зовнішньому середовищі, в теоретичному плані вона може бути співвіднесена з ресурсним підходом [14].

Концепція має значний потенціал з погляду подолання однієї з основних дихотомій стратегічного управління, пов’язаної з пріоритетом зовнішнього або внутрішнього середовища в стратегічному процесі.

Динамічні здібності відповідають за те, щоб ресурси і компетенції підприємства завжди могли мати цінність і втілюватися в успішні продукти за будь-яких змін на ринку.

Термін “динамічний” підкреслює постійну необхідність поновлення в сучасному бізнес-середовищі, термін “здібність” відображає ключову роль стратегічного управління в ефективній адаптації та реконфігурації організаційних навичок, ресурсів і компетенцій.

На функціонування промислових підприємств значно впливає навколишнє ринкове середовище, яке може надати як сприятливі умови для розвитку, так і бути джерелом постійних загроз благополуччя підприємства. Взаємодіючи з зовнішнім середовищем, підприємства використовують потенціал своїх внутрішніх можливостей. Як і будь-який складний економічний суб’єкт, кожна компанія має свої сильні і слабкі сторони, тому особливості відносин підприємств із зовнішнім навколишнім середовищем повинні включати певний набір необхідних вимог.

Так, можливості зовнішнього середовища повинні повною мірою використовуватися з урахуванням сильних сторін потенціалу підприємств. Використовуючи свої сильні сторони, підприємства можуть протистояти загрозам або уникати їх.

З іншого боку, знання слабких сторін підприємства необхідно використовувати для того, щоб максимально уникати безпосереднього впливу на них з боку агресивного зовнішнього середовища.

Із перелічених вимог можна побудувати систему стратегічного планування та управління виробництвом і реалізацією продукції промислових підприємств. Така система повинна включати формулювання стратегії підприємства, визначення його мети. На цій основі здійснюється диверсифікація виробничих процесів, формування виробничих ланцюжків партнерів підприємства і визначення мети кожного виробничого ланцюжка.

Етап стратегічного вибору напрямів розвитку промислових підприємств здійснюється після етапів стратегічного аналізу і визначення мети.

Кожній стратегічній альтернативі відповідає базова стратегія розвитку підприємства, а також набір функціональних стратегій і продуктових програм, які відповідають основним закономірностям різних фаз макроекономічного, міжгалузевого, галузевого циклів, життєвого циклу підприємств.

Стратегічний аналіз зовнішнього ділового середовища, врахування негативної і позитивної динаміки його розвитку, поділ траєкторії циклу на окремі етапи є необхідними елементами діяльності з організації стратегічного управління.

Таким чином, взаємодія підприємств із зовнішнім середовищем залежатиме насамперед від формування системи цілей, що відповідає кожному етапу.

У фазі спаду активності зовнішнього середовища для промислових підприємств головними цілями розвитку є такі, як виживання, досягнення стійкого конкурентного стану в галузі та формування потенціалу, необхідного для швидкої активізації діяльності при появі симптомів стабілізації зовнішнього середовища.

Конкурентна перевага промислового підприємства у фазі спаду ділової активності забезпечується використанням внутрішніх можливостей з метою реалізації стратегії зниження витрат і стратегії ціноутворення, що відповідає даній фазі.

У період закінчення спаду і початку стабілізації економічної активності зовнішнього ділового ринкового середовища промислові підприємства повинні оновлювати стратегію розвитку.

В межах нової стратегічної альтернативи змінюється система цілей і завдань розвитку підприємства. При цьому потрібно враховувати, що стратегічний успіх на даному етапі приходить не відразу, а лише після стабілізації макроекономічних умов, що забезпечують збалансовану структуру ринків і формування первинного потенціалу економічного зростання.

Нарощування потенціалу розвитку підприємств і галузей може бути здійснено за рахунок мобілізації внутрішніх можливостей, економії за всіма напрямками діяльності, підвищення ефективності виробництва.

Таким чином, на етапі закінчення спаду і початку економічної активності основною стратегічною метою слід вважати підвищення конкурентного статусу промислових підприємств, спроможних вирішувати проблеми макроекономічної стабілізації.

Під час поживалення тенденції економічного зростання продовження зростання внутрішньої ефективності промислових підприємств дає можливість орієнтувати стратегічний вибір напрямів розвитку в бік зовнішнього ділового довкілля. У зазначений період у зовнішньому середовищі відбуваються якісні зміни, врахування яких дає шанс сформувати конкурентні переваги фірми.

Крім концепції динамічних здібностей, розвивається інше відгалуження ресурсного підходу до стратегічного управління — це концепція управління знаннями [15–17]. Знання часто виявляються важко відтворюваним ресурсом для конкурентів, а отже, на думку Г. Крога, М. Венцина та інших дослідників, можуть лежати в основі стійких конкурентних переваг. Крім того, під час інтенсивного нарощування знань може достатньо швидко та ефективно долатися нестача інших ресурсів за рахунок більш вмілого і винахідливого використання наявних. Як пишуть Г. Хамел і К. Прахалад, “фірма, яка страждає від нестачі ресурсів, швидко стикається з неможливістю простого копіювання переваг більш багатих суперників” [13].

Таким чином, управління знаннями, метою якого є створення умов для ефективного використання накопичених знань і досвіду у виконанні важливих для компанії завдань, має стратегічне значення.

В умовах зростання конкуренції серед суб'єктів господарювання на внутрішньому ринку та інтеграції промислових підприємств у світове господарство відбувається зміна структури унікальності ресурсів у стратегічному управлінні.

До недавнього часу як унікальні ресурси у стратегічному управлінні виділялися фінансові, енергетичні та інші, унікальність яких визначалася їх кількістю. Однак глобалізація економічних процесів призвела до того, що ступінь їх унікальності знижується, і на перший план в управлінні виходять ресурси, унікальність яких визначається їх якістю і які не можуть бути безпосередньо виражені кількісно. До таких ресурсів передусім можна віднести компетенції, здібності та інші інтелектуальні ресурси підприємства.

З проведеного аналізу літературних джерел, присвячених проблемі вибору тієї чи іншої стратегії розвитку підприємства, можна зробити висновок про обмеженість існуючих підходів до вибору стратегії.

До недоліків існуючих методів вибору напряму стратегічного розвитку підприємства можна віднести:

- врахування обмеженої кількості критеріїв, що впливають на вибір тієї чи іншої стратегії розвитку, зокрема, відсутність обліку вартісних і ризикових параметрів;
- низький ступінь формалізації методик розрахунку інтегральних параметрів, покладених в основу критеріїв вибору стратегії розвитку;
- значний суб'єктивізм під час вибору стратегії розвитку;
- можливість отримання необхідності реалізації взаємовиключних стратегій під час вибору напрямів стратегічного розвитку з використанням різних методів вибору.

Для формування стратегії розвитку промислових підприємств пропонується зосередити увагу на концепціях у межах ресурсного підходу. Вони дають можливість, на нашу думку, давати найбільш точні прогнози щодо пріоритетних напрямів докладання основних зусиль підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності, використовуваних ресурсів і наявних компетенцій.

Однак існує низка невирішених завдань практики застосування цих концепцій, що відкриває напрями для вдосконалення методичних підходів до їх реалізації.

По-перше, зміна у структурі унікальності ресурсів викликала необхідність їх класифікації за ступенем унікальності та розробки методів їх кількісної оцінки.

По-друге, в розвинених країнах на сьогодні існує проблема створення балансу між складністю зовнішнього середовища і системи стратегічного управління на підприємстві. Управління в умовах зростаючої невизначеності зовнішнього середовища поки що здається складним методом для великих корпорацій.

По-третє, для усунення розриву між практикою формування стратегії та концепцією стратегії необхідно розробити методичний апарат, що дасть змогу швидко одержувати результати без спеціальної підготовки і застосування засобів автоматизації. Однак внесені методичні спрощення не повинні знижувати якість одержуваних результатів.

Література

1. *Кубарева В. С.* Сутність стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] // Вісн. Національного ун-ту “Львівська політехніка”. 2012. № 749 : Логістика. С. 55–60. Бібліографія: 5 назв. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/23491>
2. *Ансофф И.* Стратегическое управление / пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
3. *Месконл М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента / пер. с англ. Л. И. Евенко. М.: Дело, 1997. 704 с.
4. *Wootton S., Home T.* Strategic Planning: The Nine Step Programme // Kogan Page. 1997. № 2. С. 31.
5. *Артур А., Томпсон-мл. И. А., Стрикленд Дж.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / пер. с англ. М.: Вильямс, 2005. 928 с.
6. *Маркова В. Д., Кузнецова С. А.* Стратегический менеджмент: курс лекций. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2005. 288 с.
7. *Виханский О. С.* Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарика, 1998. 296 с.
8. *Бабич Т. Н.* Планирование на предприятии: учеб. пособие. М.: Кнорус, 2005. 336 с.
9. *Родионова В. Н.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2002. 240 с.
10. *Ефремова Л.* Совершенствование стратегического управления предприятием // Проблемы теории и практики управления. 2006. № 12.
11. *Питерс Т., Уотерман Р.* В поисках эффективного управления. М.: Прогресс, 1986. 237 с.
12. *Маслов В. И.* Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. М.: Финпресс, 2004. 288 с.

13. Хамел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. М.: Олимп-Бизнес, 2014. 288 с.
14. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. СПб: Питер, 2001. 336 с.
15. Мильнер Б. З. Управление знаниями. М.: Инфра-М, 2003. 465 с.
16. Криштафович А. Н. Управління знаннями – перспективний напрямок менеджменту // Упр. та маркетинг. 2003. № 1. С. 22–25.
17. Прохоров А. Технології управління знаннями і документообіг // Компьютерпрес. 2002. № 1. С. 5–9.

Успішне функціонування промислових підприємств у сучасних економічних умовах, які динамічно змінюються, можливе тільки при їх безперервному стратегічному розвитку, постійному вдосконаленні методичних підходів до формування і реалізації стратегії їх розвитку.

The success of enterprises operations within modern, constantly changing economical dynamics can be achieved only by the constant strategic development of these enterprisers, continuous improvement of methodical approach to building and implementing the strategies how to develop these enterprises.

Успешное функционирование промышленных предприятий в современных, динамично изменяющихся экономических условиях возможно только при их непрерывном стратегическом развитии, постоянном усовершенствовании методических подходов к формированию и реализации стратегии их развития.

Надійшла 27 березня 2017 р.

В. В. БАЄВ

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

ЕКОНОМІКО-ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 28–34

За прогнозами Всесвітньої організації охорони здоров'я до 2022 року туризм та охорона здоров'я мають стати провідними галузями світового господарства. В наведеному дослідженні розглянуто основні етапи розвитку світового медичного туризму та порівняльний аналіз вартості медичних послуг у різних країнах світу.

Медичний туризм — це одне з новітніх явищ соціального життя XXI століття, яке стало можливим завдяки розвитку глобалізаційних процесів у світі.

Медичний туризм сприяв розвитку нової концепції сучасної медицини XXI століття — “Пацієнти без кордонів!”

В епоху глобалізації світової економіки, коли весь світ об'єднує єдина система фінансового і валютного ринків, транспортної системи та інформаційних комунікацій, розширюються межі безвізового простору і створюються передумови для збільшення переміщення людських потоків. Люди відвідують інші країни з діловою поїздкою, подорожують, але мають на меті відпочинок та оздоровлення.

Процеси глобалізації сприяли розширенню кордонів медичного туризму. В сучасному світі інтернет-комунікації відкривають величезні можливості вибору лікаря, клініки, країни, де можна пройти обстеження, відновити здоров'я і отримати лікування.

Прагнення сучасного суспільства до здорового способу життя, а також тенденції в світі до збільшення тривалості життя привели до появи нових напрямів у сфері послуг, нових маркетингових стратегій — медичного туризму [4].

На сьогодні сучасний медичний туризм переживає справжній та очевидний розквіт: на ринку охорони здоров'я спостерігається стійка потреба і зростаючий попит на медичні послуги за кордоном. Така тенденція пов'язана насамперед з тим, що нині пацієнт має можливість вибирати, в яку країну або в який медичний заклад звернутися для проходження діагностики, лікування та реабілітаційних заходів. Основною причиною для здійснення медичного туризму є також його економічна сторона. Більшість медичних туристів

волі лікуватися в європейських лікувальних установах через оптимальне співвідношення ціни та якості наданих послуг, а також комфортні умови перебування.

Ринок медичного туризму сформувався не спонтанно і не є чимось особливим і новим. Історія медичного туризму має дуже глибоке коріння.

Припущення про те, що медичний туризм — це сучасна конструкція, є поширеною помилкою, поняття “медичний туризм” насправді походить від стародавніх часів. Можна сказати, що концепція медичного туризму стара, як сама медицина [5].

Вивчаючи давні культури, зробимо висновок про міцний зв'язок між релігією й охороною здоров'я, який зародився ще в давні часи. Більшість стародавніх цивілізацій визнавала терапевтичний ефект термальних джерел і священних водолікарень.

Наведемо деякі найдавніші цивілізації:

- шумери (приблизно 4 тис. до н. е.) створили найдавніші з нині відомих медичні комплекси, які були побудовані навколо гарячих джерел. Ці медичні “установи” включали величні храми на підвищеннях з численними басейнами [7].

- Під час Бронзового віку (приблизно 2 тис. до н. е.) племена, що жили на території сучасного Санкт-Моріца (Швейцарія), вірили в лікувальну силу мінеральних джерел, збагачених залізом. Бронзові келихи, з яких вони пили воду з джерел, були також знайдені у Франції та Німеччині, що може бути ознакою “лікувального” паломництва в межах цих культур.

- Давні греки стали першими людьми, які започаткували сучасний медичний туризм. Вони побудували храм Асклепія (Бог лікування), який став першим у світі “медичним центром”, куди з вірою у зцілення приїжджали люди з усіх кінців світу. Одним із популярних медичних центрів став Епідавр, де були термальні джерела, зміїна ферма, місця для заняття спортом і навіть храм снів. Епідавр тепер вважається батьківщиною медичного туризму [9]. Також відомими були Квартал Зевса в Олімпії і Храм у Дельфах.

- В Індії історія медичного туризму тісно пов'язана з розвитком йоги і аюрведичної медицини. Ще 5 тис. років тому величезна кількість паломників прямувала в Індію, щоб скористатися перевагами альтернативної медицини.

- У період розквіту Стародавнього Риму значну популярність серед еліти отримали гарячі джерела, що називаються термами. Вони були не тільки лікувальними, але й торговими та соціальними центрами для багатих жителів.

Після падіння Римської імперії Азія стала основним напрямом медичного туризму для паломників. Почали з'являтися лікарні, надавали медичні послуги мандрівникам. Ці установи є віхою в історії медичного туризму.

- У середньовічній Японії завдяки лікувальним властивостям набули популярності гарячі мінеральні джерела, відомі під назвою Онсен. Маючи унікальний вміст мінеральних речовин, такі джерела володіють цілющими властивостями. Зокрема, їх використовували клани воїнів, щоб позбутися болю, залікувати рани і відновитися після битв [9].

- У багатьох ранніх ісламських культурах існували системи охорони здоров'я, що надавали послуги іноземцям. У 1248 р. в Каїрі була побудована лікарня Мансурі — найбільша сучасна лікарня того часу. Вміщуючи до 8 тис. осіб, лікарня стала місцем, у яке прагнули багато іноземців незалежно від раси чи релігії.

Епоха Ренесансу припадає на XIV–XVII ст., яка стала не тільки періодом відродження мистецтва і культури в Європі, а й періодом розквіту медичного туризму.

- З 1326 р. в Європі завдяки виявленим гарячим джерелам набуло популярності село під назвою Ville d Eaux, або “Місто води”. Тутешній курорт відвідували такі відомі особи, як цар Петро I і Віктор Гюго. Слово “СПА” — аббревіатура латинського терміна “salude per aqua”, що означає “добро, що приходить з водою”, було вперше використано саме тут.

- Протягом XVI–XVII ст. багаті жителі Європи знову відкрили для себе Римські терми, і потоки туристів попрямували в такі міста зі СПА, як Санкт-Моріц, Лозанна, Інтерлакен, Ахен і Бат. Це були надзвичайно популярні туристичні напрями, що значною мірою продиктовано медичними факторами. Набували популярності терми Відня, Баден-Бадена і Будапешта. Терми, або Aquae Sulis, перебували під королівським наглядом і були відомі в усьому світі. Вони стали центрами оздоровлення для багатих і знаменитих [8].

