

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

НАУКОВІ ПРАЦІ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВОГО ФАКУЛЬТЕТУ

Засновано в 1998 році

# **РИНКОВА ЕКОНОМІКА: СУЧАСНА ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ**

**ТОМ 1 (Випуск 1/1)**

Одеса  
Наука і техніка  
2014

**Редакційна колегія:**

**А.С. Васильєв**, д-р юрид. наук, проф., академік НАПрН України (голова редакційної колегії);  
**Е.А. Кузнєцов**, канд. екон. наук, доцент (заступник голови редакційної колегії).

*Секція економічних наук:*

**О.В. Горняк**, д-р екон. наук, проф.; **В.І. Захарченко**, д-р екон. наук, проф.; **М.М. Меркулов**, д-р екон. наук, проф.; **В.І. Осіпов**, д-р екон. наук, проф.; **М.П. Сахацький**, д-р екон. наук, проф.; **О.А. Турецький**, д-р екон. наук, проф.; **М.О. Уперенко**, д-р екон. наук, проф.;  
**О.Г. Янковий**, д-р екон. наук, проф.; **А.В. Андрейченко**, канд. екон. наук, доцент (відповідальний секретар).

*Секція юридичних наук:*

**І.С. Канзафарова**, д-р юрид. наук, проф.; **Т.О. Коломоєць**, д-р юрид. наук, проф.;  
**Л.О. Корчевна**, д-р юрид. наук, проф.; **О.І. Миколенко**, д-р юрид. наук, проф.;  
**О.П. Подцерковний**, д-р юрид. наук, проф., член-кореспондент НАПрН України;  
**О.В. Приєшкіна**, д-р юрид. наук, проф.; **Є.Л. Стрельцов**, д-р юрид. наук, проф., член-кореспондент НАПрН України; **О.М. Миколенко**, канд. юрид. наук, доцент (відповідальний секретар).

*Міжнародна науково-видавнича рада:*

**Жан-Поль Гішар**, д-р екон., проф. (Франція, Університет Ніцци Софія-Антиполіс, м. Ніцца);  
**Л.М. Давиденко**, д-р екон. наук, проф. (Беларусь, Белоруський державний педагогічний університет ім. М.Танка, м. Мінськ); **А.Ф. Кожухарь**, д-р екон. наук, проф. (Молдова, Національний технічний університет, м. Кишинів); **В. Цвінар**, PhD (Польща, Вища школа економіки та інновацій, м. Люблін); **С.В. Чернишенко**, PhD, Prof. Hab. (Німеччина, Університет Кобленц-Ландау м. Кобленц).

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації.  
Серія КВ № 19765 – 9565 Р від 15 березня 2013 року.

*Друкується за рішенням Вченої ради  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.  
Протокол №8 від 26 квітня 2013 року.*

Р 51 Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Т. 1, вип. 1/1 : наук. праці / А. С. Васильєв [голова] (та ін.); – О. : Наука і техніка, 2014. – 248 с.  
ISBN 978-966-1552-51-6

У збірнику наукових праць розглядаються організаційно-економічні та організаційно-правові проблеми розвитку економіки та права в Україні.

Аналіз динаміки проводиться з точки зору дослідження ефективності управління та знаходження пріоритетів соціально-економічної політики для українського суспільства в період ринкової трансформації. Аналіз сучасного стану правової системи України проводиться з точки зору поліпшення ефективності чинного законодавства, його відповідності соціальним потребам, науковим надбанням та досвіду право застосовної діяльності.

Для студентів, аспіратів, викладачів вищих навчальних закладів, державних службовців, підприємців і менеджерів.

© Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 2014  
© Наука і техніка, 2014

## ВСТУПИТЕЛЬНАЯ СТАТЬЯ

Современные условия состояния управленческой, экономической и юридической науки в Украине предполагают определенные системные действия по их дальнейшему развитию и созданию более благоприятной среды для качества научных исследований в процессе инновационного развития экономики и общества. Именно структурное и функциональное качество научных исследований создает эффективную базу для позитивной трансформации системы образования, без результативности которой невозможно представить сегодня будущее любой страны.

Учитывая данные обстоятельства, мы рассматриваем, как одну из важных площадок качественного улучшения научно-исследовательской деятельности, особенно в междисциплинарном аспекте, формат научного издания по менеджменту, экономике и праву. Мы надеемся, что таким изданием станет тематический сборник научных трудов «Рыночная экономика: современная теория и практика управления».

Важно отметить, что данный сборник является приемником сборника с таким же названием, который издавался более десяти лет на экономико-правовом факультете Одесского национального университета имени И.И. Мечникова. Чтобы передать немного настроение и характер мыслей при работе над тем прошлым изданием, мы решили еще раз напечатать предисловия к первому тому и первому выпуску в далеком 1998 году и повторном стереотипном издании в 2003 году.

Отдавая должное тому, что было сделано ранее, вспоминая со словами благодарности всех участников этого проекта, мы все же начинаем новый проект, который хотим видеть более значимым и совершенным для развития управленческой, экономической и юридической науки в Украине. Мы очень хорошо понимаем, что основные научные инновации находятся сегодня на стыке наук, в системном междисциплинарном подходе, в глубоком фундаментальном контексте, в креативности и, несомненно, в высокой профессиональной культуре исследователя.

Концепция данного сборника заложена и в его названии. Мы предполагаем, что управленческая деятельность и ее основной институт – менеджмент любой организации, являются важным и определяющим фактором социально-экономической эффективности развития современного общества. Результативный менеджмент является следствием интеграционных процессов науки, аналитики и практики.

Рассмотрим основную идею нашей концепции междисциплинарного, инновационного исследования в процессе интеграции управленческой, экономической и юридической науки и практики. Сделаем это на примере формирования и развития профессиональной системы менеджмента.

Прогресс современной социально-экономической системы общества невозможен без поиска, разработки и внедрения инновационной модели экономического развития. Инновационный путь развития экономики является утопией без качественного развития фундаментальной науки. Необходимо отметить, что в системе экономической политики и практике управленческой деятельности отсутствие прогресса связано с низким уровнем, прежде всего, фундаментальных исследований в сфере экономики и менеджмента. Если о фундаментальной экономической науке и необходимости ее развития общественная дискуссия имеет достаточно длинную историю, то о менеджменте как о фундаментальной науке, в лучшем варианте, имеются полярные точки зрения, а в худшем – дискуссия отсутствует полностью. В одном случае, менеджмент с абсолютным заклинанием относят к системе экономики, а поэтому если что-то и есть фундаментальное в менеджменте, – то это все находится в специфике фундаментальных экономических исследований. В другом случае, менеджменту отводится роль комплексно-собирающей прикладной науки, правда, с базовыми экономическими компонентами. Наконец, есть точка зрения, что менеджмент вообще не наука, а точнее, скорее практика или искусство, чем наука. Во всех случаях проведения подобных дискуссий имеется один общий аспект – не признается наличие собственной научно-исследовательской, аналитической и практической базы менеджмента. Как результат, научные работы по менеджменту имеют свойство быть всеядными и универсальными. Это обстоятельство самым негативным образом сказывается на формировании и развитии научно-исследовательской базы профессиональной системы менеджмента, а также на совершенствовании практики управленческой деятельности, особенно инновационного свойства. Нет ничего практичнее, чем действительно инновационная и логически выверена научная теория. Основная цель такой науки – это приращение научных знаний и формирование условий для инновационного развития управленческой практики с обязательным появлением такого системного явления хозяйственной деятельности как социально-экономическая результативность.

Учитывая растущую потребность современного общества в переходе к инновационной экономике и формирования механизмов управления знаниями, необходимо акцентировать внимание исследователей менеджмента на изучении процесса взаимодействия науки и практики менеджмента с определением качественных стадий этого развития. Важнейшим вопросом является здесь изучение инновационного цикла. Отметим некоторые особенности, определяющие существо данной проблемы:

1. Процесс взаимодействия науки и практики менеджмента является неоднородным и имеет качественные стадии развития. Принципиальная логическая схема процесса такова: «обособление – сближение – соединение или интеграция – органический синтез» науки и практики менеджмента. Необходимо отметить, что каждая стадия характеризуется как определенным уровнем развития науки и практики менеджмента, так и определенным механизмом их взаимодействия. Характеристика каждой стадии имеет значение для понимания объективности формирования и развития профессиональной системы менеджмента и ее результативности. Характер управленческих инноваций также имеет свои особенности на ка-

ждой стадии. Процесс развивается таким образом, что первые случайные и хаотичные связи перерастают в связи интеграционного свойства. Далее постепенно формируются качественные условия стадии органического синтеза, где практика становится продолжением научной деятельности, а наука продолжением практики.

2. Процесс формирования механизма взаимодействия науки и практики менеджмента определяется деятельностью аналитических организаций менеджмента, то есть консалтинговых структур. Консалтинг имеет свою специфическую область деятельности, а именно, путем поиска инновационных технологий менеджмента в сфере науки, внедряет их в практику управленческой деятельности. Другими словами, развитая система консалтингового бизнеса является основной движущей силой перехода с одной стадии на другую, более высокую, в процессе взаимодействия науки и практики менеджмента. Постепенно консалтинг из инициатора прогресса перерастает в активного долевого участника различных инновационных проектов. Естественно, что такое положение вещей обязывает консалтинговые организации формировать свои нематериальные активы высокого качества, в первую очередь, благодаря профессиональной компетенции экспертов, консультантов, других специалистов и, собственно, самого менеджмента консалтинговых организаций.

3. Объектом исследования инновационного менеджмента выступает сама профессиональная система менеджмента. Это предполагает, в первую очередь, развитие базовых компонентов системы менеджмента, а именно, функций и функциональных технологий, методов и инструментария менеджмента, развитие структуры и организационного дизайна, а также каналов современных коммуникаций. Предметом же исследования инновационного менеджмента необходимо рассматривать человеческий капитал организации, а точнее технологии движения к структурно-функциональному человеческому капиталу, который является основой качества нематериальных активов и основным фактором конкурентоспособности в постиндустриальном обществе. Структурно-функциональный человеческий капитал определяет организацию как единое организационное целое. Позитивная динамика и необходимая ротация, уровни компетенции, специфика распределения полномочий, адекватное ресурсное обеспечение – все это является признаками структурно-функционального человеческого капитала, а он сам является результатом эффективной работы менеджмента организации.

4. Для более точного прояснения сути исследуемых явлений необходимо определить различие двух, на первый взгляд, похожих понятий «новшество» и «инновация». При этом важно обозначить границы инвестиционной составляющей этих понятий с обозначением эффекта конечной результативности как важнейшего показателя менеджмента. Фактически новшество, как некий оформленный результат фундаментальных, аналитических и практических исследований оформляется в виде открытий, изобретений, управленческих, финансовых и производственных ноу-хау, результатов маркетинговых исследований. Но это, с точки зрения эффективности менеджмента, является промежуточным результатом, ведь главное внедрить новшество, превратить новшество в форму инновации, что означает завершить процесс инновационной деятельности, получить позитивный результат и обеспечить функционирование механизма диффузии инноваций. С

этих позиций инвестирование процесса появления новшества еще не обеспечивает конечный эффект. Необходимо инвестировать процесс внедрения новшества. Следовательно, менеджмент призван обеспечивать полноту инновационного процесса с позиций качества и завершенности инвестирования. Когда же мы говорим об инновационном менеджменте, то эффективность промежуточных стадий важна, но не достаточна для получения конечного результата. Конечным результатом здесь является необходимое и достаточное качество структурно-функционального человеческого капитала организации. Естественно, что этот результат не имеет и не может иметь точных количественных измерений, но в условиях фиксации момента, то есть определения рыночной стоимости компании, стоимость нематериальных активов (в том числе человеческого капитала) должна иметь абсолютно конкретный количественный показатель.

5. Прогресс в реализации процесса взаимодействия науки и практики менеджмента заключается в создании условий и переходе к высшим стадиям «интеграция» и «органический синтез». Данные стадии объективно формируют социально-экономические условия перехода к инновационной экономике. Происходит, в социальном смысле, значимый прогресс как отдельно науки и практики менеджмента, так и механизмов их взаимодействия. Но тезис о развитии науки и практики менеджмента именно в их взаимодействии является приоритетным. Естественно, что множество контактов науки и практики менеджмента не может сразу попадать на высшие стадии взаимодействия, но в условиях развитых стадий (интеграция и органический синтез) прохождение первых двух (обособление и сближение) будет достаточно коротким по времени. При этом эффективность текущего технологического цикла данного взаимодействия не будет качественно снижаться.

Мы совершенно четко понимаем и принимаем тот факт, что менеджмент – это всегда определенная пропорция подходов, форм и методов. Обостренное чувство меры и пропорции в управленческой деятельности является следствием высокого уровня профессиональной компетенции менеджмента. Сегодня управленческий ресурс является самым дефицитным в мире. Страны, которые найдут наиболее эффективные условия воспроизводства управленческого ресурса, будут в числе передовых в формировании и развитии инновационной экономики в постиндустриальном развитии современного общества.

Еще нас очень волнует некоторые особенности качества, как самих научных исследований, так и формирования образа современного ученого. Наши соображения в этом плане хотелось бы максимально реализовать в нашем издательском проекте, но мы, конечно же, понимаем всю сложность этой задачи. Но все же, только активное, осознанное и целенаправленное движение может одолеть все преграды.

Необходимость поиска инновационных факторов развития современного общества предполагает пересмотр многих концепций управленческой деятельности эпохи модерна. Менеджмент, рожденный в условиях модернистского этапа развития человечества, а это практически весь XX век, переходит в новый формат постиндустриального развития. Универсальность разработанных подходов и технологий менеджмента должна быть, как минимум, дополнена, а как максимум,

заменена технологиями инновационного характера и креативностью мышления и поведения управленческих кадров. Задача эта сложная и подлежит структурированию и подробному исследованию, как со стороны управленческой науки, так и со стороны практики менеджмента.

В известной степени, инновационный процесс является несущей конструкцией развития науки в целом. Конечно же, в науке важна личность исследователя, его креативность ума. Такой исследователь науки путем проб, ошибок и обязательного нахождения новых форм развития, создает качественное приращение научных знаний.

В этом контексте, одним из самых ярких исследователей науки может быть назван Альберт Эйнштейн. В книге Ханса Оханьяна «Эйнштейн: настоящая история великих открытий» отмечено: «Пути, которыми шел Эйнштейн, часто были извилистыми, с неожиданными изгибами и поворотами. Те, кто шел за ним, были более терпеливыми и располагали более совершенным математическим аппаратом. На месте путаных тропинок Эйнштейна они проложили широкие и прямые дороги». Есть мнение, что именно благодаря многочисленным ошибкам, подрывающими логику доказательств Альберта Эйнштейна, были разработаны основные его теории. Личность Эйнштейна сегодня является ярким примером креативности мышления в науке.

На протяжении последних лет, когда у меня были посещения некоторых европейских университетов, я обнаружил, что во многих корпусах висят фотографии или картины с изображением Альберта Эйнштейна. Потом я заметил подобное в разных кафе, где собирается студенческая молодежь. Современные университеты в поисках фундаментальных научных разработок и инновационных путей дальнейшего развития общества в качестве образа и лидера избрали Альберта Эйнштейна, поскольку его креативность, интуиция и целеустремленность в науке до сих пор вызывает восхищение.

Другим примером достижения ученым качеств научного исследования является «Капитал» Карла Маркса. В настоящее время, возможно, в отсутствие исследований подобного уровня, эта книга появилась в дорогих магазинах в качественном кожаном переплете с отличным качеством бумаги, соответствующей высокой ценой, что свидетельствует о том, что книга явно не предназначена для изучения и кропотливой работы. Сложнейшее исследование Маркса стали приводить в своих интервью крупные представители нашего бизнеса, что именно теория Маркса позволила им достичь больших успехов в бизнесе. Так это, или нет – оставим на совести самих олигархов. В нашем случае вопрос заключается в следующем: помимо важности самой экономической теории Маркса существенными атрибутами исследования являются структура, логика, методология и системность. Эти качества научного исследования создают объективную платформу качества и самой экономической теории. Думается, что именно системность деятельности во все своем многообразии создает возможности для успешного бизнеса. Сегодня вне системности и структурной логики развития экономики невозможно формировать ее инновационные стимулы роста и разрабатывать адекватные механизмы управленческого сопровождения.

Рассматривая различные проблемы развития экономики и менеджмента, хочется надеяться, что мы найдем возможность показать действительно инновационный характер научной дискуссии, предложить практические варианты внедрения новшеств, обсудить проблемные (кризисные) точки научного прогресса. Креативность в науке не может появиться на базе «трущоб научной активности». Необходимы системные знания науки, ее фундаментальные принципы развития, наконец, необходима личность ученого во всем своем социально значимом позитивном совершенстве.

Необходимо всегда помнить, что гений ученого определяется силой его противоречий и тем, как ему удалось их использовать. Эти слова были сказаны об астрономе XVII века Иоганне Кеплере, который открыл законы небесной механики, двигаясь от ошибки к ошибке до тех пор, пока не достиг цели. В известной степени, начинаешь думать о значимой продуктивности научной ошибки, которая неизбежно ведет к открытию.

Языком менеджмента ошибка в развитие управленческого процесса создает ряд проблем, которые называются кризисными точками менеджмента. Реакция и позитивное решение кризисной точки является объективной базой развития системы менеджмента. Уровень и сложность кризисной точки в межотраслевых крупных хозяйственных структурах, возможность инновационного и эффективного решения проблемы показывает степень развития менеджмента, его уровень научно-исследовательской и аналитической базы знаний.

Хочу пожелать нам всем успешной работы, приятного и плодотворного общения, творческих и инновационных успехов в науке, и как можно больше продуктивных противоречий, которые приведут нас всех к новым горизонтам научного знания.

*Эдуард Кузнецов*



## ПРЕДИСЛОВИЕ К ИЗДАНИЮ ПЕРВОГО ТОМА ПЕРВОГО ВЫПУСКА В 1998 ГОДУ

Идея данного сборника появилась накануне открытия в Одесском государственном университете им. И.И. Мечникова экономико-правового факультета. Среди его авторов хотелось увидеть, прежде всего, университетских преподавателей экономики, менеджмента и права, а также их коллег из западных университетов. С самого начала планировалось, что этот сборник должен состоять из научных статей с заданной тематической направленностью и, кроме того, — стать регулярным изданием.

Однако работа по составлению сборника продвигалась достаточно медленно вплоть до февраля 1998 года, т.е. до того времени, когда реально начал свою деятельность экономико-правовой факультет. Причин здесь много, но главная причина заключалась в том, что большое количество читаемых преподавателями учебных дисциплин слабо стимулировала их глубокие научные исследования. Первые же представленные работы нуждались в значительной трансформации. По ходу формирования сборника определилась, собственно, главная его цель — возрождение культуры экономико-правовых исследований в Одесском университете.

Конечно, очень часто представляешь, как лучше можно было бы сделать книгу лишь тогда, когда она завершена. Однако авторы этого первого сборника надеются, что каждый новый его выпуск станет не только, по-своему интересен и важен, но и сам процесс работы над ним станет более совершенным.

Особую признательность редколлегия и научный редактор сборника выражают зарубежным коллегам, которые нашли время и возможность откликнуться на наше предложение. Нас же при работе над книгой вдохновляли энергия, высокий уровень профессиональной компетенции и любовь к экономической науке профессора Ивана Самсона (Университет Пьера Мендеса, Гренобль, Франция), который стал нашим большим другом. Надеюсь, что получит дальнейшее развитие и наше сотрудничество с профессором Майклом Даулингом и профессором Хайнцем Кнайпом (Регенсбургский университет, Германия). Рады мы и тому, что во время своей миссии в Украину Виктор Чаилдерс (Индианский университет, США) также согласился стать автором сборника. Наконец, в лице доцента Сергея Старова мы увидели хорошие перспективы для эффективного сотрудничества с факультетом менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

Характер научно-исследовательской и учебно-методической работы на экономико-правовом факультете требует высокой степени интеграции экономической и правовой наук. Это обусловлено тем, что практика использования современных систем менеджмента показывает острую необходимость дальнейшего развития этого процесса на более высоком качественном уровне. Без этого невозможно создать

полноценную и цивилизованную среду предпринимательской деятельности в Украине.

В феврале 1998 года на научно-практической конференции в Кап д'Айе (Франция) координатор программы ЕС "Темпус/Тасис" по совершенствованию экономического образования в Одесском университете профессор Университета Ниццы Жан-Поль Гишар предложил *никогда не ставить себя в зависимость от тех, кто ничего не дает для продвижения дела*. С благодарностью постараемся в максимальной степени воспользоваться этим советом в работе над следующими выпусками сборника.

Но уже сейчас можно сказать о помощи, оказанной при подготовке и издании данного сборника деканом экономико-правового факультета, профессором А.С. Васильевым. Его энтузиазм в поиске эффективных форм интеграции правовой и экономической наук по-настоящему нас всех вдохновляет.

Слова благодарности выражаем также сотрудникам издательства АО БАХВА за их доброжелательность и хорошую организацию работы при подготовке данной книги к изданию.

*Эдуард Кузнецов*

# **ПРЕДИСЛОВИЕ КО ВТОРОМУ СТЕРЕОТИПНОМУ ИЗДАНИЮ ПЕРВОГО ТОМА И ПЕРВОГО ВЫПУСКА СБОРНИКА В 2003 ГОДУ**

Сборник научных трудов экономико-правового факультета «Рыночная экономика: современная теория и практика управления» начал выходить как периодическое научное издание с 1998 года. С тех пор выпущено уже семь книг. За это время Одесский государственный университет стал национальным, экономико-правовому факультету в 2003 году исполняется пять лет (университету – 138 лет), а сам сборник с 2001 года включен в перечень научных изданий по экономике ВАК Украины.

Развитие экономико-правового факультета, а с ним и становление научного сборника стало приметой новой поступи старейшего на Юге Украины классического высшего учебного заведения. Здесь можно говорить о том, что, сохраняя старые традиции, Одесский национальный университет формирует новые, которые отражают современные тенденции развития образовательной системы. В Украине существует лишь несколько университетов, где на уровне факультета происходит интеграция экономического и юридического образования. Вместе с тем, такое направление является жизненно важным для подготовки специалистов для экономики Украины, которая находится в процессе рыночной трансформации и поиска оптимальной модели социального развития.

Хочется отметить, что попытка интегрировать экономические и юридические исследования в одном сборнике, да еще и тематическом, вовсе не простая задача. Мы считаем, что и сейчас этот проект находится в начальной стадии развития. Однако, первые шаги все же сделаны и есть уверенность в правильности выбранного пути. Сложности объективного порядка существуют. Назовем лишь главные проблемы.

1. Продолжает существовать относительная обособленность экономических и юридических научных исследований. По нашему мнению, это является следствием недостаточно эффективной системы высшего образования экономистов и юристов. Речь не идет об объединении образования (первичная стадия профессионального обучения должна быть четко направлена и специализирована), а о том, что может значительно укрепить компетенцию юристов и экономистов в условиях реальной экономической системы, особенно системы бизнеса.
2. Необходимо отметить собственно низкий уровень самих научных исследований и в целом уровень развития юридической и экономической науки в обществе. Наука не может быть излишне детализированной. Она не может быть оторванной от реальных проблем и путей их решения. Если в научном исследова-

довании отсутствует концептуальность и логика, предельная четкость мысли и адекватность практическим задачам, тогда такие исследования не могут обеспечивать позитивный экономический рост и развития общества в целом.

3. Отсутствует экспериментальная база для проведения научных исследований, практически не работает рынок управленческих технологий и консультативных услуг, что негативно сказывается на качестве экономических и юридических исследований хозяйственной сферы.

Вместе с тем важно заметить, что научные издания, их количество и качество в значительной степени способствуют возможности решения выше перечисленных проблем. Мы надеемся, что наш сборник также внесет свою лепту в решение этой сложной проблемы.

А теперь несколько слов о том, почему собственно появилась необходимость второго издания первого выпуска научного сборника «Рыночная экономика: современная теория и практика управления». Отметим сразу, что это достаточно редкая судьба такого рода изданий. В нашем случае, сборник был издан небольшим (пробным) тиражом и спрос на него остался неудовлетворенным. Нам приятно, что до сих пор помнят о первом выпуске нашего сборника и надеемся, что он будет полезен всем тем, кто профессионально интересуется проблемами развития рыночной экономики в Украине.

*А.С. Васильев, Э.А. Кузнецов*

# РОЗДІЛ 1

## ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ

УДК 330.341

**Якубовський С.О.,**

*доктор економічних наук, професор,*

*завідувач кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

**Аблов А.Г.,**

*аспірант кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

### РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В ПРОЦЕСІ РЕФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ МОДЕЛІ УКРАЇНИ

В процесі трансформації економічної моделі та побудови ринкових механізмів господарювання перед Україною виникає велика кількість проблем, які потребують скорішого вирішення. Одночасно з цим існує маса перешкод, пов'язаних з визначенням зовнішньоекономічних пріоритетів нашої держави, формуванням інтеграційного вектору та знаходження свого місця у сучасній системі міжнародних економічних відносин. Окрім невирішених питань у сфері зовнішньоекономічної діяльності України в контексті існуючих процесів глобалізації світового господарства в нашій державі накопичилось багато невирішених внутрішніх соціально-правових та економічних проблем, які перешкоджають подальшому розвитку добробуту країни та розбудові демократичної правової держави.

Аналіз міжнародної конкурентоспроможності України показує, що одними з ключових конкурентних переваг нашої країни є газотранспортна система, завдяки якій держава отримує кошти за транзит вуглеводнів з Російської Федерації до країн Європейського Союзу, а інша конкурентна перевага – це мобільна робоча сила, яка нелегально працює в країнах з більш високим рівнем доходів (в цьому випадку це також країни Європейського Союзу та Російська Федерація) та переводить отримані кошти до України. Таким чином, завдяки вищеописаним так званим перевагам й формується основна частка поточного рахунку України. Кошти за транзит вуглеводнів формують позитивний баланс послуг платіжного балансу країни, а переводи заробітчан дозволяють отримати позитивний рахунок поточних трансфертів.

У 2012 році обсяг виплат за транзит вуглеводнів склав понад 4,1 млрд. дол., переводи заробітчан перевищили 4,2 млрд. дол. [1]. Отже, в умовах дефіциту торговельного балансу та балансу доходів України, основними джерелами формуван-

ня надходжень по поточному рахунку залишались газотранспортна система і мобільна та відносно дешева робоча сила.

Єдиним ефективним джерелом підтримання фінансової стійкості платіжного балансу України за таких умов залишається заохочення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) до економічної системи нашої держави. Теоретично приплив ПІІ не тільки дозволяє відновити рівновагу платіжного балансу країни але і позитивно впливає на розвиток вже існуючої економічної системи приймаючої країни, створюються підприємства, які дозволяють удосконалити існуючі процеси, зробити процеси горизонтальної та вертикальної концентрації виробництва більш ефективними, що в свою чергу має призвести до зростання рівня індустриального виробництва, в тому числі й експортоорієнтовного. Таким чином, приплив ПІІ має позитивним чином відображатися як на економічному розвитку, так і на рівні міжнародної конкурентоспроможності країни загалом.

Згідно з інформацією Державної служби статистики України за період з 31.12.2011 по 31.12.2012 року обсяг припливу ПІІ в Україну у вигляді акціонерного капіталу склав 5,1 млрд. дол. Однак понад 4,6 млрд. дол. з цієї суми приходить на ПІІ з Кіпру [2]. Таким чином, у 2012 році 90,7% від сукупного припливу ПІІ в державу склали кошти, повернуті з офшорів. Ці інвестиції фактично не можна назвати прямими, та і в загальному не можна називати інвестиціями до реального сектору економічної системи країни–реципієнта. Незважаючи на те, що у платіжному балансі вони відбиваються у фінансовому рахунку як ПІІ, де факто це є український капітал, вивезений до офшорів та повернутий до української економіки, причому вже з отриманням певного статусу, який дозволяє знизити його власникам податковий тиск та отримати певні пільги, режим найбільшого сприяння та державні гарантії.

Динаміка припливу ПІІ з Кіпру до економічної системи України за період з 2009 по 2012 рік має наступний вигляд:

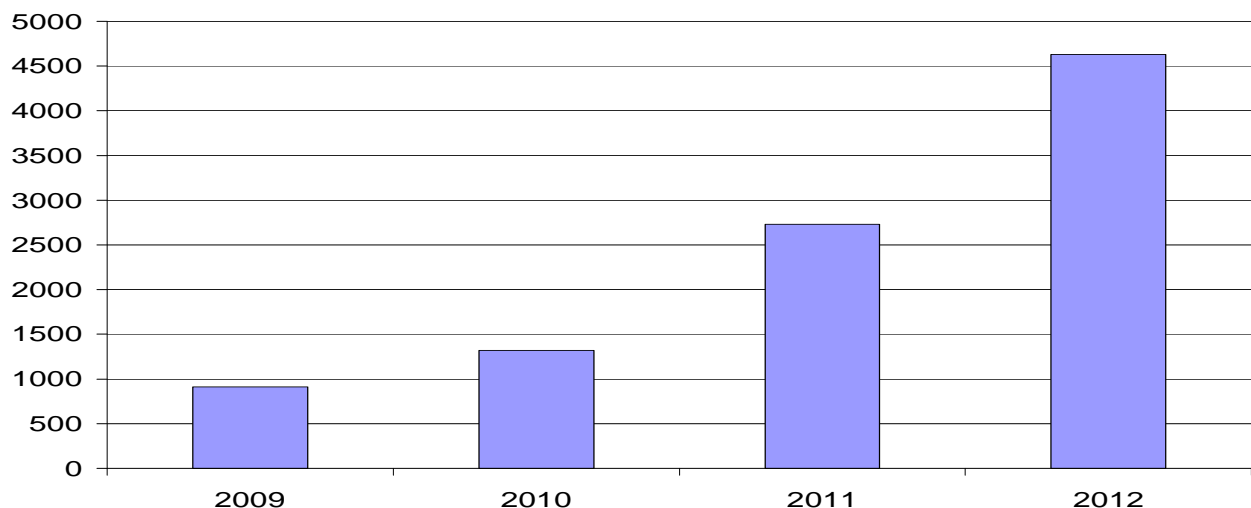


Рис. 1. Динаміка припливу ПІІ з Кіпру до економічної системи України за період 2009–2012 рр. (млн. дол.) [2].