- Найвідомішим мандрівником в історії медичного туризму був Мішель де Монтень — французький письменник і філософ, автор терміна і жанру есе, який вважається батьком туризму класу “люкс”. Він брав участь у написанні найпершого в історії медичного туризму керівництва зі СПА.

У кінці епохи Ренесансу аристократи з усієї Європи все ще продовжували відвідувати Бат з лікувальною і терапевтичною метою.

- У 20-х роках XVIII ст. завдяки розвитку та популяризації медичного туризму СПА-курорт Бат став першим містом в Англії з закритою системою каналізації, випередивши Лондон на кілька років. Місто також мало технологічні, фінансові та соціальні переваги в цей період: вимощені бруківки, з'явилося безліч гарних готелів та ресторанів.

Завдяки відкриттю Нового Світу з'явилися нові напрями для європейців, які цікавилися медичним туризмом. У XVII ст. англійські і голландські колонізатори почали будувати будиночки з колод поряд з мінеральними джерелами, що мали лікувальні властивості. Вони помітили, що корінні американці чудово володіли мистецтвом лікування. Їх знання з лікування травами були винятковими і на рівних суперничали зі знаннями європейців, азіатів або африканців.

- У XVIII і XIX ст. європейці та американці продовжували подорожувати у віддалені території зі СПА в надіївилікувати численні хвороби: туберкульоз, подагру, бронхіт, захворювання печінки та ін. У Сполучених Штатах і Канаді навколо мінеральних джерел, які використовували для лікування, були створені перші національні парки (Єллоустонський Національний парк у штаті Вайомінг, США). У цей період в Європі набув популярності відпочинок у санаторно-курортних установах і санаторіях. Серед заможних людей

стало модно їздити для оздоровлення “на води”: курорти Швейцарії (Санкт-Моріц, Лозанна, Інтерлакен і Баден), Австрії (Відень), Угорщини (Будапешт) та Німеччини (Баден-Баден і Вісбаден) [9].

- У період з кінця XIX ст. США і Європа стали не тільки торговими і промисловими центрами, але й центрами охорони здоров'я. Медичний туризм був доступний лише забезпеченим верствам населення, які подорожували в ці країни з метою отримати якісне медичне обслуговування. Розширення залізничного сполучення сприяло збільшенню потоку відпочиваючих з метою оздоровлення в більш віддалені прибережні, морські та СПА-курорти [6].

- У 1933 р. була створена Американська рада за медичними спеціальностями (ABMS), яка розробила освітні й професійні принципи, що стали основою стандартів по всьому світу.

- У 1958 р. був заснований Європейський Союз за медичними спеціальностями (UEMS), що включає різні національні медичні асоціації держав – членів Європейського Союзу.

- У 60-ті роки минулого століття Індія стала центром паломництва, коли в США почалася епоха руху Нью-Ейдж (New Age). Рух хіпі, популярний серед еліти США та Великої Британії, поступово розвинувся в повноцінну індустрію медичного туризму, заново відкривши світу йогу і аюрведичну медицину.

- Внаслідок зростання вартості медичного обслуговування в 1980–1990 рр. американські пацієнти почали вивчати можливості лікування за кордоном, наприклад, отримувати стоматологічні послуги в країнах Центральної Америки. В той час як американських лікарів лякала ідея лікування в закордонних лікарнях, Куба запустила програми по залученню іноземців для операцій на очах, серцево-судинних операцій і косметичних процедур.

Азіатська економічна криза 1997 р. і падіння азіатських валют призвели до того, що уряди цих держав спрямували свої зусилля на просування своїх країн як центрів медичного туризму. Таїланд, Сингапур та Індія перетворилися на серйозні центри міжнародного туризму завдяки акредитації JCI. Інші країни Південно-Східної Азії і Латинської Америки також підвищували авторитет у цій сфері, отримуючи акредитацію JCI та укладання партнерства з провідними американськими постачальниками медичних послуг.

Саме у 1997 р. була заснована Міжнародна Об'єднана комісія, метою якої став моніторинг діяльності медичних установ за кордоном щодо відповідності міжнародним стандартам Check and investigate healthcare international facilities for conformance.

Спеціально для пацієнтів, які приїжджають з-за кордону, розроблено десятки різноманітних програм обстежень, кожна з яких має свої переваги і вартість. Пацієнтам надається можливість після комплексного (загального) обстеження продовжити діагностику в рамках додаткової програми або конкретно по певному захворюванню. Наприклад, у програму спеціалізованої онкологічної діагностики в клініках країн Західної Європи здебільшого входять: бесіда і лікарське обстеження; комплекс лабораторних досліджень (аналізи крові та сечі); онкомаркери; УЗД черевної порожнини; колоноско-

пія; гастроскопія; заключна бесіда з лікарем-діагностом, обговорення результатів обстеження, рекомендації та оформлення висновку.

Тривалість такої програми становить від 3 до 5 днів, а вартість — кілька тисяч євро (від 2 до 4,5 тис. дол.) [3].

Наприклад, в Індії ціни на медичні послуги на 65–85 % нижчі, ніж у США. За прогнозами Deloitte Center for Health Solutions (США), кількість американців, що бажають лікуватися за кордоном, найближчим часом зростатиме і збільшиться в середньому у 8 разів (з 750 тис. до 6 млн).

Аортокоронарне шунтування в Таїланді коштує 12 тис. дол., у США — 93–144,5 тис. дол. Лазерна корекція зору — 730 дол., у США — 3,7 тис. дол. У Делі за базове обстеження (аналіз крові, ЕКГ, рентгенографія грудної клітки, УЗД черевної порожнини) потрібно заплатити 84 дол., у Великобританії — 600 [1].

Ціни на стоматологічні послуги в різних країнах світу можуть варіюватися від 50 до 95 %.

Наприклад, зубний імплантат в США коштує близько 6500 дол., у Великобританії до 3 тис. дол., тоді як в Індії та Кіпрі від 500 дол., на Кубі — 700 дол., Туреччині — 740 дол.

Ціни на зубні коронки можуть досягати 2 тис. дол. у США і 1500 дол. у Великобританії, але коштувати 70 дол. в Україні, 100 дол. на Кубі, 200 дол. в Туреччині, 250 дол. у Польщі.

Відбілювання зубів у США може коштувати 2300 дол. і тільки 100 дол. в Індії, 150 дол. — на Кубі, 200 дол. — в Туреччині, 210 дол. — в Греції.

Найпопулярнішими міжнародними fitness & wellness та spa & wellness центрами у світі є:

- Таїланд — одне з потужних SPA-напрямів у світі. Основами SPA у Таїланді є методики, які виникли тисячоліття тому, — тайський масаж, йога і медитація, ароматерапія і аюверда. Тайський масаж відомий своєю здатністю повертати молодість, він збільшує рухливість і гнучкість тіла. Користь цього виду масажу полягає в розминанні суглобів і кінцівок, позбавленні від фізичного та емоційного стресу, поліпшенні кровообігу і знятті напруженості. Він приводить в гармонію енергію тіла і розуму. Королівський масаж — це масаж стоп, оскільки саме тут знаходяться точки-проекції всіх органів, і фахівці м'яко “налагоджують” роботу цілого організму. Крім цього, практикується також масляний масаж, шведський, біоритмічний, спортивний тощо. Найпопулярнішим SPA-курортом Таїланду вважається Chiva Som.

- Індонезія посідає друге місце у світі за кількістю та якістю SPA. Концепція SPA в Індонезії сягає корінням у традиційні східні уявлення про гармонію духу і тіла. Будь-яка процедура — цілий ритуал прилучення до краси і гармонії. В Індонезії та на о. Балі розташована величезна кількість SPA-готелів на будь-який смак і бюджет, а о. Балі вважається SPA-столицею Азії. SPA-центр Banyan Tree Hotel & Resort — це розкішний комплекс, який вважається найкращим у країні. Також можна відзначити Ritz Carlton Spa, Thalasso Bali, Mandara Spa, Four Seasons Spa, Nusa Dua Beach Spa, Sheraton Laguna Spa.

- Індія: аюверда — це цілісна та повна система медичних знань, що існує в Індії вже кілька тисяч років. В аювердичній практиці використовуються ви-

ключно природні засоби: топлоне масло, лікарські рослини, спеції, мінерали, метали, масажі з маслом, сауни та багато іншого. На сьогодні аюверда привертає увагу як рішення проблем токсикації та зміцнення імунітету. Кращим сезоном вважається літо, сезон дощів. Кращі аювердичні центри розташовані в південно-індійському штаті Керала.

- Франція: м. Віші (мінеральні води), курорт Евіан розташований на березі Женевського озера в регіоні Альп (лікування захворювань сечовивідних шляхів методами питних курсів), приморський кліматичний курорт Ла Боль — центр таласотерапії (лікування захворювань опорно-рухового апарату, розлади нервової системи, надлишок ваги, целюліт), Біарріц — приморський кліматичний курорт, розташований на узбережжі Біскайської затоки (програми: антистрес, для молодих мам, морська терапія, виведення токсинів, омолодження, релаксація тощо). У Франції великі SPA-курорти знаходяться також у Довілі, на о. Корсика (Портіччо), в Екс-ле-Бене, Монте-Карло, Сен-Мало, в Антібах. Найбільший і найвідоміший центр винотерапії — “Джерела Кодалі” при готелі “Les Sources de Caudalie” 4*. Лікування проводиться із застосуванням похідних виноградної лози (листя, кісточка, оболонка винограду).

- Німеччина: Баден-Баден — головний європейський курорт, у який входять: комплекси “Фрідріхсбад” (басейни з термальною водою, різноманітні термальні, парові, “перлинні”, повітряні ванни, підводний масаж, шиацу, фанго і т. д.), “Каракалла-Терме” (басейн з терапевтичною зоною, два відкритих басейни з гротами контрастної води, сауни та біосауни, ароматичні парові ванни, солярії, гідромасажні каскади, водоспади тощо); Гайлігендамм (косметологічні послуги, морські ванни, водоростелікування, грязелікування, масажі з морськими солями, різні види лікувального масажу, лімфодренаж, аюверда, шиацу, ароматерапія, використання лікувальних трав); Бад Райхенхаль — бальнеологічний курорт з цілющими альпійським кліматом і соляними джерелами (соляний фонтан, лімфодренаж, електротерапія, підводний масаж, лікувальні ванни, ароматичні масажі, акупунктурні масажі, грязьові ванни, косметологія) та безліч інших.

- Греція: о. Ікарія (гіпертермальні радіоактивні джерела морської води); о. Крит (програми зі зниження ваги, позбавлення від целюліту, зміцнення тіла, відбілювання обличчя, омолодження, обгортання, масажі, апаратна косметологія, зміцнюючий душ, детоксуючі процедури, пілінги та ін.); о. Евія (душовий масаж, аквагімнастика, масаж для схуднення, догляд за обличчям із застосуванням винограду, зволожуючі грязьові маски, ванни Клеопатри, ароматичні ванни, сольова терапія для підняття тону, грязьове обгортання, інгаляції, сауна з вулканічним ефектом, масажі з маслами) [2].

Отже, за своїм стрімким розвитком в останнє десятиліття медичний туризм стає одним із провідних і високоприбуткових напрямів туристичної діяльності у світі. При цьому розвиток потенціалу сучасного медичного туризму сприяє формуванню нової концепції охорони здоров'я, яка розширює можливості для вирішення медичної проблеми.

1. Коваль О. Медичний туризм: відпочинок чи лікування? Новітні аспекти [Електронний ресурс] // Турінформ Закарпаття. URL: <http://tourinform.org.ua/medychnyj-turyzm-vidpochynok-chy-likuvannya-novitni-aspektu-2>
2. Лучшие SPA-курорты мира [Электронный ресурс] // Туристическая компания “А-Стар”. URL: <http://astar-travel.com.ua/article/luchshie-spa-kurorty-mira>
3. Преимущества диагностики за рубежом [Электронный ресурс] // Веб-портал INTMEDTOURISM. URL: <http://www.intmedtourism.com/ru/advantages-of-checkup-abroad1/>
4. Тастанбекова Ш. О. Медицинский туризм: история развития, сущность и основные составляющие // International Scientific and Practical Conference “World Science”. 2016. № 10 (14). Vol. 6. October. P. 46–50.
5. History of Medical Tourism Medscape [Электронный ресурс] // Medscape. URL: http://www.medscape.com/viewarticle/708073_2
6. History and background of medical tourism // UK Essays. URL: <https://www.ukessays.com/essays/tourism/history-and-background-of-medical-tourism.php>
7. The History and Origins of Medical Tourism [Электронный ресурс] // Medical Travel Czech Republic. URL: <http://www.medicaltravelczech.com/blog/other/history-and-origins-medical-tourism>
8. Medical Tourism: The History [Электронный ресурс] // MedHalt Healthcare Services. URL: <http://www.medhalt.com/blog/medical-tourism-history>
9. Medical Tourism History [Электронный ресурс] // An AZoNetwork Site. URL: <http://www.news-medical.net/health/Medical-Tourism-History.aspx>

Розглянуто питання становлення світового медичного туризму на різних історичних етапах його розвитку. Проаналізовано економічні складові та вартісні характеристики деяких медичних послуг у різних країнах світу. Підсумовано причини стрімкого розвитку медичного туризму в XXI столітті.

Considers the issues of becoming a world-class medical tourism at different historical stages of its development. Analyzed economic components and cost characteristics for certain medical services in different countries. Summarized reasons for the rapid development of medical tourism in the twenty-first century.

Рассмотрены вопросы становления мирового медицинского туризма на разных исторических этапах его развития. Проанализированы экономические составляющие и стоимостные характеристики некоторых медицинских услуг в разных странах мира. Суммированы причины стремительного развития медицинского туризма в XXI веке.

Надійшла 19 травня 2017 р.

В. В. ЛАВРУК

Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ОСОБЛИВОСТІ ТА СТРУКТУРИЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТВАРИННИЦТВА

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 35–42

Серед інших галузей сільського господарства тваринництво є однією з визначальних для продовольчої безпеки країни. Останніми роками негативні зміни в галузі характеризуються скороченням поголів'я сільськогосподарських тварин і птиці, зниженням їх продуктивності та значним зменшенням обсягів виробництва. Все це відбувається на фоні зростання виробничих витрат і собівартості, що, у свою чергу, спонукає тваринницькі підприємства до відмови від упродовження економічної модернізації свого виробництва і скорочення виробничих потужностей. Слід відмітити, що ефективне функціонування галузі тваринництва зумовлюється невідкладним переходом до сучасних форм системи господарювання та управління. Це забезпечує зростання обсягів інноваційних видів продукції за рахунок проведення економічної модернізації виробництва.

У сучасних складних умовах стабілізації ринкових відносин галузь сільського господарства досі залишається відкритою і незахищеною. Насамперед це стосується соціально-економічної діяльності тваринництва, яке займається виробництвом трудомістких видів продукції (м'яса, молока) і піддається безпосередньому впливу факторів зовнішнього середовища. Нині стан м'ясного і молочного скотарства, як і інших галузей тваринництва, зумовлює потребу здійснення комплексної модернізації виробничих процесів, яка дає можливість забезпечити, у нестабільних умовах господарювання, помітне зростання виробництва тваринницької продукції.

Необхідність здійснення процесу економічної модернізації у тваринництві зумовлена сучасними вимогами сільськогосподарського виробництва та конкурентними умовами господарювання різних аграрних підприємств регіонів України. Зазначимо, що основною складовою модернізації тваринництва є структурні зрушення у його розвитку, які спонукають не тільки до зміцнення взаємозв'язків між функціонуючими підгалуззями, але й покращення параметрів продуктивності сільськогосподарських тварин, якості тваринницької

продукції, екологічної безпеки її виробництва, ефективного використання виробничих і трудових ресурсів.

Економічна модернізація тваринницьких підприємств у наступні роки повинна стати необхідною передумовою їхнього інноваційного розвитку. Тому дослідження значення та особливостей економічної модернізації тваринництва є актуальною проблемою і однією з пріоритетних у завданнях аграрної політики держави, оскільки є важливою не тільки для окремих підприємств, а й кожного регіону країни.