Таким чином, кожного року обсяги офшорного капіталу, повернутого до України зростають колосальними темпами, також цей капітал, як вже відзнача-

лось раніше, отримує льотний статус та режим найбільшого сприяння, що в свою чергу негативно відображується і на надходженнях до державного бюджету України, внаслідок того, що отримання статусу ПІІ дозволяє власникам капіталу знизити податковий тиск. Дефіцит надходжень до держбюджету негативно позначається на соціально-економічній ситуації в країні. Отже, виникає така ситуація, що власники крупного капіталу заощаджують свої кошти завдяки несплаті необхідних податків, а більш незахищені верстви населення держави недоотримають певні виплати або процес збільшення цих виплат значно уповільнюється, в той час як власники крупного капіталу продовжують вивезення українського капіталу до офшорів, уникають оподаткування та лише збільшують свої активи.

Все це призводить до збільшення диференціації суспільства за рівнем життя. Зростає кількість людей, які живуть за межею бідності, що в свою чергу стає причиною збільшення соціальної напруги.

Одночасно з колосальним збільшенням припливу інвестицій з офшорних зон, які фактично не сприяють розвитку соціально-економічної системи країни та практично не збільшують рівень добробуту в державі, має місце негативна тенденція, яка полягає в скороченні припливу ПІІ до реального сектору, а саме ПІІ з Федеративної Республіки Німеччини, Російської Федерації, Австрії тощо.

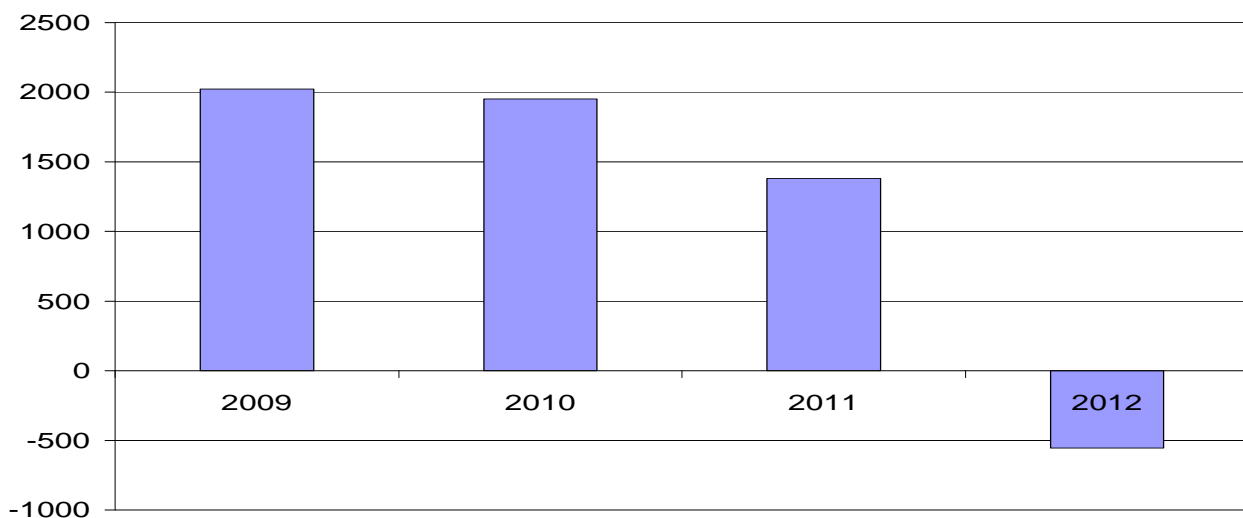


Рис. 2. Динаміка припливу ПІІ з ФРН, РФ, Австрії та Нідерландів до України за 2009–2012 рр. (млн. дол.) [2].

У 2012 році даний показник склав від’ємну суму у  $-0,5$  млрд. дол., що було насамперед визвано скороченням припливу інвестицій з основних країн-партнерів та також пов’язано з тим, що Німеччина та Австрія вилучили частину своїх активів з економіки України, які вони інвестували у попередні роки.

Падіння обсягів припливу ПІІ до реального сектору економіки України призводить до зниження рівня промислового виробництва та скорочення кількості працівників, зайнятих в індустріальному секторі. Отже, кількість населення з низьким рівнем доходів або навіть з відсутністю доходів знов зростає, а з нею зростає й соціальна напруга та рівень злочинності, тому що держава не здатна економічно захистити звільнених працівників внаслідок і без того великого дефіциту державного бюджету.

Якщо не відбудеться не яких суттєвих змін в інвестиційній сфері та економічній моделі загалом, то найбільш імовірним для України видається сценарій так званого пасивного розвитку. Цей шлях виходить з подальшої незмінності основного вектору розвитку економічної ситуації в державі, який багато років зберігається без суттєвих змін. Фактично цей сценарій на даний момент залишається базовим для більшості економічних прогнозів, оскільки не передбачає суттєвих політичних, а відповідно і структурних зрушень. Основні риси цього сценарію розвитку мають наступний вигляд:

- 1) ризик занепаду економіки через розвиток нових технологій у світі – передусім тих, що скорочують або взагалі заміщують споживання металу. Така ситуація призведе до ще більшого зниження українського експорту, росту дефіциту торгівельного балансу країни, ще більшого зростання зовнішнього боргу, який буде постійно призводити до девальвації національної валюти, так як перманентне скорочення попиту на основний експортний товар України – метал, буде негативно впливати на рахунок по поточним операціям, який буде все складніше покривати за допомогою позичкового капіталу;
- 2) критична залежність від зовнішнього кредитного фінансування, що ще більш посилює ризики, описанні у попередньому пункті;
- 3) збереження одного з найслабших у регіоні показників іноземних інвестицій на особу, що у разі динамічного розвитку подій, представлених у попередніх двох пунктах, знижує ймовірність вирівнювання макроекономічної ситуації за допомогою покриття дефіциту поточного рахунку припливом іноземного капіталу;
- 4) відсутність справжніх соціально–економічних перетворень, ініційованих державою, на даному етапі мають місце лише деякі зміни, але це важко назвати реформами;
- 5) прискорений економічний розвиток країн, що розвиваються, може дати хибну уяву зростання довгострокового попиту на українську продукцію, проте це буде лише тимчасовим процесом, адже вітчизняні товари будуть скоро витіснені імпортозаміщенням, конкурентами з інших країн, що розвиваються, наприклад Китай має потужні позиції на ринку чорних металів, або новими технологіями.

Одночасно з цим існує й низка інституційних проблем, які заважають впровадженню інвестиційної реформи в Україні:

- 1) бюрократія і корупція, що спричиняють жорстку зарегульованість економіки та ізоляцію від міжнародних правил і стандартів;
- 2) державні активи лежать «мертвим вантажем» і не впливають на розвиток економіки;
- 3) бюджетні кошти розвитку не працюють як засіб для залучення інвестицій і використовуються вкрай неефективно;
- 4) державні гарантії стають прихованим дефіцитом бюджету, а не засобом залучення інвестицій;
- 5) відсутні інвестиційні пропозиції, що відповідають міжнародним стандартам;
- 6) критично низька поінформованість в світі про Україну та її економічний потенціал;



- 7) відсутній механізм персонального супроводу стратегічних інвесторів;
- 8) досі на практиці не здійснюються проекти державно–приватного партнерства, не реалізується “Закон України про концесії” [3].

Для впровадження інвестиційної реформи та побудування ефективної інвестиційної моделі потрібне вирішення проблем, представлених вище. Займатися цим повинна насамперед держава.

З метою подолання цих проблем Президентом України був утворений експериментальний майданчик для практичної адаптації нових економічних підходів, де ключовими принципами є проектне управління, персональна відповідальність, пріоритет інвестиційних коштів над бюджетними, партнерство з кращими світовими компаніями, яке здійснює нова команда, не обтяжена старим бюрократичним досвідом. Цей майданчик – Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України. Агентство є основним відповідальним за інвестиційну реформу, яка покликана:

- радикально змінити процедури адміністрування державних видатків розвитку;
- використовувати обмежений ресурс держави, як засіб для партнерства з приватним капіталом;
- створити необхідну інфраструктуру для залучення інвестицій;
- створити умови для радикального збільшення притоку інвестицій.

Передбачалося, що її результатом стане радикальне покращення інвестиційного клімату та формування системи якісних інвестиційних пропозицій – проектів підготовлених за міжнародними стандартами, але якісного поліпшення в інвестиційній сфері не відбулось, що доводить зменшення припливу іноземних інвестицій до реального сектору економічної системи України та суттєве зростання припливу капіталу з офшорних зон.

Інвестиційна реформа, яка мала початися у 2011 році, передбачала 5 ключових блоків:

- 1) формування механізмів участі українських інвестиційних проектів у міжнародному інвестиційному ринку;
- 2) створення системи інституцій і механізмів, що полегшують діяльність інвесторів в Україні, таких як Український Банк Розвитку (УБР), Фонд регіонального розвитку, Фонд фінансування проектної документації тощо;
- 3) нові механізми співпраці держави і приватних партнерів для мобілізації державних активів та мультиплікації державних коштів розвитку;
- 4) здійснення скоординованої інформаційно–маркетингової кампанії, що суттєво покращить інвестиційну привабливість України у світі;
- 5) формування відповідної законодавчої бази, головними законами якої будуть виступати Закон України “Про Індустріальні Парки”, Закон України “Про Національні Проекти”, Закон України “Про Інвестиційну Діяльність” (зміни), Закон України “Про Адміністрування Держгарантій”, Закон України “Про Застосування Бухгалтерської Звітності Міжнародних Стандартів” [3].

Однак жоден з цих блоків не був виконаним в необхідному ступені. Ключова проблема полягає в тому, що початком інвестиційної реформи мав би бути п’ятий блок реформ, тобто реформування нормативно–правової бази, створення ефективних правил та умов інвестиційної діяльності. За відсутністю цих правил якісне

впровадження інших блоків реформи також є неможливим. Але якщо держава зі свого боку виконає ці нормотворчі процедури, то побудування ефективної інвестиційної моделі країни стане більш реалістичним. у разі вдалого впровадження цих реформ Україна повинна стати на шлях, ключовим аспектом якого стануть інвестиції заради модернізації економіки держави.

Також дуже важливим питанням є контроль за прямими іноземними інвестиціями, щоб вони дійсно були націлені на національні проекти та на модернізацію економічної системи. В цьому питанні потрібно звернутися до досвіду Грузії, де реформування законодавчої бази, дерегуляція та лібералізація економічної системи дозволило скоротити частку капіталів, які вивозились до офшорів та повертались у країну у вигляді ПІІ, маючи певні привілеї та льотне оподаткування, що негативно відбивалося на бюджеті країни.

«Грузинський» сценарій ґрунтується на політичній волі та адміністративній спроможності до впровадження реформ в сфері державного управління та економіки, що мають призвести до радикального поліпшення умов для ведення бізнесу та покращення інвестиційного клімату. Даний сценарій демонструє можливості швидкої дерегуляції та лібералізації економічної системи країни та має наступні основні риси:

- 1) реалізація виключно в економічній площині неможлива, оскільки передбачає насамперед реформу системи державного управління, похідними від якої є якісна економічна політика та сприятливе регуляторне середовище;
- 2) потужний супротив з боку груп інтересів, для яких нинішній економічний режим є джерелом ренти ускладнює реалізацію даного сценарію демократичними методами та створює ризик суттєвого уповільнення реформ, як це сталося у Молдові, або посилення авторитаризму, як відбулося у Білорусії;
- 3) стрімке зростання ВВП, викликане дерегуляцією та лібералізацією економіки, значною мірою відбуватиметься лише формально, за рахунок скорочення тіньового сектору економіки, а не зростання економіки загалом;

Але найважливіші наслідки «грузинського» шляху, які заслуговують найбільшої уваги є:

- 1) висока динаміка зростання показника іноземних інвестицій на особу на початкових етапах реалізації даного сценарію так само значною мірою буде зумовлено поверненням капіталів з офшорів;
- 2) сприятливий інвестиційний клімат та доступність продукції металургії дасть імпульс для розвитку машинобудування, що дозволить Україні підвищити свою позицію в світових виробничих циклах, виробляючи товари з більш високою доданою вартістю;
- 3) залежність української економіки від світового економічного циклу збережеться, втім буде менш критичною через зростання в структурі експорту частки машинобудування, ціни та попит на продукцію якого є більш стабільними у порівнянні з сировинними галузями.

Деякі аспекти з грузинського досвіду можуть стати позитивним прикладом для України у процесі реформування економічної системи нашої держави та стати своєрідним фундаментом для подальшого розвитку та трансформації інвестиційної моделі держави.

Представлені сценарії подальшого розвитку української економічної системи мають свої недоліки та переваги і який би з цих сценарій розвитку не було реалізовано Україною, економіка нашої держави буде становитися ще вразливішою до зовнішніх шоків. Ключова проблема полягає в тому, що світова економіка в сучасних умовах глобалізації постійно змінюється, і навіть для пасивного розвитку також потрібно рухатись вперед.

Таким чином, виходячи з наведених вище проблем, для подолання соціально-економічних дисбалансів в Україні має бути побудована ефективна інвестиційна модель, яка б заохочувала іноземні інвестиції до реального сектору економіки нашою державою з одного боку та не дозволяла проводити масштабні офшорні операції власникам крупного капіталу. Якщо перша частина цього завдання знаходиться в компетенції таких органів Центральної та виконавчої влади як Міністерство зовнішніх справ, Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України та Міністерство економічного розвитку і торгівлі, то друга частина завдання безпосередньо лежить на Міністерстві внутрішніх справ.

В контексті побудови нової інвестиційної моделі державні органи мають зайняти ключове місце. Для більш ефективної роботи в сфері скорочення офшорних операцій необхідна внутрішня взаємодія між такими структурними підрозділами МВС як: 1) Департамент Державної служби боротьби з економічною злочинністю; 2) Департамент інформаційно-аналітичного забезпечення; 3) Управління міжнародних зв'язків; 4) Управління взаємодії з центральними органами виконавчої влади [4], а саме з МЗС, Держінвестпроектом та Мінекономрозвитком України).

Ситуація в сфері інвестиційної політики вкрай складна тому потребує комплексного підходу з багатьох сторін. Проблеми в інвестиційній сфері відображаються не тільки на економічному розвитку держави але і на соціальному та правовому розвитку, перешкоджають розбудові демократичної держави в цілому. Незважаючи на те, що інвестиційну діяльність завжди розглядають як сферу зовнішньоекономічної діяльності, наведене вище дослідження доказує, що це питання охоплює велику кількість аспектів, якими мають займатися не тільки органи виконавчої влади, які займаються зовнішньоекономічними питаннями, але й органи внутрішніх справ України.

Відкритим залишається питання надання органам внутрішніх справ необхідних, закріплених нормативно-правовими актами повноважень для контролю за офшорними процесами, надання цим процесам повноцінного статусу економічних злочинів та введення механізмів припинення офшорної діяльності і методів покарання за неї.

Окрім нормативно-правових, соціально-економічних питань у сфері побудови ефективної інвестиційної моделі існують й методологічні аспекти впровадження. Нова інвестиційна модель, для більшої ефективності, повинна базуватися не тільки на галузевому принципі, але й на регіональному, тобто кожна адміністративно-територіальна одиниця повинна мати свою спеціалізацію, яка опиратиметься на конкурентні переваги регіону. На даному етапі з боку держави вже створені інвестиційні паспорти кожного регіону України, де вказані їх інвестиційні можливості та перспективи.

Окрім методології залучення іноземного капіталу інвестиційна модель повинна мати оптимальні об'єкти на які саме і будуть направлені методи заохочування інвестицій. Цими об'єктами можуть виступати як окремі іноземні корпорації (частіше ТНК), так і країни або інтеграційні угруповання. Для детермінації найоптимальнішого об'єкта, на який повинна орієнтуватися інвестиційна політика України потрібно провести аналіз динаміки притоку ПІІ в Україну за географічним принципом.

Інвестиційна політика має бути багатовекторна, але немає сумнівів, що пріоритетним партнером в інвестиційній сфері для нашої держави є країни Європейського Союзу. Інвестиційна модель нашою державою має пройти певну еволюцію. Як показує дослідження, повністю імплементувати основні концепції моделі економічного розвитку інших держав в нашій країні неможливо, але користуючись їх позитивним досвідом та оцінюючи проблеми з якими вони зіткнулися в процесі реформування є всі можливості для побудування власної інвестиційної моделі та стратегії подальшого економічного розвитку. Найоптимальнішим шляхом була б дерегуляція та лібералізація економіки з паралельною модернізацією нормативно-правової бази. По завершенню будування необхідного бекграунду інвестиційної моделі, наступним кроком має стати модернізація інвестиційної моделі за стандартами країн ЄС, зрозуміло, що на перших етапах основної базою для удосконалення моделі має стати механізми та стандарти країн Вишеградської групи. у разі успішного впровадження цих двох етапів вже з'явиться надія на подальший розвиток інвестиційної моделі до рівня країн ЄС-15, але на даному етапі це ще далека перспектива.

### Література

1. Національний банк України. Динаміка платіжного балансу України за 2012 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bank.gov.ua/>
2. Державний комітет статистики України. Динаміка ПІІ в Україну за 2009–2012 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>
3. Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України. Концепція інвестиційної реформи в Україні від 6 квітня 2011 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrproject.gov.ua/sites/default/files/files/Invest\\_Reforma\\_UKR.pdf](http://www.ukrproject.gov.ua/sites/default/files/files/Invest_Reforma_UKR.pdf)
4. Міністерство внутрішніх справ України. Структура МВС України (станом на 11.02.2013 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mvs.gov.ua>

### Анотація

**Якубовський С. О., Аблов А.Г. Роль державного регулювання в процесі реформування інвестиційної моделі України. – Стаття.**

У статті розглядається проблема державного регулювання в процесі реформування інвестиційної моделі України. Досліджуються конкурентні переваги України, приділяється увага заохоченню прямих іноземних інвестицій до економічної системи. Вивчається питання побудови ефективної інвестиційної моделі.

**Ключевые слова:** державне регулювання, інвестиції, інвестиційна політика, інвестиційна реформа.

### **Аннотация**

**Якубовский С. А., Аблов А.Г. Роль государственного регулирования в процессе реформирования инвестиционной модели Украины. – Статья.**

В статье рассматривается проблема государственного регулирования в процессе реформирования инвестиционной модели Украины. Исследуются конкурентные преимущества Украины, уделяется внимание поощрению прямых иностранных инвестиций в экономической системе. Изучаются вопросы построения эффективной инвестиционной модели.

**Ключевые слова:** государственное регулирование, инвестиции, инвестиционная политика, инвестиционная реформа.

### **Annotation**

**Yakubovskiy S.A., Ablov A.G. The role of government regulation in the process of reforming the investment model of Ukraine. – Article.**

In the article the problem of government regulation is examined in the process of reformation of investment model of Ukraine. The competitive edges of Ukraine are investigated, paid attention to encouragement of direct foreign investments in the economic system. The questions of construction of effective investment model are studied.

**Key words:** government regulation, investments, investment politics, investment reform.

УДК 334.764.47

**Меркулов Н. Н.,**

*доктор экономических наук,*

*профессор кафедры экономики и управления*

*Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

**Балахонова О. В.,**

*кандидат экономических наук,*

*соискатель кафедры экономики и управления*

*Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

**Бондаренко А. В.,**

*аспирант кафедры экономики и управления*

*Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

## **КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД ИЛИ ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В УКРАИНСКОМ ПРИЧЕРНОМОРЬЕ**

Кластерная политика является «новым институтом развития» для украинского правительства. Украина переживает этап адаптации понятия «кластерная политика» к украинским специфическим условиям функционирования государственной власти, науки и образования, бизнеса и общества.

В Стратегии национальной модернизации [1] в п. 4.6.2 отмечается необходимость создания сети инновационных кластеров в Украине в период 2009–2013 гг. Но, к сожалению, в проекте Стратегии инновационного развития Украины на 2010–2020 годы [2] практически нет никаких предложений по созданию инновационных структур на основе кластерного подхода.

В практике западных стран кластерная политика появилась в 90–е годы прошлого века. В это время в эволюции мирового хозяйства стали возникать уникальные явления, для собирательного обозначения которых применяется термин «глобализация». Исследователи едины в том, что глобализация базируется на информационно–технологической революции, которая началась в 1970–х годах в США, дав импульс информационным технологиям. Их распространение способствовало коренному изменению модели организации производства, получившей название «постфордизм», в противовес ранее господствовавшей модели организации массового производства, называемой «фордизм» [3, с. 159]. Специфическая черта «постфордизма» – распространение гибких форм взаимодействия фирм, связанных цепочкой формирования добавленной стоимости (сетевое предприятие). Именно на это обратил внимание американский экономист М. Портер, автор многих книг по конкуренции, введший в экономическую науку и политику понятие «кластер».

Кластеризация в современной мировой экономике является общепризнанным явлением. Опыт социально–экономических трансформаций в Центральной и Восточной Европе и практика реализации в этой части континента кластерных инициатив вызвали соответствующий интерес в Украине, особенно в регионах, где

уровень стагнации экономики был ниже средненационального. Формирования первых промышленных кластеров в Украине началось в 1997 г. в регионе Подолья как инициатива снизу ради выживания некоторых угасающих отраслей – строительства и строительных материалов, легкой промышленности, производства продуктов питания и др. [6].

Территориальные отличия в развитии Украины носят сильный поляризованный характер [4]. На 7 регионов из 27 приходится 59,3% валового регионального продукта. В 2005 г. в 18 регионах величина ВВП на душу населения была ниже среднего показателя по Украине, то есть в европейском понимании это отсталые регионы. Отличия в размере среднемесячной заработной платы превышают 2,2 раза (Киев – 1314 грн., Тернопольская область – 553 грн.). По уровням зарегистрированной безработицы эти регионы отличаются в 16,5 раза (Киев – 0,4%, Тернопольская область – 6,6%). В мировой практике уровень территориальных отличий не должен превышать 25%.

В настоящее время интерес к кластерам постоянно возрастает, поскольку в условиях рыночного хозяйства они действительно стали движущей силой производства в компаниях, являющихся их участниками. Украине как одному из крупнейших европейских государств в программах развития нужно учитывать тот факт, что все страны Европы уже имеют и осуществляют свои национальные программы кластеризации. Все 25 стран – членов ЕС в рамках решения Европейского Саммита, проходившего в Лиссабоне в 2000 г., ориентированы, опираясь на формирование и развитие кластеров, на обеспечение создания в Европе наиболее конкурентоспособной и динамичной экономики знаний, способной даже опередить США и Японию по показателям устойчивого экономического развития. О значимости развития промышленных кластеров свидетельствует тот факт, что на форуме Европалат в июле 2006 г. был одобрен и принят Манифест Европалат по развитию кластеров в странах Европы. В этом документе среди прочего отмечается и уже полученный положительный опыт развития кластеров в некоторых регионах Украины, в частности на Подолье, в Полесье, Прикарпатье и Севастополе [8, с. 9].

В 2006 г. в рамках Союза экономистов Украины была создана Секция развития конкурентоспособной экономики на основе кластерной модели, а её научным руководителем был назначен д.э.н. Соколенко С. И.

В проектах программных документов, обнародованных Минэкономки Украины, по мнению авторов данной монографии [8], следовало бы особо подчеркнуть актуальность следующих задач:

- создание инструментов для повышения инвестиционной активности частного сектора;
- инновационная политика;
- кластерная политика как «новый институт развития» (снятие барьеров и развитие межотраслевых и межсекторальных связей);
- новые инструменты поддержки малого предпринимательства.

Суть кластерного подхода в политике развитых стран отражена достаточно точно. В частности, территориальные кластеры как динамичные и внутренне конкурентоспособные сети близко локализованных предприятий, производящих одну и ту же или смежную продукцию, совместно обеспечивают хорошие рыночные

позиції для країни, галузі і самих підприємств. В числі напрямків державної регіональної кластерної політики в Україні слід назвати задачі:

- виявлення структури кластера, територіальної локалізації його окремих ланок, софінансування аналітичних досліджень перспектив розвитку кластера на зовнішньому ринку, оцінка впливу кластера на територію і соціальну сферу;
- формування комунікаційних площадок для потенційних учасників територіальних кластерів;
- сприяння консолідації учасників кластера (в тому числі через асоціативні форми), реалізація програм содействия виходу підприємств кластера на зовнішні ринки, проведення спільних маркетингових досліджень і рекламних заходів, реалізація освітньої політики, узгодженої з основними представниками кластера, забезпечення можливості комунікації і кооперації підприємств і освітніх закладів;
- розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури в регіонах;
- формування інституціональної середовища для розвитку територіальних економічних кластерів.

При формуванні відповідних програмних документів, як на центральному, так і на регіональному рівні, необхідна повинна конкретизація використання різних понять: «кластер», «економічний кластер», «територіальний кластер», «територіально-виробничий кластер», «територіальний економічний кластер».

Також, к числу необхідних елементів програмних документів віднесемо необхідність розвитку кластерного аналізу, к числу основних напрямків якого пропонуємо:

- долевий фінансування аналітичних досліджень структури кластера, визначення цілей і напрямків розвитку кластера;
- створення в кластерах центрів по обміну знаннями, залучення зацікавлених організацій к спільним діям в межах кластера;
- реалізація програм содействия виходу підприємств кластера на зовнішні ринки, проведення спільних маркетингових досліджень;
- підвищення ефективності програм професійної підготовки кадрів, в тому числі шляхом корекції навчальних планів закладів професійної освіти, спільної організації програм перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів, стажировок;
- содействие комерціалізації результатів дослідницької діяльності.

Сьогодні при аналізі державних документів в основному розглядаються три сценарії розвитку країни: інерційний, енергосировинний і інноваційний. Успіх реалізації інноваційного сценарія буде залежати від спроможності державних органів влади створити умови для стимулювання підприємницької ініціативи і розширення інвестиційної активності в економіці. а це потребує, в першу чергу, подальшого удосконалення існуючої інституціональної середовища і формування інституціональних структур, притаманних постіндустріальній економіці і суспільству: В їх числі сле-



дует назвать поддержку кластерных инициатив, направленных на достижение результативной кооперации организаций – поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных и сервисных услуг, научно–исследовательских и образовательных организаций в рамках территориально–производственных кластеров.

Развитие национальной инновационной системы и поддержку технологического развития намечается осуществлять в рамках реализации трех основных направлений: 1) формирование национальной инновационной системы; 2) создание системы технологического обеспечения общенациональных приоритетов развития; 3) выявление и стимулирование развития возникающих кластеров, в рамках которых образуются устойчивые связи между участниками инновационной системы.

В рамках третьего направления предполагается решение двух задач: 1) создание и развитие особых экономических зон промышленно– производственного типа и 2) формирование территориально– производственных кластеров, т.е. создание условий и стимулирование развития конкурентоспособных комплексов взаимосвязанных производств на данной территории.

Дубницкий В. И. и ряд специалистов донецкой экономической школы связывают внедрение кластеров с формированием параметров производственной системы региона, ссылаясь при этом на работы Портера М., который в этой связи предложил модель стратегических групп [8]. Главным достоинством модели Портера они считают методологическую простоту, с которой она отражает сложный вклад каждой из пяти сил конкуренции в создании сектора обстоятельств конкуренции между предприятиями и производственными системами [8, с. 139].

Конкретно для Донецкой области приводятся примеры стратегических групп производственной системы:

- кластер металлургических предприятий (состоящий из крупных металлургических заводов: Азовсталь; Макеевский комбинат; Донецкий металлургический завод; Енакиевский, Краматорский и Константиновский заводы);
- кластер предприятий угольной отрасли;
- кластер машиностроительных предприятий, выпускающих оборудование для угольной и горнодобывающей промышленности.

В мегакластере г. Севастополь задействованы следующие сферы деятельности: водные ресурсы, социальные инициативы, экология («Вторма–кластер»), инновации («Интеллект–кластер», «Эко Энерго»), системы качества («Евростандарт–VA»), туризм и экотуризм («Херсон», «Байдар–тур»). В целом в этот мегакластер включено 64 предприятия. Он начал функционировать в 2004 г. и дал дополнительно 2,9 тыс. рабочих мест [8, с. 146].

Первый опыт формирования кластеров на территории Одесской области можно отнести к 2007 г. Это: экотуризм («Придунавье», задействовано 8 фирм) и фармацевтика (на базе ООО НПФ «Экофарм» в Болградском районе). Наибольшей проблемой здесь выявилась неспособность участников быстро перестроиться на деловое сотрудничество. Одним из принципов деятельности кластера является принцип поддержки других участников во имя интересов общего дела.

С 2008 г. пытаются находить свою работу следующие кластеры: лечебно–оздоровительный (включено 16 организаций и фирм) и логистический (14) [8, с. 146].

В 2009 г. начинает функционировать High-Tech-кластер (кристаллография и биотехнологии, 18 фирм).

На данный момент представлено научное обоснование организации в Одесской области винодельческого кластера [3]. Действительно, кластеры следует организовывать там, где уже существуют разные формы кооперации между предприятиями. Знание специалистов друг друга и возможностей своих предприятий позволит быстрее оформить кластер и привлечь для его развития (от выращивания сырья до предоставления винодельческой продукции на отечественном и зарубежных рынках) серьезное внешнее инвестирование.

В Одесской национальной академии пищевых технологий с участием Агентства регионального развития Одесской области организации работодателей в настоящее время идет обоснование кластерной модели по переработки зерна. Это продиктовано двумя обстоятельствами. Во-первых, на базе ОНАПТ создан институт зерна. Во-вторых, вопросы обеспечения крупных объемов импорта зерна государством названы среди стратегических задач. Однако подобный масштабный проект нуждается на начальном этапе в серьезной поддержке со стороны облгосадминистрации и областного совета. В частности, в вопросах подготовки инвестиционного паспорта территории.