Теоретичне і методологічне дослідження проблем стану і перспектив інноваційного розвитку тваринницької галузі, модернізації економіки, її галузей та окремих підприємств проводилося у працях відомих вітчизняних вчених: В. Г. Андрійчука, В. М. Гейця, В. Ф. Іванюти, П. К. Канінського, І. Я. Месель-Веселяка, Б. Й. Пасхавера, П. Р. Пуцентейла, П. Т. Саблука, І. В. Свиноуса, І. Н. Топіхи, Л. П. Червінської, О. М. Шпичака та інших.

Водночас недостатньо висвітленими залишаються проблеми: обґрунтування перспективних напрямів і механізмів прискорення економічної модернізації тваринництва, а також її ризиків, критеріїв та індикаторів; визначення основних стимулів і способів усунення перешкод для розвитку інноваційної активності та підвищення ефективності тваринницьких підприємств.

Визначимо динамічні тенденції та особливості економічної модернізації, виявимо основні чинники, що впливають на економічний розвиток тваринництва та створення необхідних умов для здійснення модернізаційних перетворень.

Встановлено, що прискорене проведення економічної модернізації основних галузей підприємств сприяє високому рівню науково-технічного розвитку, раціональному використанню виробничого потенціалу і економії ресурсів, підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва продукції, вирівнюванню внутрішньої і зовнішньої конкуренції. Дослідження показали, що важливу роль у здійсненні модернізаційних змін відіграє соціально-економічний стан аграрних підприємств регіонів, який визначається об'єктивними (географічне положення, рівень технічного забезпечення, наявність природних і виробничих ресурсів, умови виробництва, галузева структура) і суб'єктивними (наукова організація виробництва і праці, формування кадрового складу, зацікавленість керівників у використанні прогресивних технологій і проведенні модернізації, застосування нових інструментів і методів регіонального управління тощо) чинниками.

Основними вимогами до проведення основного процесу — економічної модернізації тваринництва є:

- оцінка можливостей підприємств і їхнього потенціалу для проведення модернізації тваринництва;
- розроблення ефективних заходів і створення необхідних умов для здійснення науково обґрунтованої економічної модернізації;
- оперативність підготовки та якісне проведення модернізації тваринництва;

- здатність до нагромадження знань і професійної підготовки для впровадження заходів модернізації;
- ефективне управління кадрами та мотиваційне спрямування їх на процес економічної модернізації;
- дієвість механізму формування, прийняття та виконання управлінських рішень щодо своєчасності проведення модернізації тваринництва та інших галузей підприємств;
- забезпечення ефективного функціонування цілісної системи взаємопов'язаних модернізаційних процесів.

Основна мета діяльності та розвитку сільськогосподарських підприємств полягає у задоволенні потреб населення у необхідній кількості продовольчих товарів (складають понад 60 % витрат сімейного бюджету) [4, 266–268], зокрема 53 % продуктів харчування тваринного походження (за даними вибіркового опитування сільського населення регіонів України).

Результативна діяльність аграрних підприємств зумовлюється своєчасним переходом до нових форм системи господарювання та управління, які у змозі забезпечити зростання рівня науково-технічного прогресу, продуктивності праці, інноваційного розвитку за рахунок проведення повномасштабної модернізації виробництва, яка направлена на внесення позитивних змін, що спрямовуються на прискорення економічного зростання кінцевих результатів виробництва при ефективному використанні виробничих потужностей і ресурсів, зусиль держави та аграрних підприємств. Окрім цього, інтенсивність проведення економічної модернізації дасть можливість стабілізувати нарощення обсягів виробництва екологічно чистої тваринницької продукції, покращити якісні характеристики, розширити її асортимент.

Однак поки що можна споглядати низку проблем, що пов'язуються з економічною модернізацією тваринництва:

- високий рівень техніко-технологічної відсталості та енергомісткості виробництва продукції;
- зношеність основних фондів;
- нерациональність у використанні виробничих ресурсів;
- неналагодженість ринкової інфраструктури та інноваційних процесів;
- низький рівень доходів і неспроможність населення купувати інноваційну продукцію за високими цінами;
- зацікавленість населення у придбанні імпортних продуктів тваринного походження;
- організаційна недосконалість виробництва нових видів продукції за вимогами споживчого ринку.

Слід зазначити, що процес економічної модернізації тваринництва зводиться до формулювання загальних положень (періоди проведення, графіки виконання, відповідальні виконавці), що відображають основну його мету, механізми її досягнення та необхідні ресурси. Все це вимагає дослідження проблеми широкого впровадження основних аспектів модернізації тваринництва та кожного підприємства, яке повинно доповнюватися науковими

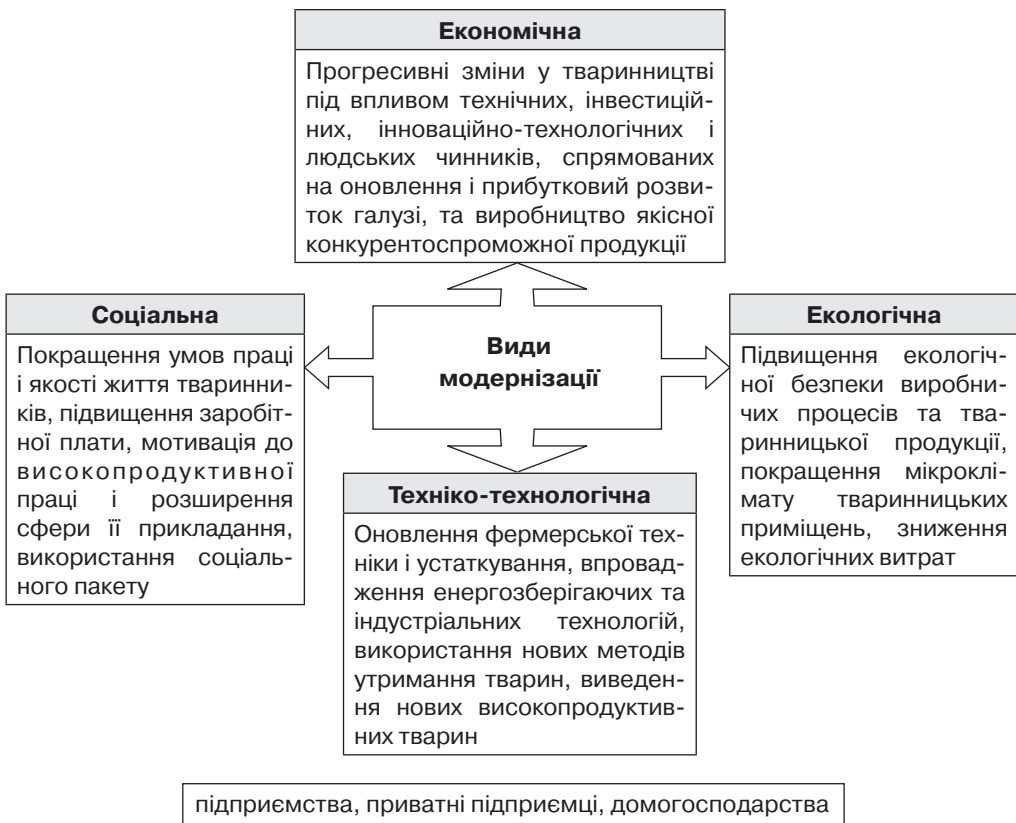
розробками вчених-практиків, що забезпечить швидке подолання наслідків кризових явищ та перехід до інноваційних форм господарювання.

Стійкий розвиток тваринництва (перебуває під впливом наслідків продовольчої кризи, деградації породного складу сільськогосподарських тварин, дефіциту кормових ресурсів, недосконаlosti техніко-технологічного устаткування) нерозривно пов'язаний з отриманням продукції, яка органічно вписується у ланцюг виробництва сировини — продуктів споживання — споживачі продуктів харчування.

У цьому випадку важливим аспектом покращення існуючих ситуацій є активізація визначення принципів побудови ефективної системи виробництва висококалорійних продуктів харчування для задоволення ними потреб населення на основі прискорення застосування організаційно-економічної та низки інших видів модернізації тваринництва (див. рисунок).

Розвиток галузі тваринництва перебуває на етапі свого поступового відродження, а тому його модернізація не в змозі одразу забезпечити прогрес без запровадження високих індустріальних технологій, які у перспективі сприятимуть формуванню нового (якісна інтелектуальна інформація, професійні знання і практичний досвід) технологічного способу виробництва. Тут же

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ



Основні види та суб'єкти модернізації тваринництва (власна розробка)

слід зазначити, що універсальна міні-техніка і сучасне обладнання сприяють появі творчого характеру праці, яка вимагає нових знань і навичок працівників та поєднання їх з високою освітньою і професійно-технічною підготовкою з метою проведення модернізації.

Зазвичай кожен вид економічної модернізації формується залежно від виконуваних на підприємствах (та на інших суб'єктах господарювання) функцій: економічних (техніко-економічних, організаційно-економічних, інноваційно-технологічних), соціальних, екологічних, політичних та інших, кожна з яких відіграє свою конкретну роль у розвитку підприємства та його основних галузей.

Модернізаційні перетворення на підприємствах здебільшого залежать від стану виробничого потенціалу і технологічного оновлення, а техніко-технологічна модернізація, як один із факторів кількісних і якісних змін, передбачає впровадження прогресивних технологій, набутих знань та продовження виконання цілого комплексу досліджень за пріоритетними техніко-технологічними напрямками розвитку тваринництва.

Метою технологічної модернізації є пошук, підбір нових національних і зарубіжних інноваційних розробок та використання нових підходів до формування організаційно-економічного механізму, який передбачає впровадження нововведень і нової системи мотивації праці, підготовки і організації взаємодії з іншими товаровиробниками і споживачами продукції. Усі ці питання є предметом активних дискусій вітчизняних вчених [3; 5; 6].

Зауважимо, що соціальні аспекти економічної модернізації тваринництва забезпечують реалізацію мети щодо комплексного розвитку сільських територій, як основних територіальних складових державної агропродовольчої політики, і населення, яке має бажання здійснити перехід на нове мислення стосовно ведення господарської діяльності.

Однак вирішення проблем технічного і технологічного переозброєння тваринництва залежить від соціально-економічного розвитку сільських територій, на яких воно розміщується. У цьому контексті важливе значення мають питання демографічного відтворення і зайнятості населення, розширення сфер прикладання праці, інфраструктурного і житлового забезпечення, модернізації соціальних послуг, благоустрою та розвитку ринків.

Економічна модернізація тваринництва є однією з актуальних завдань ринкової економіки, оскільки виступає фактором її економічного зростання, покладеного в основу внутрішньої політики кожного підприємства, його інноваційної сфери та перспектив виробничої діяльності. На сьогодні спостерігається відставання більшості аграрних підприємств у впровадженні економічної модернізації, параметри якої безпосередньо пов'язані з техніко-технологічною та інноваційною модернізацією.

Усі вони дають можливість запровадити новітні технології, удосконалити технологічні процеси у тваринництві, раціоналізувати працю тваринників та підвищити її продуктивність. А тому зараз на рівні державних структур необхідно більше уваги приділяти питанням економічної модернізації, як необхідної умови реалізації впровадження закономірних переваг стабіліза-

ції розвитку, підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Зазвичай кожне підприємство зацікавлене у проведенні такої економічної модернізації тваринництва, яка б відповідала сучасним економічним реаліям та забезпечувала інтенсифікацію інноваційного виробництва і підвищення конкурентоспроможності тваринницької продукції. Проте на державному рівні активізувалися у цьому напрямі лише окремі регіони, які зрозуміли, що інноваційний шлях є стратегічним орієнтиром розвитку їхньої регіональної економіки. Підтвердженням цього тезису є стратегічний характер інноваційних процесів, які вимагають використання особливого інструментарію процесу проведення модернізації і взаємоузгодження його з цільовим використанням фінансових ресурсів при вирішенні питання інтенсифікації інноваційного виробництва тваринницької продукції.

Кожна форма модернізації передбачає побудову формальних або неформальних норм і правил (відображуються у чинних нормативно-правових документах), ділових стосунків та взаємодію економічних суб'єктів у системі модернізаційних процесів. Однак у випадку становлення обумовленої модернізації правові аспекти переносяться на досить тривалий період, протягом якого підприємства і галузь тваринництва несуть значні витрати.

Формування ефективного, інноваційного і конкурентоспроможного структурного процесу забезпечує існування структурної модернізації, яка сприяє кількісним і якісним змінам у тваринництві, традиційних галузях господарств та формуванню нових. А тому провідними слід вважати ті високотехнологічні галузі, де концентруються прогресивні науково-технічні досягнення, що забезпечують позитивні зміни під впливом структурних зрушень. Щоразу вони сприяють трансформації внутрішньої будови системи, взаємозв'язків між її елементами, а це призводить до зміни основних (інтегральних) системних якостей [1].

Процеси структуризації здійснюються у напрямі подрібнення великих тваринницьких комплексів і ферм на менш дрібні. А тому структуризацію тваринництва умовно можна схарактеризувати часткою галузей, які у змозі здійснювати нововведення. Основними структурними ознаками модернізації є створення можливостей для застосування сучасних технологій в основних галузях підприємств; удосконалення форм споживання продукції; покращення економічних, соціальних і культурних умов для інтенсивного розвитку нового виробництва. Вчені стверджують, що модернізація є комплексним процесом, який передбачає трансформування не тільки економічної, але й інших сфер діяльності відповідно до обраних цілей [2].

Структуризація економічної модернізації, враховуючи інноваційну активність регіонів України, визначає взаємозв'язок і збалансування їхніх параметрів між:

- теоретичними передумовами і практичними результатами, що характеризує науковий і технологічний зв'язок;
- фінансовою стійкістю підприємств і розміром власних ресурсів;

- упровадженням економічної модернізації, її тиражуванням і реалізацією інноваційних продуктів;
- якістю і конкурентоспроможністю інноваційної тваринницької продукції;
- існуючими нововведеннями і комерціалізацією нових наукових ідей.

Структурна економічна модернізація тваринництва здебільшого базується на розвитку експортно-орієнтованих галузей, які володіють не тільки вітчизняним, але й імпортозамінним потенціалом. А тому актуальним питанням є впровадження ресурсозберігаючих технологій, біотехнологічних систем і нових методів господарювання, що сприятиме забезпеченню зростання обсягів виробництва тваринницької продукції, покращенню продовольчої безпеки з метою забезпечення населення України якісними продуктами харчування власного виробництва за доступними цінами.

Отже, взаємозв'язок елементів структурної модернізації сприяє економічному зростанню ефективності виробництва, дає змогу забезпечити консолідацію і скоординувати діяльність різних галузей, покращити їхній науково-інноваційний потенціал, розвивати аутсорсингові, маркетингові, трейдингові та інфокомунікаційні технології.

У перспективі головні завдання структурної модернізації тваринництва повинні відображати рівень забезпечення зростання обсягів виробництва тваринницької продукції на основі якісного оновлення технологій і раціонального перерозподілу виробничих ресурсів на користь розвитку споживчого сектору економіки.

У процесі структуризації економічної модернізації, з урахуванням інноваційної складової, передусім слід брати до уваги основні чинники, які характерні для тваринництва: значні розміри вільних фінансових ресурсів кожного регіону; наявність висококваліфікованих кадрів, здатних забезпечити здійснення модернізації; наявність експериментальних виробничих об'єктів для відпрацювання й реалізації модернізаційних заходів в усіх регіонах країни.

Джерела

1. Біла С. О. Державне управління структурно-інноваційним зрушенням в економіці України // Вісн. Укр. Академії держ. упр. при Президентів України. 2000. № 4. С. 66–78.
2. Бокарев Ю. П. Теории модернизации и экономическое развитие // Вестн. РГГУ. Серия: экономика. 2009. № 3. С. 14–25.
3. Геєць В. Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України // Економіка України. 2010. № 3. С. 4–20.
4. Іванюта В. Ф. Регіональна стратегія підприємництва в умовах євроінтеграції: монографія. К.: Центр учбової л-ри, 2008. 310 с.
5. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України / за ред. В. М. Геєця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Кваснюка. К.: Фенікс, 2007. В 3 т. Т. 1. 544 с.
6. Шубравська О. В. Напрями, тенденції та ризики інноваційних трансформацій агропродовольчого розвитку // Інноваційні трансформації аграрного сектора економіки: колект. моногр. / О. В. Шубравська, Л. В. Молдаван, Б. Й. Пасхавер та ін.; за ред. О. В. Шубравської. К.: Ін-т екон. та прогнозув. НАН України, 2012. С. 25–53.