Привлечение инвестиций возможно по линии фонда ООН (ПРООН). Его основная миссия – развитие регионов через развитие малого и среднего бизнеса путем реализации местных инвестиционных программ под гарантии местных органов власти. То есть средства выделяются фондом только после того, как инвесторы получают доказательства важности реализации предложенного проекта с точки зрения выпуска конкурентоспособной и безопасной продукции, повышения уровня занятости населения, перспектив выхода проекта на самоокупаемую, а затем и на прибыльную работу. а также при условии позитивного отношения и активного участия в его реализации местных властей. Все это отражается в инвестиционном паспорте региона.

Идет проработка проекта создания кластера на базе Одесского национального политехнического университета (инициатор – д. э. н., проф. Филиппова С. В.) с участием ГСКБ «Почвомаш» и ООО «Полигон» для создания опытного производства почвообрабатывающей техники. На базе Одесского национального морского университета идет создание судоходного кластера с участием российских организаций [5].

Далеко не бесспорными являются рекомендации автора докторской диссертации Николаевой Л. по проведению кластерной политики. Можно усомниться в целесообразности проведения политики по развитию кластеров на межстрановом уровне. Изначально понятие «кластер» было введено М. Портером для характеристики конкурентных преимуществ отдельных стран. Вполне реальным выглядят такие межстрановые соглашения в рамках экономически, социально и политически интегрированного Европейского Союза. Там имеется общий бюджет ЕС, проводится активная региональная экономическая политика, направленная на развитие отсталых, депрессивных и других кризисных регионов отдельных стран-членов ЕС. Сейчас СНГ, куда входят государства, прежде являвшиеся Союзными республиками СССР, не имеет такой интеграционной основы, как ЕС. Поэтому возможна утечка добавленной стоимости по цепочке фирм межстранового кластера из

одной страны в другую. В то же время, на наш взгляд, вполне уместным было бы поставить вопрос о кластерной политике на уровне экономических регионов. В этом есть острая необходимость, особенно в Украинском Причерноморье [5].

По мнению авторов: кластерная политика – это набор мер и инструментов по стимулированию кластеров и ускорению их развития. Кластерная политика может осуществляться на муниципальном, региональном, национальном или международном уровне.

Предлагается в рамках кластерной политики на национальном уровне выделить основные стратегические направления:

- создание предпосылок для реализации кластерной политики (выявление ключевых региональных отраслевых кластеров, подготовка методических рекомендаций по развитию кластеров и образовательных программ по вопросам конкурентоспособности и развития кластеров, регулярная оценка текущих кластерных инициатив);
- стимулирование и поддержка кластерных инициатив (выделение специальных грантов на поддержку кластерных инициатив; выделение части средств Инвестиционного фонда на поддержку крупных инфраструктурных проектов, направленных на развитие конкретных региональных отраслевых кластеров) (кластерная инициатива – это скоординированные действия, направленные на повышение конкурентоспособности и роста регионального отраслевого кластера с вовлечением (непосредственным участием) компаний, входящих в кластер, образовательных учреждений и других ключевых участников (элементов) кластера);
- реализация флагманских (показательных) кластерных инициатив (софинансирование из средств Инвестиционного фонда крупных ключевых проектов, направленных на развитие кластеров; софинансирование из средств государственных органов власти аналитических задач по диагностике и разработке стратегий развития кластеров, например, в рамках ведомственных программ НИОКР; формирование специализированных ведомственных целевых программ (ВЦП) по развитию пилотных кластеров);
- интеграция кластерного подхода в отраслевые (секторальные) стратегии и программы, в национальные отраслевые стратегии и программы и разработка механизма учета рекомендаций, полученных в ходе реализации кластерных инициатив; интеграция кластерного подхода в развитие инфраструктурных секторов; содействие в интеграции кластерного подхода в национальные и региональные стратегии и программы социально-экономического развития отдельных территорий; стимулирование развития международных связей между кластерами).

В рамках кластерной политики выделяется два уровня участия государственных органов исполнительной власти, ответственных за ее формирование и реализацию:

Первое – согласование кластерной политики. Предлагается создать несколько органов, например, специальную рабочую группу по вопросам кластерной политики при КМ Украины.

Второе – реализация мероприятий кластерной политики. Целесообразно сформировать специальный департамент в Министерстве экономики Украины по реализации кластерной политики. Также могут быть созданы специальные департаменты (или отделы) в рамках отраслевых министерств, для координации кластерной политики в рамках отраслевых стратегий и программ.

В качестве основных инструментов для реализации и финансирования кластерной политики предлагается использовать:

- ведомственные целевые программы (ВЦП);
- бюджеты на проведение НИОКР;
- бюджеты на образовательные программы для сотрудников министерств и ведомств.

На региональном уровне рекомендуется выявление ключевых кластеров в экономике региона, анализ барьеров и возможностей для их развития и реализации отдельных инициатив, направленных на стимулирование кластеров. Для региона кластерная политика состоит в финансировании и координации проектов по развитию ключевых кластеров». Здесь не раскрыто понятие «ключевой кластер», по каким критериям он выявляется. М.Портер, наоборот, предостерегает от такой политики. По его мнению, «регионы должны сосредоточиться на повышении производительности всех кластеров, в которых они имеют значимую позицию, в большей мере, чем пытаться мигрировать к более «желательным» кластерам» [7, с. 130].

Для муниципальных образований задачи кластерной политики обозначены как интеграция местной экономики в ключевые региональные кластеры и координация проектов, направленных на развитие местных кластеров, существующих в границах муниципального образования. Важным элементом региональной политики по развитию кластеров является интеграция кластерного подхода в комплексные стратегии и программы социально-экономического развития регионов, а также в отдельные отраслевые и секторальные программы и проекты.

Таким образом, неопределенность в понятии «кластер» и быстрое распространение информации о нем как эффективной форме территориальной организации труда заставляет смотреть на окружающий мир через «очки кластера». Во всем мире кластеры формируются в результате сотрудничества власти и бизнеса. Государство формирует определенные условия, в рамках которых могут возникнуть устойчивые структуры взаимосвязей между администрацией и участниками кластера. Власть получает возможность открытого взаимодействия с предпринимательским сообществом и общественностью. На наш взгляд, здесь сильно преувеличена связь кластера и государства. Во-первых, кластер как форма организации производства в формализованном виде проявляется очень редко. Во-вторых, государство должно одинаково относиться к любым разрешенным законом видам деятельности.

### Литература

1. Україна 2020: Стратегія національної модернізації. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://polit.ua/img/upload/Ukraine2020.doc>

2. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. – [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/doccatalog/list?currDir=48718>.
3. Карпинская А.В. Реструктуризация предприятий виноделия как инструмент управления их жизненным циклом : Дис.канд.эк.наук: 08.09.04 – Одеса, 2009.
4. Масловская Л. К вопросу оценки предпосылок интеграции Украины в ЕС /Л. Масловская // Экономика Украины. – 2008. – № 6.
5. Ніколаєва Л.Л. Теоретичні основи збалансованого розвитку національних судноплавних компаній у глобальному ринку морської торгівлі : Дис. докт. ек. наук : 08.09.04. – Одеса, 2009.
6. Оскольский В. О перспективах становления конкурентоспособной региональной экономики / В. Оскольский // Экономика Украины. – 2007. – № 12.
7. Портер М. Экономическое развитие регионов / М. Портер // Пространственная экономика. – 2006. – №4; 2007. – №1.
8. Трансформация промышленного комплекса региона: проблемы управления развитием. Монографія / А. И. Амоша, И. П. Булеев, В. И. Дубницкий и др. – Донецк: Юго–Восток, 2008.

### Аннотація

**Меркулов Н. Н., Балахонова О. В., Бондаренко А. В. Кластерный подход или инструмент эффективной реализации региональной политики в украинском причерноморье. – Статья.**

Статья посвящена рассмотрению кластерного подхода как средства реализации региональной политики в украинском Причерноморье. Изучается явление кластеризации в современной мировой экономике, а также анализируются направления государственной региональной кластерной политики в Украине.

**Ключевые слова:** кластер, кластерная политика, региональная политика.

### Анотація

**Меркулов Н. Н., Балахонова О. В., Бондаренко А. В. Кластерний підхід або інструмент ефективної реалізації регіональної політики в українському причорномор'ї. – Стаття.**

Стаття присвячена розгляду кластерного подходу як засобу реалізації регіональної політики в українському Причорномор'ї. Вивчається явище кластеризації в сучасній світовій економіці, а також аналізуються напрямки державної регіональної кластерної політики в Україні.

**Ключові слова:** кластер, кластерна політика, регіональна політика.

### Annotation

**Merculov N.N., Balahonova O.V., Bondarenko A.V. Cluster approach or tool of effective implementation of regional policy in the Ukrainian Black Sea – Article.**

In the article is discussed the consideration of cluster approach as facilities of realization of regional politics in Ukrainian Black sea region. The phenomenon of clusterization in a modern world economy is studied. The public regional cluster policy in Ukraine is analysed.

**Key words:** cluster, cluster policy, regional policy.

УДК 330.31:339.14

**Лисюк В.М.,**

*доктор економічних наук, старший науковий співробітник,  
зам.зав. відділу ринкових механізмів і структур Інституту проблем ринку  
та економіко-екологічних досліджень НАН України*

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ**

Найбільш поширеною методологією економічного аналізу товарних ринків, яку застосовують підприємства – суб'єкти товарних ринків, сьогодні є маркетингові дослідження. Маркетинговий підхід до дослідження товарних ринків широко використовується практично в усіх країнах світу. Саме застосування маркетингових досліджень стало одним з визначальних чинників забезпечення досягнення високого економічного рівня суб'єктів господарювання у розвинених державах світу. Будучи найбільш пристосованою до економічних інтересів підприємств, що діють на товарних ринках, маркетинг переступив у практичному застосуванні аналітичні межі, ставши дієвим управлінським інструментом посилення ринкової влади саме суб'єктів ринку.

Хоча маркетинг, як дослідницька методологія, має іноземне походження, він пустив глибоке коріння і на національних теренах. Багато сучасних дослідників присвячують проблемі адаптації і розвитку маркетингу в нашій економіці свої роботи [1–10]. Однак, не знайшли належного висвітлення проблеми, що стосуються характеру і специфіки маркетингу, як концепції і методології регулювання ринкового середовища взагалі і найбільш активних його складових – товарних ринків особливо. Тому метою статті є визначення ролі сучасних маркетингових інструментів в управлінні розвитком товарних ринків.

Більшість фірм, підприємств, корпорацій держав Північної і Південної Америки, Західної Європи і Південно–східної Азії застосовують у своїй діяльності розвинені маркетингові системи (механізми і інструменти).

Багаторічний досвід застосування інструментів маркетингу показав його ефективність, здатність адаптуватись до мінливих умов ринку. Можна вважати, що маркетинг став практичною наукою, рекомендації якої, вироблені протягом десятиліть, дозволяють формувати стратегію і тактику поведінки суб'єктів господарювання в будь-якій сфері діяльності в складних ринкових умовах. Він закономірно виник на певному етапі еволюції ринку як найбільш ефективна форма організації збуту продукції, що виробляється підприємствами.

На перших етапах свого становлення маркетинг вирішував тільки завдання збуту на ринку наявних товарів при достатньому рівні їх пропозиції. Гаслом маркетингу в той час був принцип: «Усе, що вироблено, – має бути продано». Надалі розвивались інші концепції, на основі яких підприємства могли пристосовувати свою господарську діяльність до ринкової ситуації. Слід зазначити, що кожна наступна концепція розвивала попередню, враховуючи все краще, перевірене на практиці.

Теорія визначає основні види маркетингових концепцій, до яких відносяться: концепція вдосконалення виробництва; концепція вдосконалення товару; концепція інтенсифікації комерційних зусиль; концепція маркетингового підходу; концепція соціально–етичного маркетингу; концепція маркетингу взаємодії (маркетингу відносин) [5].

На початку ХХ століття сформувалася і стала розвиватися історично перша концепція маркетингу – виробнича або концепція вдосконалення виробництва, яка ґрунтується на припущенні, що споживачі будуть доброзичливі до товарів, які доступні за ціною і широко поширені. Згідно цієї концепції, виробники зосереджували основну увагу на внутрішніх можливостях підприємств: вдосконаленні технології та організації виробництва, зниженні витрат, що давало можливість збільшити обсяг випуску і наситити ринок товаром за доступною для покупців ціною.

У подальшому виробнича концепція трансформувалась у концепцію товарного маркетингу або концепцію вдосконалення товару, яка стверджує, що споживачі скоріше купуватимуть товари найвищої якості з кращими експлуатаційними властивостями. Отже, підприємства мають зосереджувати свою енергію на постійному вдосконаленні характеристик товару при забезпеченні помірних, прийнятних для більшості споживачів, цін.

Наслідком розвитку масового виробництва товарів (згідно виробничої концепції), вдосконалення їх якості (згідно товарної концепції) стало істотне загострення проблеми збуту. Це зумовило виникнення наступної концепції маркетингу (збутової), або концепції інтенсифікації комерційних зусиль, яка стверджує, що споживачі не придбаватимуть товари підприємства в достатніх кількостях, якщо (окрім вдосконалення товарів і виробництва) не буде докладено також значні зусилля у сфері збуту і його стимулювання. Хоча сьогодні вже розроблені і діють досконаліші концепції, вона застосовується і нині, що підтверджує переконання, що основна сутність маркетингу – це реклама і збут товарів. Але реалізація концепції збуту викликала появу негативних наслідків – потворної реклами, численних прийомів нав'язування товарів (часто не потрібних споживачеві) і деяких інших, що істотно понизило імідж маркетингу.

Науково–технічний прогрес докорінно змінив матеріально–технічну базу виробництва, розширив його можливості щодо випуску товарів і вдосконалення їх характеристик. При цьому, загострилися протиріччя між безперервно зростаючими можливостями виробництва (пропозиція) і обмеженими можливостями попиту на ринку (збут). Відповідно, проблема реалізації товарів стала найвужчим місцем у ланцюжку виробництва і споживання, і зусиллями тільки традиційного маркетингу її вирішити виявилось неможливо.

Конкуренція, що посилилась на товарних ринках і вийшла за межі державних кордонів окремих країн, безпосередньо пов'язала успіхи компаній з якістю проведення маркетингових досліджень на основі яких приймалися управлінські рішення. з тих пір основою для ухвалення управлінських рішень стає маркетингова інформація про: ринок: покупців та продавців, ціни, конкурентів, обсягів виробництва та продажів та інші характеристики ринкового середовища.

У таких умовах сформувався теорія цільових ринків, основний зміст якої полягає в тому, що зусилля зі збуту товарів можуть стати зовсім не потрібними або мінімальними, якщо пропонувати споживачеві саме той товар, в якому останній у даний момент має потребу.

У практиці застосування маркетингу в цей період сформувалася його основна концепція – концепція маркетингового підходу. Ця концепція використовує все краще з попередньої практики застосування маркетингу, тому що орієнтує підприємство на цільовий ринок, на конкретного споживача або групу споживачів. Ця концепція стверджує, що підприємства можуть досягти своїх цілей тільки у тому випадку, якщо вони правильно визначають нужди і потреби своїх споживачів і задовольнятимуть їх ефективніше, ніж можуть це зробити їх конкуренти. В той же час, підприємці мають не лише пристосовуватися до вимог ринку, але і самі формувати потреби потенційних клієнтів і стимулювати споживання [4, 5]. Принципи маркетингової концепції нині використовують практично усі провідні світові компанії.

Яскравими особистостями серед прибічників маркетингу є Філіп Котлер і Пітер Друкер. Їх аргументи на захист маркетингу полягають у тому, що саме застосування маркетингового підходу забезпечило: розвиток високих технологій; підтримку конкуренції і розвиток ринку; зниження відносних цін; задоволення найрізноманітніших потреб людей та ін [4, 5, 9].

Супротивники маркетингу, серед яких такі видатні особистості, як історик Арнольд Тойнбі і філософ Еріх Фромм, відмічають, що, узявши на озброєння психологічні методи, маркетинг істотно посилив негативні прояви, зокрема, сприяв: обдуренню споживача і руйнуванню моралі; утвердженню диктату моди і споживача; ціновій дискримінації і вторгненню в особисте життя; відверненню від соціально значущих цілей; погіршенню стану природного довкілля та ін.[2, 11].

Саме на рекламу і маркетинг сьогодні покладають провину за виникнення культурного та етичного протиріччя, що руйнує фундаментальні засади сучасного суспільства, а саме: традиційні принципи трудової етики – завзяття до праці, чесність, скромність, добропорядність, взаємодопомога. Їх місце зайняли принципи масового споживання: погані смаки, недовіра виробникам, фривольність, загальне падіння моральних устоїв, зневага етичними нормами і так далі.

Для боротьби з негативними наслідками маркетингової діяльності виникли рухи, націлені на захист споживачів і суспільства від недобросовісних підприємців. Такими громадськими рухами нашого часу є: організації захисту прав споживачів (консьюмеризм) і рух за охорону довкілля (інвайроменталізм).

Хоча багато підприємців і не визнавали спочатку справедливою критику маркетингу, більшість підприємств і фірм були вимушені змінювати принципи і практику маркетингу, більше враховувати інтереси споживачів, суспільства і проблеми охорони довкілля.

Ф.Котлер визначив маркетинг, як вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб людей за допомогою обміну. Таке тлумачення маркетингу було покладене в основу концепції соціально–етичного маркетингу, одним з головних принципів якого визнається необхідність збереження і зміцнення благополуччя, як підприємств та їх споживачів, так і суспільства в цілому.



Концепція соціально–етичного маркетингу вимагає від підприємців спочатку виявити нужди, потреби та інтереси споживачів цільових ринків, відповідно до чого забезпечити відповідність характеристик товару цим очікуванням. з принципів соціально–етичного маркетингу витікає, що необхідною умовою стійкого положення виробника на ринку є відповідність інтересам суспільства.

Майбутнім концепції соціально–етичного маркетингу, на думку Ф.Котлера, буде його трансформація в інші форми на базі економіки знань [2,4].

В останній чверті ХХ століття підприємництво зіткнулося з конкуренцією, що посилюється з кожним роком. Це спонукало М.Портера і Ф.Котлера розробити нову модель – конкурентну парадигму маркетингу, згідно якої при розробці стратегії маркетингу основна увага має приділятися конкурентоспроможності підприємства.

Конкурентна парадигма маркетингу викладена в роботі М.Портера «Стратегія конкуренції», в якій він відмічає, що компанія, яка прагне зайняти найбільш вигідну позицію на ринку, має, при розробці і реалізації маркетингових стратегій, прагнути випередити конкурентів. Запорукою виживання й успіху на ринку, на думку М.Портера, є вибір позиції на ринку, невразливої для атак конкурентів, захищеної від загроз з боку товарів – субститутів [8]. Ф.Котлер із цього приводу відмічав, що основна мета компанії – створення стабільної переваги перед конкурентами. Відтак, у маркетингу почалися «бойові дії», навіть стала використовуватися військова термінологія: «пивна битва», «комп'ютерна війна», «війна гамбургерів».

Проте така конфліктна парадигма маркетингу не враховує істотних змін, що сталися на ринку внаслідок інформаційної революції.

Класики маркетингу розглядали ринок, передусім, як місце, де відбувається обмін, як сукупність усіх реальних і потенційних покупців товару. Виник і розвивається віртуальний ринок, що повністю базується на трансакціях, що викликало ускладнення ринкової інфраструктури, а також виникнення підприємств–посередників, що спеціалізуються на окремих функціях маркетингу. Це дослідницькі компанії, інформаційні агентства, консалтингові фірми. Маркетинг підприємства починає переорієнтовуватися на виконання погоджувальних функцій у системі зв'язків, що виникають на ринку.

Нові інформаційні технології дозволяють впровадити єдиний механізм створення споживчої вартості та обертання її на товарних ринках, який включає не лише виробників і споживачів, але й усі інші ланки цього ланцюжка, на взаємовигідній основі. Взаємодія між виробниками, посередниками і споживачами обмежує дію ринкових механізмів і починає поступово їх витісняти, що вимагає нової орієнтації маркетингу та посилює його регулюючу функцію.

У цій новій ринковій організації роль і зміст маркетингу стають іншими. Він стає абсолютно необхідним елементом, що координує механізм взаємодії, без якої окреме підприємство ефективно функціонувати на ринку не може. Створення і забезпечення функціонування системи відносин і зв'язків стає основним змістом маркетингової діяльності підприємств.

Отже, маркетинг поступово стає управлінською концепцією бізнесу і, тим самим, вступає в конфлікт з основним класичним законом про саморегулювання ринку. Тут виникає ринковий парадокс. Відмовляючи державі в праві регулювати

ринок, апологети маркетингу одночасно надають бізнесу потужний регулюючий механізм. І бізнес із задоволенням його приймає і застосовує, у власних, зрозуміло, інтересах.

Вказані зміни вимагають переорієнтації маркетингу з конфліктної парадигми на концепцію відносин і співпраці. з цього приводу П. Друкер, в роботі «Завдання менеджменту в XXI столітті», відмічає, що конкурентні стратегії – це проблема сьогодення. Завтра будуть актуальними інші проблеми, що вимагають кардинальної зміни політичних і економічних стратегій. Очевидно, що сьогодні потрібно робити наступний крок – переходити до організації рівноправних партнерських стосунків, як із споживачами, так і з іншими учасниками ринку, у тому числі і з державою. Отже, результативність роботи підприємства на ринку залежить від здатності його маркетологів створювати ефективну систему зв'язків і відносин. у цьому плані вітчизняні дослідники і практики вважають, що для нашого бізнесу дружні, партнерські стосунки більш властиві, ніж європейському. у складних умовах перехідного періоду вціліли і розвивалися ті підприємства, яким надавалася підтримка з боку друзів і партнерів.

Таким чином, стратегію маркетингу можна розглядати як взаємопов'язаний перспективний план дій, який розробляє підприємство для досягнення довгострокових цілей з урахуванням власного потенціалу, а також чинників і обмежень, що накладаються у взаємодії із зовнішнім середовищем.

При такому підході стратегії маркетингу будуються з урахуванням динаміки і прогнозів впливу стратегічних чинників, стану ринків, у тому числі споживчого, життєвого циклу товарів, конкурентної ситуації, інших чинників зовнішнього середовища. Вибір стратегій маркетингу залежить від можливостей їх реалізації і включає також розробку індивідуальної тактики їх практичної реалізації на конкретному ринку.

Сьогодні маркетинг, з пасивного аналітичного механізму внутрішнього управління, що реагує на зміну зовнішнього середовища, тобто ринку, трансформувався в активний, можна навіть сказати – в агресивний, механізм управління зовнішнім середовищем. Це управління здійснюється самими господарюючими суб'єктами ринку за допомогою маркетингових стратегій, що розробляються, – стратегічних і тактичних планів.

Аналізуючи вживані на практиці сучасні маркетингові стратегії, можна стверджувати, що в розвитку економіки країни вони можуть грати подвійну роль – як позитивну, так і негативну.

До позитиву можна віднести: створення ринкової інфраструктури, поява на наших ринках нових (великою частиною імпортних) товарів та ін. І тут маркетингові механізми включають елементи логістики, як-то: зберігання, розподіл, транспортування, фасування, дистрибуція, післяпродажне обслуговування тощо[3].

Проте, негативні наслідки застосування активних маркетингових стратегій в нашій країні значні і призводять до:

- нав'язування споживачам непотрібних і необов'язкових і не властивих національним смакам і потребам товарів;
- пригноблення суміжних по ринку вітчизняних підприємств (сировинного сектора);

- переважної орієнтації товарних ринків на зовнішні ринки (експорт, імпорт) на збиток розвитку внутрішніх ринків;
- ігнорування розвитку виробничих секторів ринку;
- ігнорування інфляції і цінового зростання, і навіть навпаки, підтримка інфляційних процесів;
- пригнічення цінової конкуренції на товарних ринках та ін.

Усе це свідчить про те, що маркетингові концепції в нинішніх умовах низькоєфективної економіки України вимагають кардинального перегляду, з урахуванням інтересів розвитку національної економіки.

Відтак, об'єктивні обставини, які базуються на необхідності посилення економічного розвитку і врахуванні національних економічних інтересів, сьогодні вимагають застосування до маркетингових стратегій та інструментів більш жорстких вимог «з боку суспільства і державних органів» щодо їх реалізації при аналізі та регулюванні товарних ринків. а саме – вони мають в аналізі враховувати не тільки інтереси виробників, посередників та споживачів конкретного товару, а й інтереси інших господарюючих суб'єктів, діяльність яких тим чи іншим способом пов'язана з ринком даного товару. у першу чергу, це стосується постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих, устаткування, тощо [6, 7, 11].

Так, якщо при виробництві товару застосовуються імпортні матеріали, комплектуючі чи обладнання, при наявності ідентичних товарів вітчизняного походження, то виникають сумніви щодо лояльності таких маркетингових інструментів підприємств до національних інтересів. а таких прикладів сьогодні на наших товарних ринках немало. Отже, якщо проаналізувати маркетингові стратегії суб'єктів зернових ринків, то можна відмітити, що вони спрямовані переважно на експорт зерна, тобто на реалізацію інтересів «трейдерів» і не сприяють інтересам фермерів (низькі закупівельні ціни) та переробників – виробників продуктів кінцевого споживання, наприклад, макаронних, круп'яних та інших виробів із зерна, які, натомість, імпортуються.

У легкій промисловості застосовуваний маркетинг, у більшості, сприяє експорту цінної і корисної сировини (льону), в той час як вітчизняні бавовняні підприємства не завантажені та простоюють.

«Металургійний» маркетинг сьогодні спрямований переважно на експорт низькотехнологічних заготовок з незначною часткою доданої вартості, замість того, щоб переробляти їх на вітчизняних підприємствах у більш технологічні металовироби. Такого типу стратегії спостерігаються також у випадку експорту залізної руди, металобрухту та інших сировинних матеріалів, які з більшим ефектом для національної економіки можуть перероблятися на вітчизняних підприємствах.

Незрозуміла маркетингова стратегія наших НПЗ, які умисно скорочують обсяги переробки сирової нафти та вироблення з неї нафтопродуктів, що призводить до виникнення їх дефіциту на внутрішніх ринках та вимушеного збільшення обсягів їх імпорту. Це призводить, у цілому, до погіршення зовнішнь-торгівельного балансу країни, а, з іншого боку, – до підвищення внутрішніх цін на нафтопродукти [11].

Іноді викликає непорозуміння стратегія урядових, регіональних та місцевих органів управління, коли приймаються рішення всупереч державним інтересам,

які мають бути визначені відповідними, лояльними до них, маркетинговими дослідженнями. Це можна проілюструвати на конкретних прикладах, а саме:

- придбання урядом дорогого імпортного устаткування та обладнання, зокрема транспортних засобів (залізничних потягів, легкових автомобілів, трамваїв, автобусів, тощо), які можуть бути виготовлені на вітчизняних підприємствах;
- залучення до виконання підрядних робіт, при виконанні національних і регіональних проектів, іноземних компаній та фахівців при наявності вітчизняних виконавців;
- скорочення митних бар'єрів для імпорту товарів – субститутів, тощо.

Такі стратегії призводять, з одного боку, до вимивання державних коштів, а з іншого – до простою вітчизняних підприємств через відсутність держзамовлень і, відповідно, до недоотримання доходної частини бюджету за рахунок їх платежів.

Сьогодні, в умовах нестабільної економіки, маркетингові стратегії господарюючих суб'єктів, у більшості, зорієнтовані на випереджаюче зростання доходів (прибутків) по відношенню до зростання цін на сировину та комплектуючі, а також до зарплати персоналу. Отже, в такому випадку зростання їх доходів досягається за рахунок підвищення цін на кінцеву продукцію, тобто, за рахунок споживачів. Таким чином, вони сприяють інфляційним процесам в економіці держави.

Виникає питання щодо відповідності таких стратегій державним інтересам, можливості їх сприяння економічному розвитку держави, тобто «лояльності» їх національним інтересам.

Сьогодні виникає потреба, особливо в умовах нестабільності економіки, від чого потерпає економіка держави, а бюджет недоотримує належні платежі, саме у застосуванні таких маркетингових стратегій, які б не суперечили, а сприяли економічному зростанню, тобто, таких стратегій, які б були «лояльні» до державних інтересів.

По суті справи, ця концепція органічно витікає з концепції соціально-етичного маркетингу, який, насправді, не отримав практичного втілення, а залишився теоретичною концепцією. Але його принципи, в умовах послаблення регулюючої ролі держави, можуть слугувати її дієвим регулюючим механізмам розвитку національних ринків, які, в поєднанні з державним та при підтримці державних інституцій, спроможні суттєво зрушити вперед економіку держави.

Сутність «лояльного» маркетингу полягає у його цілеспрямованості на захист національних інтересів і розвиток національної економіки.

Отже, маркетингова стратегія може бути віднесена до типу «лояльної», якщо вона спрямована на:

- охоплення маркетинговим дослідженням усього відтворювального циклу товарного ринку, на якому функціонує чи на якій передбачає входити відповідний господарюючий суб'єкт;
- врахування інтересів держави та інших контрагентів, пов'язаних з суб'єктом маркетингу даного товарного ринку;
- підтримку відтворювальних процесів, тобто накопичення і спрямування отриманої доданої вартості на відтворення ресурсів (фінансових, матеріаль-

них, людських, тощо), задіяних у виробництві та товарообмінних процесах даного товарного ринку;

- переважне використання національних ресурсів (енергетичних, матеріальних, людських, інтелектуальних) та їх відтворення;
- стримування інфляційних процесів (шляхом стабілізації цін) та інших негативних проявів (дефіцит, безробіття, тощо) на відповідному товарному ринку;
- залучення інвестицій та відмова від вивезення капіталів за межі національної економіки.

Відповідно, сутність маркетингової стратегії та її формування залежить і від методичного та інструментального забезпечення: виконання маркетингових досліджень, отримання висновків, розробки прогнозів і рекомендацій. На нашу думку, найбільш підходящим для таких цілей є секторний аналіз товарних ринків, який може забезпечити діагностику ринків згідно визначених вимог та розробку саме таких рекомендацій, які максимально будуть сприяти розвитку вітчизняних ринків та суб'єктів, що функціонують на них [6, 7].

Застосування концепції «лояльного» маркетингу дозволить суб'єктам господарювання більш ефективно інтегруватись у національну (регіональну) економіку з більшою вірогідністю сподівання на розуміння і підтримку з боку органів влади та управління. Така концепція дозволяє значно зменшити ризики господарської інвестиційної діяльності і має бути позитивно сприйнята, як вітчизняними, так і іноземними інвесторами, а також споживачами.

### Література

1. Гэлбрейт Дж.К. Экономические теории и цели общества / Дж.К.Гэлбрейт: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1979. – 412 с.
2. Коваленко М.А. Формування доданої вартості транснаціонального продукту: монографія / М.А.Коваленко, В.М.Лисюк, Н.Г.Рогальська; за ред. д.е.н., професора М.А.Коваленка. – Херсон: ХНТУ, 2010. – 285 с.
3. Коробков В. Рыночные аспекты взаимосвязи маркетинга и логистики / В.Коробков // Логистика. – 2007. – № 3. – С.10–11.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф.Котлер / Пер. с англ. под общ. ред. Е.М Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
5. Маркетинг предприятий пищевой промышленности. Уч. пос. под ред. Буркинського Б.В. /Б.В.Буркинський, А.А.Бревнов, В.М.Лысюк и др. – Одесса: Институт проблем рынка и экономико–экологических исследований НАН Украины, 2002. – 538 с.
6. Лисюк В.М. До теорії дослідження та розвитку товарних ринків / В.М.Лисюк // Економічні інновації: Зб. наук. праць ІПРЕЕД НАН України. – Вип.40. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2010. – С. 256–268.
7. Лысюк В.М. Воспроизводственная функция товарных рынков / В.М.Лысюк – Одесса: Институт проблем рынка и экономико–экологических исследований НАН Украины, 2011. – 225 с.
8. Портер М. Стратегия конкуренции: Пер. с англ. / М. Портер. – К.: Основы, 1998. – 390 с.
9. Савельев Є.В. Європейська інтеграція і маркетинг /Є.В.Савельєв //Наукові нариси – Тернопіль: Карт–бланш, 2003. – 482 с.
10. Солодкий М.О. Біржовий товарний ринок – криза чи відсутність стратегії / М.О. Солодкий // Матеріали конференції «Проблеми становлення ринкових відносин в АПК України». – К., 25–27 лютого 2004 р. – С. 23–25.

11. Стратегія розвитку промислового комплексу регіону (орієнтири, ресурси, обмеження) / За ред. Б.В.Буркинського, В.М.Лісюка. – Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України – Одеса, 2008. – 321 с.

#### **Анотація**

**Лісюк В.М. Сучасні тенденції трансформації маркетингових стратегій. – Стаття.**

У статті наведені та проаналізовані трансформаційні процеси, які відбуваються у сфері маркетингових стратегій, визначені можливості їх адаптації до різних економічних умов, зокрема умов України. Запропоновано та описано концепцію «лояльної» маркетингової стратегії, що має враховувати економічні інтереси суспільства і держави в нестабільних економічних умовах.

**Ключові слова:** маркетинг, стратегія, економічні умови, адаптація, економічні інтереси.

#### **Аннотация**

**Лісюк В.М. Современные тенденции трансформации маркетинговых стратегий. – Статья.**

В статье приведены и проанализированы трансформационные процессы, которые происходят в обществе в сфере маркетинговых стратегий, определены возможности их адаптации к различным условиям, в частности к условиям Украины. Предложено и описано концепцию «лояльной» маркетинговой стратегии, которая должна учитывать экономические интересы общества и государства в нестабильных экономических условиях.

**Ключевые слова:** маркетинг, стратегия, экономические условия, адаптация, экономические интересы.

#### **Annotation**

**Lysyuk V.M. Modern tendencies of marketing strategies transformation. – Article.**

The article is concerned and analyzed the transformation processes, which arise in the marketing strategies, and identified opportunities for their adaptation to different economic conditions, including conditions of Ukraine. In the article are also proposed and described a concept of "loyal" marketing strategy, which should take into account the economic interests of society and state in an unstable economic environment.

**Key words:** marketing, strategy, economic conditions, adaptation, economic interests

УДК 65.01

**Окландер М.А.,**

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одеського національного політехнічного університету*

## **УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ СПОЖИВАЧА У РОЗДРІБНІЙ ТОРГОВЛІ**

В економіці України спостерігається активізація діяльності суб'єктів роздрібно-ї торгівлі. Як наслідок, значно зросла роль маркетингу в управлінні торговельними підприємствами в частині активного впливу на поведінку споживачів. Поведінка споживачів впливає на напрямок розвитку виробництва і структуру економіки в цілому, на цінову політику ринків. Тому актуальною науковою проблемою є обґрунтування наукових засад впливу на цільову аудиторію особистих чинників.

Вивчення мотивації поведінки людини має давню історію, проте на межі XIX–XX ст. починаються поглиблені дослідження поведінки споживачів, що пов'язано з появою і розвитком маркетингу як економічної дисципліни, з якої в подальшому виділяється дисципліна «Поведінка споживача». Вперше курс «Маркетинг» стали викладати в американських університетах у 1902 р. [1, с.21]. В період з 1950 до середини 1960–х років різко збільшилась кількість робіт, що досліджували поведінку споживачів. Тоді були здійснені спроби використання методів психології та соціології для пояснення поведінки споживачів. Так, за допомогою теорій особистості, мотивації, життєвого циклу родини, соціального класу були побудовані моделі, що пояснювали коливання попиту на різні види товарів та вибір марок. Серед найбільш важливих слід відмітити роботи таких вчених, як А. Копонен, В. Такер і Дж. Пейнтер, Ф. Еванс, М. Хейр, Е. Діхтер, П. Мартіно, Р. Коулман, С. Леві, В. Уеллс і Г. Гьюбар, С. Бартон [2, с.43].

Від середини 1960–х до кінця 1970–х рр. основна частина досліджень була пов'язана з вивченням процесу прийняття рішення про купівлю. В цей період було опубліковано один із найбільш популярних підручників з поведінки споживачів – «Поведінка споживачів» американських вчених Джеймса Енджела, Девіда Коллата, Роджера Блекуелла. Саме вони перенесли акцент від сегментації ринку до вивчення процесу прийняття споживчих рішень [3, с.72]. Слід відмітити також розробки таких вчених, як Джон Ховард і Джил Бетман [4, с.203]. у 1969 р. виникла Асоціація вивчення споживачів (Association of Consumer Research – ACR), в 1974 р. було почато видання фахового журналу – «Journal of Consumer Research». В результаті скоординованих односпрямованих зусиль практичних працівників і вчених різної спеціалізації почала формуватися сукупність взаємозалежних рекомендацій щодо такої поведінки споживачів, яка буде запобігати виникненню збутових проблем [4, с.27].

В 1970–х роках значно вплинули на теорію споживання роботи французького філософа і соціолога П'єра Бурдьє «Відмінності: соціальна критика думок про смак» (1979 р.), французького філософа і культуролога Жана Бодрійєра (концеп-

ція «суспільства споживання»), американського соціального психолога і соціолога Ірвіна Гоффмана, радянського літературознавця і культуролога Михайла Михайловича Бахтіна. В 1980–х рр. у США, законодавця освітянських стандартів у сфері маркетингу, відбулися світоглядні трансформації щодо змісту викладання курсу «Поведінка споживача». Розширилися контури викладання дисципліни: окрім економістів і психологів на кафедри маркетингу прийшли працювати антропологі, соціологи і навіть літературні критики, що природно розширило спектр поглядів на поведінку споживача [1, с. 31]. В 1990–х рр. кристалізувався новий напрям в маркетингових дослідженнях поведінки споживача, який сфокусував увагу на культурних і соціальних чинниках. Проте традиційний напрям вивчення поведінки споживачів, який базується на економічних та психологічних чинниках залишається домінуючим.

Метою даної статті є удосконалення трактування сутності і класифікації особистих чинників поведінки споживача з урахуванням сучасних трансформацій тенденцій споживання в роздрібній торгівлі.

В цілому особисті чинники включають такі елементи, як вік, стать, етап життєвого циклу сім'ї, рід занять, спосіб життя, економічне становище, тип особистості, уявлення про самого себе. В статті розглянемо вплив віку і статі на особливості поведінки споживачів в роздрібній торгівлі.

Вік – це період часу від народження особи до моменту відліку, а також характеристика певного періоду життя, що відображає анатомо-фізіологічний стан організму. Маркетинг пропонує споживачу товари відповідно до його віку [2, с.79].

Найбільш детальною є вікова періодизація, що використовується у законодавстві України:

- новонароджений (1–10 днів), немовля (10 днів – 1 рік);
- раннє дитинство (1–3 роки), дошкільне дитинство (3–6 років);
- молодший шкільний вік (6–10 років), підлітковий вік (10–15 років);
- юність: I період, старший шкільний вік (15–17 років), II період (17–21 рік);
- зрілий вік: I період (22–35 років у чоловіків, 21–35 років у жінок), II період (36–60 років у чоловіків, 36–55 років у жінок);
- похилий вік (61–74 роки у чоловіків, 56–74 роки у жінок);
- старечий вік (75–90 років у чоловіків і жінок);
- довгожителі (понад 90 років).

Проте враховуючи соціальні, психологічні і біологічні чинники, різні вчені наводять неоднозначні вікові межі, зокрема, межі дорослості.

Німецький психолог Ерік Еріксон виділяв три стадії дорослості: ранню (20–45 років), середню (40–60 років), пізню (понад 60 років).

Американський психолог Джон Бромлея визначав чотири стадії дорослості: ранню (20–25 років), середню (25–40 років), пізню (40–55 років), передпенсійний вік (55–65 років). Далі, на його думку, настає старіння, в якому виділяється дві стадії: «віддалення від справ» (65–70 років), старості (70 років і більше).

Російський психолог Борис Ананьєв виділяв, що середній вік (зрілість) складається із двох фаз (від 21–22 до 35 років і від 36 до 55–60 років), потім настає



похилий вік (від 55–60 до 75 років), далі – старість (75–90 років) і вік довгожителів.

Загалом дорослість є найтривалішим періодом життя людини, який складається з таких стадій:

- 1) рання дорослість (від 20 до 40 років);
- 2) зріла дорослість (від 40 до 60 років).

Та навіть і ця періодизація є умовною. На перебування особи у певному віковому періоді впливають особливості життєвого шляху та уявлення про себе і свій вік. Тому часто використовують поняття «віковий час» – внутрішній часовий графік життя; спосіб встановлення, наскільки особа у своєму розвитку випереджає ключові соціальні події або відстає від них. Такими подіями є навчання у вищому навчальному закладі, одруження, народження дітей, досягнення певного соціального статусу, вихід на пенсію.

Для визначення віку особи нерідко використовують поняття «хронологічний вік», «біологічний вік», «соціальний вік», «психологічний вік» [3, с.129].

Хронологічний вік – це період життя від дня народження до певного моменту.

Психологічний вік – це рівень адаптованості особи до вимог навколишнього світу. Він характеризує розвиток інтелекту, здатність до навчання, рухові навички, а також такі суб'єктивні чинники, як ідентичність, життєвий план, переживання, установки, мотиви.

Соціальний вік – це відповідність становища особи існуючим у певному соціумі нормам.

Біологічний вік – це відповідність стану функціональних систем організму певному моменту життя особи. Межі його не є чітко окресленими, оскільки існують значні відмінності тривалості життя, стану здоров'я.

Перехід споживача з одного віку до іншого викликають зміни у його поведінці, міняються смаки відносно їжі, одягу, меблів, відпочинку, розваг та сприйнятті рекламних повідомлень. Тому маркетологам важливо врахувати середній вік цільового сегменту споживачів. Наприклад, діти менші шести років з легкістю сприймають відмінності між товарами і здатні відтворювати інформацію про них слово в слово. Відсутність досвіду спрощує заучування і дослівну передачу інформації. Для цієї аудиторії реклама подається у формі розповіді, ряду епізодів. Особи старшого віку обмежені в спілкуванні, тому вони більше довіряють засобам масової інформації. Літні люди бачать себе здоровішими і молодшими, ніж молоді люди, які оцінюють їх вік. Самосприйняття літньої людини таке, що вона вважає себе на 10–15 років молодшою. При розробці реклами, націленої на сімдесятирічних, ефективніше показати п'ятдесятип'ятирічну людину.

Стать – це сукупність генетично детермінованих ознак особи, що визначають її роль в процесі народження дитини. Існує дві статі: чоловіча і жіноча. Їх відмінності полягають у розбіжності анатомічних, фізіологічних, психічних і поведінкових ознак. Одні статеві відмінності є контрастними, взаємовиключними, інші – допускають індивідуальні варіації.

Соціальна стать (гендер) – це типова модель суспільної поведінки представників певної статі.

На основі гендерної моделі формуються соціальні стереотипи, які прищеплюються дитині з народження і зберігаються на все життя. Кожним суспільством впроваджуються свої моделі «справжнього чоловіка» і «справжньої жінки», яким властиві певні набори характеристик. Щоб відповідати чоловічим чи жіночим стереотипам, особи використовують одяг, взуття, зачіски, засоби по догляду за собою, ведуть певний стиль життя, формують особливості мови. у різних культурах формуються чоловічі і жіночі моделі соціального самоствердження. В основі чоловічої моделі лежить фізична і інтелектуальна сила, під тиском гендерних стереотипів вона повинна демонструватися: хлопчики ходять в спортивні секції, цікавляться машинками, пізніше зростає роль інтелектуальної компоненти сили, яка полягає в тому, щоб зробити кар'єру, забезпечити добробут сім'ї. В основі жіночої моделі лежить доброзичливість і краса. Жінки гірше справляються з емоційними проблемами і труднощами, сильніше переживають сімейні і особисті конфлікти. Інструментами конструювання кожної гендерної моделі поведінки виступають система виховання, навчання, засоби масової інформації.

Про чоловіків прийнято думати, що вони не особливо люблять ходити по магазинах і роблять це досить рідко. В результаті цієї поширеної думки торгова система від дизайну упаковки, реклами товарів до оформлення інтер'єру магазину спрямована в першу чергу на покупців–жінок.

Більшість чоловіків, на відміну від жінок, не люблять ходити по магазинах і роблять це дуже рідко. Якщо жінка йде за покупками з чоловіком, вона проводить в магазині менше часу, ніж, якби вона пішла туди одна чи з іншою жінкою або дітьми:

- жінка в компанії подруги – 18 хвилин 15 секунд;
- жінка з дітьми – 7 хвилин 19 секунд;
- жінка сама – 5 хвилин 2 секунди;
- жінка з чоловіком – 4 хвилини 41 секунда.

Магазини, які торгують жіночими товарами, повинні придумувати способи розваги чоловіків і залучати чоловіків в процес здійснення покупок.

Чоловіки і жінки відрізняються реакцією на рекламні повідомлення. Жінки, на відміну від чоловіків, повільніше приймають рішення, демонструючи невпевненість при прийнятті рішень. у той же час їх легше переконати і вони частіше прагнуть виразити погляди інших людей. При обробці інформаційних повідомлень жінки скоріше орієнтовані на аналіз всього спектру властивостей товару. Чоловіки, навпроти, сфокусовані на ключовій властивості, це називається «концентрація на єдиній вигоді». Для чоловіків рекомендовані рекламні повідомлення, сфокусовані на єдиній вигоді, для жінок рекламні звернення можуть містити множинні вигоди. Якщо таку інформацію потрібно повідомити чоловікам, то краще використати диференційовані комунікації для кожної пропозиції.

Гендерна структура суспільства впливає на сегментацію споживчого ринку і особливості поведінки споживача (табл. 1).

Таблиця 1

**Особливості поведінки споживачів в роздрібній торгівлі  
в залежності від статі**

Критерій поведінки	Чоловіки	Жінки
Темп здійснення покупок	Чоловіки приходять в магазин маючи чітке уявлення про мету візиту. Вони рухаються по магазину швидше, ніж жінки, і витрачають менше часу на розгляд товарів. Швидше приймають рішення. Не люблять питати, де знаходиться необхідний відділ і ставити питання продавцям. Необхідність стояти в черзі приводить в люті	Жінки приходять в магазин, маючи загальне уявлення про набір покупок і, бажаючи ознайомитись з асортиментом магазину. Вони здійснюють покупки і оглядають магазин з меншою швидкістю ніж чоловіки. Порівнюють якість і ціни, ставлять питання продавцям
Вірогідність покупки після примірювання	Якщо чоловік приміряє товар, то єдина причина, по якій він її не купить, це невідповідний розмір: 65% чоловіків, які зайшли в примірочну купували вибраний одяг. Звертають увагу на практичність, зручність товару	Лише 25% жінок, що приміряли товар купують його, навіть якщо їм підходить розмір. Звертають увагу на стиль, модність товару
Увага до цінників	На ціну звертають увагу 72% чоловіків	На ціну звертають увагу 86% жінок
Відношення до грошей	Не планують сімейний бюджет і не є розпорядниками коштів. Витрачають гроші на заздалегідь заплановані товари	Завідують сімейним бюджетом, витрачають гроші не тільки на те, що було заплановано заздалегідь, але і на товари, купівля яких не входила в безпосередні плани
Відносини з торговим персоналом	Характерне прагнення не здатися дріб'язковим, надають великого значення привітності продавця, відчувають себе зобов'язаними, якщо їм була надана допомога при виборі товару	Довше вибирають товар, частіше заперечують продавцям. Краще, ніж чоловіки, розбираються в моді, тому їм важче обслуговувати. Продавці більш поступливі у торгах з чоловіками, ніж з жінками

Таким чином, високий рівень конкуренції в роздрібній торгівлі обумовлює те, що продавцю все складніше задовольнити високі вимоги попиту. Все сильніше проявляються наслідки трансформації особистих чинників. Поведінка жінок стає, з одного боку, більш емансипованою, вони роблять кар'єру і є активними споживачами «чоловічих» товарів (автомобілі, комп'ютери), а з іншого боку жінки бажають купувати товари, що враховують гендерні відмінності (наприклад, щоб джинси виготовлялися індивідуально для них). Тому з'являється напрям «жіночого» маркетингу.

Традиційні стилі життя розмиваються, споживачі стають все більш мобільними, вікові межі руйнуються, культури взаємно проникають, зростає інтеграція глобального і локального стилів споживання (джинси і кросівки носять люди різного віку, багато подорожують як молоді, так і літні люди). Все це обумовлює необхідність індивідуального підходу до споживача.

Для маркетологів вивчення особистих чинників має важливе прикладне значення, оскільки розкриває динаміку змін соціально-психологічних норм, уподобань споживачів на основі яких виникають нові цільові сегменти ринку. Особисті чинники впливають на потреби, стосунки і, відповідно, на поведінку споживачів при купівлі. Мета вивчення особистих чинників – розробляти маркетингові програми в роздрібній торгівлі для стимулювання обсягів продажу.

### Література

1. Зозулєв А.В. Поведение потребителей Учеб. пособие / А.В.Зозулєв. – К.: Знання, 2004. – 364 с.
2. Шафалюк О.К. Гуманістична концепція споживача в маркетингу: монографія / О.К. Шафалюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 200 с.
3. Энджел Дж.Ф. Поведение потребителей, 10-е изд. / Дж. Ф.Энджел, р.Д. Блекуелл, П.У.Миннард: пер.с англ. СПб.: Питер. 2007. – 623 с.
4. Статт Д. Психология потребителя / Д.Статт; пер.с англ. – СПб: Питер, 2003. – 423 с.

### Анотація

**Окландер М.А. Управління поведінкою споживача у роздрібній торгівлі. – Стаття.**

В статті розглядається трактування сутності і класифікація особистих чинників поведінки споживача з урахуванням сучасних трансформацій тенденцій споживання в роздрібній торгівлі. Автором детально розглядається вплив віку і статі на особливості поведінки споживачів в роздрібній торгівлі.

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, поведінка споживача, мотивація поведінки.

### Аннотация

**Окландер М.А. Управление поведением потребителя в розничной торговле. – Стаття.**

В статье рассматривается трактование сущности и классификации личных факторов поведения потребителя с учетом современных трансформаций тенденций потребления в розничной торговле. Автором подробно рассматривается влияние возраста и пола на особенности поведения потребителей в розничной торговле.

**Ключевые слова:** розничная торговля, поведение потребителя, мотивация поведения.

### Annotation

**Oklander M.A. Management of consumer behavior in retail business.- Article.**

In the article discussed the nature and interpretation of the classification of personal factors of consumer behavior with current transformations consumption trends in retail business. Author details the influence of age and gender on the behavior of consumers in the retail trade.

**Key words:** retail business, consumer behavior, motivation of behavior.

УДК 658.310.8:330.151.5

**Кузнецов Э. А.,**

*кандидат экономической наук, доцент,*

*заведующий кафедрой экономики и управления*

*Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

## **ПРОЦЕССЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Современная динамика трансформации системы менеджмента предполагает инновационный формат развития, прежде всего, человеческого капитала. Этот факт в развитии управленческой деятельности эпохи постмодерна показывает также, что другие функциональные направления менеджмента продолжают иметь определяющее значение для достижения социально-экономической эффективности в деловой сфере, но господствующим приоритетом сегодня является достижение структурно-функциональное качество человеческого капитала на базе формирования интеллектуального капитала деловой организации. Интеллектуализация менеджмента, являясь объективным процессом современного развития, указывает на необходимость качественного развития процессов профессионализации управленческой деятельности [1, Гл. 3]. Рассмотрим некоторые особенности исследования и практического формирования интеллектуального капитала деловой организации.

Для уточнения специфики управленческого исследования интеллектуального капитала необходимо его структурировать [см. рис. 1]. В самом первом приближении интеллектуальный капитал имеет три основных формы проявления: человеческий капитал, организационный капитал и потребительский (или клиентский) капитал. Необходимо отметить, что эффективность интеллектуального капитала определяется структурным соответствием и эффективным функционированием его во всех трех формах. Пропорции, параметры соответствия и соподчинения, динамика формирования и развития, указанных трех форм интеллектуального капитала, должны стать главной задачей современной деятельности менеджмента. Таким образом, существенно корректируется и уточняется специфика профессиональной компетенции менеджмента. В известном смысле, основное отношение менеджмента как субъектно-объектное взаимодействие исключительно между людьми в системе управленческого процесса, становится действительно базовым и определяющим парадигму современной управленческой деятельности.

Условия воспроизводства интеллектуального капитала определяют необходимость уточнения его различий и сходств с физическим капиталом деловой организации [см. табл. 1].

Важной предпосылкой управленческого исследования интеллектуального капитала является терминологическое уточнение также таких понятий как нематериальные активы и интеллектуальная собственность. Безусловно, эти понятия очень схожи и взаимосвязаны, но абсолютно неравнозначны и не могут использо-

Таблица 1. [ 2, с. 309 ].

<b>Физический капитал</b>	<b>Интеллектуальный капитал</b>
Материальная природа Затраты в прошлом Аддитивный Преимущественно финансовая Оценка Организация владеет всем капиталом	Нематериальная природа Результаты в будущем Неаддитивный Комбинация стоимостных и нестоимостных оценок Организация владеет капиталом лишь частично

ваться, прежде всего, в системе научных исследований как синонимы. Во-первых, далеко не все элементы интеллектуального капитала являются нематериальными активами. Например, неcodифицированные знания работников (деловые качества, квалификация, профессиональные и человеческие способности к труду) входят в понятие интеллектуального капитала, но не являются нематериальными активами и, уж точно, не могут быть интеллектуальной собственностью организации. Во-вторых, не все нематериальные активы являются объектами интеллектуальной собственности организации. Например, управленческие навыки и лидерские качества менеджеров не могут быть отчуждены от своих носителей – собственно персонифицировано управленческого персонала организации. Кроме этого, не все технологии и методы работы можно запатентовать и лицензировать. Следовательно, дифференциация понятий и категорий, связанных с исследованием интеллектуального капитала организации, выступает первичной основой качества этого исследования и специализирует формы осуществления управленческой деятельности в современных условиях.

Особым фактом в проблеме управленческого исследования интеллектуального капитала организации является выделение собственно такой категории, как управленческий капитал. Несомненно, это наиболее активная и динамичная часть человеческого капитала организации, которая не только сама привержена постоянному и систематическому профессиональному развитию, но и является движущей силой в совершенствовании всего спектра качеств в целом человеческого капитала организации. Также необходимо отметить, что качество организационного капитала всецело определяется качеством и профессиональной компетенцией управленческих кадров и, в известной степени, является результатом деятельности системы менеджмента организации. Таким образом, мы должны признать, что ведущим звеном формирования и развития интеллектуального капитала выступает система менеджмента организации. Активная и динамичная часть человеческого капитала организации, которая не только сама привержена постоянному и систематическому профессиональному развитию, но и является движущей силой в совершенствовании всего спектра качеств в целом человеческого капитала организации. Также необходимо отметить, что качество организационного капитала всецело определяется качеством и профессиональной компетенцией управленческих кадров и, в известной степени, является результатом деятельности системы менеджмента организации. Таким образом, мы должны признать, что ведущим

звеном формирования и развития интеллектуального капитала выступает система менеджмента организации.



Рис. 1. Структура интеллектуального капитала [2, с. 313].

Формирование интеллектуального капитала организации является сложным, длительным и системным явлением. Требуется достаточно выверенная и профессионально взвешенная работа, которая основывается на фундаментальных инновациях. Фундаментальные исследовательские инновации в менеджменте возможны только в случае системного формирования и структурного развития научно-исследовательской базы менеджмента. Эмпирические пути совершенствования имеют здесь некоторое значение для кадров менеджмента, но не могут быть первыми и, тем более, единственными. Эмпирическое развитие менеджмента в условиях инновационной экономики становится архаизмом, поскольку нужны научно разработанные методы и технологии реализации управленческой деятельности. Менеджмент стал сферой специфической профессиональной деятельности и особой сферы научных исследований. Необходимость развития интеллектуального капитала организации предполагает системное использование инновационных методов как экономического, так социологического и психологического характера. Особенно важным объектом в развитии менеджмента является создание комплексных систем мотивации персонала. Образно говоря, мотивация является сердцем менеджмента. Не стоит ожидать положительных результатов, если не работают механизмы мотивации во всех, без исключения, звеньях и на всех этапах управленческого процесса.

Необходимым условием эффективного развития адаптивных форм интеллектуального капитала организации является система подготовки и профессионального обучения управленческих кадров. При этом характер инновационного развития предполагает, что менеджмент инициирует качественную и инновационную подготовку всех категорий работников организации. Особенно необходима экспе-

ртная оценка образовательных и профессиональных программ обучения со стороны наиболее активной и развивающейся части бизнеса. Экспертиза учебы должна иметь две основные составляющие – это оценка со стороны бизнеса и со стороны управленческой науки (в лучших ее образцах).

Существенной проблемой современного развития является уровень развития менеджмента как профессиональной системы знаний и структурной практической компетенции. Именно система менеджмента концентрирует в себе необходимый и достаточный уровень профессиональной работы экономистов, инженеров, психологов, юристов, финансистов и других специалистов, которые задействованы в профессионально-производственной деятельности различных организаций. Деятельность менеджмента определяется эффективностью управленческих решений. Все остальные специалисты призваны создавать более полноценную информационную базу для принятия системой менеджмента ключевых управленческих решений. Кризис же наступает тогда, когда менеджмент не справляется с ролью ведущего звена, когда его решения вне территории настоящего профессионализма и компетенции, когда не работают механизмы мотивации, которые являются сердцем прогресса и стратегического роста. Организация должна быть единым организмом, где эффективно задействованы и комплексно воспроизводятся все виды ресурсов. Приоритетно менеджмент работает над структурно-функциональным качеством человеческого капитала. Именно системные действия менеджмента приводят организацию к успеху.

Важно отметить, что система менеджмента организации всецело определяет качество ее развития, несет полную ответственность за результативность ее конкурентной позиции на рынке, обеспечивает действенность механизмов мотивации всего персонала.

Эффективный менеджмент характеризуется очевидным фактом принятия результативных управленческих решений. В понятие качества управленческих решений объективно необходимо отнести их своевременный и релевантный характер, а также их аналитическую основу. Не существует рецептов и легких путей для выработки результативных управленческих решений. Важно, в этом случае, говорить о своеобразии и приоритетах отдельной компании и основных принципах ее развития. Нет оснований сегодня говорить о достаточности эмпирического опыта. Для выработки управленческого решения необходимо системно создавать профессионально разработанную аналитическую базу принятия управленческих решений организации и инновационный механизм анализа фактов, а точнее компонентов управленческого процесса. Кроме этого, следует отметить, что современный менеджмент, рассматривая цикл «исследование – анализ – практика», предполагает специализацию профессиональных видов деятельности по каждой стадии в отдельности. Разумеется, что между этими стадиями необходим определенный уровень взаимодействия, но специализация дает возможность предполагать качество профессиональной компетенции управленческих кадров и специалистов-аналитиков в менеджменте. Ключевой стадией с позиций системного развития практики менеджмента является стадия «анализ», что, по сути дела, говорит о необходимости дальнейшего формирования и развития управленческого консалтинга. Система менеджмента должна в полной мере приобрести профессиональ-



ные качества с точки зрения научной, аналитической и практической базы знаний. Менеджмент должен стать наукой в полном смысле этого слова.