Обґрунтовуються теоретичні підходи до визначення сутності економічної модернізації та вказуються основні вимоги до її проведення. Виокремлено хронологічні періоди економічного розвитку модернізаційних процесів у країні та визначено їхню роль у розвитку тваринництва. З'ясовано, що основною ознакою модернізації є її ефективна структура, а найважливішими характеристиками — інноваційність і конкурентоспроможність. Виділено основні проблеми, що перешкоджають впровадженню економічної модернізації у тваринництві. Доведено, що існування ефективного виробничого процесу на інноваційній основі сприяє створенню структурної модернізації, яка забезпечує зростання рівня конкурентоспроможності тваринництва. Відповідно до проведеного дослідження запропоновано основні напрями здійснення модернізації тваринництва.

The article explains the theoretical approaches of defining the essence of economic modernization and specifies the basic requirements for its implementation. The chronological periods of economic modernization processes in the country are defined and their role in the development of animal husbandry is identified. It was found that the main feature of modernization is its effective structure, and the most important characteristics are the innovation and competitiveness. The main problems hindering the implementation of economic modernization in animal husbandry are stated. It is proved that the existence of an efficient innovation process helps to create the basis of the structural modernization that provides the increase of the competitiveness of livestock. According to the study the main directions of the livestock modernization are suggested.

Обосновываются теоретические подходы к определению сущности экономической модернизации и указываются основные требования к ее проведению. Выделены хронологические периоды экономического развития модернизационных процессов в стране и определена их роль в развитии животноводства. Установлено, что основным признаком модернизации является ее эффективная структура, а наиболее важными характеристиками — инновационность и конкурентоспособность. Выделены основные проблемы, препятствующие внедрению экономической модернизации в животноводстве. Доказано, что существование эффективного производственного процесса на инновационной основе способствует созданию структурной модернизации, которая обеспечивает рост уровня конкурентоспособности животноводства. Согласно проведенному исследованию предложены основные направления осуществления модернизации животноводства.

Надійшла 6 червня 2017 р.

Н. В. ЛОХМАН

Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТІВ КОНТРОЛІНГУ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 43–49

Організаційна діяльність підприємства потребує всебічної та об'єктивної оцінки, а це можливо зробити за допомогою сучасних методів аналізу. Особливої методологічної та практичної значущості набуває методика оцінки організаційної діяльності підприємства за допомогою інструментів контролінгу.

Результативність роботи будь-якого підприємства значною мірою залежить від організації його діяльності.

Раціональна організація діяльності завжди є одним із головних важелів, що використовується для підвищення ефективності роботи підприємства. Удосконалення організаційної діяльності та досягнення на цій основі високих економічних результатів — одне з головних завдань підприємства [1, 95].

Організаційна діяльність — це створення або вдосконалення механізму управління відповідно до цілей і завдань організаційних систем.

Як відомо, сукупність наявних у розпорядженні підприємства ресурсів є необхідною, але недостатньою умовою успішного розвитку. Достатність виникає при поєднанні комплементарності, взаємодії ресурсів та адекватності їх умовам функціонування компанії [6, 98]. Таким чином, ефективна організаційна діяльність підприємства перетворює ресурси в результати.

Однак аналізу ефективності організаційної діяльності на підприємстві не приділяється належної уваги, бо відсутня методика оцінки організаційної діяльності підприємства.

Організаційна діяльність — функція управління, спрямована на встановлення постійних зв'язків і тимчасових взаємин між усіма підрозділами підприємства; ця функція спрямована на визначення порядку та умов функціонування підприємства [7].

Організаційна діяльність підприємства, як будь-яка інша діяльність підприємства, потребує всебічної та об'єктивної оцінки, а це можливо зробити в рамках контролінгу організаційної діяльності.

Контролінг — це функціонально-відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, що пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної

інформаційної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Основною метою контролінгу є спрямування управлінського процесу на досягнення тих цілей, що виникають перед підприємством.

Контролінг забезпечує виконання таких функцій [4]:

- координація управлінської діяльності по досягненню цілей підприємства;
- інформаційна та консультативна підтримка прийняття управлінських рішень;
- забезпечення раціональності управлінського процесу;
- створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством.

Розробимо методики оцінки організаційної діяльності підприємства за допомогою інструментів контролінгу.

Контролінг трактується як система методів та інструментів, що забезпечує підтримку прийняття стратегічних рішень, планування і контролю за змінами умов діяльності підприємства [2]. Система контролінгу спрямована на функціональну підтримку прийняття управлінських рішень і передбачає специфічний набір завдань для окремих напрямів діяльності підприємства [5].

Система контролінгу діяльності підприємства охоплює підсистеми: інформаційної підтримки діяльністю підприємства, методичної підтримки діяльністю підприємства, контролю за реалізацією функцій щодо управління діяльністю [3, 175].

Оцінка організаційної діяльності підприємства за допомогою інструментів контролінгу представлена на рисунку.

Оцінку організаційної діяльності підприємства необхідно розпочати з оцінки ефективності інформаційної підтримки організаційної діяльності підприємства, яка має передбачати проведення аналізу повноти реалізації процесів, що є запорукою ефективності інформаційного забезпечення організаційної діяльності (табл. 1).

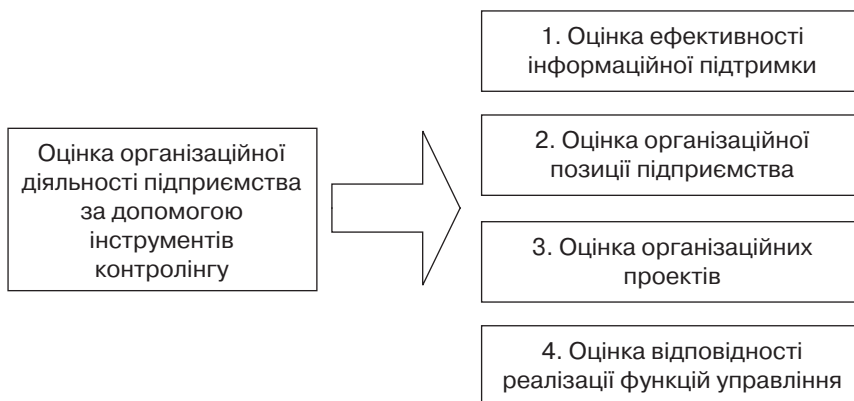


Схема оцінки організаційної діяльності підприємства за допомогою інструментів контролінгу

Аналіз повноти реалізації процесів, що забезпечують ефективність інформаційного забезпечення організаційної діяльності підприємства

Критерії оцінювання повноти реалізації процесів, що забезпечують ефективність інформаційного забезпечення організаційної діяльності підприємства	Оцінка, бали				
	1	2	3	4	5
Визначення джерела первинної та вторинної інформації, що необхідно використовувати під час здійснення підтримки прийняття управлінських рішень щодо організаційної діяльності					
Визначення найбільш прийнятних методів пошуку та оброблення інформації					
Визначення терміну збору інформації					
Визначення періодичності збору інформації					
Визначення обсягу витрат на інформаційне забезпечення процесу організаційної діяльності					
Визначення необхідних ресурсів для організації ефективного інформаційного забезпечення організаційної діяльності					
Розроблення схеми документообігу підприємства та схеми інформаційних потоків підприємства					
Визначення споживачів та постачальників інформації					
Визначення порядку запитів інформації					
Створення підрозділу інформаційної підтримки організаційної діяльності					
Виокремлення центрів відповідальності за певні процеси інформаційного забезпечення					
Формалізація розподілу відповідальності за певні процеси інформаційного забезпечення					
Належне кадрове забезпечення процесу інформаційної підтримки організаційної діяльності					
Використання сучасних технологій пошуку інформації					
Використання сучасних технологій накопичення інформації					
Використання сучасних технологій збереження інформації					
Використання сучасних технологій структуризації інформації					
Впровадження сучасних методів оброблення та аналізу інформації					
Підвищення рівня автоматизації робіт щодо оброблення інформації					
Використання сучасних інформаційно-технологічних засобів щодо оброблення інформації					
Визначення форм представлення результатів аналізу інформації					
Загальна оцінка повноти реалізації процесів щодо інформаційного забезпечення організаційної діяльності					

Наступним кроком оцінювання організаційної діяльності підприємства має стати оцінка організаційної позиції підприємства, яку можливо провести за методикою, поданою в табл. 2.

Оцінка імовірності і характеру зміни організаційної позиції підприємства

Критерії оцінки імовірності і характеру зміни організаційної позиції підприємства	Бали		
	1	2	3
Ступінь стабільності стану організаційного клімату підприємства (S1)			
Ступінь стабільності стану організаційного потенціалу підприємства (S2)			
Ступінь стабільності стану організаційної позиції підприємства (S3 = (S1 + S2)/2)			
Характер змін, що мають місце (+/-)			
Зважена оцінка, бали	-2-0,5	-0,5-0,5	0,5-2
Характеристика зміни організаційної позиції підприємства	тенденція до зниження сили організаційної позиції	збереження організаційної позиції	тенденція до підвищення сили організаційної позиції

Організаційна діяльність підприємства передбачає реалізацію низки проєктів, тому будь-яке підприємство має розробляти та реалізовувати організаційні проєкти задля покращення умов свого функціонування. Тому наступним кроком оцінки організаційної діяльності має стати такий інструмент контролінгу, як *ABC*-аналіз організаційних проєктів підприємства. Методику цього аналізу наведено у табл. 3.

Організаційні проєкти також мають бути диференційовані за показником точності прогнозу отримання очікуваних результатів від їх реалізації, для цього слід здійснити *XYZ*-аналіз організаційних проєктів (табл. 4).

ABC-аналіз організаційних проєктів підприємства

Організаційні проєкти підприємства	Оцінка пріоритетності за напрямками можливого розвитку, бали		
	П	Т	Г
Удосконалення організаційної структури підприємства			
Удосконалення організації інформаційного забезпечення підприємства			
Удосконалення організації структурних змін на підприємстві			
Удосконалення організації трудового потенціалу підприємства			
Удосконалення організаційної культури на підприємстві			

Примітка: Т – терміновість реалізації проєкту, П – пріоритетність реалізації проєкту, Г – група, до якої належить проєкт: А – найбільш пріоритетний; В – середній ступінь пріоритетності; С – менш пріоритетний.

XYZ-аналіз організаційних проектів підприємства

Організаційні проекти підприємства	Оцінка пріоритетності за напрямками можливого розвитку		
	X	Y	Z
Удосконалення організаційної структури підприємства			
Удосконалення організації інформаційного забезпечення підприємства			
Удосконалення організації структурних змін на підприємстві			
Удосконалення організації трудового потенціалу підприємства			
Удосконалення організаційної культури на підприємстві			

Примітка: X – висока точність прогнозу результатів реалізації; Y – середня точність прогнозу результатів реалізації; Z – низька точність прогнозу результатів реалізації проектів.

Для правильного вибору пріоритетів реалізації організаційних проектів необхідно оцінити показники відносної корисності реалізації та привабливості умов реалізації організаційних проектів підприємства, це можливо зробити завдяки портфельному аналізу організаційних проектів (табл. 5).

Завершальним етапом оцінювання організаційної діяльності підприємства має стати оцінка відповідності реалізації функцій управління організаційною діяльністю умовам щодо ефективної організації процесу реалізації функцій підприємства (див. табл. 6).

Портфельний аналіз організаційних проектів підприємства

Організаційні проекти підприємства	Оцінка пріоритетності за напрямками можливого розвитку, бали		
	Кр	Пр	Характеристика оцінки (Кр * Пр)
Удосконалення організаційної структури підприємства			
Удосконалення організації інформаційного забезпечення підприємства			
Удосконалення організації структурних змін на підприємстві			
Удосконалення організації трудового потенціалу підприємства			
Удосконалення організаційної культури на підприємстві			

Примітка: Кр – корисність реалізації організаційного проекту, Пр – привабливість умов реалізації організаційного проекту.

Оцінка якості реалізації функцій управління організаційною діяльністю підприємства

Функції управління організаційною діяльністю	Бали (1-мін...3-мах)		
	Яр	Пр	Вп
Планування			
Організація			
Мотивація			
Контроль			
Регулювання			
Сума балів			
Характеристика якості реалізації функцій управління організаційною діяльністю			

Примітка: Яр – якість реалізації певної функції; Пр – повнота реалізації певної функції; Вп – відповідність принципам реалізації певної функції управління організаційною діяльністю.

Отже, методика оцінки організаційної діяльності підприємства за допомогою інструментів контролінгу включає такі етапи: оцінку ефективності інформаційної підтримки організаційної діяльності підприємства; оцінку організаційної позиції підприємства; оцінку організаційних проектів (*ABC*-аналіз організаційних проектів, *XYZ*-аналіз організаційних проектів, портфельний аналіз організаційних проектів); оцінку відповідності реалізації функцій управління організаційною діяльністю умовам щодо ефективної організації процесу. Перспективами подальших досліджень є оцінка організаційної діяльності підприємства за допомогою матричного інструментарію.

Література

1. Кузнецов В. В., Арутюнова Л. М., Минякова Т. Е. Организационный потенциал предприятия. Ульяновск: УлГТУ, 2007. 105 с.
2. Мелих О. В. Роль сучасних автоматизованих методів фінансового контролінгу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства // Вісн. екон. науки України. 2010. № 2. С. 42–46.
3. Полонська Л. А., Лохман Н. В. Інноваційна політика торговельних підприємств: теорія та методологія: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. 221 с.
4. Стефаненко М. Н. Концепция контролинга в системе управления предприятием [Электронный ресурс] // Менеджмент – Лекции, Статьи, Рефераты, Книги. URL: http://infomanagement.ru/avtorskaya_statya/Kontroling/1
5. Станіславчук О. В. Гнучкий контролінг як елемент антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] // Екон. простір. 2009. № 30. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_28/Statti/22PDF.pdf
6. Третьякова Е. П. Организационный потенциал, организационный капитал, ресурсы компании: сущность и соотношение понятий в управленческой науке // Вісн. ЮУрГУ. 2013. № 1. С. 97–102.
7. Організаційна діяльність [Електронний ресурс] // Технічна енциклопедія Tech Trend. URL: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=2386>

Запропонована методика оцінки організаційної діяльності за допомогою інструментів контролінгу включає такі етапи: оцінку ефективності інформаційної підтримки організаційної діяльності підприємства; оцінку організаційної позиції підприємства; оцінку організаційних проектів (ABC-аналіз організаційних проектів, XYZ-аналіз організаційних проектів, портфельний аналіз організаційних проектів); оцінку відповідності реалізації функцій управління умовам щодо ефективної організації процесу управління.

The technique of organizational assessment tools for controlling comprises the following steps: evaluation of the effectiveness of information support of organizational activity; assessment of organizational position of the company; evaluation of institutional projects (ABC-analysis of organizational projects XYZ-analysis of organizational projects, organizational projects portfolio analysis); Conformity Assessment implementing management functions of the conditions for an effective process.

Предложенная методика оценки организационной деятельности с помощью инструментов контроллинга включает следующие этапы: оценку эффективности информационной поддержки организационной деятельности предприятия; оценку организационной позиции предприятия; оценку организационных проектов (ABC-анализ организационных проектов, XYZ-анализ организационных проектов, портфельный анализ организационных проектов); оценку соответствия реализации функций управления условиям эффективной организации процесса управления.

Надійшла 22 лютого 2017 р.

Н. П. ПАДУН

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

СПЕЦИФІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 50–53

В умовах сучасної ринкової економіки значною мірою змінюються мотиваційні аспекти, технології та методи мотивації праці, що і є предметом розгляду у цій публікації.

Мотивація до трудової діяльності завжди була і залишається найпотужнішим стимулом до праці, діяльності. Вона обумовлюється багатьма об'єктивними факторами, про які у різні часи зазначали такі провідні фахівці в галузі економіки, організації праці, як А. Сміт, С. Гроссман, Дж.-М. Кейнс, Л. Канторович, Р. Лукас, А.-В. Льюїс, Ф. Фрідман, Стігліу Джозеф-Юджин, Дж.-Р. Хікс, Кузнець Саймон Сміт, Р.-Дж.-Н. Стоун та ін. Серед українських вчених різних часів до цієї проблеми зверталися Л. Аведян, О. Вауліна, В. Захожай, Т. Заяць, А. Калина, А. Колот, О. Левченко, Н. Лук'яненко, І. Міщенко, В. Петюх, А. Рофе і Б. Збишко, І. Соломенко, В. Травін і В. Дятлов, О. Хомич, Г. Щокін та ін.

Для того щоб виділити специфічні особливості мотивації праці, варто насамперед вести мову про: а) основні елементи мотивації; б) мотиви і потреби людини.

Головними і домінуючими елементами в мотивації є внутрішнє і зовнішнє спонукання до праці (діяльності), що залежить від умов праці та її характеру, ступеня організації праці тощо [2].

Не менш складними факторами мотивації до праці є мотиви та потреби. "Потреби, – пишуть О. Крушельницька і Д. Мельничук, – це те, що викликає і супроводжує людину в процесі її життя, те, що є загальним для різних людей, і, одночасно, є індивідуальним для кожної людини. Потреби – відчуття фізичного, соціального дискомфорту, відсутності будь-чого, це необхідність у чомусь, що потрібне для створення і підтримки нормальних умов життя і розвитку людини. Потреби у свідомості людини перетворюються в інтерес або мотив" [4, 292].

Якщо брати до уваги те, що мотивацію ми розглядаємо як фактор, що існує в умовах ринкової економіки, то важливо враховувати, що саме мотивація в умовах конкурентної діяльності, з одного боку, гармонізує людські мотиви

для себе, а з другого — “мотиви для інших”. Тому виявляється розрив між тим, що людина віддає суспільству, і тим, що вона сама отримує зворотно. Узгодження у процесі мотивації праці суспільних (колективних) та особистих інтересів — важливіша проблема у процесі управління людськими ресурсами, тобто в менеджменті.

Мотив — “спусковий гачок”, що спонукає до праці. Фахівці в галузі управління персоналом виділяють такі основні групи мотивів праці: зміст праці; її корисність; статусні мотиви; мотиви отримання матеріальних цінностей; мотиви, що орієнтовані на певну інтенсивність праці тощо.

Окремо варто виокремлювати (за А. Калиною) [3] регулятори мотивації: робоче середовище; нагороди; безпека праці. Такі регулятори називає, зокрема, М. Довбенко [2].

Мотиви трудової діяльності виглядають завжди досить специфічно і не є стабільними, а навпаки, є досить динамічними. Так, ще у 1946 році при анкетуванні працівників однієї з американських фірм було отримано такий ранг мотивів праці: повне визнання і адекватна оцінка виконаної роботи; почуття належності (робітника) до справ; співчутливе ставлення з боку менеджерів (інтерес до особистих проблем працівника, бажання допомогти йому з боку керівництва); стабільність зайнятості; гідна оплата праці; цікава робота; особисті контакти з менеджерами; просування по службі; належні умови праці; дисципліна праці. Звідси зрозуміло, що для організації максимально ефективної праці принципово важливо здійснювати постійний моніторинг мотивів праці. Основні принципи здійснення такого моніторингу (за М. Лукашевичем [6]): системність; комплексність; періодичність; виробничо-територіальний підхід.

Для визначення засобів мотивації праці, вибору тих із них, що передусім мають бути використані, якість трудових ресурсів варто групувати за такою системою:

- кваліфікація персоналу (професійні знання, вміння, досвід);
- креативність (творчі здібності працівників);
- фізичний і психічний стан (здоров'я);
- мотивація (мотиваційність) до активної і продуктивної праці;
- моральність.

У сучасних умовах ринкового господарювання, інтенсифікації та ускладнення праці суттєве значення має саме безпека праці. Так, відомий економіст З. Кшиштоф виділяє такі основні аспекти безпеки праці: 1) економічна безпека (отримання працівником прибутку, що дає змогу задовольняти основні потреби); 2) продовольча безпека (доступність, достатність, купівельна спроможність щодо продуктів); 3) екологічна безпека (захист від екологічного забруднення, наявність чистої їжі, проживання в екологічно чистих умовах тощо); 4) безпека для здоров'я (захист від ризиків захворювання); 5) особиста безпека (захист від загроз насилля); 6) політична безпека (життя у суспільстві, де визначаються та забезпечуються права людини); 7) громадська і культурна безпека [5].

Існує чимало різноманітних суто практичних рекомендацій для керівників, управлінців щодо мотивування праці людини. Наприклад, цікаві і де-

тальні рекомендації такого характеру свого часу були розроблені німецьким економістом Елізабет Мерманн. Великою мірою вони орієнтовані на те, щоб зверталася увага на особистісні, психологічні особливості людини в процесі мотивування. Наприклад: “2-ге правило (в автора таких правил 10): надихайте, висловлюйте радість і потяг до роботи! Для того щоб передати своє надихання співробітникам, повідомляйте їм приємні новини. Надихання і радість стимулюють — використовуйте це для мотивації!” [7, 32–33].

Український дослідник-економіст А. Афонін, у свою чергу, дає такі рекомендації для стимулювання праці людини залежно від її соціальних потреб, потреб у повазі та самовираженні. Наприклад, щодо потреб у самовираженні автор пише: “Забезпечуйте підлеглим можливості для навчання і розвитку, які б дали можливість повністю використати їх потенціал; Давайте підлеглим складну і важку роботу, що вимагає від них повної віддачі; Заохочуйте і розвивайте у підлеглих творчі здібності” [1, 21]. Характерно, що А. Афонін акцентує увагу на тому, що існує в кожній країні і своєрідний закон обмеженості нормативно-правового регулювання поведінки людини. “Сутність його, — пише Афонін, — у тому, що встановлені державною владою вимоги до людей і їх соціальних спільнот, формалізовані у певних декретах, приписах, актах, законах, мають досить обмежену силу і є лише одним із багатьох регуляторів людської поведінки. Для правових норм характерні, як правило: текстуальне закріплення; видання і відміна в офіційно встановленому законном порядку; чітке й однозначне описання варіанта або меж поведінки, наявність чітко означених санкцій — штрафної, правовстановчої, стимулюючої; забезпечення дотримання силою держави” [1, 74–75]. У кожній країні існує власне, специфічне, характерне лише для її моделей господарювання законодавство про працю, яке, крім інших аспектів праці, зайнятості, прописує (регулює, обумовлює) і певні стимули заохочення за працю, примуси і покарання. І ще одне: різне мотивування, стимулювання праці у багатьох випадках визначено у спеціальних положеннях у формі принципів організації праці вже на кожному окремо взятому підприємстві, на фірмі, в організації. Тому стимули заохочення і, одночасно, примушення, а то і покарання за працю використовуються у тісному поєднанні першого і другого аспектів регулювання усієї трудової діяльності як такої.

Тож слід звернути увагу на таке: уся система мотивації праці визначально залежить від наявної системи управління працівниками, персоналом, від стратегічних засад такого управління. Існує кілька концептуальних підходів до стратегічного управління, які варто брати до уваги: дизайнерський; формальний; аналітичний; підприємницький; політичний; навчальний; трансформаційний. Крім того, в умовах, зокрема, сучасної України (2017 рік) принципового значення набуває стратегія антикризового управління, в якій присутні такі методи роботи з персоналом, як зараження, переконання тощо.

Отже, на нашу думку, стратегія управління загалом як цілісне явище, соціальний феномен у майбутньому базуватиметься на трьох основних складових [8]:

а) стратегія розвитку управлінського знання;

- б) стратегія розвитку практики управління;
- в) стратегія розвитку управлінської освіти.

На базі таких складових і будуть формуватися, розвиватися і вдосконалюватися практичні методи та технології стимулювання праці, тобто її мотивація.

Література

1. *Афонин А. С.* Основы мотивации труда. К.: Прогресс, 1994. 401 с.
2. *Довбенко М. В.* Сучасна економічна теорія (економічна небелелогія): навч. посіб. К.: Вид. центр “Академія”, 2005. 336 с.
3. *Калина А. В.* Економіка праці: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: МАУП, 2004. 272 с.
4. *Крушельницька О. В., Мельничук Д. П.* Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов. К.: Кондор, 2006. 308 с.
5. *Гурняк Кишиштоф Зенон.* Управление качеством трудовых ресурсов в условиях кризиса: личностный аспект: автореф. дис. ... д-ра наук в области управления человеческими ресурсами. К., 2011. 29 с.
6. *Лукашевич Н. П.* Социология труда: учеб. пособие. 2-е изд., допол. и испр. К.: МАУП, 2007. 368 с.
7. *Мерман Элизабет.* Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации / пер. с нем. Х.: Изд-во “Гуманитарный Центр Е. В. Высочина”, 2007. 184 с.
8. *Федоренко В. Г., Сурмин Ю. П., Чувардинский О. Г., Пальця С. В.* Управление в Украине: пути совершенствования // Економіка та держава. 2009. № 7. С. 4–8.

Особливості мотивації праці у сучасних умовах пов'язані з умовами, характером праці, специфікою її організації та організацією роботи персоналу. В умовах ринкових відносин мотивація набуває якісно нових ознак.

The features of motivation of labour in modern terms are related to the terms, character of labour, specific of his organization and also organization of work of personnel. In the conditions of market relations motivation acquires new signs qualitatively.

Особенности мотивации труда в современных условиях связаны с условиями, характером труда, спецификой его организации, а также организацией работы персонала. В условиях рыночных отношений мотивация приобретает качественно новые признаки.

Надійшла 15 лютого 2017 р.

СТЕФАН СІНІКІЕМ АЗАКІ И

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

БІДНІСТЬ І БАГАТСТВО: БОРОТЬБА І ЄДНІСТЬ ПРОТИЛЕЖНОСТЕЙ В ЕПОХУ ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 54–61

Діалектика і протиріччя бідності й багатства сьогодні виглядають як явища, що потребують спільних зусиль країн світу незалежно від рівня їх соціально-економічного розвитку. Порушено питання, пов'язані з тим, що така “хвороба” в умовах ринкового господарювання все більш загострюється.

Бідність і багатство — об'єктивні, однак суперечливі явища суспільного життя. Визнаючи, що це надто складна “хвороба” людства у ХХІ столітті, вкажемо передусім на основні причини, що їх породжують.

По-перше, це неоднакове соціально-економічне походження людей, що пов'язане з їх народженням, а затим соціально-економічним станом (за П. Сорокіним — стратифікацією). Це закономірно: оскільки люди від народження нерівні — за своїми талантами, здібностями, обдаруваннями, психологією та ін.

По-друге, за усіх прогресивних реформ і модернізацій люди мають неоднаковий доступ до освіти, науки, професійної підготовки, по-різному користуються ними у своєму житті.

По-третє (і ця проблема є найменш дослідженою), маємо надто велику і складну диференціацію людей за їх психологічним складом, поведінкою тощо.

З одного боку, багатство і бідність — протилежні полюси людського буття, реальність, а з другого — протилежність — реальний фактор суспільного розвитку і прогресу, тобто той фактор, що, за усіх труднощів, піддається регулюванню. Реальною і, мабуть, найпершою, найвагомішою причиною бідності взагалі, але, головне, її нерівномірності, є різні темпи зростання ВВП на душу населення, що обумовлює умови життя загалом. На кінець 2015 р. темпи зростання ВВП зазначені у табл. 1. Як виглядатиме зростання ВВП у ХХІ столітті, ще належить побачити, однак те, що воно матиме, безумовно, — нерівномірний характер. Це підтверджують і дані про населення світу, що проживає за межами бідності (табл. 2).

Темпи зростання ВВП

Регіон	1980-ті роки	1990-ті роки	січень 2006 р.	червень 2015 р.
Загалом країни світу	1,3	1,2	1,5	2,1
Країни з високими доходами	2,5	1,8	1,6	2,4
Країни з високими доходами ОЕСР	2,5	1,8	1,6	2,4
США	2,3	2,0	1,8	2,5
Японія	3,4	1,1	1,1	1,9
Країни, що не є членами ОЕСР з високими доходами	3,5	4,1	2,0	4,5
Країни, що розвиваються	0,7	1,5	3,7	3,5
Країни Далекого Сходу і Тихоокеанського регіону	5,8	6,3	6,4	5,3
Країни Європи і Центральної Азії	0,9	-1,8	5,0	3,5
Країни Латинської Америки і Карибського басейну	-0,9	1,6	1,2	2,4
Країни Середнього Сходу і Північної Африки	-1,1	1,1	2,5	2,6
Країни Південної Азії	3,3	3,2	4,5	4,2
Країни на південь від Сахари	-1,2	-0,5	1,8	1,6

Таблиця 2

Дані про населення світу, що проживає за межами бідності

Регіон	1990 р.		2002 р.		2015 р.	
	млн.	%	млн.	%	млн.	%
Країни Східної Азії і Тихоокеанського регіону	472,0	29,6	214,0	14,9	14,0	0,9
Китай	375,0	33,0	180,0	16,6	11,0	1,2
Країни Східної Азії і Тихоокеанського регіону, за винятком Китаю	97,0	21,1	34,0	10,8	2,0	0,4
Країни Європи і Центральної Азії	2,0	0,5	10,0	36	4,0	0,4
Країни Латинської Америки і Карибського басейну	49,0	11,3	42,0	5,5	29,0	6,9
Країни Східної Азії і Північної Африки	6,0	2,3	5,0	2,4	3,0	0,9
Країни Південної Азії	462,0	41,3	437,0	31,3	232,0	12,8
Країни на південь від Сахари	227,0	44,6	303,0	46,4	336,0	38,4
Всього	1218,0	27,9	1011,0	21,1	617,0	10,2
Загалом країни світу, за винятком Китаю	844,0	26,1	831,0	22,5	606,0	12,9

Багатство і бідність, на думку економістів, значною мірою пов'язані з принципово новою роллю основних факторів виробництва. Нині вже недостатньо працює, теоретичних обґрунтувань такої ролі економістів минулих століть —

К. Маркса, Ф. Енгельса, але й нових теоретико-методологічних підходів, що свого часу запропонували: Р. Солоу (самостійна домінуюча роль науково-технічного прогресу); Т. Шульц і Г. Беккер (всезростаюча роль людського фактора); П. Друкер і Й. Шумпетер (роль і місце суто управління людськими ресурсами і виробництвом) та ін. [2]. Радше треба здійснювати комплексний, цілісний аналіз сучасних факторів виробництва у створенні матеріальних, духовних та інших суспільних цінностей. Зауважимо, що поряд з такими основними факторами виробництва, якими були і є земля, праця людини, капітал, варто звертати найприскіпливішу увагу на ті фактори, що найчастіше поєднані з освітою і наукою.

Акцентуємо увагу на тому, що масштаби бідності у країнах світу виявляються по-різному. Як не парадоксально, однак у провідній в економічному плані країні світу — США кількість домогосподарств, що відносять до бідних за останні десятиліття, помітно зростає. Так, за американськими даними, кількість бідних домогосподарств у 1914–2003 роках коливалася в межах 11,3–13,0 % домогосподарств, тоді як у 2009–2010 роках складала відповідно 14,3 % і 15,1 % [7].

Бідність і багатство — проблема не лише “третього” і четвертого світів. За багатьох обставин це і гостра проблема високорозвинених країн. Як зазначають Н. Іванов, Н. Гоффе, Г. Манусова [3], головна загроза розподілу світу на зони благополуччя і бідності виявляється в тому, що в умовах глобальних трансформацій посилюється зв’язок бідності з іншими глобальними загрозами і ризиками — нелегальною міграцією, тероризмом, зростанням транснаціональної злочинності та ін. [3, 29]. З кожним роком динаміка цих процесів невпинно прискорюється.

Окремо можна вести мову про специфіку бідності у восьми країнах світу: 4 — промислово найрозвиненіші — США, Німеччина, Японія, Росія і 4, — що потужно розвиваються, — Китай, Бразилія, Індія, Індонезія. Ці вісім країн об’єднують 56 % населення Землі, дають 59 % світового економічного розвитку. Залежно від того, які методи і засоби врегулювання проблеми “бідність — багатство” буде використано саме ними, — значною мірою залежить стан проблеми бідності у світі загалом.