Проблемам изучения человеческого интеллекта посвящены работы многих психологов [Табл. 2]. В сводной таблице показаны ключевые характеристики интеллекта, которые исследовались известными учеными-психологами (по материалам книги: Фрейджер р., Фейдимен Д. Большая книга психологии. Личность. Теория, упражнения, эксперименты. Пер. с англ. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2008. – 704 с.). Данные исследования интеллекта являются достаточно важным материалом для выработки походом и конкретных обучающих методик для формирования и развития управленческого интеллекта. Среди основных современных задач в исследовании и в развитии профессиональной системы менеджмента необходимо сделать акцент на необходимость формирования конкурентоспособного управленческого интеллекта.

Таблица 2

Ключевые характеристики интеллекта

**Зигмунд Фрейд (1856-1939 гг.).**

1. Интеллект – один из рабочих инструментов Эго; интеллект – самый важный, если не единственный, инструмент, с помощью которого сознание сохраняет контроль над своими телесными сторонами.
2. Наиболее свободный человек использует рассудок, когда это целесообразно.
3. Эмоциональная жизнь человека открыта сознательному контролю;
4. Разум – это способность человека разрешать жизненные свои проблемы.
5. Рациональное мышление ставит людей над животными.

**Карл Густав Юнг (1875-1961 гг.).**

1. Интеллект относится к направленным и осозанным мыслительным процессам.
2. Необходимо отделить интеллект от интуиции, которая заметно влияет на содержание сознания.
3. Интеллект играет важную, но ограниченную роль в функционировании психики.
4. Исключительно интеллектуальное понимание не может быть полным.
5. Наилучшим образом интеллект работает в соединении с интуицией и чувством.

**Альфред Адлер (1870-1937 гг.).**

1. Необходимо делать различие между разумом и интеллектом.
2. Люди, которые ничего не делают полезного для общества (невротики, преступники и др.), часто обладают большим интеллектом. Этот вид интеллекта называется «личным интеллектом» или мышлением, ограниченным индивидуальной целью личного превосходства, а не общественно полезными соображениями.
3. Разум – это вид интеллекта, который содержит в себе социальный ин-

терес и который действует на общее благо. Разум соответствует здравому смыслу, который определяется основными культурными отношениями и ценностями.

**Эрик Эриксон (1902-1994 гг.).**

1. Интеллект является основным элементом психологических процессов.
2. Решающая роль интеллектуальных способностей в формировании чувства уверенности, в период решения задач развития технологического общества, формирования чувства идентичности, выбора сферы профессиональной деятельности и нахождения своего места и роли в обществе.

**Карл Роджерс (1902-1995 гг.).**

1. Интеллект – это инструмент, который человек может эффективно использовать для процесса интегрирования собственного опыта.
2. Скептическое отношение к образовательным системам, которые переоценивают интеллектуальные способности и недооценивают эмоциональные аспекты функционирования личности.
3. Тренинг после окончания учебы является слишком агрессивным, унижает достоинство и ведет к депрессии.
4. Необходимость постоянно выполнять неинтересную рутинную работу и зависимость от этих объективных обстоятельств подавляет и затормаживает проявление продуктивных творческие способности.
5. Если интеллект, как и любые другие, свободно проявляющиеся в человеке функции, ведет его к более правильному восприятию, то, следовательно, любое принуждение и ограничение интеллекта не обязательно принесет пользу.
6. Людям лучше решать самим, что им необходимо сделать для себя, пользуясь при этом поддержкой окружающих, а не делать то, что решили за них другие.
7. Традиционализм и самодовольство членов университетских кафедр вряд ли могут привести в действие развитие личности студента.

**Абрахам Маслоу (1908-1970 гг.).**

1. Необходимость холистического мышления, которое имеет дело с системой связей, а не стремиться рассматривать все явления в отдельности.
2. Индивиды, испытывающие вершинные переживания, часто свидетельствуют, что видели одновременно прошлое, настоящее и будущее, жизнь и смерть как единый процесс, а добро и зло – как части одного целого.
3. Примеры холистического мышления можно обнаружить у творческих личностей, которые способны порвать с прошлым и взглянуть дальше общепринятых в осмыслении новых возможностей. Такое мышление требует свободы, открытости новому и способности не бояться перемен и неопределенности. Здесь неопределенность приносит людям радость возможности решить творческую задачу самоактуализации.

4. Творческие люди концентрируют усилия вокруг проблемы, а не вокруг средств, для ее решения. Основное внимание уделяется проблеме и поставленной цели, а также тому, какие качества и усилия требуются для ее достижения.
5. Индивиды, сосредотачивающие внимание почти исключительно на средствах достижения цели, часто так обеспокоены мелкими техническими подробностями и методами, что самая обычная, простая работа тонет у них в огромном количестве деталей.

**Курт Цадек Левин (1890-1947 гг.)**

1. Интеллект – это мыслительные операции и процесс решения проблемы. Решение проблем является традиционной сферой, относящейся к интеллекту.
2. Процесс решения проблем определяется в терминах локомоций. Локомоции – это ключевое понятие, используемое для описания изменений в жизненном пространстве. Также это действие, которое может осуществляться как в реальной, так и в ирреальной сферах.
3. Процесс мышления, как и любой другой психический процесс, направлен на восстановление равновесия, снятие возникшего с нарушением равновесия напряжения.
4. Человек, столкнувшийся с задачей разрешения проблемы, становится напряженным в одной из систем. Для редуцирования напряжения человек использует процесс мышления, который продолжается до достижения удовлетворительного результата, и в это время человек возвращается к состоянию равновесия.

Таким образом, процессы интеллектуализации современного менеджмента требуют фундаментального научного исследования. Управленческий характер человеческой деятельности должен носить черты созидательности и социальной значимости. Необходимы дальнейшие поиски эффективных форм развития процесса профессионализации управленческой деятельности с целью создания конкурентноспособного управленческого интеллекта как на уровне отдельных деловых организаций, так и государства в целом.

### **Литература**

1. Кузнецов Э.А. Профессионализация управленческой деятельности в Украине / В кн.: Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика. Монография. Под ред. Э.А. Кузнецова. – Харьков: Бурун Книга, 2011. – с. 55-98;
2. Инновационное развитие: Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: ИНФРА – М, 2011. – 624 с.
3. Фрейджер р., Фейдимен Д. Большая книга психологии. Личность. Теория, упражнения, эксперименты. Пер. с англ. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2008. – 704 с.

### **Аннотация**

#### **Кузнецов Э.А. Процессы интеллектуализации современной системы менеджмента. – Статья.**

В статье приведены и проанализированы процессы инновационной трансформации системы менеджмента, которые усиливают интеллектуализацию современной управленческой деятельности. Предложен подход к анализу таких категорий менеджмента как интеллектуальный капитал, человеческий капитал и управленческий капитал. Определены возможности их адаптации к различным условиям развития менеджмента в Украине. Предложено и описано концепцию управленческого капитала как интеллектуальной системы, которая формируется в процессе профессионализации управленческой деятельности.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, управленческий капитал, профессионализация менеджмента, структурно-функциональное качество человеческого капитала, управленческий консалтинг, специализация менеджмента.

### **Анотація**

#### **Кузнецов Е.А. Процесі інтелектуалізації сучасної системи менеджменту. – Стаття.**

У статті наведені та проаналізовані процеси інноваційної трансформації системи менеджменту, які посилюють інтелектуалізацію управлінської діяльності. Запропоновано підхід до аналізу таких категорій менеджменту як інтелектуальний капітал: людський капітал та управлінський капітал. Визначені можливості їх адаптації до різних умов розвитку менеджменту в Україні. Запропоновано та описано концепцію управлінського капіталу як інтелектуальної системи, яка формується в процесі професіоналізації управлінської діяльності.

### **Annotation**

#### **Kuznietsov E.A. Intellectualization processes of the modern system of the management. – Article.**

The processes of the innovative transformation of the management, which reinforce the modern executive activities' intellectualization, are viewed and analyzed in the article. The approach to the analysis of such categories of the management as the intellectual capital, human capital and executive capital is proposed. The possibilities of their adaptation to the different conditions of the management development in Ukraine are defined. The conception of the executive capital as the intellectual system formed in the process of the managerial activities' professionalization is proposed and described in the article.

**Key words:** intellectual capital, executive capital, management professionalization, structural and functional quality of the human capital, executive consulting, management specialization.

УДК 334.72

**Рудинская Е.В.,***кандидат экономических наук, доцент,**доцент кафедры экономики и управления**Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ**

Необходимость корпоративного управления обусловлена тем, что бизнес как собственность принадлежит принципалам (собственникам, инвесторам), а права управления этим имуществом делегированы агентам – совету директоров и менеджменту, что порождает асимметрию информации и связанные с ней агентские издержки, выражающиеся в действиях менеджмента, не направленных на удовлетворение интересов собственников [1]. Профессиональный менеджмент должен максимально эффективно разрешить этот конфликт интересов между собственниками, наёмными руководителями и коллективом работников, фактически создающим прибавочную стоимость.

Основная проблема корпоративного управления – необходимость распределения собственности и управления компанией – была поставлена и рассмотрена в фундаментальной работе А.Берле и Г. Минза «Современная корпорация и частная собственность» еще в 1932 г. [2]. Поиск эффективных механизмов корпоративного контроля стал первой задачей корпоративного управления, которая не потеряла своей актуальности и в начале третьего тысячелетия [2, с.369–381]. В дальнейшем, развитием школы корпоративного управления занимались последователи идей А. Берле и Г. Минза, в частности Р. Коуз, который представил теорию фирмы и принцип остаточного контроля [3, с.386–405], П. Друкер с его теорией управленческого авторитаризма [4], М. Дженсен, который выступил основателем теории агентских расходов [5, с.301–325]. Значительный вклад в разработку современной теории корпоративного управления внесли работы Р. Виши, Р. Ла–Порта, Дж. Стиглица, А. Шляйфера [7].

Разные концептуальные позиции для решения вышеупомянутых проблем привели к формированию диаметрально противоположных моделей корпоративного управления, которые можно сгруппировать согласно отдельным признакам классификации:

- по степени концентрации собственности: инсайдерская и аутсайдерская;
- по функциональному назначению Совета директоров: англо–саксонская, континентальная и японская;
- по структуре наблюдательных и исполнительных органов корпоративного управления: унитарная модель и модель двойных советов.

Наиболее общая классификация моделей корпоративного управления касается степени концентрации собственности. Согласно инсайдерской модели корпоративного управления, структура собственности имеет высокую степень концентрации, то есть акционерами корпорации является небольшое количество владель-

цев (инсайдеров). Для примера, если инсайдеры владеют в совокупности их участия контрольным пакетом акций, который в Украине определяется как владение долей 50 % уставного капитала + 1 акция, то в данной компании имеет место инсайдерская модель корпоративного управления. Соответственно, если контрольным пакетом акций в совокупности долей в акционерном капитале владеют мелкие акционеры, то есть аутсайдеры, то в корпорации имеет место аутсайдерская модель корпоративного управления.

Американская и немецкая системы корпоративного управления представляют собой полярные подходы к корпоративному управлению, между которыми располагается широкий спектр форм организации корпоративного управления, которые существуют в других странах. Японская модель корпоративного управления несмотря на то, что является унитарной, при этом имеет четко выраженные инсайдерские черты. Законодательство, общественное мнение и индустриальные группы поддерживают финансово–промышленные группы, которые объединены общим владением и управлением, которые в Японии называются кейретцу [7, с.29–58].

В Украине, однозначно, складывается инсайдерская модель корпоративного управления, что связано с высокой концентрацией власти, как промышленной, так и финансовой, в экономике страны. Поэтому было бы логично использовать опыт развитых стран, использующих инсайдерскую модель корпоративного управления. Кроме того, инсайдерская модель подразумевает присутствие в структуре акционерного капитала крупных собственников – инсайдеров – владельцев стратегическими пакетами акций (как простых, так и привилегированных). Тогда, эффективность корпоративного управления в рамках инсайдерской модели можно идентифицировать с эффектом синергии от совместного владения (имеются ввиду стратегические пакеты акций от 10% акционерного капитала и выше).

Так или иначе, но в конечном итоге, именно от владельцев зависит, каким образом будет внедряться механизм корпоративного управления в организациях, поскольку процесс внедрения станет добровольным и ожидаемым, если это будет нести с собой определенные выгоды, а не втягивать в неоправданные расходы. В подтверждение этой позиции приведем мысль П. Друкера, о том, что «дух организации формирует ее высшее руководство» [8, с. 18]. Оценивая ситуацию с этой точки зрения, можно констатировать, что в большей части предприятий реального и финансового секторов Украины пока отсутствует такая мотивация, которая бы непосредственно связывала показатели экономической эффективности деятельности предприятия с уровнем корпоративного управления в нем. Так, по мнению специалистов Украинского института развития фондового рынка, основным стимулом усовершенствования корпоративного управления в промышленных и финансовых организациях является не столько экономическая результативность хозяйственной деятельности, сколько конкуренция за сегмент рынка, клиентов и поставщиков, средства кредиторов и вкладчиков, которая подтверждается практикой.

Спорным вопросом в теории корпоративного управления является его объективная привязка к акционерному капиталу. Дело в том, что законодательство развитых стран (англо–американское, немецкое и др.) рассматривает корпоративные отношения как отношения по поводу формирования, управления и реорганизации

акціонерного капіталу. Українське законодавство по корпоративному управлінню також робить акцент на управління акціонерним обществом і акціонерним капіталом.

Так, українська методическа база в відповідності з «Концепцією розвитку корпоративного управління в Україні» передбачає оцінку ефективності корпоративного управління на рівні рейтингових показателів.

Інтегральний Індекс корпоративного управління в Україні (CGI) розраховується як сумарний показуваль індексів CGI-1, CGI-2 і CGI-3, з урахуванням визначеного в Методикі ічислення цього індексу співвідношення (ваги) кожної складової по формулі 1:

$$\text{CGI} = \text{CGI-1} \times 1/3 + \text{CGI-2} \times 1/3 + \text{CGI-3} \times 1/3 \quad (1)$$

де: CGI-1 – значення Індeksu рівня розвитку корпоративного права в Україні, вивисленого на відповідну дату розрахуноків;

CGI-2 – значення Індeksu рівня регуляторного впливу уповноважених органів влади на процес корпоративного управління в Україні, вивисленого на відповідну дату розрахуноків;

CGI-3 – значення Індeksu рівня корпоративного управління в акціонерних обществах, вивисленого на відповідну дату розрахуноків.

Значення Інтегрального Індeksu корпоративного управління в Україні (CGI) не може перевищувати показуваль повного відповідності (+1) або бути меншим показуваль повного невідповідності (-1) діючої в Україні системи корпоративного управління принципам корпоративного управління ОЕСР.

Нормативна база рейтингової оцінки індексів CGI-1, CGI-2 і CGI-3 формується методом анкетування по статистическій вибірці підприємств – акціонерних обществах. Відносительна суб'єктивність цього методу очевидна, оскільки в оціночній базі використовується навіть не думка експертів (метод експертного оцінювання не використовується, хоча був би більш уміснен по рівню об'єктивності), а думка менеджерів підприємств – учасників статистическій вибірки. Таким образом, можна зробити висновок про те, що дана методическа оцінка, безумовно потрібна і важка (кстати, розробки виконані в відповідності з міжнародними нормами і на базі методикі агентства S&P), але не відображає повну картину рівня розвитку, стану, і, головне – економіческою ефективності корпоративного управління в Україні.

Існує розповсюджений методический підхід, в відповідності з котрим, ефективність менеджменту корпорації ідентифікується з ефективністю корпоративного управління. Згідно логіці підходу оцінки ефективності корпоративного управління на основі ринкової цінності корпорації, високий рівень корпоративного управління повинен характеризуватися постійним підвищенням ринкової цінності корпорації (т.е. ринкової ціни простих акцій на фондовій біржі).

Перевагою цього підходу є отримання можливості оцінювати ефективність корпоративного управління в корпораціях, формально не володіючих оціненою реальною ринковою цінністю, т.е. в корпораціях, акції

которых не котируются на фондовом рынке в организованной системе ПФТС. Достоинством является также его простота и доступность для применения как реальными собственниками корпорации, так и потенциальными. Простота заключается в том, что, не затрачивая больших усилий, возможно оценивать эффективность корпоративного управления во многих корпорациях и за значительный промежуток времени, что особенно важно для инвесторов, которые желают выбрать корпорацию для вложения своих средств. К ограничениям модели оценки рыночной стоимости корпорации можно отнести относительное значение получаемого показателя. Этот метод не учитывает спекулятивных операций на бирже, которые могут спровоцировать значительные колебания рыночной цены акций исключительно спекулятивным способом.

Таким образом, необходимо при формировании методической базы для оценки уровня корпоративного управления учитывать все факторы влияния:

- отраслевую специфику деятельности корпорации,
- интересы собственников инвесторов,
- структуру акционерного капитала,
- результаты хозяйственной деятельности компании и т.д.

Таким интегрированным показателем в теории и практике корпоративного менеджмента является показатель эффекта синергии.

Необходимо уточнить, что эффект от совместной деятельности в корпоративных объединениях (разных форм собственности, не только акционерной), то есть эффект синергии как результат интеграции производственно–торговой, финансово–экономической, инвестиционной и профессионально–кадровой деятельности предприятия может быть получен не обязательно при наличии акционерной формы собственности. В этой связи я придерживаюсь точки зрения российского учёного Багова В.П. [9], который в своей работе «Корпоративный менеджмент» выделяет 5 уровней корпоративного управления: глобальный (межнациональный, ТНК), национальный (корпорации, банки национального уровня), региональный, местный (областной, предпринимательский (внутрикорпоративный)). И на каждом уровне объектом корпоративного управления выступают соответствующие организационные структуры различных форм собственности. Акционерная форма собственности преобладает на 2, 3, 4–ом уровнях, поскольку соответствует цивилизованным и устоявшимся в глобальной экономике механизмам перераспределения капитала и собственности на этот капитал. Наиболее эффективно акционерная форма собственности выполняет свои функции на рынках с максимально доступной и прозрачной информацией.

Однако, украинский фондовый рынок по разным причинам, не относится к прозрачным и привлекательным рынкам, поэтому, соответственно, акционерная форма перераспределения капитала не выполняет в полной мере свою инвестиционную функцию. В украинской экономике наряду с акционерной, превалирует также паевая форма собственности (организационная форма ООО), которая также является объектом корпоративного управления и нуждается в детальной методической базе для оценки эффекта синергии.

В научной литературе проблемы оценки эффекта синергии часто интерпретируются с процедурой слияний, поглощений, актуальной для современной гло-



бальной экономики. Так, Ф. Эванс и Д. Бишоп утверждают, что большинство сделок, обладающих потенциальным синергетическим эффектом, создаются покупателем, а не продавцом, поэтому не следует платить продавцу за стоимость, создаваемую покупателем, однако так и происходит в большинстве случаев, поскольку покупатель не знает, сколько стоят синергии, создаваемые его компанией в результате слияния (поглощения), а, следовательно, не знает, каким должно быть первоначальное предложение о цене [10].

Цель данной статьи состоит в том, чтобы обосновать тот факт, что эффект синергии – это эффект любой формы совместной деятельности хозяйствующих субъектов любой формы собственности. И поиск методических подходов к оценке должен происходить с позиций универсальности данного показателя. На сегодняшний день сложились 3 основных методических подхода к оценке эффекта синергии:

- методы экономико–математического моделирования, изложенные в «Синергетической экономике» В.–Б. Занга [11];
- методы англо–американской школы стратегического менеджмента (желаемый уровень, пороговых значений, наиболее вероятного выбора, ожидаемого значения, комбинированных значений и т.д.) [12];
- методы финансового анализа. Наиболее часто используются в немецкой экономике, российской и украинской науке и практике [13].

Естественно, чтобы получить максимально объективный результат оценки эффекта совместной деятельности по всем направлениям менеджмента (корпоративного управления, производственно–торговой, финансово–экономической, инвестиционной и профессионально–кадровой) рекомендуется использовать комплекс методов. Однако, для принятия решений такое сложное и громоздкое экономико–математическое обоснование не всегда необходимо.

Сравнительный анализ подходов и методов оценки эффекта синергии показал, что существующие в настоящее время модели оценки имеют существенные недостатки.

У методов 1 группы – экономико–математического моделирования основные недостатки состоят в их сложности (необходимости профессионально–подготовленных специалистов – аналитиков) и неточности результатов. Ни один метод экономико–математического моделирования не даёт результата с вероятностью выше 70%. а оставшиеся 30% – это достаточно высокая погрешность вычислений (вероятность ошибки), которая в финансовом выражении для современных глобальных денежных потоков может обернуться банкротством для достаточно крупных компаний.

У методов 2 группы недостатки для украинской экономики проявляются в их неадаптивности к нашим условиям фондового рынка и отношениям по поводу распределения и управления акционерным капиталом. В большинстве методов оценки эффекта синергии учитываются лишь выгоды, которые получит покупатель от приобретения компании–цели, но не учитываются затраты, понесенные во время осуществления сделки: премия, выплачиваемая на акции компании–цели, дополнительные инвестиции на реструктурирование (модернизация, оплата долгов приобретенной компании, расходы по выводу ее из финансового кризиса) и

затраты, понесенные в ходе поглощения (государственная регистрация, оплата услуг консультантов по налоговым и юридическим вопросам и оценке, расходы по проведению сделки). Между тем, индустрия, созданная для поддержки заключения корпоративных сделок, стремительно растет, и такой рост приписывается полученным в этой сфере огромным прибылям: при сделках, сумма которых превышает 1 млрд. долларов США, обе компании платят инвестиционным банкам примерно 1,8% от стоимости сделки; для сделок на сумму от 100 млн. долларов США комиссионные достигают 2,5% с каждой стороны плюс счета от адвокатов и бухгалтеров [10]. Такие существенные затраты нельзя не принимать во внимание при оценке эффекта синергии от сделок M&A. Эванс и Бишоп отмечают, что, когда покупатель выплачивает премию акционерам компании-цели, текущая стоимость любых выгод, приносимых объединенным предприятием, должна быть уменьшена на эту премию. Таким образом, чем выше уплаченная премия, тем ниже потенциальные выгоды покупателя. Следовательно, использование в модели оценки эффекта синергии переменных, учитывающих затраты по проведению сделок слияний и поглощений (M&A), позволит получить его более достоверную оценку и заблаговременно выявить неперспективные сделки (когда с учетом затрат на M&A эффект синергии окажется отрицательным).

Предлагаемые модели оценки в качестве переменных, влияющих на величину синергии, рассматривают лишь количественные факторы (рост доходов, снижение затрат), но не учитывают качественные преимущества M&A, наиболее значимым из которых, на наш взгляд, является эффект командной синергии как результат объединения управленческих способностей менеджеров или профессиональных навыков сотрудников. Большинство сделок M&A, признанных неудачными и завершившихся разделением объединенной компании, оказались таковыми вследствие противодействия менеджеров приобретенной компании или невозможности преодоления социально-культурных различий между сотрудниками [14]. Структура и характер сделки также серьезно влияют на ее цену и прочие условия. Не все M&A осуществляются на добровольных началах, в случае враждебных M&A издержки на реализацию сделки могут существенно превысить ее выгоды.

Поэтому остановимся на 3-ей группе методов – универсальных подходах и разработках методов финансового анализа, уже получивших широкое внедрение в практике украинского корпоративного бизнеса. Существующие методики оценки эффективности интеграции не дают возможности оценить ее преимущества и негативные последствия. Отсутствие универсальной методики оценки эффекта синергии не позволяет эффективно управлять процессами реорганизации и интеграции. Это свидетельствует об актуальности заявленной проблемы.

Т. Коупленд, Т. Колер и Дж. Муррин считают, что «оценка синергии должна иметь конкретное количественное выражение – как мера воздействия на стоимость» [14]. Эванс и Бишоп утверждают: анализ компании-цели должен начинаться с измерения синергетического эффекта как важного элемента создания стоимости [10]. Итак, каждое слияние, как результат совместной деятельности, должно оцениваться в свете вероятности достижения синергетических эффектов. Сегодня существует необходимость разработки комплексного метода оценки эф-

фекта синергии, учитывающего все аспекты сделок по реорганизации и интеграции бизнеса. Для достижения поставленной цели следует рассмотреть возможность применения доходного, рыночного и затратного стоимостных подходов, традиционно используемых в оценке с помощью методов финансового и инвестиционного анализа.

Наиболее часто в практике оценки используются методы доходного подхода, учитывающие проявление эффекта синергии как прирост дисконтируемых денежных потоков (ДДП). Доходный подход наиболее объективен и информативен: в его основе лежит принцип ожидания, согласно которому любой актив, приобретаемый с целью извлечения доходов, стоит столько, сколько прибыли Он принесет в будущем с учетом фактора времени. Метод ДДП позволяет наиболее точно оценить каждый из источников синергии и затраты на интеграцию.

Для усовершенствования существующих подходов к оценке эффекта синергии [10, 13, 14] необходимо ввести дополнительные переменные: 1) премия, выплачиваемая при поглощении компанией–покупателем акционерам компании–цели (P); 2) затраты компании–покупателя в ходе процесса поглощения (E); 3) прирост доходов/экономия на расходах вследствие объединения управленческих способностей команды ( $\Delta L$ ). Премия, выплачиваемая при поглощении компанией–покупателем акционерам компании–цели (P) и затраты покупателя в ходе процесса поглощения (E) рассматриваются нами как единовременные, которые покупатель несет непосредственно в момент заключения сделки, поэтому они в предлагаемой модели не дисконтируются. Эффект от проявления командного синергизма ( $\Delta L$ ) рассчитывается как величина, на которую снизятся затраты ( $-L$ ) по обучению персонала (разработка программы обучения, оплата услуг пм обучению), а также как преобразованные в денежный эквивалент показатели качества работы персонала (сумма, на которую снизятся штрафы и пени, начислявшиеся ранее предприятию по причине ошибок персонала). Учитываются и выгоды ( $+L$ ), обусловленные использованием управленческих способностей менеджеров объединенной компании (управленческого «ноу–хау», оптимизации бизнес–процессов или перестройки структуры компании, в результате чего снизятся ее расходы).

Так как ценность знаний сотрудников для компании состоит в возможности их применения, а значит, в результатах, которых можно добиться с их помощью, необходимо установить взаимосвязь между изменением уровня знаний сотрудников и динамикой результативности их работы. В денежный эквивалент преобразуются показатели, характеризующие производительность, качество, временные затраты. Например, можно оценить стоимость ошибки бухгалтера, общую сумму штрафов и пеней, начисленных за некорректное ведение бухгалтерского и налогового учета, несвоевременную сдачу отчетности. Для объективной оценки сбор данных должен производиться до, во время и после объединения компаний. Для исключения влияния внешних факторов используется трендовый анализ предшествующих периодов [14].

Итак, более достоверно величину эффекта синергии можно рассчитать на основе показателя «чистый приведенный эффект синергии» (NPVS). Предлагаемая формула расчета выглядит следующим образом: [15]

$$NPVS = \frac{Cn}{(1+i)^n} - P - E ; \quad [2]$$

где:

*NPVS* (Net present value synergies) – чистый приведенный эффект синергии;  
*Cn* – поток денежных средств в период времени после интеграции (слияния);  
*n* – расчетный период времени;  
*P* (premium) – премия, выплачиваемая при поглощении компанией-покупателем акционерам компании-цели;  
*E* (expenses) – затраты покупателя в ходе процесса поглощения.

$$Cn = [PNn + PAn + EEn + En \pm \Delta L \dots \dots] \quad [3]$$

где:

*PNn* – расчетная дополнительная прибыль от расширения масштабов деятельности;  
*PAn* – расчетная дополнительная прибыль от снижения риска за счет диверсификации деятельности КС;  
*EEn* – экономия текущих производственных издержек;  
*En* – экономия налоговых платежей;  
 $\pm \Delta L$  (*labor*) – прирост доходов (+)/экономия на расходах (–) вследствие объединения управленческих способностей команды;

$$E = (In + Tn + Io) \quad [4]$$

где:

*In* – дополнительные инвестиции на реконструкцию и расширение;  
*Tn* – прирост налоговых платежей;  
*Io* – инвестиции в начальный момент поглощения.

Предложенный методический подход позволяет максимально учесть финансовые и инвестиционные выгоды и потери в процессе интеграции деятельности отдельных компаний и фирм. Этот метод применим для организационных структур любых форм собственности (не только акционерной). Формулы [3] и [4] могут изменяться в зависимости от дополнительных параметров влияния на процедуру интеграции. С помощью такого метода можно оценить эффект синергии любой процедуры совместной деятельности вне привязки к процедуре слияний или поглощений.

Именно этот методический подход рекомендуется для использования в украинской практике оценки эффективности корпоративного управления в комплексе с существующими вышеперечисленными: рейтинговым анализом в соответствии с Концепцией развития корпоративного управления в Украине и оценкой рыночной стоимости компании в соответствии со стандартными международными методиками.

## Литература

1. Корпоративное управление [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://ru.wikipedia.org/wiki/Корпоративное\\_управление](http://ru.wikipedia.org/wiki/Корпоративное_управление)
2. Berle A. The Modern Corporation and Private Property / Berle A., Means G. – New York: Macmillan, 1932. – 418 pp.
3. Donaldson L. The Ethereal Hand: Organizational Economics and Management Theory / Donaldson L. // Academy of Management Review. – 1990. – №15.
4. Coase R. The Nature of the Firm / Coase R. // Economica. – 1937. – №4. – p.386–405.
5. Mallin C. Corporate Governance / Mallin C. – London: Oxford University Press, 2004. – 217 p.
6. Fama E., Jensen M. Separation of ownership and control / Fama E., Jensen M. // Journal of Law & Economics. – 1983. – №26.
7. Івасів І. Б. Формування вітчизняної моделі корпоративного управління в банках // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>
8. Друкер П., Макьярелло Дж. Друкер на каждый день. 366 советов по мотивации и управлению временем. // Друкер П., Макьярелло Дж. – М. Вильямс. – 2007. – 416 с.
9. Багов В.П. Корпоративный менеджмент / В.П. Багов.–М: РЭА им. Плеханова.– 2008.–378с.
10. Эванс Ф. Ч., Бишоп Д. М. Оценка компаний при слияниях и поглощениях: Создание стоимости в частных компаниях / Ф.Ч.Эванс, Д.М. Бишоп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 332 с.
11. Занг В.Б. Синергетическая экономика / В.Б.Занг –М.:МИР, 1999.
12. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И.Ансофф–СПб.: ПИТЕР, 2006.
13. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса / С.В. Валдайцев – М.: Велби, Изд-во Проспект, 2004. 360 с.
14. Ищенко С.М. Совершенствование методики оценки эффекта синергии как инструмента отбора перспективных сделок по слиянию (поглощению) компаний // Вестник НИЦ корпоративного права Сыктывкарского гос. университета.–№7.–2011, С.129.
15. Рудинская Е.В., Яромич С.А. Корпоративный менеджмент.–К.: КНТ, Эльга–Н. 2008, С.170.