Для країн, що лише формують ринкові відносини, особливо з початком ХХ століття, потужним знаряддям створення великих полюсів між бідністю і багатством виявилася далеко нецивілізована приватизація. Так, в Україні вона здійснювалася шляхом примітивної, покvapливої передачі власності у будь-які руки, за далеко нереальними, надто зменшеними цінами, а супутниками цих процесів виявилися рекет, тотальне порушення нормативного законодавства, а то й просте знищення конкурентів. Як результат — формування кланово-корпоративних груп, що реально контролюють будь-яку сферу економіки. Більше того, такі групи функціонують завдяки найтіснішому зростанню з політикою і мають (принаймні в Україні) виключно провідну роль у прийнятті “потрібних” законів, виборах до вищих органів влади, включаючи особу Президента України, формування Уряду, тобто визначають весь алгоритм функціонування великих соціумів.

Ще однією важливою причиною зростання рівня бідності є вигідний механізм для багатих роботодавців фактично не виплачувати реальну плату за працю. Звернімо, при цьому, увагу на те, як послабили свій вплив на забезпечення цивілізованої, справедливої праці достатньо потужні у 90-ті роки ХХ століття профспілки. Чому так сталося — проблема окремого розгляду, однак те, що їх усіма способами “відтерли” від захисту прав трудящих, — реальний і надто помітний факт.

Проглядається і принципово дається взнаки щодо проблем бідності і те, що розрив між прибутками і власністю надто багатих і надто бідних сьогодні ще більш зростає і надій на його скорочення надто мало. Економісти добре знають, що такий розрив досліджується за відомим коефіцієнтом Джіні. Так, на початок ХХІ століття в десяти економічно розвинених країнах цей показник сягав 0,247 (у Фінляндії), 0,368 (у США). Пізніше — в кінці першого десятиліття цього століття його величина у чотирнадцяти провідних країнах світу становила 0,410 (Норвегія) до 0,534 (Італія), тобто збільшилась приблизно у півтора разу [6].

Окремого розгляду, в контексті окресленої проблематики, вимагає саме безробіття. Воно існує в усіх країнах і виглядає у трьох основних видах: фрикційне (пов’язане з пошуком та очікуванням роботи працездатним і економічно активним населенням); структурне (викликане змінами в структурі попиту та пропозиції робочої сили); циклічне [1, 74]. Найскладнішим безробіттям є саме циклічне, бо воно, головним чином, пов’язане зі спадом у розвитку економіки.

Розуміння діалектики багатства і бідності набуває більш виразного пояснення, коли ми детальніше розглядаємо класифікацію бідності, яку досліджувала група українських економістів [4]. Зокрема, вони виокремлюють такі найвживаніші критерії (види) оцінки бідності: абсолютний; відносний; суб’єктивний; багатовимірний (йдеться про різні концепції бідності загалом).

Слід бодай коротко пояснити їх суть.

Абсолютна бідність. Її мають на увазі, коли люди не володіють достатніми ресурсами для підтримання мінімуму фізичного здоров’я та працездатності. Особливо яскраво абсолютна бідність виглядає у найменш економічно розвинених країнах світу (“третій світ”). Цей вид бідності часто оцінюють калоріями, що споживаються, або рівнями харчування. Абсолютним показником рівня бідності є вартість кошика основних товарів і послуг для задоволення першочергових соціальних потреб. У різних країнах такі набори, між тим, різні. Розбіжності існують у тому, які потреби вважати основними. Зазвичай абсолютна межа бідності визначається за витратами на продукти харчування та непродовольчі товари, послуги та обов’язкові платежі. Наріжним питанням тут є визначення складу і вартості набору доступних у регіоні продуктів харчування, який забезпечує потреби організму в харчових речовинах та енергії. Так вважає більшість економістів.

Головні фактори та підходи до вирішення проблеми бідності у своїй діяльності насамперед враховують ООН, РЕ, ОБСЄ, багато інших міжнародного

рівня організацій, їх активно враховують також і в боротьбі з бідністю на національному рівні, в окремо взятих країнах.

Відносна бідність. Таке поняття набагато складніше порівняно з попереднім. Цей показник бідності визначається, пояснюється неформальною оцінкою рівня життя в різних суспільствах і базується головню на культурному визначенні ступеня заможності населення (а не на абсолютному рівні депривації). Маємо брати до уваги, що при відносному визначенні бідності оцінка її рівня залежить від конкретного суспільства та історичної епохи. Про це вже йшлося, коли розглядалися різні за економічним розвитком суспільства. Тоді бідність тлумачиться як відсутність доходу і ресурсів, що є необхідними відповідно до життєвих стандартів гідного чи нормального споживання в межах даної культури.

Такі стандарти, однак, для окремих країн є різними, несхожими, неоднорідними, що зумовлено викладеними обставинами. Найпростіший критерій для встановлення відносної межі бідності передбачає, що певну частину від спектра доходів населення (наприклад, дециль або квантиль найбідніших) визначають як бідних, а затим вираховують соціально-демографічні характеристики, які їх носіїв відрізняють від решти населення. Це загальна, світового характеру практика, яку використовують фахівці — економісти, державні управлінці, соціологи, соціальні працівники тощо.

Зазначимо, що, на відміну від боротьби з абсолютною бідністю, подолання надмірної відносної бідності здійснюється через механізми запобігання поглибленню нерівності через перерозподіл ресурсів. Тож наголос на скороченні винятково відносної бідності при плануванні соціального захисту населення може зумовити низку інших проблем політичного та економічного характеру. У такий спосіб діють майже в усіх країнах, де намагаються якщо не подолати, то хоча би послабити бідність. При застосуванні критерію відносної бідності дійсний розподіл добробуту порівнюється з ідеалізованим станом загальної рівності.

Автори [4] ставлять запитання: “Яка частка відносної бідності в суспільстві є оптимальною, такою, що не зводить нанівець стимули соціально-економічної активності?” Очевидно, існує небезпека підміни мети боротьби з бідністю небезпечним її спрощенням — суто спробою обмежити нерівність доходів. Одним із мотивів, чому межа неохоче використовується як офіційний стандарт, полягає в тому, що зусилля уряду стосовно подолання бідності можуть виявитися неефективними, позаяк мета є рухомою.

Суб’єктивна бідність. Навіть сама назва визначає таку бідність: про суть, межі, специфіку такої бідності кожна людина, фахівець розмірковують на власний розсуд, як різняться і шляхи подолання бідності. Реальне відчуття бідності в індивідів або соціальних груп, зазначають дослідники, зумовлює не лише порівняння рівня життя з деякими абсолютними показниками. Це відчуття радше є результатом порівняння своїх можливостей у задоволенні потреб із забезпеченістю зі зразками рівнів споживання інших людей або ж стосовно свого становища у минулому. Це досить специфічний, складний феномен. Порівняння власного економічного статусу зі статусом подібних,

близьких за становищем груп, при цьому, не завжди чітко усвідомлюється, але виявляється у так званій загальній тональності суспільних настроїв і соціальному самопочутті. Зазначимо й те, що важливу роль у процесі порівняння, про яке ведемо мову, відіграють пануючі уявлення щодо справедливого розподілу благ.

Особи, які вважають свій життєвий рівень несправедливо низьким, почуватимуться і відповідно поводитимуться подібно до тих, хто за об'єктивними оцінками живе на межі бідності, і не порівнюватимуть з ними розмір доходів чи зусиль на їх здобуття. Сприйняття й інтерпретація матеріального становища значною мірою визначаються не дійсністю, а домаганнями, сподіваннями, уявленнями, що поширені у суспільстві. У цьому сенсі доречно говорити про суб'єктивну бідність. Тобто суб'єктивна бідність — це бідність з особистого суб'єктивного погляду того, хто про неї веде мову, хто її поцінує.

Окрім вказаних теоретико-методологічних підходів до оцінки феномена “бідність”, варто зазначити і кілька багатовимірних концепцій бідності. Так, однією з досить поширених концепцій є та, що розроблена у працях відомих зарубіжних фахівців — С. Рінгена, Дж. Макка, С. Ланського, П. Таусенда. Йдеться про вивчення і врахування мінімально припустимого рівня бідності з точки зору задоволення так званих “основних”, або “вітальних” людських потреб. Це — першорядного характеру потреби, без задоволення яких людина, образно висловлюючись, жити елементарно не може. Крім того, зазначені вчені доводять, що різниця між бідними і багатими полягає не тільки у розмірах їх доходів. Вони стверджують, що в даному випадку слід вести мову цілісно — про всі складові життя людини, а значить — і суспільства. Тобто бути багатим або бідним — це не рівень доходів, але відповідні, протилежні способи життя людини, вони — надто специфічні та різні.

Достатньо складними були і залишаються соціальні аспекти бідності, які найвиразніше виглядають у нашому житті.

Зазначимо, що багато країн світу останнім часом суттєво трансформуються в політичному, економічному, соціальному плані та в інших аспектах. І в такому разі реально має місце достатньо різке падіння рівня життя значної частини населення, особливо у випадках, коли цей процес супроводжується глибокою економічною кризою, і матеріальна складова добробуту виходить на перший план. Відбувається ідеалізація найбільш дефіцитного ресурсу, яким у період кризи виступають гроші.

Очевидно, що такі категорії, як “економічна система”, “рівень життя” та будь-які інші соціально-економічні категорії, з часом змінюють свій характер та профіль, набуваючи все нових соціальних та економічних ознак. Проте матеріальне становище як складова рівня життя населення за будь-яких економічних та політичних умов завжди має важливе значення. У період становлення ринкової економіки воно розглядається як один із найважливіших індикаторів соціально-економічної стратегії розвитку держави.

Вказуючи на таку особливість соціально-економічного життя, нагадаємо, що при розгляді проблеми багатства і бідності вчені здебільшого керуються трьома основними складовими [5, 19]:

- матеріальним становищем;
- умовами проживання;
- станом соціального середовища.

Принципово важливо й те, що далеко не завжди багатство робить людину по-справжньому щасливою. Тобто багатство значно розширює можливості вибору, однак потреби людей не обмежуються лише матеріальними складовими. Ще Аристотель писав, що “багатство явно не є тим добром, яке ми шукаємо, воно корисне лише для пошуків чогось іншого”.

Отже, багатство і бідність: а) об’єктивні феномени людського життя; б) бідність постає як надто складна, диференційована проблема; в) співвідношення багатства і бідності в інтересах людини і суспільства мають відповідним чином регулюватися, передусім за рахунок адекватної державної політики.

Джерела

1. Горлов С. М. Економіка XXI. Теорія і практика: наукова праця. Кіровоград, 2011. 360 с.
2. Буджалов Ф. Семен Надель. Размышления над глубинными истоками социального неравенства // Мировая экономика и международные отношения. 2014. № 1. С. 98–108.
3. Иванов Н., Гоффе Н., Монусова Г. Глобализация и бедность // Мировая экономика и международные отношения. 2010. № 9.
4. Соціальна політика: [навч. посіб.] / Л. Д. Климанська та ін.; за заг. ред. В. М. Пічі та Я. Б. Турчин. 2-ге вид. випр. і допов. Львів: Новий Світ-2000, 2015. 318 с.
5. Рівень життя населення України / НАН України. Ін-т демографії та соц. дослідж. держ. ком. статистики України; за ред. Л. М. Черенько. К.: ТОВ “Видавництво “Консультант”, 2006. 428 с.
6. Extracts. Data extracted on 7 April 2013 // OECD.Stat. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <http://stats.oecd.org/In dex. esp?OneriId=2606781Lana=en>
7. West Coast Poverty Center. University Of Washington. URL: <http://depts.washington. edu/wpcp/node/1>

Проблеми багатства і бідності яскраво і специфічно виявляються в умовах сучасного економічного господарювання. Вони по-різному обґрунтовуються, однак центральною була і залишається проблема цивілізованого врегулювання їх співвідношення.

Problems of riches and poverty brightly and specifically show up in the conditions of modern economic management. They are differently grounded, however central was and there is a problem of the civilized settlement of their correlation.

Проблемы богатства и бедности ярко и специфически проявляются в условиях современного экономического хозяйствования. Они по-разному обосновываются, однако центральной была и остается проблема цивилизованного урегулирования их соотношения.

Надійшла 23 лютого 2017 р.

M. KICHEVA

Southwest University "Neofit Rilski", Blagoevgrad, Bulgaria

ALTERNATIVE TRAINING AS OPPORTUNITY FOR THE BUSINESS ORGANIZATIONS

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 62–68

Education should help people to understand better themselves and other people through a better understanding of the world around them. The acquisition of knowledge is a way of looking at global events and the transformation of everyone into citizen of this world. Everyone should adopt the principle of life-long learning, to multiply their knowledge, to develop their skills and qualifications and to adapt to the changing world.

Training and development helps to optimize the use of human resources, which helps additionally to the employee to achieve organizational and individual goals. The constant development and upgrading of the professional qualification of human resources, increase their ability to “produce” additional value and multiply the characteristics and qualities of human capital.

For example, it should take into consideration the organization and implementation of the programmes to define the needs and objectives of training and especially what are the possibilities of the organization for the application of modern methods and means of training. Many activities to access the effectiveness are carried out by designing and conducting the training. Such as: define the main methods and criteria for assessing effectiveness, conduct tests to acquire knowledge, questionnaires to assess the participants’ satisfaction from the provided education.

In this sense it appears that assessing the effectiveness begins even before the practical conduct of the training programmes — at the stage of determining the needs and goals of training, which outlines the main objectives and criteria of the effectiveness of the training.

Importance acquires so called “informal learning” step towards its recognition is the development of framework programmes [1]. They define the conditions under which people with experience in a profession can get state exams and after their successful pass to receive a document certifying professional qualification. The Framework Programme regulate the conditions under which can be taught by an individual education plan, taking into account the experience and competencies of candidates. It could be organized classes in theory and practice. The framework programmes define the ways in which are designed the content of professional training of people who have participated in professional training or have a professional qualification in a similar or completely different profession. The main objective is to recognize the acquired competence.

Business representatives described as an important part of professional training forming of entrepreneurial spirit among students. Representatives of PTC (Professional Training Centre) think that it should be included subjects such as human resource management, psychology and motivational courses. The emerged need of “work with people” is real and it should be considered in the design of the educational plans and programmes in order to form the competencies related to specific skills and attitudes. The business organizations need that training to prepare people adequate to the modern requirements. They must be communicative, hard working, organized, able to cope with specific problems. Another often shared opinion is that the teachers should teach theory, but professionals working in the field must be engaged in more practical training. This opinion is shared by representatives of professional training centers.

The lecturers must be the leading figures, but the participation of specialists with experience is required.

The legislation offers various forms for conducting professional training. For example, article 40 of Law for Professional Education and Training (LPET) [2] provides a possibility for people, who have acquired professional skills and exercising a profession to legalize acquired professional skills and get a nationally recognized certificate. Considerable efforts are needed towards the validation of acquired knowledge and skills and make this possibility real regulated by LPET.

LPET provides an opportunity for flexible learning, such as: training to acquire a profession by several short courses which are part of that profession; depending on the capabilities of the student; training according framework programme with an option to upgrade above a certain level of competence; informal learning; self-study and others.

The increasing role and importance of the training activities and development lead to increase the number of methods used in this activity. The methods range from lectures to complex business lectures games. To simplify the presentation of the numerous methods used for training and development, they will be considered in terms of the qualities to which they are targeted.

– Technical skills – to develop the technical skills are mainly used three methods: job rotation, mentoring and courses.

– Humanities qualities – the importance of human qualities explains their inclusion in many programmes for training and development. It is very difficult to describe the methods used in real practice. Some of them include games of roles, evaluation of behavior and its modeling.

– Conceptual and diagnostic qualities. The development of conceptual and diagnostic qualities with training programs is achieved relatively difficult. These qualities are achieved mainly by the accumulation of experience and time. However, there are some methods that can facilitate the finding and development of these two important qualities:

– The business management games and group discussions may be useful also, which are used for evaluation. One of the most popular methods is the so-called “event analysis” (case). The analysis of the case proceed in the following way: the participant (in an internal or an external programme) must:

- 1) find the main problems and reasons, which cause them;
- 2) propose some actions to solve the problem;
- 3) choose the most appropriate solution.

– Group discussions help the participants not only to define their positions, but may contribute to develop such important human qualities, such as: respect for others’ opinion, ability for teamwork and others.

The traditional methods of teaching are not the most preferred by both: the trainers and the trainees. The consequences from the monotonous methods in the learning process are known – loss of interest, lowering the motivation of students for active participation, deny of training.