## Аннотация

### **Рудинская Е.В. Методические подходы к оценке эффективности корпоративного управления в Украине. – Статья.**

В статье рассматривается проблема обеспечения эффективного корпоративного управления. Автором классифицируются модели корпоративного управления согласно отдельным признакам классификации: по степени концентрации собственности; по функциональному назначению Совета директоров; по структуре наблюдательных и исполнительных органов корпоративного управления.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, совместная деятельность, методика оценки.

## Анотація

### **Рудінська Є.В. Методичні підходи до оцінки ефективності корпоративного управління в Україні. – Стаття.**

У статті розглядається проблема забезпечення ефективного корпоративного управління. Автором класифікуються моделі корпоративного управління за окремими ознаками класифікації: за ступенем концентрації власності; за функціональ-

ним призначенням Ради директорів; за структурою спостережних і виконавчих органів корпоративного управління.

**Ключові слова:** корпоративне управління, спільна діяльність, методика оцінки.

#### **Annotation**

**Rudinskaya E.V. Methodological approaches to evaluating the effectiveness of corporate governance in Ukraine – Article.**

The problem of providing of effective corporate management is examined in the article. The author classified model of corporate governance according to individual characteristics of classification: the degree of concentration of ownership; functional purpose of the Board of Directors; the structure of the supervisory and executive bodies corporate governance.

**Key words:** corporate management, joint activities, methods of estimation.

УДК 004:339.178.4

**Васильєв С.Г.,**

*старший викладач кафедри економіки та управління*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ФУНКЦІЇ У ЗАВДАННЯХ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Дослідження систем управління як напрям дослідження завжди затребуваний у сфері управління підприємством і інших формах економічної організації, оскільки можливість підвищення ефективності роботи економічних систем визначається, перш за все, ефективністю управління цими системами, і в цій області міститься найзначніший резерв по підвищенню ефективності.

Створенню інформаційних систем управління економічними об'єктами присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних учених і фахівців: Ансоффа І., Аплгейта Л., Віта К., Гелбрейта Дж., Давенпорта Т., Даніліна А., Дробіка А., Ентоні Р., Коллінза Д., Крішнана М.С., Кузнєцова Е.А., Прахалада С.К., Росса Дж., Слюсаренка А., Субрамані М., Турецького О.А., Устімової Г.М. та ін.

У роботах цих учених детально розглядаються методи, принципи і підходи при побудові інформаційних систем. Особливістю даних робіт є те, що не розглядалися економічні властивості інформації і та дія, яку сама інформація надає на керований об'єкт при побудові системи. Ці чинники були виключені з розгляду для спрощення завдання.

Для проведення аналізу і оцінки подібних систем необхідне детальніше розуміння ролі інформації і інформаційних технологій в процесах, якими управляють ці системи. Тільки останнім часом виділена роль інформації як основного елементу управління, що грає двояку роль: носія процесу, що управляє, і чинника, що впливає на сам процес управління. Дана концепція дає підстави детальніше розглянути роль і форми інформації в процесі створення і використання інформаційних систем управління.

Мета проведеного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо розвитку інформаційної складової в умовах формування системи управління підприємством.

Розвиток цієї концепції лежить в області застосування інформаційних технологій як основної платформи для організації роботи сучасного управлінця. Необхідний пошук засобів для максимально високого рівня інтеграції інформаційних технологій в завданнях управління підприємством, підвищення якості вирішення завдань управління на базі інформаційної системи управління, а також підвищення рівня компетенції персоналу в області використання інформаційних технологій. Всі вказані напрями можливо об'єднати в рамках інформаційної функції управління. Слід докладніше розглянути як формується дана функція, які включає компоненти і яка їх роль в завданнях управління підприємством.

Однією з базових форм опису і вивчення ролі інформаційних технологій є стратегія розвитку інформаційних технологій в організації, яку можна визначити як інформаційно–технологічна стратегія (ІТ–стратегія). Її виникнення і виділення як самостійний предмет розгляду викликане необхідністю забезпечення постійної відповідності між рівнем розвитку інформаційних систем підприємства і вимогами бізнесу. Розвиток сучасного бізнесу цілком очевидно супроводжуватиметься відповідними змінами в інформаційних системах управління (ІС). Звідси витікає роль ІТ–стратегії, яка задає напрям для зміни в ІС супроводу і підтримки завдань. [6, с. 131; 8, с. 7; 13, с. 56]

Фактично ІТ–стратегія визначає можливі в контексті конкретної організації способи досягнення цільового стану (переходу з поточного початкового стану) інформаційної системи. При даному підході можемо виділити ще один компонент, що дозволяє визначити як початковий, так і цільовий стан інформаційних систем. Ці стани в значній мірі визначатимуться відповідною архітектурою ІС, що дозволить на базі архітектури ІС вирішувати завдання ІТ–стратегії, яка безпосередньо пов'язана із стратегією розвитку підприємства.

Можна вказати причини, по яких питання вивчення інформаційної функції стають особливо актуальні саме зараз. Перш за все:

- зростання швидкості змін в самому бізнесі і суспільстві;
- зміна ролі інформаційних технологій в бізнесі і суспільстві; на інформаційні технології тепер покладають роль забезпечення базових процесів підприємства;
- прямий вплив ІТ–технологій на корпоративну культуру і стилі управління в бізнесі;
- зростання інвестицій в ІТ–технології. [1, с.475; 2, с.5]

До характерних змін сучасного бізнесу, які роблять істотний вплив на використання інформаційних технологій, відносяться перш за все:

- глобалізація бізнесу, пов'язана з необхідністю об'єднання різних національних процесів, даних і персоналу;
- динаміка злиття і поглинань, що приводить до об'єктивно необхідної інтеграції різних інформаційних систем, об'єднанню ІТ–служб і, що є найбільш складним, інтеграції різних корпоративних культур;
- поява адаптивного стилю бізнесу – перехід від моделі, заснованої на наявній лінійці продуктів, до моделі, заснованої на гнучкому реагуванні на потреби ринку. Цей підхід пов'язаний з розумінням неминучості і непередбачуваності змін в зовнішньому середовищі. Підприємства, що прийняли таку модель, пов'язують досягнення успіху із здійсненням таких перетворень в бізнес–процесах і організаційній структурі, які могли б оперативно і адекватно підлаштовуватися під зміни, що відбуваються;
- скорочення часу виконання стандартних бізнес–процесів і віртуалізація бізнесу [5, с.189].

Докладніше розглянемо останній чинник. Останнім часом активно почали обговорюватися такі поняття як «Динамічність підприємства» («Enterprise agility») і «Підприємство реального часу» (Real–Time Enterprise, RTE).



Під динамічністю підприємства розумітимемо здібність підприємства до швидкої реалізації бізнес-ініціатив з широким використанням можливостей інтеграції. [11, с.23]

На практиці це означає слідування таким основним принципам:

- концентрація на основних компетенціях;
- максимально можлива передача непрофільної діяльності зовнішнім постачальникам послуг (аутсорсинг), а в ряді випадків і аутсорсинг управління проектами;
- систематична розробка та реалізація інновацій;
- розширення повноважень нижчих менеджерів – ієрархічна структура управління як би «лунає вшир»;
- активність в освіті альянсів, у тому числі часткова співпраця з конкурентами;
- максимальне використання досвіду і здібностей всіх співробітників.

Сучасні умови бізнесу характеризуються істотним скороченням часу виконання всіх процесів. Типові ділові транзакції стали займати секунди замість днів, терміни життя продуктів знижуються з десятиліть до десятків місяців, перетворення в організаціях стають все більш частими і також реалізуються протягом декількох місяців замість декількох років, потрібних раніше.

В якості реакції на такі істотні зміни була запропонована ідея «Підприємства реального часу» (RTE – RealTime Enterprise), в рамках якої знайшли відображення стилі здійснення бізнесу, де бізнес-процеси використовуються для отримання конкурентних переваг за рахунок постійного скорочення затримок в управлінні [10, с. 27]. Саме це визначення не містить згадки ІТ, так як характеризує насамперед основну діяльність компанії. Однак немає сумніву в тому, що досягнення даної мети можливе тільки на основі широкого впровадження інформаційних технологій.

У 2004 році це визначення було доопрацьовано і виглядає наступним чином: «Підприємство реального часу реєструє і аналізує явні події та їх першопричини, які є критичними для його успіху, в момент їх виникнення, для того щоб визначити нові можливості, уникнути помилок і мінімізувати затримки в виконанні основних бізнес-процесів. Потім Підприємство реального часу використовує цю інформацію для подальшого скорочення затримок в управлінні і виконанні ключових процесів» [10, с. 29].

Основний критичний фактор для забезпечення функціональності підприємства реального часу буде пов'язаний з розвитком комунікаційних можливостей. Це зажадає як революційних змін в одних підсистемах, наприклад, широке впровадження бездротових технологій або забезпечення зміни пропускну здатності за запитом, так і суттєвого збільшення пропускну здатності чи якості традиційно використовуваних каналів зв'язку. Іншими важливими технологіями в світлі розвитку такого стилю ведення бізнесу імовірно будуть: електронний документообіг, взаємодія та обмін повідомленнями в реальному часі, системи позиціонування/стеження за об'єктами по радіо-мітках, сховища даних реального часу і т.п. Чимало провідних виробників апаратного та програмного забезпечення, такі як Microsoft, IBM і Oracle виступили останнім часом зі стратегічними ініціативами

(.NET, On Demand, Grid computing), спрямованими на підтримку нових стилів ведення бізнесу, включаючи RTE (Підприємство реального часу – Real-Time Enterprise, RTE) [3, с.17].

Таким чином, концепція підприємства реального часу базується на інтеграції практично всього, що пов'язане з діяльністю організації: інфраструктури, систем, інформації, процесів і людей. Фактично ми спостерігаємо в цьому процесі формування інформаційної функції управління підприємством, а як основу для формування інформаційної функції можна запропонувати архітектуру інформаційних технологій, а в ширшому управлінському сенсі – архітектуру підприємства в цілому.

Інше важливе слідство – передумови до реалізації так званої архітектури Сервіс-орієнтованої (Service Oriented Architecture). Суть цього поняття складає все більш модульна реалізація прикладних систем і «відкриття» окремих функцій, що реалізуються цими системами, у вигляді сервісів (послуг), доступних іншим інформаційним системам [12, с.7]. Технологічною основою такої взаємодії між системами за принципом надання послуг один одному є технологія web-сервісів, вплив якої на майбутню архітектуру IT-підприємств можна порівняти з впливом Інтернет на світові комунікації.

Бізнес-стратегії «динамічного підприємства» з великою вірогідністю включатимуть реалізацію таких проектів як впровадження систем управління відносинами з клієнтами і управління ланцюжками постачань, організацію віртуальних команд розробників і фахівців, розташованих в різних частинах країни або навіть миру, централізацію загальних служб підтримки і сервісів, агресивне придбання і інтеграцію інших компаній. Тому все більше значення надається віртуалізації бізнесу – налагодженню прямих зв'язків з клієнтами і постачальниками і концентрації переважно на тих частинах ділових процесів, які забезпечують безпосереднє створення додаткової вартості.

Реалізація всіх цих принципів заснована на широкому використанні можливостей і засобів інформаційних систем організації. Як справедливо відмічено в [7, с. 56], «... керівникам крупних компаній з розвиненими партнерськими мережами все важче контролювати стан справ. Якщо велика частина бізнесу знаходиться в партнерській мережі, не так-то просто однозначно відповісти на питання, чи жива ваша компанія або вона вже банкрут». Тому такий підхід, у свою чергу, припускає зміну фокусу уваги в області корпоративної архітектури.

Критичною умовою для забезпечення такої роботи інформаційних систем є певний рівень розвитку IT-архітектури всіх підприємств партнерської мережі. Інакше, цілі бізнесу просто не будуть досягнуті із-за обмежень в технології і несумісності між інформаційними системами різних учасників загального процесу. Таким чином, актуальна потреба в проектах вказаного типу може бути з успіхом використана як обґрунтування для створення IT-архітектури. Передбачається, що фокус уваги буде зосереджений не в області архітектури окремих підприємств, а більш загального середовища, що сполучає різних учасників бізнесу. Тут ми виходимо на тему інтеграції бізнесів і інтеграції інформаційних систем формально незалежних організацій. з технологічної точки зору це підвищує важливість технологій інтеграції, які є сьогодні істотним елементом архітектури IT.

Зазначені процеси спричиняють зміни не тільки в стилі ведення бізнесу; поширення інформаційних технологій сприяє утворенню нового інформаційного суспільства, орієнтованого на спільне створення і використання знань. Формування такого суспільства в технологічному плані забезпечується, насамперед, розвитком засобів передачі даних, зберігання інформації та автоматизації рутинних операцій, що дозволяє зосереджувати все більші і більші ресурси на творчій і створюючій роботі, а також завдань розвитку членів цього товариства. Найважливішими завданнями в цій галузі є розширення можливостей електронних співтовариств всіх типів.

Роль інформаційних технологій також зазнає істотні зміни навіть у тому випадку, коли сам ключовий бізнес підприємства або основна діяльність державної організації принципово залишаються незмінними. Це обумовлено новими можливостями ІТ: у частині доступності, поширеності, збільшення обчислювальної потужності і продуктивності, інтерактивності і так далі. Фактично за час життя одного покоління основний фокус застосування інформаційних технологій змістився від автоматизації окремих рутинних операцій до радикального перетворення організації основної діяльності.

Спочатку фокус застосування ІТ був пов'язаний зі «шматковою» автоматизацією окремих операцій. При цьому основний ефект досягався за рахунок скорочення часу операції або вартості виконання окремих завдань, а тенденція застосування ІТ виглядала як проходження за розвитком бізнесу. Зараз же все більш і більш помітною стає необхідність в змінах самого бізнесу або ділових процесів організації за рахунок впровадження ІТ або під впливом нових ІТ. Цей процес проілюстровано на рис. 1.



Рис. 1. Зміна цілей і результатів застосування ІТ [3, с. 19]

Ці зміни відбуваються на тлі одного парадоксу, який полягає в тенденції зменшення повернення від інвестицій в ІТ [4, с. 34]. І пов'язано це, зокрема, з тим, що час, потрібний на зміну бізнес-процесів і що підтримують їх інформаційних систем, виявляється істотно тривалішим, ніж той час, який необхідний для виходу на

нові ринки і вироблення нової бізнес-стратегії. Сьогодні багато бізнес-процесів вже настільки добре виконуються, що їх подальше вдосконалення буде навряд чи відмічено користувачами з погляду якості і вартості. Наприклад, зменшення часу відгуку системи з двох секунд до однієї у багатьох випадках не дасть позитивних змін, реабілітовуючих інвестиції в технологію. Ця тенденція може привести до того, що вплив керівника ІТ-служби (СІО) в організації зменшуватиметься у міру того як повернення від інвестицій в ІТ падатиме.

По існуючій точці зору, підходи, засновані на використанні принципів архітектури інформаційних технологій підприємства, можуть привести як до радикальних змін в оцінці необхідності інвестицій в інформаційні технології, так і до оцінки отриманого результату. Нова методологія формування корпоративної архітектури, яка нерозривно пов'язана з бізнесом і гнучко реагує на його потреби, дозволить прозоріше використовувати фінанси підприємства, що полегшить організацію робіт по розвитку ІС підприємства.

Інтерес представляє і підхід в побудові конкретних концепцій, використання яких може стати доброю основою для діалогу між керівниками ІТ-служб і вищим керівництвом організації, а саме воно, зрештою, здійснює інвестиції в ІТ.

Вивчення можливості застосування інформаційних технологій і їх впливу є сьогодні одним з головних напрямів не тільки в дослідженнях в середовищі управління економічними об'єктами, але і одним з напрямів у формуванні сучасної суспільної свідомості. Багато цікавих зауважень щодо ролі технологій в становленні «великих» компаній можна знайти в книзі Коллінза «От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет...» [4, с. 36], яка була перекладена російською мовою і видана Стокгольмською школою економіки в Санкт-Петербурзі в 2002 році.

Коллінз підкреслює важливість наявності загальних принципів побудови і опису архітектури ІТ для керівників організацій: «Руководителей компаний волнуют такие темы как технологии, трансформация компаний и связь между этими двумя вещами. При этом очень часто, будучи специалистами в своих предметных областях, эти люди не понимают технологий, а иногда и боятся их. Все, что они знают, это то, что технологии приводят к серьезным переменам в бизнесе, и лучше им уделять должное внимание, поскольку всегда есть опасность, что «какая-нибудь новая технология подкрадется незаметно сзади и ударит по голове».

Як наголошується в матеріалах Gartner [14, с.23], організації завжди відчували проблему з синхронізацією розвитку своєї інфраструктури ІТ і цілями ведення бізнесу. Управлінці і бізнесмени мислять в термінах бізнес-моделей, бізнес-процесів і специфічних функцій бізнесу, тоді як співробітники ІТ-служб пропонують технології і обговорюють те, як ці технології повинні бути інтегровані в загальну архітектуру підприємства. Результатом є розрив, викликаний затримками в часі, який потрібний для перекладу бізнес-вимог мовою інформаційних систем.

Очевидно, що зараз потрібний новий спосіб забезпечення зв'язків між бізнес-цілями і ІТ. Сьогодні навколишнє організації середовище вимагає єдиного, синхронного підходу, який приводить до створення єдиної архітектури бізнесу. При цьому правила побудови бізнесу на рівні процесів, людей і організаційних

структур повинні бути синхронізовані з самого початку з правилами управління структурами і стандартами в області ІТ.

### Література

1. Васильев С.Г. Роль и воздействие информации на управление экономическими процессами на предприятии. Коллективная монография «Актуальные проблемы экономики и менеджмента» / под редакцией Кузнецова Э.А. – Харьков, изд-во «Бурун–Книга», 2011. – 510 с.
2. Васильев С.Г., Кузнецов Э.А. Формирование требований к построению информационной системы, обеспечивающей задачи корпоративного управления. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. / т.11 (Випуск 20) частина 1, Одеса, 2008. – 277 с.
3. Данилин А., Слюсаренко А. Архитектура и стратегия. «Инь» и «Янь» информационных технологий предприятия. / Интернет–ун–т информ. технологий, М., 2005. – 504 с.
4. Коллинз Джим. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет... / Стокгольмская школа экономики в Санкт–Петербурге, 2001. – 327 с.
5. Кузнецов Э.А. Профессиональная система менеджмента: методология, теория и современная практика: Монография / Э.А. Кузнецов – Одесса: Наука и техника, 2006. – 435 с.
6. Кузнецов Э.А. Проблемы развития информационной функции менеджмента, Матеріали науково–практичної конференції для викладачів, аспірантів та молодих вчених "Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем, на прикладі СП "Парус–Україна": стан, проблеми, перспективи" / м. Одеса., 31 березня 2006. – 191 с.
7. Позин Б. ИТ–катализатор успешности бизнеса // Сетевой журнал 7, М. – 2003. – 278 с.
8. Турецкий О.А. Информация: природа, формы и механизмы энерго–информационного воздействия: Научно–методическое пособие. – Одесса: принт–студия «Абрикос» СПД Бровкин А.В., 2008. – 32 с.
9. A. Drobik et al, The Gartner definition for the Real–Time enterprise //Gartner Research Note COM–18–3057, 2002. – 234 с.
10. Driving Enterprise Agility with enterprise IT Architecture //Gartner COM–19–4566, 2003. – 312 с.
11. Prahalad, C.K. and Krishnan, M.S. The Dynamic Synchronization of Strategy and Information Technology. Ana article from MIT Sloan Management Review Summer 2002, Volume 43, Number 4 – Режим доступа: <http://mit-smr.com/past/2002/smr4342.html>
12. Ross, J., Beath, C., Subramani, M. Synchronizing IT Management Practices for Business Value, Sloan School of Management Massachusetts Institute of Technology, Research Briefing, July 2002. – 234 с.
13. Strategy of Acceleration: Time to Change Culture and Architecture, Gartner, 2002. – 256 с.
14. The Business Executive's Guide to IT Architecture – Режим доступа: <http://www.opengroup.org/togaf/pl/oview/index.htm>

### Анотація

**Васильев С.Г. Питання формування інформаційної функції у завданнях управління підприємством. – Стаття.**

У статті досліджується роль інформації в процесах управління, а також роль і форми використання інформації в інформаційних системах управління підприємством. Вивчається формування інформаційної функції та форми її опису.

**Ключові слова:** система управління, інформація, інформаційна функція.

### **Аннотация**

#### **Васильев С.Г. Вопрос формирования информационной функции в задачах управления предприятием. – Статья.**

В статье исследуется роль информации в процессах управления, а также роль и формы использования информации в информационных системах управления предприятием. Изучается формирование информационной функции и формы её описания.

**Ключевые слова:** система управления, информация, информационная функция.

### **Annotation**

#### **Vasyliiev S.G. The questions of formation of information function in management now. – Article.**

The article examines the role of information management processes, and the role and uses of information in information systems management. We study the formation of informational function and form of its description.

**Key words:** management system, information, information function.

УДК 65:014.1:061.66

**Солодуха О.В.,**

*викладач кафедри економіки та управління*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ В КОНСАЛТИНГОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ**

Питання менеджменту знань за умов ведення бізнесу в ХХІ ст. набули неабиякої ваги для будь-яких компаній, орієнтованих на серйозні ринкові здобутки. Особливо актуальними такі питання є для компаній невиробничої сфери, виробників інформаційних послуг в тому числі і насамперед для консалтингових фірм, для яких акумуляція, обробка та аналіз певного інформаційного ресурсу з метою його трансформації в нове знання є сутністю професійної діяльності. Світове співтовариство давно оцінило переваги застосування спеціальних технологій менеджменту до знань, використовуваних бізнесом. Тому дану статтю присвячено аналізу перспектив популяризації концепції управління знаннями в консалтингових компаніях України.

Проблемі дослідження знань та інформації як основних цінностей суспільства присвячено роботи Е. Тоффлера, Д. Белла, Й. Масуди, М. Маклюэна, Ю. Шрейдера, І. Нонаки, П. Сенге, Т. Давенпорта, Л. Прусака Р. Гиляревського. Окрім активної дослідницької діяльності, починаючи з кінця ХХ ст. закордонні бізнесові структури впроваджують посади та підрозділи з управління знаннями, проводять багато конференцій та наукових заходів з цього питання. Проте українська бізнес-спільнота, в тому числі керівники консалтингових компаній потребують додаткової інформації, яка враховуватиме специфіку менеджменту знань в консалтинговому бізнесі.

Більшість дослідників ототожнюють організацію системи управління знаннями з використанням певного програмного продукту, який дозволить оптимізувати управління потоками інформації на фірмі. Тому мета даної статті вбачається в поясненні того факту, що:

1. Спеціальні ІТ-технології, програмні продукти для обміну інформацією є передумовою налагодження системи управління знаннями, а не єдиною умовою і змістом активізації такої системи.

2. Система знань консалтингових фірм потребує особливого управлінського впливу, який полягає не лише в виборі конкретного програмного продукту (він є формою передачі інформації), а налагодженні адекватних зв'язків між носіями знань та активізації обміну такими знаннями.

Управління знаннями слід розглядати не лише як управління інформаційними потоками, що виникають та необхідні для досягнення цілей бізнесу, а як налагодження такого їх функціонування, яке сприятиме примноженню інтелектуального капіталу фірми.

Інакше кажучи, менеджмент знань (knowledge management) – це систематичні процеси, завдяки яким створюються, зберігаються розподіляються та примножуються основні елементи інтелектуального капіталу, необхідні для успіху організації.

Мету управління знаннями можна сформулювати таким чином: забезпечення обміну релевантною інформацією між складовими середовища компанії задля можливості своєчасного здійснення певних дій та заходів і вирішення тим самим завдань функціонування фірми, з одночасним вирішенням завдань трансформації всіх видів інтелектуальних активів в більш високу ефективність і нову вартість.

Не зважаючи на те, що активне вивчення категорій «інформаційні ресурси бізнесу», «управління знаннями» почалися досить давно (ще в другій половині минулого століття), на сьогодні достеменно не відомо, як точно визначати поняття «управління знаннями». Разом з тим, для компаній, які буде описано в даній статті, можна визначити ряд спільних рис, пов'язаних з менеджментом знань:

1. Першочергова мета – не зниження витрат, а можливість оперативно прийняти необхідне рішення;
2. Управління знаннями потребує інвестицій, хоча визначити їх кількісний ефект надскладне завдання;
3. Труднощі налагодження системи управління знаннями пов'язані не з технологією, а з необхідністю адекватного управлінського впливу на носіїв знання – персонал. В цьому контексті важливою є управлінська робота з подолання певних стереотипів та донесення до персоналу першочергового принципу: «Ділитися знаннями, поширювати їх наразі вигідніше, аніж просто володіти ними».
4. Керівникам слід сприймати інформацію не як іменник, а як дієслово і розуміти, що управління знаннями є засобом, а не кінцевою метою. Таку думку висловив ще М. Дертузос в 80-х рр. ХХ ст., але вона не втратила актуальності і за умов сьогодення. Відкриття М. Дертузосом інформації як дієслова має важливе значення для бізнесу та менеджменту. Дослідник вважає, що інформаційна робота породжує 50–60% ВВП розвинутих країн.

Сьогодні навіть для виробничих підприємств досить характерною рисою є витрачання більшої частини професійної енергії не власне на роботу, а на інформацію про роботу. Тим більш актуальною інформаційна робота є для консалтингових компаній, які виробляють саме інформаційний продукт у вигляді професійної поради замовнику.

Будь-яке підприємство, в тому числі консалтингова компанія має дві категорії завдань:

- завдання функціонування – їх можна визначити, як стандартні завдання з нормалізації певних функцій підприємства (підвищення ефективності, оптимізація бізнес-процесів тощо).
- завдання розвитку – вихід на результати, котрих ще не було, досягнення цілей стратегічного рівня.

Виходячи з такої класифікації завдань, можна помітити, що якщо раніше за посередництвом системи управління знаннями можна було вирішувати завдання розвитку фірми, то зараз через постійне ускладнення умов бізнес-середовища та посилення конкурентної боротьби, все більше компаній не могли б реалізувати свої завдання функціонування без чітко організованої системи управління знаннями. Тобто менеджмент знань поступово трансформується з бажаного в обов'язковий елемент організації.



Питання менеджменту знань в консультаційних організаціях – центральне питання сучасних досліджень. Для таких «наукоємних фірм» як консалтингові компанії, знання є ключовим ресурсом і конкурентною перевагою. Більш того, менеджмент–консалтинг являє собою не лише «носія та розповсюджувача знань», а є більшою мірою людиноємним бізнесом, який залежить від «виробника знань» – персоналу. Таке визначення базується на двох припущеннях:

1. Знання – це капітал, цінність якого безпосередньо залежить від його інноваційного впливу та швидкості старіння і може бути виміряна грошима. Так, Д. Вулфорд – менеджер з розповсюдження найкращих методик (BPR – Business process re-engineering) групи Process Leadership відзначає в якості прикладу, що компанія Ford використовує управління знаннями аби максимально задіяти інтелектуальний капітал та в різні роки отримує близько 200 млн. дол. саме завдяки BPR.

2. Знання, які вироблені консалтинговими компаніями беруть свій початок з двох джерел: від співробітників (індивідуальна величина) і з накопиченого досвіду компанії (колективна величина). Завдання менеджменту в цьому аспекті вбачається в досягненні оптимальної пропорції, балансу розвитку обидвох джерел, оскільки поширеною проблемою є залежність консалтингових компаній від носіїв знань – консультантів.

Якщо сприймати знання консалтингової компанії лише як знання консультанта, можна сказати, що це тимчасовий, орендований на певний період (робочий день) капітал, тобто для компанії – це позичковий (не власний) ресурс. Як наслідок, компанія підвищує свою залежність від цього «оренованого знання» та відповідні ризики.

Тому вбачається за доцільне акцентувати увагу керівників консалтингових компаній на необхідності зменшення такої залежності шляхом формування «власного знання», яке характеризуватиме бренд консалтингової компанії, унікальність її технології продукування, вироблення знання. Така ситуація є можливою за умови організації роботи з досвідом компанії, аналізу та систематизації відповідної інформаційної бази для того, щоб вона стала продуктивним засобом праці консультантів.

Вищенаведена теза дозволяє вказати ще одну з основних цілей управління знаннями консалтингової компанії. Вона полягає в трансформації інтелектуального капіталу персоналу в інтелектуальні активи компанії.

Безумовно, не весь інтелектуальний капітал схильний до трансформації в інтелектуальні активи. Деякі знання після формулювання та систематизації позбавляються значної частини змістовних тонкощів, котрі базуються на індивідуальній інтерпретації та досвіді використання. Тому пошук оптимального співвідношення окремих видів інтелектуального капіталу, які підлягають та не підлягають перетворенню в інтелектуальний актив є кінцевою, надважливою задачею менеджменту консалтингової фірми.

Після обґрунтування доцільності та необхідності функціонування системи управління знаннями в будь-якій діючій компанії і, насамперед, в консультаційній – слід розглянути можливі варіанти послідовності дій менеджменту для побу-

дови такої системи. Якщо взяти за основу підхід дослідника М. Марінічевої, керівникам буде зручно організувати свої дії наступним чином:

1. Підготовчий етап (Knowledge Introduction). На цьому етапі необхідно визначити співробітників, реально зацікавлених в підтримці проекту. Вони сформулюють співтовариство, яке в подальшому буде просувати ідеї управління знаннями в компанії. Такий підхід, коли одні робітники (консультанти) будуть надавати приклад власною поведінкою іншим сприятиме ефективному впровадженню (швидшій адаптації та меншому спротиву з боку персоналу) такого нововведення.