The unconventional methods of training such as: development and generation of ideas (brainstorming, snowball, brain maps), selection of ideas (dissonance, aquarium, ball bearing, moderation), learning by imitation, method of four steps, method of leading text, design method, are increasingly preferred in professional training [1].

Education in training companies (ETC)

ETC is a model of a real company and as it is in reality is structured in departments: Human Resources, Secretary, Marketing, Sales, Controlling, Accounting, Logistics, etc. The trainees go through different departments and made specific work for each job – from supply, through provide the services to distribution. The trading and administrative work is performed in accordance with commercial practice and the legislation. In fact, the goods and services as well as necessary for payment money, actually do not exist. The information and documents necessary of the traders are exchanging by using modern technologies.

The advantage of ETC is the simulation: the decisions in real business which can lead to company loss in this case this can be trained. They are part of individual experience of the trainees and an important factor in the learning process. Purpose of training in ETC is interdisciplinary, problem-oriented teaching to achieve practical knowledge, which can be applied in every day activities in any company, as well as the links among the company. It happen through active

methods of learning and in the center of the learning process is put the personality of the trainee. The process of learning is mainly a result of the actions of the trading partners, as this circumstance lead to a high degree of motivation from the trainees.

Stimulating of entrepreneurial thinking, discovering and understanding the economic relationships and interactions, master of key skills such as: the ability to work in a team; network thinking; language competence, the application of foreign language knowledge, form the mobility and flexibility in international labour and professional activity and constitute the basis for lifelong learning.

Education in ETC creates a new situation for teachers. They become consultants, trainers of the trainees. This put new requirements for their communication skills and skills for cooperation.

Modular training

The implementation of modular programmes for professional training appears in result of the need to update the school documentation in accordance with European standards and the introduction of new effective teaching methods which improve the quality of professional training. Thus the expectations for improvement of the opportunities for the labour market could be met.

The initial experience of carrying out a professional training based on modular training is accumulating in the system of professional education. The modular training is multiply based on the reported positive results in professional schools and institutions of continuing professional training [1].

Like any other training and for the modular training, the first step is the preparation and approval of the curriculum. The package of training documentation consists of curriculum and training modules. It is developed fully in accordance with the objectives of the training. The curriculum provide an opportunity to reach the intended level of training – a part of the profession or to acquire the level of professional qualification. Training based on a modular principle offers opportunities for students to build each training module and any further level above the previous ones. Reaching the next level of qualification is done by building above the established knowledge and practical skills in the previous level.

Each module is a set of topics and tasks for learning and acquiring knowledge, skills and professional and personal competencies. The theoretical knowledge and practical skills necessary to perform a given activity are combined optimally in each module [1].

Modular training is based on a credit system. Credit is a unit of acquired professional competence and equals in a certain number of hours: 72 hours of training at the training institution and about 80 hours of training on a particular job.

Another important point in the training, based on a modular principle, which is also regulated in the curriculum is the evaluation system. The system must also meet the professional competencies set out in state educational requirements for acquiring qualification by professions. The acquired theoretical knowledge and practical skills in each module are assessed through the implementation of theoretical and/or practical tests (assignments).

For each module is developed a strictly regulated system of evaluation, which determine the number and type of tests and the participation in percents of each of them in the final assessment for the module.

The criteria of assessment are defined for each of the tests which are associated with training purposes. The lecturer develops tools for assessment in accordance with the set criteria. One of the main characteristics of the evaluation – objectivity is achieved by the use of established evaluation system in each module with the same requirements and criteria for all students. A major challenge in modular training is to regulate the functions, rights and obligations of trainees. While in the traditional system of professional training the trainer is the central figure, in modular training in the center of the learning process is the learner.

One of the most important tools by implementation of the ideas and organization of modular training is the training package. It is the main source of information for the trainee and means for his individual work in training and by self-training.

The training package is being developed by trainers. The content is structured and presented in a specific way, different from the structure of the textbook. There are already textbooks for organizing modular training, but the training packages and educational materials are not enough.

The modular training has proven advantages, but only if it is conducted in compliance with all methodical, personnel and material requirements to ensure quality. In this connection, it is necessary to refine and activate the system for external verification in the institutions, which apply modular programmes for professional training.

By advanced technical training facilities and highly qualified trainers, the trainees complete the relevant form of professional training. They become well prepared for independent work and competitive for the labour market.

Professional training based on modular principle is perspective and must be promoted. its application is in the training of people with years of experience as well as people with special educational needs.

The modular training allows for more effective involvement of the individual in the professional training in accordance with its capabilities, needs and attitudes, increases the chances of adaptation and realization of the labour market.

Training through Internet and the new technologies

The widespread access to the Internet is a revolution in the way how the organizations train their employees. There is more control over the learning process by the methods of e-learning. The lack of many programmes for e-learning suggests that organizations will benefit from a range of research-based principles to provide a good e-learning of the students.

E-learning as an applied area has an enormous potential impact over the continuing and distant education, over the qualification and lifelong learning, over the quality of life and competitiveness of individuals in a globalizing world. E-learning can play a major role in providing access to useful information in the incredible volume of data available today.

In this respect, lifelong learning could be seen through the prism of e-learning implement in virtual educational organizations. These organizations may be en-

tirely virtual institutions as well as online expansion of existing educational institutions, educational fairs or online courses [3]. The organization invest more money in education than ever before in this rapidly changing world.

The improvement in technologies and research for training is an important progress in the development of educational technology. E-learning is a wide range of applications and processes such as web-based learning, computer-based learning, virtual classrooms and digital graphics. E-learning can provide information through a variety of formats such as graphics, video and audio files, animations, models and visualization quite different than the traditional textbooks [4].

E-learning allows training of geographically dispersed workforce as the learning can take place anytime, regardless of location. Training programmes can even be structured so that the students have the opportunity to cooperate by solving the tasks. Typically, the traditional training is held in so-called synchronous learning environment where students solve the current problems together in “real time”. In contrast, e-learning can be designed so the students can follow individually structured training programmes, which usually are referred to a work in asynchronous learning environment [5].

In addition, the organizations establish practice to take advantage simultaneously of both training – electronic and traditional. The instructor leads them and includes training programmes, which are combination of classroom and computer-based training techniques. The students can interact in the classroom and to work on learning tasks at any time and in any place by methods of e-learning in these programmes.

These training programmes have the potential to improve the teaching quality by satisfying the needs of students, who perform better in the classroom or by the web-based learning techniques [6].

Another benefit is that e-learning provides a unique opportunity for control by the students themselves.

The control of the training generally refers to the “mode of instruction in which one or few key functions and further decisions are delegated to the student” [7]. In other words, students have the options which traditionally are assigned to instructor or the controlling programme. Many elements apart from the control are included from the design, including content control, sequence, pace, context within which to learn, method of presentation and delivery of content selection, incentives and tasks.

E-learning apply a technology that allows learners to choose a material that is more important to them and to move at their own pace through a flexible sequence of themes.

Some researches [8] have found that the effectiveness of e-learning as a whole is effective in training sessions from 45 to 60 minutes and in a condition that the training is conducted on topics directly connecting colleagues or the participants could exchange skills and knowledge for the working place.

Many changes must be done – personal and institutional in order to succeed the distant education. One of the reason for the low spread of e-learning in the country, along with the recognition of its advantages is the lack of well-trained

specialists to participate directly in that process. Many distant courses are organized without meeting any requirements or related to the relevant regulations at the moment.

Human resources management become one of the most important issues in the contemporary social science in the time of global changes in the economy. Its importance has grown up in the recent years of the century, shaped its new role of importance. It has been outlined the need for its specific change in accordance with the increasing requirements toward the quality of the specific human resource and the new market conditions. The leading role of this resource is determined by its possibility to multiply knowledge and experience accumulated over the years and to create conditions to increase the effectiveness of all other resources.

In this aspect, the science and practice proved that the development and the existence of any organization depend on the qualities and competencies of its human resources.

References

1. *Baev S.*, et al., Analysis of the continuing professional training in the country, Sofia, 2006., P. 57.
2. Law for professional Education and Training, renewed. State Newspaper, unit 68 from 30.07.1999, last change. № 97 from 10.12.2010, Effective 10.12.2010.
3. http://www.lifelonglearning-bulgaria.org/bg/lll4/77_98.pdf – Valkanova, V., “Psychological prerequisites for using e-learning in education”.
4. *Federico P.* (1999). “Hypermedia environments and adaptive instruction Computers in Human Behavior”, 15, 653-692 p.
5. *Selix G.* (2001). “Improving blended learning” [Electronic version]. E-learning, 2, 48.
6. *Goodridge E.* (2001, April 23). E-learning blends in with classrooms. Information Week, 834, 97.
7. *Wydra F. T.* (1980). Learner controlled instruction. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
8. *Tobias S. & Frase L. T.* (2000). Educational psychology and training S. Tobias & J.D. Fletcher (Eds.), Training & retraining: A hand-book for business, industry, government, and the military (p. 3–24). New York: Macmillan Reference USA.

Надійшла 15 травня 2017 р.

S. KIROV

“College of Tourism Blagoevgrad”, Bulgaria

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES THROUGH TRAINING AND EDUCATION

Наукові праці МАУП, 2017, вип. 53(2), с. 69–76

The basis of the global index is the concept for sustainable development of human resources. According to this concept every person needs an equal degree of good income, good health and good education. These three indicators are interrelated. The income is perceived to be the leading one, but it is obvious the income is not enough to achieve sustainable and harmonious development of the human being. Human development depends on the level of education and the possibility of keeping a long and healthy life also.

Governments, social partners and international institutions have big responsibility for the development of human capital. New tendencies such as globalization and technological innovations have transformed the development and management of human resources. The phenomenon of high-tech communications and Internet changed radically the prerequisites for success [1].

The future development in Europe in the light of economic growth requires the development and improvement of knowledge and skills to a new level. Knowledge, skills and competences of the human resources appear as a commodity which price will grow increasingly. The modern economy is increasingly based on the development of high technology and this determines the need for workforce with relevant skills and knowledge. In this sense, investments in human resources are the most promising investments [2].

One of the challenges facing the management of XXI century is the new understanding of human resource in the company as human capital. Traditionally, in economic terms, capital is regarded as a category associated with the acquisition as a result of investment of tangible, intangible and financial assets which over the time bring stream of incomes.

The Investment is a process of putting in means with the aim in future period to be returned with an increased amount or benefit for the investor. For example, when a company invests money by buying the means of production, the company expects to increase its profit. When the company invests in the quality of the human resources, the objective again is the same – providing more growth, but at this time through investment in people. There is an investment character in the

creation of professional skills and abilities of people to work, their development and use in the labour process.

The initial human capital is formed when a person (alone or with his parents) invest in himself, pay for education and acquire a profession or specialty. When that person starts work this investment pays off over the time in the form of higher salary or ability to work at a position which brings him bigger satisfaction. From this perspective it can be stated that education, human resources development and lifelong training is important both for companies and for the people which make them mobile and adaptable.

Sustainability of human capital development depends on many factors. The most important are: the access to education and professional training and its quality; employment opportunities and career development; effective health system; respect for cultural rights and pluralism. These factors influence over social and professional development of the individual, his cultural identity, health status and physical condition, personal value orientation and the characteristics of social security. All these affect aggregate on the economic prosperity of society as a whole. The main objective in the sustainable development of human resources is to provide a higher quality of working life and enough income for a gradually improving standard of living. Sustainable development includes two important components. First, the development of management that deals with the question "what managers and specialists will be necessary to the organization in future, in order to achieve its objectives in the changing environment".

The aim of this study is to clarify theoretically the nature and importance of training and education for sustainable development of human resources for each organization.

It is very important the improvement of knowledge, skills and attitudes of employees. Training is often used in parallel with the term human resources development. It is difficult to detect the dividing line between education and development and the relation between them is extremely strong. On this occasion, some authors [3] use these two terms in parallel, which sounds very convincing in the time of the contemporary changes in the organizations.

Training and development include multilateral objectives and content. Training is an activity to improve the performance of the employee for his occupied position at the moment. It includes usually acquiring technical skills, communication skills and is performed both for managers and for non managers.

On the issues about the nature of learning there are different ideas, requirements, features in theoretical and applied aspects. The common in them [4] is:

- Training should be systematic (continuous) process.
- Training change knowledge, skills and attitudes to work.
- Training improves the working results.
- The training is closely related to the work position
- Motivation is a prerequisite for learning and the result of it.

Its ultimate objective is connected with the interest of the organization to increase the efficiency of use of the main factors of production and improvement of the parameters of organizational performance. Human resources are considered as

a strategic resource, allowing investments which increase the potential of companies and enterprises.

The problem of education as a tool for many-sided socialization of the individual is a subject of study by almost all sociologists in the past [5]. Emile Durkheim sees it as the main form through which are transmitted the values of the above mentioned culture. According to Neil Smelser it is a formal process, based on which the society transmits the values, habits and knowledge from one person or a group to others. According Michael Armstrong “Training fills the gap between what a person can do and what that person should be able to do. His first goal is to provide the opportunity people to achieve an acceptable level of work as soon as possible. Then at this base the training provides expand of the skills and knowledge necessary to improve the current work or development of the potential for the future” [5]. Those definitions are correct and interesting. In terms of human resource management in the company Michael Armstrong’s definition define the process the best as there is no other institution to fill the gap of the preparation of the employee than the company. If the employee does not do that, he will not be able to perform his work successfully which will lead to losses. The mission is to be determined the form, the place and terms of training and to happen immediately.

Second, the interest of the company is not limited to training, which will provide only implementation of obligations of the employee, but to improve it also.

Third, training should create a reserve of knowledge and skills to meet future needs. Only by simultaneously solution of these three tasks it will perform fully its social function.

Human resources’ training is a process in which the trainees acquire new knowledge and new skills for their professions, but also enrich their positive attitude towards the profession, toward the company, toward the workplace and the tasks it performs. Education when it is considered as relatively independent subsystem it interacts with all other subsystems of the social reality, with the society as a whole and especially with its social structure. This interaction has a positive impact over the subsystems such as: economy; culture; science; politics, etc. This applies to institutions that implement it also. Regardless of the different statements about the nature of the training, the majority of the authors consider it as a systematic process, which is done by initiative of the organization and leads to better performance of employees at the working place.

By follow [5] the differences between the desired and actual level of performance of the employees at the working place may become targets of the organization by two conditions:

- They must be identified as important enough so to deserve the attention of the organization;
- They must be determined by the training.

The training targets are formulated based on the analysis. Without these targets can not take place the relation “needs of training – training programs”.

The employees have interest to affirm professionally at working place due to constant changes in the organization and through training they increase their value. These reasons determine the needs of training in the organization.

People are interested to promote professionally due to constant changes in the organization and the training will increase their price. These are some of the reasons which determine training needs of the organization.

One of the tendencies in company training is the diversifying and enriching the forms and methods of training.

There is a sustainable tendency in Europe of increase of training inside the company and quite often training without leaving the working place. More than half of the surveyed organizations report an increase in internal training in some countries. This applies to as well to Northern Europe countries (Ireland, Denmark, the Western provinces, the Netherlands, Sweden, United Kingdom) as part of the Southern countries (Turkey, Cyprus, Spain and Italy). There is a fast growth in computer training, as most dynamic is reported in Turkey (63 % of companies), Cyprus (58 %) and Greece (57 %). Open training programmes become increasingly popular in United Kingdom, Ireland and France.

The participation of managers in internal training increases in the recent years. It is focus more toward to specific work environment. It is looking for more and more close link between individual development and organizational changes, which are considered as interdependent and synergistic developing processes.

It is observed the effect of training in most of the European countries, although variations by countries are big. In Spain The proportion of organizations that appreciate this efficiency is highest – 83 % in Spain, followed by France with 82 % and the United Kingdom with 81 %. The effect of training is assess low is in Denmark – 31 % and in Norway – 36 % [6]. For this purpose they use a variety of approaches: formal evaluation immediately after training, testing, formal assessment several months after the training, informal assessment by the supervisor, an informal assessment by the trainer and others.

Need for Lifelong Learning

It is already clear for many employees that the dynamic of jobs drastically changed nowadays. They believed that the qualifications, skills and experience with which they contributed to the organizations will be in their favour for many years to come. But their experience shows them otherwise.