2. Аудит знань (Knowledge Audit). Передбачає оцінку ресурсів інформації та знань і їх відповідності потребам фірми та персоналу. План аудиту може включати моніторинг різних аспектів руху знань довкола та всередині фірми: наскільки ефективно застосовуються знання та досвід працівників (консультантів), з яких джерел та якими засобами персонал отримує релевантну інформацію, наскільки ефективно здійснюється управління знаннями про конкурентів, клієнтів тощо.

3. Стратегія управління знаннями (Develop/Knowledge Strategy). Менеджмент повинен організувати проведення аналітичної роботи стосовно результатів аудиту знань і на основі цього прийняти рішення щодо вибору адекватної стратегії управління знаннями.

Дуже поширеним є два варіанти стратегій управління знаннями, які виділяють науковці М. Хансен, Н. Норія та Т. Тієрні: «стратегія кодифікації», яка базується на ІТ-рішеннях і сконцентрована на систематизації та зберіганні знань та «стратегія персоналізації» – зосереджується на людях і підкреслює важливість передачі, обміну знаннями. Відмінності між даними стратегіями та можливості застосування в певній консалтинговій фірмі представлено в табл. 1 [2, с.194].

Таблиця 1

## Типологія стратегій управління знаннями

Тип стратегії	Форма управління	Основа системи управління знаннями	Спеціалізація консалтингової компанії	Ступінь стандартизації
Систематизація	Централізація	ІТ	Операційне консультування	Високий
Персоналізація	Децентралізація	Люди	Стратегічне консультування	Низький

Джерело: [2, с.194]

Таблиця 1 показує, що персоналізована (децентралізована) система управління знаннями направлена на включення людського виміру в процес створення організаційного знання. При цьому знання є процесом, а в процесі ефективної передачі знань провідну роль відіграють не ІТ-продукти, а взаємодія між персоналом фірми. ІТ використовується аби більш ефективно «пов'язувати» людей. Такі системи демонструють нижчу міру стандартизації, сприяють професійній творчості. Оскільки консалтинговому бізнесу характерна внутрішня інноваційна природа і, відповідно, можливість стандартних рішень зведено до мінімуму – автору вбачається доцільним застосування саме персоналізованої системи управління знаннями, адже одне з необхідних завдань менеджменту консалтингових фірм – сприян-

ня генерації творчої енергії консультанта. Разом з тим, така система, можливо, є більш складною для реалізації (особливо в українських консалтингових компаніях), оскільки потребуватиме більш віртуозного застосування менеджментом всіх своїх професійних можливостей та врахування культурно-ментальних рис персоналу та середовища. Тому для українських компаній, які лише починають працювати з системами управління знаннями, можливо, стратегія кодифікації буде легшою для сприйняття і реалізації.

4. Програми впровадження (Launch Program). На даному етапі мова йде про реалізацію конкретних дій для впровадження стратегії, обраної на попередньому етапі. Зазвичай змінюється зміст інформаційних потоків, засоби отримання та обробки інформації, процеси обміну знаннями. Впроваджуються технічні засоби, як правило конкретні інформаційні продукти (управлінські інформаційні системи) для роботи з інформаційними потоками. Це є не самим змістом, але бажаною умовою подальшого функціонування системи управління знаннями.

Розуміння менеджменту знань в сфері консалтингових послуг повинно включати аналіз процесу, за посередництвом якого загальні стратегії і системи адаптуються для того, щоб відповідати особливостям компанії і середовища. При цьому загальна мета менеджменту знань – не відволікання додаткових ресурсів та зусиль на підтримання функціонування системи управління знаннями, а досягнення таких умов, за яких вона (система) стане самовідтворюваною. Для цього керівники компаній повинні пам'ятати, що основним способом розповсюдження інформації є обмін. Технічні засоби, ІТ-продукти можуть лише сприяти ефективному обміну, підвищувати його якісні показники, а тому завдання менеджменту – організувати системи ефективного обміну інформацією на підприємстві.

Для налагодження в колективі активних процесів обміну професійними знаннями, менеджменту рекомендовано виконання наступних умов:

- визначити джерела необхідних знань (власників, носіїв таких знань). Лише після відповіді на питання «хто носій знань» можна відповісти на питання «як можна сприяти обміну знаннями з носієм»;
- створити сприятливе середовище, відповідний професійний мікроклімат для обміну. Ця умова може бути одночасно і наслідком адекватної мотивації і її передумовою. Тому в рамках даної умови можна розрізняти мотивацію обміну і умови обміну. Мотивація обміну може досягатися як за допомогою спеціальних програм (краще підходять для компаній-початківців в питання управління знаннями), так і шляхом декларування та підтримки компанією цінностей, користі та необхідності обміну знаннями.
- надати спеціальний інструментарій (та гармонізувати його з іншими елементами фірми), який сприятиме ефективному обміну знаннями. Це може бути як використання певного ІТ-продукту, так і оптимізація поширених і доступних широкому загалу засобів комунікації на основі комп'ютерних цифрових технологій. Вибір конкретного інструменту (набору інструментів) залежить від багатьох чинників і повинен визначатися не так технічними параметрами певного засобу, а управлінською доцільністю та користю.

В статті було проведено аналіз особливостей управління знаннями в консалтинговій компанії. Розглянуто цілі управління знаннями, які вбачаються в наступному:

1. Зниження ризиків організації за рахунок трансформації інтелектуального капіталу в інтелектуальний актив.

2. Примноження інтелектуального капіталу за рахунок розподілу знань на формалізовані й неформалізовані та досягненні оптимальних пропорцій використання таких знань в консалтинговій фірмі.

Окрім цього, стаття дає можливість оцінити перспективи подальшої еволюції менеджменту знань та актуалізації професійних категорій цього напрямку для будь-якого бізнесу, в тому числі для консалтингового.

XXI століття – початок періоду суттєвих соціально-економічних трансформацій, які привертатимуть увагу суспільства до менеджменту знань. Давно помітно, що тривають зміни в структурі економіки більшості країн світу, змінюється структура зайнятості, зникає межа між працівниками фізичної та інтелектуальної праці. Головною виробничою силою суспільства стає робітник знань (knowledge worker), ключовими властивостями якого є:

- він є власником засобів виробництва – його інтелекту, пам'яті, знань, досвіду – того, що називають прихованими засобами виробництва. Ця обставина ставить додаткові завдання керівникам компаній, які повинні трансформувати вказані професійні якості робітників в інтелектуальні активи фірми, що в свою чергу стимулює процеси продукування нових знань з боку менеджменту. Тобто зробити приховане знання явним – надважлива соціальна функція менеджменту знань.
- робітник знань може найкращим чином реалізувати свій потенціал, працюючи лише в команді професіоналів, тобто приймаючи активну участь в процесі обміну інформацією, яка є передумовою продукування нового знання. Звідси випливають відповідні завдання для менеджменту стосовно створення адекватного професійного клімату в організації та забезпечення робітників необхідним інструментарієм (в тому числі спеціальними ІТ-продуктами) роботи з інформаційними потоками.

Професійний портрет консультанта з питань управління цілком підходить під вищенаведений опис працівника знань, тому аналіз та використання таких особливостей його праці допоможе оптимізувати роботу консультанта. Дане дослідження акцентує увагу на тому, що не слід ототожнювати поняття «управління знаннями» з впровадженням та функціонуванням спеціальних управлінських інформаційних систем. Більш того, технічні додатки управління знаннями часто створено на основі відносно простих та доступних технологій на сьогодні: інтернет, електронна пошта, групове програмне забезпечення, соціальні інтернет-мережі, спеціальні механізми пошуку, «хмаринкові технології» тощо. Проте, найкращих результатів досягають компанії, яким вдається гармонійно поєднати вказані технології між собою та з персоналом організації.

### Література

1. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – М.: «Эксмо», 2003. – 227с.
2. Киппинг М., Энгвелл Л. Управленческое консультирование. Индустрия знаний, символический капитал или новая мода / М. Киппинг Л. Энгвелл – Х.: «Гуманитарный Центр», 2008. – 416 с.

3. Кононюк А.Е. Консалтингология. Общая теория консалтинга / А.Е. Кононюк – К.: «Освіта України», 2010. – 432 с.
4. Кузнецов Э.А. Профессионализация управленческой деятельности в Украине / Э.А. Кузнецов // Актуальные проблемы экономики и менеджмента: теория, инновации и современная практика. Монография. – Харьков, «Бурун КНИГА», 2011. – С. 55–97.
5. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи – «Олимп-Бизнес», 2011. – 384 с.
6. Управленческое консультирование. Введение в профессию / Под ред. М. Кубра [Management Consulting. A guide to profession (fourth edition)]: пер. с англ.; научн. ред. Гладышев А.А. – М.: Планум, 2004. – 976 с.
7. Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування / Ф.І. Хміль – К.: Академвидав, 2008. – 238 с.

### **Анотація**

#### **Солодуха О.В. Менеджмент знань в консалтингових організаціях. – Стаття.**

Статтю присвячено розгляду особливостей управління знаннями в консалтингових компаніях. Проаналізовано послідовність дій та професійний інструментарій керівників, який дозволить налагодити систему управління знаннями з урахуванням потреб та обмежень консалтингового бізнесу.

**Ключові слова:** управління знаннями, управлінський консалтинг, менеджмент, інтелектуальний капітал консалтингу.

### **Аннотация**

#### **Солодуха О.В. Менеджмент знаний в консалтинговых организациях. – Статья.**

Статья посвящена рассмотрению особенностей управления знаниями в консалтинговых компаниях. Проведен анализ последовательности действий и профессиональный инструментальный руководителей, который позволит организовать систему управления знаниями с учетом потребностей и ограничений консалтингового бизнеса.

**Ключевые слова:** управление знаниями, управленческий консалтинг, менеджмент, интеллектуальный капитал консалтинга.

### **Annotation**

#### **Soloduha O.V. Knowledge management in management consulting companies. – Article.**

This paper examines the features of knowledge management in management consulting companies. An analysis is conducted the sequence of executions and managers professional methodic for creation the knowledge management system in accordance with consulting business necessities and limitations.

**Key words:** knowledge management, management consulting, management, intellectual capital of consulting.

УДК 339.56.055: 332.021.8:63

**Борисов М.Ю.,**

*старший преподаватель*

*кафедры мирового хозяйства и международных экономических отношений  
Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

## **ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОДЕССКОГО ПОРТА В ПЕРИОД СТОЛЫПИНСКОЙ РЕФОРМЫ**

В течение последних лет участились обращения в СМИ и в академической среде к проходившей в Российской империи в начале XX столетия аграрной реформе под руководством П.А. Столыпина. Это связано как с юбилейной датой (150-летием со дня его рождения), отмечаемой в апреле 2012 года в Российской Федерации, так и с проблемами, накопленными в сельском хозяйстве и других секторах экономики ряда бывших советских республик. Показатели работы Одесского порта периода реформы, уступавшего на тот момент по грузообороту лишь порту Санкт-Петербурга, не только отражают изменения в экономике страны, но и дают представление о характере этих изменений.

Во многих трудах по истории Одессы [1, 2, 3, 4 и др.] большое внимание уделено состоянию порта и динамике его работы. Однако авторы этих работ, не будучи экономистами, зачастую дают субъективные оценки, прежде всего внешнеэкономической деятельности порта, исходя из текущей политической конъюнктуры. Это особенно заметно в составленном в 1947 году «Очерке истории города-героя к 150-летию со дня основания» [1, с.117–118], хотя даже здесь авторам пришлось отметить экономический подъем 1911–1913 гг., который был зримым результатом Столыпинской реформы.

Целью статьи является представление на примере работы Одесского порта в 1909–1913 гг. позитивных результатов Столыпинской реформы, стимулировавшей развитие всех отраслей промышленности на основе развития сельского хозяйства.

С первых лет основания Одессы порт играл важную роль в жизни города, вслед за Херсоном и Николаевом, создававшимся для обеспечения экспорта сельскохозяйственной продукции Российской империи. Статус вольной гавани (порто-франко) позитивно сказался на развитии города и порта в 1-й половине XIX века. В 1908 году в период пребывания П.А. Столыпина на посту Председателя Совета министров России Одесса, которая уступала по грузообороту лишь Санкт-Петербургу на Балтике, получила статус порта первого класса – единственного на Черном море.

Важно отметить, что в то время порт был центром экономической жизни города, принимавшего, со своей стороны, самое активное участие в обеспечении эффективного функционирования и развития порта, который не рассматривался отдельно от города.

Ежегодные отчеты Одесского комитета торговли и мануфактур свидетельствуют, что среднегодовой внешнеторговый оборот Одесского порта составлял 126 млн. руб. при положительном сальдо и динамике роста (рис. 1).

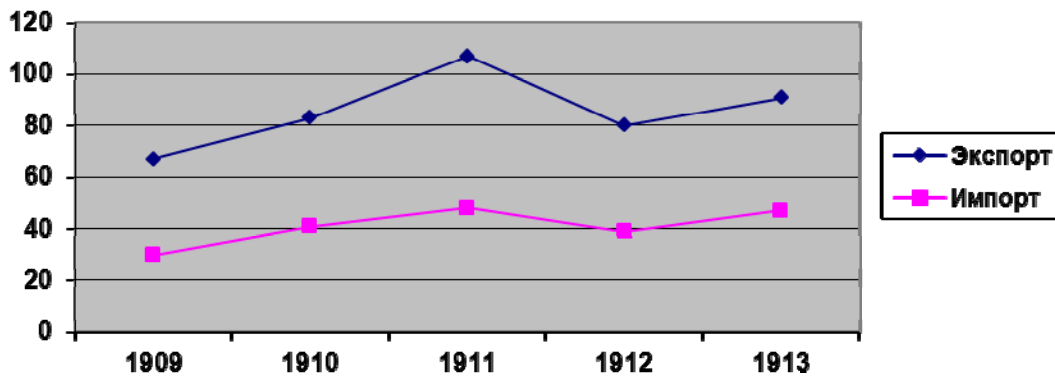


Рис. 1. Динамика внешнеторговых операций Одесского порта (млн. руб.) в 1909–1913 гг.

Это происходило на фоне роста оборота внешней торговли России за тот же период, составлявшей:

- в 1909 году – 2038 млн. руб.;
- в 1910 году – 2257 млн. руб.;
- в 1911 году – 2451 млн. руб.;
- в 1912 году – 2507 млн. руб.;
- в 1913 году – 2706 млн. руб. [10].

Некоторое снижение показателей работы порта в 1912 году на фоне общего роста внешней торговли страны можно отчасти объяснить следующими факторами. Во-первых, низким урожаем зерна 1911 года в России, поскольку Одесса специализировалась на переработке зерновых грузов, а, во-вторых, активным включением в зерновые экспортные операции не только традиционных конкурентов – Николаева, Херсона, Новороссийска, но и всех остальных портов Черноморского и Азовского побережья России, включая даже Евпаторию и Скадовск [11], а также Ростова–на–Дону.

Кроме того, в 1912 году резко уменьшился привоз иностранного, прежде всего английского, угля, составив всего 6 тыс. т. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур указывал на прямую связь данного обстоятельства с общим положением на каменноугольном рынке региона, включавшего такой важный источник как Донецкий бассейн. Там добыча угля в начале XX века неуклонно росла, а указанный Отчет за 1912 год сообщал, что: «Состояние каменноугольного рынка находилось (за отчетный период) в связи с оживлением в металлургической и других отраслях промышленности» [8, с.271].

По работе Одесского порта можно четко проследить стремительное развитие экономики России того периода. Так, уже в 1913 году ввоз угля увеличился более чем в 30 раз и составил 200 тыс. т за год. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур по данному поводу сообщал, что: «Хотя добыча угля в Донецком бассейне по сравнению с предыдущим годом значительно увеличилась, но он

не в состоянии был удовлетворить спрос промышленности в виду исключительного оживления в металлургической и других отраслях промышленности» [9, с.265].

Сведения о значительном подъеме в металлургической промышленности на фоне продолжающегося роста добычи угля роста подтверждаются всероссийской статистикой. Данные, которые приведены в фундаментальном исследовании профессора В.И. Бовыкина «Финансовый капитал в России накануне Первой мировой войны» показывают следующее. Выплавка чугуна составляла: 1909 г. – 2871,4 тыс. тонн, 1913 г. – 4635,0 тыс. тонн, рост – 61,4%. Выплавка стали: 1909 г. – 3132,2 тыс. тонн, 1913 г. – 4918,0 тыс. тонн, рост – 57,0%. Производство проката: 1909 г. – 2667,9 тыс. тонн, 1913 г. – 4038,6 тыс. тонн, рост – 51,4% [13, с.70].

За это же время добыча каменного угля составила: 1909 г. – 23365,9 тыс. тонн, 1913 г. – 31240,0 тыс. тонн, дав рост в 33,7% [13, с.69]. Очевидно, что рост добычи угля в стране не поспевал за ускоряющимся ростом промышленного производства, прежде всего металлургического, что и обусловило в 1913 году большой импорт угля, в котором нуждалась не только промышленность, но и железные дороги, которым разрешили ввозить уголь беспошлинно.

Если в 1910 году заметно увеличился ввоз в Одесский порт земледельческих машин, преимущественно из США, а также из Германии, Великобритании, Франции, то уже в 1913 году ввоз этих машин столь же заметно уменьшился, что объяснялось увеличением производства сельскохозяйственных орудий в самой России [9, с.267].

Таким образом, пяти лет с момента начала аграрной реформы оказалось достаточно для того, чтобы не только увеличить производство всех видов сельскохозяйственной продукции за счет усиления мотивации и повышения уровня образования сельских тружеников [12, с.165], но и обеспечить небывалый промышленный подъем в стране.

В «Объяснительной записке к отчету государственного контроля по исполнению государственной росписи и финансовых смет за 1913 г.» отмечалось, что: «Применение улучшенных приемов обработки земли, сельскохозяйственных орудий и машин, потребление минеральных удобрений, введение культуры кормовых трав, усиленный спрос на плодовой посадочный материал, пробуждение интереса к улучшению различных отраслей животноводства и другие подобные явления приобретают уже во многих местностях России значительное распространение» [14].

За 1909–1913 гг. производство плугов, сеялок и уборочных машин удвоилось, а молотилок – выросло в 6 раз [13, с.57]. Тем не менее, ввоз в страну земледельческих машин не прекращался, как не прекращался и ввоз двигателей, металла, металлоизделий, разнообразных потребительских товаров, что обуславливалось стремительно растущими потребностями внутреннего рынка [5, 6, 7, 8, 9].

В свою очередь, потребности внутреннего рынка базировались на росте сельскохозяйственного производства, обеспеченного Столыпинской реформой и сопровождавшегося увеличением экспорта сельхозпродукции и создававшего благоприятные условия для дальнейшего промышленного подъема [13, с.58].

В частности, рост спроса на промышленные изделия был связан со строительством жилых и хозяйственных построек в сельской местности, а также с увели-



чением потребительского имущества сельского населения в результате повышения общего уровня благосостояния.

Среди развивавшихся отраслей производства была и мукомольная, широко представленная в Одессе, занимавшей ведущее положение в стране по экспорту пшеничной муки. Так, за период 1909–1913 гг. на долю города приходилось в среднем 65% всего вывоза пшеничной муки из России. В 1913 году через Одесский порт было вывезено рекордное количество муки – 3 млн. 200 тыс. пудов или 52,5 тыс. т, что стало возможным благодаря укрупнению и модернизации мельниц в самой Одессе, которых в 1901 году было 20, а в 1913 году – 15. Однако производство муки в городе за это время лишь увеличилось.

Следует отметить, что, будучи одним из ведущих, наравне с США, экспортеров хлебных товаров, Россия, тем не менее, существенно отставала от Соединенных Штатов по экспорту муки. В общем объеме экспорта хлебных грузов из США мука составляла 81,2%, тогда как у России – 2,1% [15, с.275].

Мука из Одессы вывозилась преимущественно в Турцию (до 70%), внешнеэкономические связи с которой представляют особый интерес. Доля Турции во внешней торговле России не превышала 2%, в то время как во внешнем обороте Одесского порта она составляла не менее 20% (рис. 2).

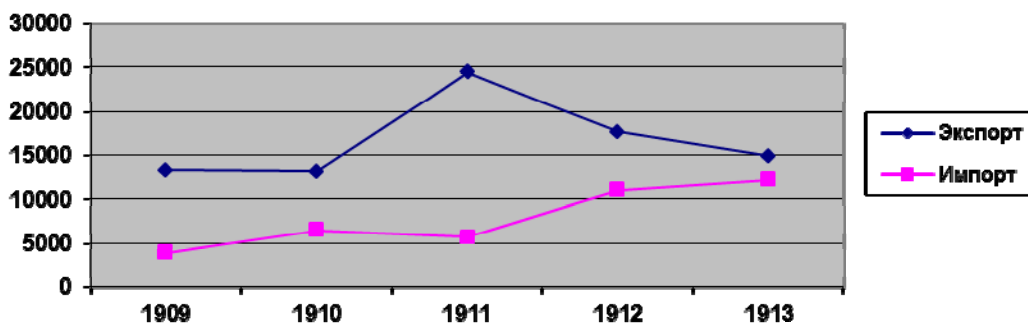


Рис. 2. Динамика внешнеторговых операций Одесского порта с Турцией (тыс. руб.) в 1909–1913 гг.

Из Турции в Одессу ввозились почти исключительно сырьевые товары, прежде всего, такие как хлопок, вата, рис, цитрусовые, маслины и орехи. Из Одессы в Турцию, помимо муки, вывозились сахар, сыр, коровье масло, баранье сало. Вывозились лошади, коровы, овцы. Крупными статьями экспорта были мануфактура, еловые доски и спирт, до 90% которого из Одессы вывозилось именно в Турцию. Притом Одесса обеспечивала 50% и более экспорта российского спирта.

Отдельными строками экспорта в Турцию значились картофель, капуста и огурцы, лук и чеснок, т.е., те товары, которые сто лет спустя поступают исключительно в обратном направлении. а это, в свою очередь, свидетельствует о наличии серьезных проблем в сельском хозяйстве Украины и необходимости их скорейшего решения на основе собственного исторического и передового мирового опыта.

Показательным, с точки зрения успехов аграрной реформы П.А. Столыпина, является и внешнеторговый оборот Одесского порта с Голландией в 1909–1913 гг., когда Голландия выступала в качестве главного потребителя российского зерна, вывозимого через Одессу. Несмотря на то, что данная страна занимала поряд-

ка 10% в общем экспорте России [10], в экспортных операциях Одесского порта на долю Голландии приходилось до 30% (рис. 3).

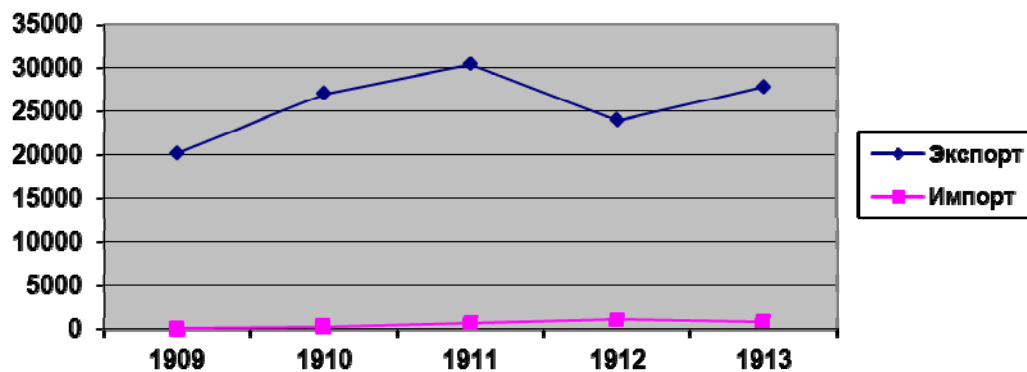


Рис. 3. Динамика внешнеторговых операций Одесского порта с Голландией (тыс. руб.) в 1909–1913 гг.

В то же самое время голландский импорт на протяжении ряда лет в среднем составлял всего лишь около 0,5% от стоимости всех ввозимых в Одесский порт товаров (подсчитано автором). Это означало, что в начале XX века, с учетом роста спроса на продукцию добывающей, металлургической, машиностроительной и других отраслей промышленности, включая товары широкого потребления, Голландия, по сути, ничего не могла предложить России. И это с учетом того, что Голландия вывозила из Одессы зерна больше, чем Германия, являвшаяся на тот момент главным внешнеторговым партнером России.

Все приведенное свидетельствует о том, что в период Столыпинской реформы успешная внешнеэкономическая деятельность Одесского порта достаточно широко и полно отражала как сам ход реформы, так и внешнюю торговлю всей России. Вполне естественно, что этой деятельности по ряду направлений придавал специфику весь южный регион, экономически тяготевавший к Одессе, вступившей в новый период интенсивного роста и развития.

Как отмечалось выше, Одесский порт являлся неотъемлемой частью городского хозяйства, и тоже переживал этап развития. Были достаточно быстро преодолены последствия «революционного» погрома порта в июне 1905 года, когда была сожжена идущая через порт эстакада, разрушены и сожжены многие склады и причальные сооружения. В порту проводились дноуглубительные работы, строились новые причалы, обрабатывались новые грузы, расширялась территория порта.

На сегодняшний день Одесский морской торговый порт (ОМТП) обрабатывает в 6 раз больше грузов, чем в период 1909–1913 гг., территория порта, по-прежнему, расширяется [16]. Однако, порт, фактически, перестал быть частью городского хозяйства, а значительная часть территории порта сдана в аренду отечественным и зарубежным частным структурам, которые не заинтересованы в развитии города и страны.

Так, несмотря на то, что урожай зерна в Украине в 2012 году составил 46 млн. т, т.е. более половины урожая всей Российской империи 1913 года, вдвое превысив его в пересчете на душу населения, это мало сказалось на уровне благо-

состояния населения страны. Столь же мало сказался в 2012 году на развитии Одессы экспорт через Одесский порт 6 млн. т зерна [16], что в 6 раз выше аналогичного показателя работы порта в 1913 году, когда общий экспорт зерна из России составил 10 млн. т.

Следовательно, экономические уроки П.А. Столыпина и его аграрной реформы, ход которой нарушила Первая мировая война, и прервал Октябрьский переворот, не утратили своей актуальности до настоящего времени. Глубокое изучение и усвоение этих уроков может дать новый импульс к развитию экономики не только Одессы, как отдельно взятого города, но и Украины в целом, показателем чего неизменно будет служить работа Одесского порта.

### Литература

1. Боровой С.Я., Вольский С.А., Глядко́вская А.И. и др. Одесса. Очерк истории города–героя к 150–летию со дня основания. – Одесса: «Optimum», 2011. – 322 с.
2. Історія Одеси / Колектив авторів. Голов. ред. В.Н. Станко. – Одеса: Друк, 2002. – 560 с.
3. Самойлов Ф.О. та інші. Одеса на зламі століть. – Одеса: Маяк, 1998. – 232 с.
4. Самойлов Ф.О. Історія Одещини й Одеси (II пол. XIX ст.. – 1914 р.). – Одеса: Астропринт, 2006, –264 с.
5. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур за 1909 год. – Одесса, 1910.
6. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур за 1910 год. – Одесса, 1911.
7. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур за 1911 год. – Одесса, 1912.
8. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур за 1912 год. – Одесса, 1913.
9. Отчет Одесского комитета торговли и мануфактур за 1913 год. – Одесса, 1914.
10. Внешняя торговля России // Россия 1913 год. Статистико–документальный справочник. Институт Российской истории РАН. Санкт–Петербург, 1995. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/History/Stat/23.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/History/Stat/23.php)
11. Кунцевич Ф.П. Экспорт хлеба за границу и его влияние на развитие зернового хозяйства в Таврической губернии в конце XIX–начале XX в. // Ежегодник по аграрной истории Восточной Европы. 1968 г. – Л.: Наука, 1972. – С.263–274.
12. Борисов М.Ю. Политэкономический и институциональный потенциал Столыпинской аграрной реформы // Європейський вектор економічного розвитку. Збірник наукових праць. Вип. 2 (13) 2012. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2012. – С. 164–166.
13. Бовыкин В.И. Финансовый капитал в России накануне Первой мировой войны. – М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2001. – 320 с.
14. Общая характеристика сельского хозяйства //Россия 1913 год. Статистико–документальный справочник. Институт Российской истории РАН. Санкт–Петербург, 1995. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/History/Stat/08.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/History/Stat/08.php)
15. Китанина Т.М. О некоторых особенностях российской хлебной торговли накануне первой мировой войны.// Ежегодник по аграрной истории Восточной Европы. 1968 г. – Л.: Наука, 1972. – С.274–279.
16. Без нефти, зато с хлебом. Отчет ОМТП о грузообороте в 2012 году. //Официальный сайт ГП «Одесский морской торговый порт». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.port.odessa.ua/index.php/ru/press-tsentr/novosti/port/11698-bez-nefti-zato-s-khlebon-gruzooborot-odesskogo-porta-v-2012-godu>

### **Аннотация**

**Борисов М.Ю. Внешнеэкономическая деятельность Одесского порта в период столыпинской реформы. – Статья.**

В статье представлена динамика внешнеэкономической деятельности Одесского порта за 1909–1913 гг. на фоне аграрной реформы П.А. Столыпина, проводимой в России в начале XX века.

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность, Одесский порт, аграрная реформа, эффективность, П.А. Столыпин.

### **Анотація**

**Борисов М.Ю. Зовнішньоекономічна діяльність Одеського порту в період століпінської реформи. – Стаття.**

В статті представлена динаміка зовнішньоекономічної діяльності Одеського порту за 1909–1913 роки на фоні аграрної реформи П.А.Столипіна, яка проводилась в Росії на початку XX століття.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, Одеський порт, аграрна реформа, ефективність, П.А. Столипін.