The fast pace of technological and entrepreneurial changes have led many skills considered important in the past, experience quickly their peak of demand and became anachronism. Many people will find out in future that despite the shortage of working power, which seems to them a good reason to secure their jobs, their skills and experience to be outdated and no longer in demand. The “hot” professions “cool down” almost as fast as the changes occur in the life cycle of a product. The cycle of a skill that lasted three years before, it lasts just nine months now. The Profession “Webmaster” quite in demand not long ago was replaced with suitable software that everyone may create a website alone with cheap and accessible programme. The demand for such jobs decreases.

The webmasters and other high-tech specialists understand that as fast a possibility disappears, as quickly it is likely to appear another possibility. There is a big demand of specialists working with JAVA and project managers nowadays. If the

former webmasters can improve their skills appropriately, they will find that their ability to adapt toward the technological changes will increase their price at the labour market — both in the short and in the long term. Each sector has its own speed of “shrinkage”. There is a constantly working mechanism for enhancement of the capabilities, which underline the importance for the employee to retrain. It is essential in today's rapidly evolving business environment, for employees to take the initiative to maintain and improve the level of their skills in order to remain “hot” job applicants

Maintenance and upgrading of skills

After [7] most studies show that the average person will change his jobs at least seven times in his life. Individuals should regularly revise their professional interests and identify additional or alternative potential career paths in case that their current professional functions outdate. To help their employees in this respect, the leading companies have even provided them with an opportunity for access to individual tools for career management. Those individuals, who restrict their own ability to adapt to the changing requirements at the workplace will find out that their opportunities for future development shrink significantly. Continuous development of skills and training as well as lifelong learning are at the forefront nowadays.

While this supply should be a joint responsibility of governments and employers, from the employees depends to grasp every available opportunity which is available for preparation, training or retraining. The employers provide access to training materials nowadays, but no longer send employees in their corporate preparatory centers for several weeks to practice the work itself. The preparation is offered at night, at the weekends or at lunchtime and employees ignore it. Individuals can take advantage of training opportunities if they are directly tied to a scholarship, but most of them do not do it, but should. The employees will help themselves and the community as a whole, if they remain active at the labour market and they are ready to work — no matter whether full or part-time employment.

Various tendencies are already leading to a big shortage of employees in different parts of the world, and these tendencies will get worse in the next decade and beyond. Employers must decide how to relieve the problems caused by this shortage and to plan how to meet the challenges they will face when these tendencies become stronger.

Detailed and integrated practices for human resources management will not only help the organizations to overcome the shortage of employees, but will also provide these financial results which will be met with the approval of the shareholders and the owners.

There will be a period of painful efforts linked with the permanent shortage of employees, until the employers begin to look at this problem seriously and become part of strategic thinking. It will be quite irresponsible and easy to delay the solution of that problem and leave it to the next generation. The winners will be these employers who find in this world of huge demand and limited supply the best ways to meet and solve the problem with the shortage of employees and find the most appropriate skills suitable for the constant changing work environment.

The individuals in working age from developing and emerging markets are looking for work elsewhere. This “leak of employees” restrain the countries to have the necessary human resources, in order to maintain their development and to invest in future opportunities. Many students leave the countries to study abroad and often they do not return, which lead to a further reduction in the number of potential employees. Some of the countries welcome such migration, but others do not accept it. And vice versa – demographic immobility can also cause shortage of employees. Some students in China leave to study abroad, but others already graduated do not want to leave the country towns, where they studied. Thus they can not be approached by most of the multinational and large local companies based in the big cities.

According to the European Commission the scale of current economic and social change, the fast transition to a society of knowledge and the demographic push in a result of the aging population and migration processes in Europe are challenges that require a new approach to education and training within lifelong learning. Lifelong learning is defined as: “All learning activities undertaken throughout life, with the aim of improving knowledge, skills and abilities within personal, civil, social or related with employment perspectives” [8].

As a document of the European Commission, the European Qualification Framework (EQF) is a table for comparison of the qualifications across Europe. It has two main objectives:

- 1) to promote mobility between countries;
- 2) to facilitate lifelong learning.

Both objectives are vital to achieve more and better jobs and growth in Europe. Europe is faced to challenges to be the leading and knowledge-based economic power. Jan Figel, former European Commissioner for Education, Training, Culture and Youth, explained its significance: “People in Europe often face obstacles when they try to go from one country to another to learn or to work. They have difficulties sometimes even when they want to move from one part of the educational system to another in their own country, for example from professional education and training to higher education. The European Qualification Framework will make the different qualifications more understandable for countries in the European Union and thus contribute to greater mobility for work or training. It has already contributed to the development of national qualifications frameworks in the countries. The European Qualification Framework will also promote lifelong learning, for example, by facilitating the recognition of already taken credits for students” [9].

Eight reference levels – from basic to advanced – are the foundation of the European Qualifications Framework. They reflect the knowledge, understanding and skills of the student, regardless of the system in which he obtained his qualification. Therefore the European Qualifications Framework shift the focus from the criteria for education (such as duration of training and the type of educational institution), to the acquired knowledge from the training. This shift of the focus to the acquired knowledge leads to significant advantages:

- it allows a better match between what the education and training offer and the needs of the labour market (in terms of knowledge, skills and competences);

- it facilitates the recognition of non-formal and informal learning;
- facilitates the transfer and use of qualifications among the countries and among different systems in education and training.

European Qualifications Framework [10] as a tool for promoting lifelong learning will cover the general education and education of adults, professional education, training and university education. The eight levels of the European Qualifications Framework cover all qualifications: from those acquired at the end of the compulsory education to those obtained at the university level or at the level of professional or technical education and training.

The political agreement reached at the European Parliament comes after 3 years of intensive work in close cooperation with member states. EQF is already having an impact over the development of the National Qualifications Frameworks (NQF) in many member states. These national frameworks in many countries are often part of a bigger process of national reform. Most countries are developing now their national qualifications frameworks. The European Commission also supports this process by funding projects which gather groups of countries and sectors, which test the implementation of the EQF. Thus it will enable individuals and employers to use the EQF as a tool for references which allow comparison of the qualification levels in different countries and the different systems of education and training.

The low information as well as the existing traditions and habits lead to limited use of more modern and unconventional forms of training. The teaching material is presented oftener by standard methods. The interactive methods remain often good wishes, but they are the ones which create conditions for formation of modern knowledge and skills through real participation of students in “the gain of knowledge and experience”. The consequences of monotonous methods in the learning process are known – loss of interest, lowering the motivation of students for active participation, denial of training.

A key element of the process of modern training turns out the choice of methods and forms of education which should be adequate for the assessment of the difference between available and required competencies. Early identification of the necessary skills is a process in which the active part are the employers. This identification is necessary for planning the professional education and training. The employers must provide information for the needs of the qualified employees.

References

1. Memorandum of lifelong learning, European Commission for Education, Brussels, 2000.
2. *Shopov G.* “Bologna process in higher education”, P. house. “Internet Media B.
3. *Shopov D., Bliznakov J., Atanasova M., Eogeniev D.* “System structuring and conceptual apparatus in human resources management”, UPH “Economy”, Sofia, 2013.
4. *Shopov D., Atanasova M.* “Human Resource Management”, P.house. “Thrace-M”, 2007.
5. *Harizanova M., Boyadzhiev D., Mironova N.* “Human Resource Management”, UPH “Economy”, Sofia, 2015.
6. *Mihov D.* “European policies and practices in training and development of employees” P. house UWNE, Department “Labour and Social Protection”.

7. "Concepts and practices for career development" handbook for career consultants, Sofia University "Kl. Ohridski" P. house. "Artie", Sofia, 2010.
8. <http://www.etf.europa.eu/pubgmt.nsf/> - Jan Figel, cooperation on education - making a difference to ordinary people's lives, Europe's education Commissioner on qualifications frameworks.
9. Recommendation of the European Parliament and the Council to promote the European Qualifications Framework for lifelong learning, Explanatory Memorandum.

Надійшла 15 травня 2017 р.

Вимоги до статей, що подаються для публікації у виданні “Наукові праці МАУП”

Стаття повинна розкривати зміст однієї із рубрик:

1. Політичні науки.
2. Юридичні науки.
3. Економічні науки.
4. Педагогічні науки.

Автор несе відповідальність за достовірність матеріалу, який подає.

Обсяг статті – 6–12 друкованих сторінок.

Структура статті: рубрика, УДК, прізвище та ініціали автора, науковий ступінь, вчене звання (посада), повна назва місця роботи автора, назва статті, анотація 300–500 знаків (про що стаття) мовою тексту статті, текст, бібліографія, резюме до 1000 знаків (наукові результати, в чому новизна) українською, російською та англійською мовами.

УДК слід друкувати праворуч зверху сторінки, нижче через 2 інтервали – прізвище(а) та ініціали автора(ів), науковий ступінь, вчене звання (посада), ще через 2 інтервали – повну назву місця роботи автора(ів), ще нижче через 2 інтервали – назву статті великими літерами.

Текст статті необхідно друкувати у MS Word для формату А4 через 1,5 інтервала шрифтом Times New Roman 14 pt. Формат тексту – 170×252 мм. Поля: верхнє – 25 мм, нижнє – 20 мм, правє – 15 мм, лівє – 25 мм, формат файлу *.doc (2003).

Список джерел як доказової бази дослідження необхідно розмістити наприкінці тексту. Бібліографічні посилання наводяться згідно з ДСТУ ГОСТ 7.1:2006, ДСТУ ГОСТ 7.80:2007 та ДСТУ 8302:2015, з урахуванням вимог ВАК України (див. приклади).

Ілюстративний матеріал повинен бути поданий чітко і якісно. Посилання на джерела та ілюстрації в тексті статті обов’язкові.

Автор має надіслати статтю електронною поштою на адресу m.a.u.p@ukr.net. Файл статті повинен бути збережений у форматі *.doc. Екранні копії, схеми, рисунки та фотографії слід записувати окремими графічними файлами форматів TIF, BMP, GIF, JPG, в імені яких зазначати номер ілюстрації у статті, наприклад pict 10.tif.

До матеріалу автор обов’язково повинен додати контактні дані для зв’язку та дані для розділу “Відомості про авторів”. Більш докладно про вимоги читайте на сторінці “Наукові праці” сайту МАУП www.maup.com.ua.

Редакція залишає за собою право рецензувати та редагувати статті.



Деякі приклади оформлення бібліографічного опису у списку джерел

Книги одного, двох або трьох авторів

Кучерявий О. Г. Педагогіка: особистісно-розвивальні аспекти: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. Київ: Слово, 2014. 440 с.

Козяр М. М., Коваль М. С. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. Київ: Знання, 2013. 327 с.

Синьова Є. П., Гребенюк Т. М., Серпуцько Г. П. Основи психолого-педагогічного супроводу студентів з порушеннями зору: наук.-метод. посіб. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2015. 153 с.

Книги чотирьох та більше авторів

Педагогіка розуміння як перспективний напрям розвитку вищої освіти: навч. посіб. / О. Г. Романовський та ін. Харків, 2014. 260 с.

Педагогіка розуміння як перспективний напрям розвитку вищої освіти: навч. посіб. / О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов, С. М. Резнік, Ж. Б. Богдан. Харків, 2014. 260 с.

Статті журналів

Ковальська О. Про інноваційні соціальні технології національно-патріотичного виховання школярів // Директор школи, ліцею, гімназії: наук.-практ. журн. 2015. № 4/5. С. 44–50.

Бондаревська І. О., Михайленко В. О. Психологічний аналіз соціального капіталу в спільнотах іммігрантів та біженців // Педагогіка і психологія : наук.-теор. та інфор. журн. 2016. № 2. С. 71–76.

Елізарова О. Т., Гозак С. В., Парац А. М. Актуальність оптимізації режиму дня та шкільного навантаження учнів молодшого шкільного віку // Довкілля та здоров'я: наук. журн. 2015. № 4. С. 36–40.

Порівняльна педагогіка в Національній академії педагогічних наук України: кроки зростання / О. І. Локшина та ін. // Український педагогічний журнал. 2016. № 2. С. 5–12.

Порівняльна педагогіка в Національній академії педагогічних наук України: кроки зростання / О. І. Локшина, Н. М. Авшенюк, О. В. Овруч, О. В. Бородієнко // Український педагогічний журнал. 2016. № 2. С. 5–12.

Статті наукових збірників

Прозар М. В. Адаптація учнів перших класів до навчальної діяльності в початковій школі // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер.: Педагогіка. Тернопіль, 2015. Вип. 1. С. 49–55.

Стеценко В. І., Галуйко Р. М. Екзистенціалізм: історико-філософський та релігійний погляд // Гілея. Історичні науки. Філософські науки. Політичні

науки: наук. вісник: зб. наук. праць. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2015. Вип. 100 (9). С. 156–160.

Мальцева О. Б., Дуло О. А., Качанова В. В. Особливості корекції функціонального стану і рухових функцій організму спортсменів, що перенесли перелом променевої кістки // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Сер. 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2016. Вип. 3К 2 (71) 16. С. 191–194.

Пропедевтика сприйняття понять “інваріант” та “напівваріант” при наданні математичної освіти молодшим спеціалістам комп’ютерно-орієнтованих спеціальностей (ВНЗ I–II рівнів акредитації) / О. Лещинський та ін. // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Сер. 3: Фізика і математика у вищій і середній школі. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2016. Вип. 16. С. 83–89.

Пропедевтика сприйняття понять “інваріант” та “напівваріант” при наданні математичної освіти молодшим спеціалістам комп’ютерно-орієнтованих спеціальностей (ВНЗ I–II рівнів акредитації) / О. Лещинський, В. Тихонова, Т. Бохонова, О. Томашук, В. Гроза // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Сер. 3: Фізика і математика у вищій і середній школі. Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2016. Вип. 16. С. 83–89.

Електронний ресурс

Апостол М. В. Наукові пошуки академіка М. В. Зубця в контексті розвитку вчення про породотворення у тваринництві // Історія науки і біографістика: електрон. наук. фах. вид. 2016. № 1. URL: <http://inb.dnsgb.com.ua/2016-1/01.pdf> (дата звернення: 9. 09. 2016).

Кучер В. І., Потильчак О. В. Україна 1941–1944: трагедія народу за фасадом священної війни: монографія / В. І. Кучер, О. В. Потильчак. К.-Біла Церква: ТОВ “Білоцерківдрук”, 2011. 368 с. [Електронний ресурс] // Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова. Наукова бібліотека. Репозитарій. URL: [http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/2878/1/Кучер В. И.%2с., Потильчак А. В. Украина 1941–1944–2011.pdf.pdf](http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/2878/1/Кучер%20В.%20И.%20Потильчак%20О.В.%20Украина%201941-1944-2011.pdf.pdf) (дата звернення: 9. 09. 2016).

Драгоманов Михайло Петрович [Електронний ресурс] // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Драгоманов_Михайло_Петрович (дата звернення: 9. 09. 2016).

Архівний документ

ЦДАВО України (Центральний державний архів вищих органів влади та управління України). Ф. 166 (Фонд “Міністерство освіти України”). Оп. 166. Од. зб. 33. 10 арк.

ЦДАВО України. Ф. 166. Оп. 166. Од. зб. 33. 10 арк.

Посилання на назву документу з архівної справи

Положення о Киевском Педагогическом Институте // ЦДІАК. Ф. 707. Оп. 160. Спр 38. Ч.1 Арк. 272–273 зв.

Science Edition

IAPM SCIENTIFIC WORKS

*Series
Economic Science*

***Issue 2 (53)
2017***

*Founded 2001
The edition comes out 4 issues per year*

In collection of scientific works the articles of research workers, who are engaged in the problems of development of of economy.

For researchers, teachers, students and all those interested in the development of science in Ukraine.

Наукове видання

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

*Серія
Економічні науки*

***Випуск 2 (53)
2017***

*Засновано 2001 року
Видання виходить 4 рази на рік*

Відповідальний редактор за випуск *Ю. А. Носанчук*

Коректор *А. А. Тютюнник*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Коваленко*

Оформлення обкладинки *О. О. Стеценко*

Підп. до друку 15.09.17. Формат 70×100¹/₁₆.

Ум. друк. арк. 6,45. Обл.-вид. арк. 4,55. Наклад 150 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

Видавець і виготовлювач

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039, Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. ХХ

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів
видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008 р.*