### **Annotation**

**Borisov M. Foreign economic activity in the port of Odessa during the Stolypin reforms. – Article.**

In the article is shown the foreign activity dynamics of Odessa's port in 1909–1913 under agrarian reform of P.A. Stolypin in Russia in the beginning of 20th century.

**Key words:** foreign economic activity, Odessa's port, agrarian reform, efficiency, P.A. Stolypin.

УДК 658.15

**Меркулов М.М.,**

*доктор економічних наук, професор кафедри економіки і управління  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В НЕСТАБІЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Існуючі об'єктивні умови для масової неспроможності підприємств різних організаційно-правових норм власності і всього національного комплексу не тільки Одеської області, але і всієї України породжені передусім непродуманістю економічної концепції і стратегії розвитку господарства в умовах ринкових відносин, низьким якісним потенціалом управлінських кадрів, і навіть з'явилися наслідком уповільненого розвитку організаційно-правових основ розвитку економіки; наявності соціально-психологічних стереотипів, які сприймають необхідність переходу до ринкових відносин; незадовільного фінансово-економічного стану в країні та регіонах; уповільнення інноваційних процесів; високих темпів інфляційних процесів.

Характерною особливістю ринкової економіки є те, що кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства [4]. Але це короткострокові, епізодичні ситуації, які не змінюють суті підприємства як виробника прибутку. Вони можуть бути усунені за допомогою оперативних заходів. Якщо ж підприємство неефективно в цілому, економічна криза набуває затяжного характеру і може закінчитися процедурою його ліквідації, продажу майна, для розрахунків з кредиторами, яка називається банкрутством підприємства. Щоб цього не сталося, необхідно вчасно зрозуміти причини, за якими економіка підприємства опинилася у кризі, та розробити відповідні заходи щодо їх усунення. Основними етапами кризового управління є:

- діагностика фінансового стану та оцінка перспектив розвитку виробничого потенціалу;
- розробка бізнес-плану фінансового оздоровлення підприємства;
- регулювання процесу фінансового оздоровлення підприємства;
- оцінка глибини фінансової та економічної кризи підприємства та ефективності заходів щодо фінансового оздоровлення;
- вибір і реалізація антикризових процедур.

Автор при написанні статті використовував роботи А.І. Бутенко [4], В.І. Захарченко [1, 2], Й.М. Петровича [3], С.В. Філіппової [5], М.В. Шарко [6] та ін.

Нова економічна реальність, з якою стикаються підприємства України та регіонів при переході до ринкової системи господарювання, припускає як впровадження принципово нових підходів, так і існуючих, що стають класичними технологій і методів роботи в нестабільній економічній ситуації [3]. Покажемо приклад успішного антикризового управління на діючому промисловому підприємстві регіонального масштабу – ВАТ «ОСЗ».

Причини збитковості ВАТ «ОСЗ» у 2011 р. і шляхи виходу з кризової ситуації:

- втрата клієнтської бази і як наслідок – зниження обсягів продажів і виробництва, утворення наднормативних запасів готової продукції на складах підприємства, знерухомилення великого обсягу оборотних коштів, переважання в залишках важкорезалізованих і неліквідних товарів. Протягом усього 2012 р. підприємством велася активна робота з відновлення клієнтської бази, проте наслідки впливу негативних зовнішніх факторів не дозволили підприємству вийти навіть на рівень 2008 р. як за показниками виробничої діяльності, так і комерційної;
- відсутність чіткої роботи з відновлення клієнтської бази, втраченої в другій половині 2012 р.;
- «відвантаження заради відвантаження» для збільшення показника відвантаження;
- зниження рентабельності продажів і як наслідок зниження прибутковості. Збитковість виробництва. За відсутності достатньої реалізації та виробництва і наявності великих запасів готової продукції постійні (накладні) витрати продовжували зростати аж до вересня, що призвело до подорожчання собівартості виробленої продукції. Підприємство було змушене надавати великі знижки покупцям і відповідно виробляти і продавати у збиток, реалізуючи продукцію за ціною нижче собівартості;
- порушення договірних термінів оплати покупцями, наслідок – зростання дебіторської заборгованості, в тому числі проблемної;
- недолік власних оборотних коштів через зниження обсягів реалізації, різке зниження платоспроможності компанії;
- зростання кредиторської заборгованості, як наслідок – виконавче провадження щодо ВАТ «ОСЗ», в тому числі з боку судових приставів. Втрата довіри до підприємства постачальників основних видів сировини;
- відсутність поставленого документообігу;
- роздутий кадровий штат, наявність зайвих рівнів управління;
- велика заборгованість по кредиту перед банківськими організаціями і як наслідок навантаження на фінансовий результат по сплаті відсотків (у середньому близько 1 млн. грн. на місяць).

Заходи щодо виведення промислового підприємства з нестійкого фінансового становища поділяються на оперативні та стратегічні.

1. Формування бюджету підрозділів та підприємств в цілому (робота проводиться з вересня 2012 р.). Починаючи з січня 2013 р. на підприємстві впроваджується система бюджетування на всіх рівнях діяльності підприємства (основних цехів, допоміжних цехів, відділів і служб підприємства), діяльність підрозділів і всього підприємства в цілому планується на наступний місяць. Цьому передувала велика робота по опису методичної частини та регламентації функціонування системи бюджетування, зокрема було розроблено положення «Про бюджетне управління на ВАТ «ОСЗ»; розроблені фінансова структура підприємства з виділенням центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), до фінансової структури розроблено відповідне положення; розроблені регламент і порядок формування «Касового плану»; «Положення про бюджетний комітет».

На початку 2013 р. був розроблений проект наказу «Про поточне планування діяльності підприємства». Всі проведені в цій сфері заходи дозволять планувати діяльність підприємства і оперативно приймати регулюючі дії з метою запобігання виникнення негативних наслідків (недолік сировини, недостатній план виробництва, пошук шляхів зниження витрат у цій чи іншій частинах).

2. Жорсткий контроль всіх видів витрат (у тому числі канцтовари, телефонний та мобільний зв'язок, різні доплати тощо).

З середини вересня 2012 р. був введений контроль за всіма напрямками витрачання коштів підприємства, починаючи від найбільш витратних статей діяльності підприємства і закінчуючи витратами, мають несуттєву питому вагу. у тому числі проведено заходи щодо зниження енерговитрат.

У цілому в 2013 р. планується вихід по постійним витратам на рівень 1,1 - 1,2грн. на місяць.

3. Розробка оптимізаційних схем технологічних процесів, зниження технологічних витрат, раціональне і просто бережливе використання товарно-матеріальних цінностей.

З цією метою керівництвом підприємства була переглянута номенклатура виробленої продукції і складена продуктова лінійка, що має попит на ринку, а також найбільшу маржинальну рентабельність.

З листопада 2012 розпочато роботу:

- з оптимізації прямих витрат підприємства на виробництво продукції;
- щодо зниження технологічних витрат і норм витрати прямих матеріалів на виготовлення продукції підприємства;
- щодо можливого здешевлення сировинної складової без погіршення якості продукції;
- з пошуку постачальників на стратегічно важливі сировинні позиції і аналогів;
- з розгляду багатоваріантності і заміни одного виду сировини на інший, можливо більш дешевший;
- по заміні напівфабрикатів власного виробництва на покупні;
- з переходу на виробництво продукції тільки на новій лінії.

На даному етапі робота з оптимізації рецептур на всю готову продукцію знаходиться на стадії завершення, було затверджено нові норми витрати. Наступним етапом у даному напрямку є робота з перегляду витрат на виготовлення напівфабрикатів та іншої продукції, виробництво якої має високу маржинальну рентабельність.

ВАТ «ОСЗ», за попередніми розрахунками, вдалося знизити точку беззбитковості в два рази. Цього вдалося досягти за рахунок проведених робіт по зміні та оптимізації рецептур і норм витрат, що вплинули на збільшення маржинального доходу, а також щодо скорочення накладних (постійних) витрат в 1,5 рази;

4. Пошук і передача на аутсорсинг бізнес-процесів, використаних напівфабрикатів і комплектуючих. В даний час розглядається питання щодо пошуку та передачі на аутсорсинг бізнес-процесів (транспортний цех, виробничі ділянки підприємства); з оренди вільних площ (за 2012 р. по оренді різних видів майна надійшло 14 тис. грн., в січні 2013 р. 5 тис. грн.);

5. Вивільнення оборотних коштів підприємства, зокрема зниження товарних залишків та скорочення дебіторської заборгованості.

6. Зниження витрат коштів на сплату відсотків за користування позиковими коштами. За рахунок проведеної роботи з банківськими структурами з реструктуризації і кредитної заборгованості вивільнені обігові кошти спрямовуються у виробництво.

На ВАТ «ОСЗ» постійно функціонує робоча група з управління дебіторською заборгованістю, коли кожний підрозділ, відповідальний за її утворення, несе відповідальність за її закриття документами або передає дебітора для подальшої роботи з ним юридичному відділу.

Реалізовані заходи щодо скорочення кредиторської заборгованості:

- проведено взаємозаліки з організаціями-боржниками, які були одночасно кредиторами підприємства;
- погашається кредиторська заборгованість готовою продукцією;
- скорочення кредиторської заборгованості за рахунок погашення, повернення і продажу невикористаних сировини і матеріалів.

Особливу увагу приділяє керівництво ВАТ «ОСЗ» кадровій політиці:

- проводиться роз'яснювальна робота щодо виходу з існуючої кризової ситуації;

Заробітна плата виплачується щомісячно без значних затримок, оскільки це є основним індикатором платоспроможності для рядових співробітників;

- створення системи винагород за виконання заходів плану антикризових заходів;
- особлива увага приділяється неформальним лідерам, негативно налаштованим по відношенню до проведених антикризових заходів, проводиться робота по їх переконанню в необхідності і виправданості зроблених дій;
- скорочення витрат на оплату праці, зміна штатного розкладу, розробка організаційної структури з метою виключення зайвих рівнів управління.

Впевнене і наполегливе керівництво ВАТ «ОСЗ» ставить метою не просто антикризове управління підприємством; воно не без підстав говорить про наявність короткострокових і довгострокових перспектив. В основу інноваційного підходу до перспективного розвитку підприємства лягли в першу чергу принципи «еволюційної» [1,2] реструктуризації виробництва, що дозволяють найбільш повно враховувати ступінь «вмонтованості» і раніше накопичений досвід в організації та проведенні розробок нової техніки.

Зазвичай на першому етапі виникають труднощі для розгортання інноваційної системи виробництва, так звані чинники опору. Структурувати ці проблеми і боротися з ними допомагають аналіз сильних і слабких сторін і SWOT-матриця конкурентоспроможності підприємства (табл. 1).

Аналіз сильних і слабких сторін діяльності ВАТ «ОСЗ»:

1. Організація загального управління:

Чинники: організаційна структура; престиж та імідж підприємства; кваліфікація, здібності та інтереси керівництва; система стратегічного планування.



Аналіз: До зміни керівництва апарат управління був перевантажений, існувало дублювання функцій, спостерігався надлишок працівників основного виробництва, який був пов'язаний з тим, що запланований обсяг виробництва виконувався великою кількістю працівників, ніж це було необхідно, і їх заробітна плата мала тягар на витратну частину ВАТ «ОСЗ».

З приходом нового керівництва організаційна структура зазнала зміни. Починаючи з травня 2012 р. на підприємстві впроваджується система бюджетування на всіх рівнях діяльності підприємства (основних цехів, допоміжних цехів, відділів і служб підприємства), діяльність підрозділів і всього підприємства в цілому планується на наступний місяць.

Планується найбільш ефективно використання праці менеджерів. На сьогоднішній день на підприємстві є відділ продажів, в якому працюють 4 менеджера.

Взаємодія виробничих підрозділів спостерігається в ході виробництва продукції. Так, на ВАТ «ОСЗ» поряд з виготовленням основного виду продукції налагоджено супутнє йому допоміжне виробництво.

## 2. Виробництво:

Чинники: вартість сировини, матеріалів та їх доступність, відносини з постачальниками; місцезнаходження виробничих приміщень, розташування і використання потужностей; віддача і використання устаткування; контроль якості; порівняльна стосовно конкурентів величина витрат; дослідження і розробки, інновація.

Аналіз: На сьогоднішній день на підприємстві проводяться заходи з модернізації та розширення виробничих потужностей з метою збільшення обсягів продажів і прибутку. Введена нова виробнича лінія для відповідності європейським стандартам якості. На даний момент випускається продукція, яка виробляється відповідно до технічних умов, якість продукції не дотягує до стандартів ДСТУ, але воно є більш прийнятною за ціною в порівнянні з цінами конкурентів. Аналіз використання наявних виробничих потужностей показав їх недовикористання по всіх групах виробленої продукції.

## 3. Маркетинг:

Чинники: продукти, вироблені підприємством; збір необхідної інформації про ринок; частка ринку; канали розподілу; організація збуту; імідж підприємства, репутація і якість продукції; цінова політика.

Аналіз: Існуюча система продажів продукції ВАТ «ОСЗ» до травня 2012 р. не відповідала вимогам ринку і конкурентного середовища. Вона створювалася безсистемно і не враховувала методологію побудови ефективних продажів, функціонального поділу всередині підприємства і не відповідала кількісним та якісним вимогам до побудови дистриб'юторської мережі, мотивації клієнтів та відповідних вимог до персоналу служби продажів.

У результаті склалася вкрай нестійка клієнтська база, практикувалося необгрунтоване надання знижок, були можливі зловживання з боку продавців, не було зрозумілого стимулу для клієнтів до підвищення обсягів продажів, підприємство не могло впливати на відповідність реальної продажної ціни продукту в своїй цінній політиці, несло додаткові витрати на логістику і практично не мало важелів для впливу на дистриб'юторів.

Для вирішення даних проблем був розроблений і здійснений комплекс заходів з побудови збутової мережі на нових принципах, а також були проведені організаційні зміни, які дозволили оптимізувати діяльність служби продажів.

Були проведені наступні заходи:

- прийнято рішення про закриття з травня 2012 р. всіх консигнаційних складів з метою здійснення продажів продукції ВАТ «ОСЗ» через мережу регіональних дистриб'юторів;
- вартість доставки була перенесена на клієнта;
- скасовані бонуси, розроблена і введена єдина система знижок у відповідності зі статусом дистриб'ютора, що визначаються за результатами виконання квартального плану за обсягом продажів;
- налагоджений регулярний моніторинг ринку, динаміки продажів, політики конкурентів;
- введені територіальна відповідальність і особисті плани продажів з відповідними стимулами.

З метою утримання конкурентоспроможності продукції, що випускається за ціновим критерієм однією з умов співпраці по післяплати є обмеження оптової націнки в межах 20% при обслуговуванні роздрібною торгівлі.

На даному етапі стратегія продажів проводиться в маркетинговій модифікації «Старий ринок – існуючий продукт», тобто на основі впізнаваності продукції, яка дає стабільні продажі і без зміни маркетингового бюджету.

#### 4. Кадри:

Чинники: управлінський персонал; кваліфікація співробітників; кадрова політика; використання стимулів для мотивування виконання роботи.

Аналіз: Була введена нова система мотивації менеджерів відділу продажів. Кожен з менеджерів відповідальний за певну територію, за відвантаження дистриб'юторів на даній території, за фактично сплачене відвантаження, пошук та залучення до роботи нових клієнтів, збільшення представленості в натуральному вираженні і в асортименті. Кожен з перерахованих вище пунктів у зоні відповідальності менеджера з продажу стимулюється наступним чином: виконання поставлених керівництвом планів з продажу, а найважливішим фактором є оплачене відвантаження і відсутність дебіторської заборгованості, заохочується преміальним становищем. Залучення нових клієнтів протягом звітного періоду стимулює менеджера, так як за фактом оплаченого відвантаження новим клієнтам протягом кварталу преміальне положення передбачає 0,2% за кожного нового клієнта від суми сплаченого відвантаження

Завдання, які стоять перед відділом продажів, дуже серйозні і вимагають від виконавців високого ступеня професійної підготовки. Керівництво ВАТ «ОСЗ» звернуло увагу на створення команди «персоналу, що може продати». Забезпечення робочими місцями, тренінги та навчання, психологічні тестування допомагають і дають надію на подолання всіх можливих труднощів у справі просування якісної та затребуваної продукції ВАТ «ОСЗ»

#### 5. Фінансовий облік:

Чинники: можливість залучення короткострокових і довгострокових кредитів;

- ставлення до інвесторів, акціонерів, засновників;
- ефективний контроль за витратами, можливість зниження витрат;
- система обліку витрат і планування прибутку.

Аналіз: з середини 2012 р. був введений контроль за всіма напрямками витрачання коштів підприємства, починаючи від найбільш витратних статей діяльності підприємства і закінчуючи витратами, мають несуттєву питому вагу. у тому числі проведено заходи щодо зниження енерговитрат.

Для досягнення найбільш раціонального використання фінансового потенціалу ВАТ «ОСЗ» було проведено відсортування і оптимізацію системи дистриб'юторів за такими критеріями: своєчасна оплата відвантаженої продукції, найбільші обсяги відвантаження, стабільність співробітництва, розташування дистриб'юторів в довколишніх регіонах. Таким чином, були збережені стратегічні партнери – платоспроможні і активно розвиваються на галузевому ринку дистриб'ютори.

В даний час ведуться активні переговори з потенційними майбутніми партнерами заводу – дистриб'юторами. Реалізовані заходи щодо оптимізації грошових потоків:

1) підтримання низьких залишків на розрахункових рахунках у різних банках. Цей захід дозволить убезпечити підприємство у випадках, коли рахунок може бути заарештований, або виставлений виконавчий лист, або прийнято постанову служби судових приставів про накладення арешту на грошові кошти, підприємство може працювати, використовуючи рахунки в інших банках;

2) вишукуються можливості збільшення позареалізаційних доходів (надходжень), не пов'язаних з основною діяльністю підприємства. Після проведеної інвентаризації виявлено невикористане обладнання, товарно-матеріальні цінності, запропоновані до реалізації стороннім покупцям, а також через спеціалізовані виставки і торгові майданчики в Інтернеті;

3) в якості додаткових джерел доходу вирішуються питання здачі в оренду невживаних складських та виробничих площ, використання існуючої інфраструктури (використання залізничної гілки, рухомого складу);

4) переглянута інвестиційна політика підприємства, припинена реалізація інвестиційних проектів, які не принесуть доходу в найближчій перспективі. Для виключення виникнення касового розриву в бюджеті підприємства змінено графік оплати за проектом виготовлення горячеканальної прес-форми на квітень 2008 р.

Здійснення можливості виходу на нові ринки і мотивація менеджерів у збільшенні обсягу дозволять підвищити рентабельність діяльності ВАТ «ОСЗ» (табл. 2). Впровадження нової технологічної лінії підвищить якість продукції, що випускається, а участь у ярмарках і виставках підвищить пізнаваність продукції у покупців.

Таблиця 1

## SWOT – матриця для генерування ринкових стратегій ВАТ «ОСЗ»

Показники	Можливості :	Загрози :
<b>Сильні сторони:</b> 1. Пізнаваність продукції у покупців; 2. Можливість отримання економії від росту обсягу продажів; 3. Наявність інноваційних здібностей і можливість їх реалізації.	<b>SO-стратегії:</b> Можливість виходу ВАТ «ОСЗ» на нові ринки забезпечить появу додаткових споживачів продукції, що випускається. Участь ВАТ «ОСЗ» у різних виставках і внесок грошей у нові технології та інновації дозволять підприємству розширити коло своєї діяльності і залучити нові замовлення, освоївши нові сегменти ринку. Разом з тим зростання обсягів продажів забезпечить зниження позавиробничих витрат й одержання додаткової економії від зниження собівартості. Розвиток інноваційного менеджменту на підприємстві призведе до зміцнення поточного потенціалу ВАТ «ОСЗ».	<b>ST-стратегії:</b> Незважаючи на зростаючий тиск з боку конкурентів, продукція ВАТ «ОСЗ» користується попитом у покупців, так як поєднує в собі оптимальне співвідношення якості та ціни. На сьогоднішній день продукція виробляється відповідно до технічних умов, є більш прийнятною за ціною в порівнянні з цінами конкурентів. Підприємство в даний момент встає на інноваційний шлях розвитку, так як постійне відстеження нових технологій та їх впровадження у виробництво дають значну перевагу перед конкурентами і знижують витрати. За останні кілька років відбувається постійна зміна керівництва на підприємстві внаслідок того, що воно не справлялося зі своїми обов'язками, але дана загроза, швидше за все, на сьогоднішній день не здійсниться, оскільки новому керівництву явно вдасться підвищити показники виробничої діяльності підприємства.
<b>Слабкі сторони:</b> 1. Відсутність деяких типів ключової кваліфікації і компетентності 2. Низька прибутковність 3. Поява в Україні іноземних виробників аналогічної продукції.	<b>WO-стратегії:</b> Впровадження нової технології виробництва продукції дозволить протистояти іноземним виробникам аналогічної продукції, також поліпшення якості продукції внаслідок зміни технології виробництва дозволить підвищити прибутковність продукції підприємства. На прибутковність підприємства може вплинути вихід на нові ринки, оскільки зростання обсягів виробництва дасть економію, а виручена економія на витратах збільшить прибуток підприємства.	<b>WT-стратегії:</b> У полі СЛУ керівництво підприємства повинно розробити таку стратегію, яка дозволила б йому позбутися від слабкостей, так і подолати загрози. Слабкі сторони підприємства та загрози, що нависли над ним, які посилюють один одного і вимагають втручання з боку керівництва ВАТ «ОСЗ», так як вдало відвернена загроза може відкрити перед підприємством додаткові можливості в тому випадку, якщо конкуренти не змогли усунути цю ж загрозу.

Таблиця 2

## Матриця можливостей ВАТ «ОСЗ»

Імовірність використання можливості	Вплив можливостей на промислового підприємстві		
	Сильний	Помірний	Слабкий
Висока	- мотиваційна політика підприємства	- впровадження нової технологічної лінії; - участь підприємства на виставках, ярмарках, розвиток співпраці з іншими містами, регіонами	-
Середня	- вихід на нові ринки	-	-
Низька	-	-	-

Загрози діяльності підприємства (табл. 3) повинні перебувати під постійним контролем керівництва, ймовірність їх реалізації має бути або зведена до мінімуму, або усунена. у силах підприємства подолати зростаючий конкурентний тиск, так як продукція ВАТ «ОСЗ» пізнавана покупцями, а розвиток і зростання інноваційного потенціалу дозволять підвищити якість і конкурентоспроможність виробленої продукції і знизити витрати виробництва.

Таблиця 3

Матриця загроз для ОАО «ОСЗ»

Ймовірність реалізації загроз	Вплив загроз на промислового підприємстві			
	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	«Легкі удари»
Висока	-	-	-	-
Середня	-	Зростаючий конкурентний тиск	-	-
Низька	-	Зниження попиту покупців на продукцію	Уповільнення зростання ринку	Процес зміни власників

Заходи з підвищення поточного потенціалу ВАТ «ОСЗ» на основі інноваційного менеджменту викличуть фінансовий, матеріально-технічний, соціальний та екологічний ефект (рис. 1).

З метою підвищення конкурентоспроможності випущеної продукції і поліпшення фінансового стану ВАТ «ОСЗ» провело модернізацію існуючого обладнання і набуло нове технологічне обладнання. Це дозволить перейти на європейський стандарт продукції, поліпшити якість, розширити асортимент і зовнішнє оформлення продукції. Відповідно, впровадження і просування нової продукції з більш високою доданою вартістю одночасно з розвитком дистриб'юторської мережі дозволить перейти в середній ціновий сегмент і збільшити продажі основної продукції.

В даний час закінчено перший етап модернізації виробничих потужностей – заміна однієї з діючих ліній виробництва. В даний час підготовлені заходи другого етапу технічного переозброєння основного виробництва, що включають розширення виробничих потужностей і розвиток відповідної інфраструктури. Загальна потреба в додаткових інвестиціях визначена в розмірі 27 млн. грн.

На підставі маркетингових досліджень був сформований продуктовий портфель. План просування нової продукції передбачає витрати на просування основної продукції в сумі 21 млн. грн. в період з 2012 по 2015 р.р.

Джерелом фінансування інвестиційного проекту є позикові кошти у вигляді довгострокових кредитів. Передбачено відкриття кредитних ліній: на модернізації основного обладнання; для фінансування технічного переозброєння; на поповнення оборотних коштів. Простий термін окупності проекту з урахуванням інвестицій першого етапу складає 5 місяців, з урахуванням дисконтування – 6 місяців при ставці дисконтування 17%. Чиста поточна вартість (NPV) на кінець реалізації проекту в 2013 р. складе 29 млн. грн.

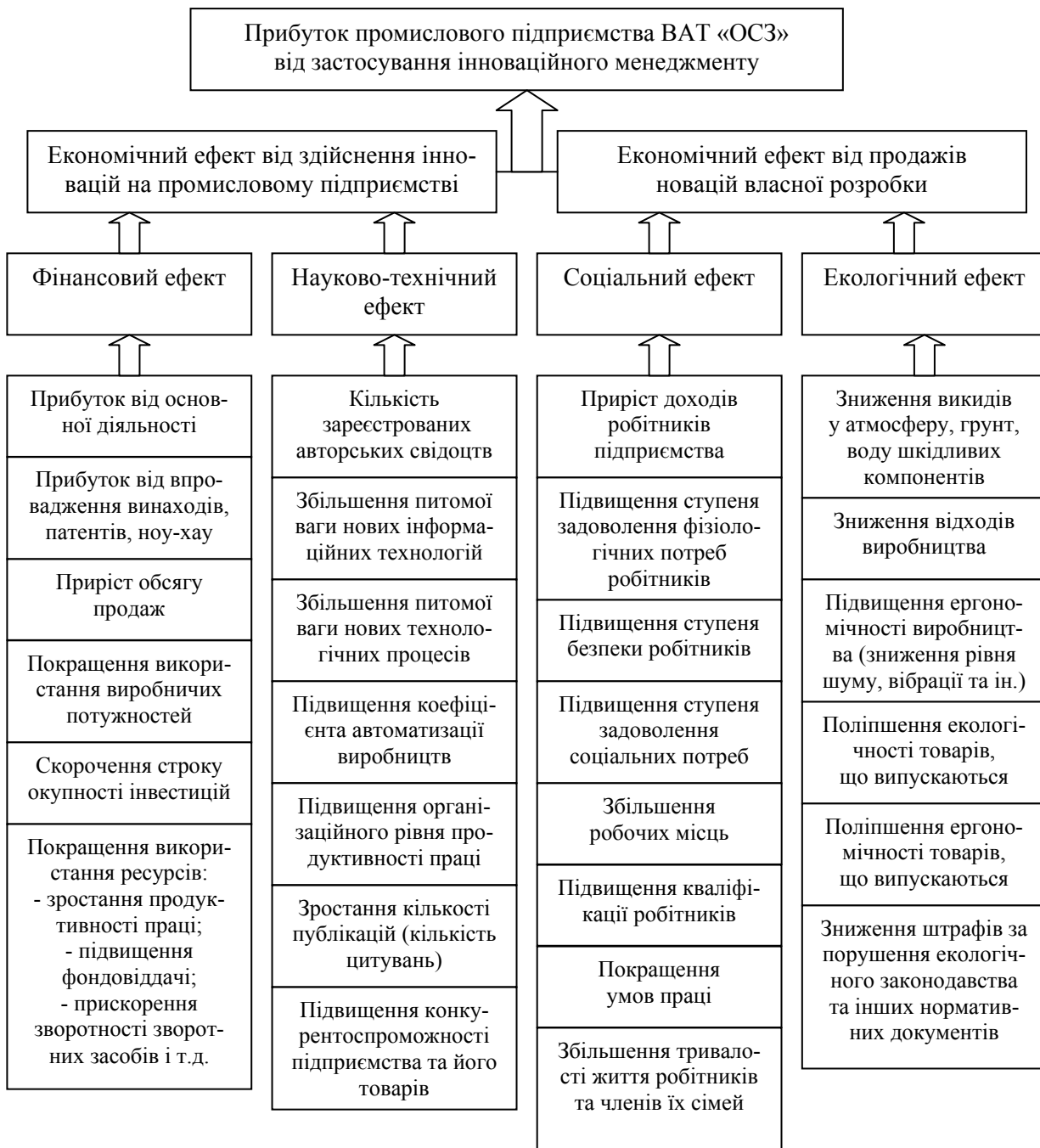


Рис.1. Заходи щодо зміцнення поточного потенціалу ВАТ «ОСЗ» на основі інноваційного менеджменту

На підприємстві існували певні проблеми у сфері управління продажами:

- відсутність у менеджерів по продажах особистого плану продажів і відповідної системи мотивації праці;
- недотримання принципу повного територіального охоплення зони продажу (не була встановлена зона відповідальності для кожного менеджера);
- відсутність регламенту взаємодій між службою продаж, відділом маркетингу і виробничими підрозділами;
- консигнація продукції зовнішнім контрагентам і практика повернення нереалізованої продукції.

Для вирішення даних проблем був розроблений і здійснюється комплекс заходів з побудови збутової мережі на нових принципах, а також були проведені організаційні зміни, які дозволили оптимізувати діяльність служби продаж.

Окремо необхідно відзначити зміни у сфері мотивації персоналу служби продажів. Даний досвід став результатом роботи з пошуку нових клієнтів і залученню їх до роботи з ВАТ «ОСЗ». На підставі досягнутих показників була введена наступна система мотивації менеджерів відділу продажів.

Виконання поставлених керівництвом планів з продажу, а важливим фактором є оплачене відвантаження і відсутність дебіторської заборгованості, заохочується преміями. Залучення нових клієнтів впродовж кварталу стимулює менеджера, так як за фактом оплаченого відвантаження новим клієнтам у плинні кварталу преміальне положення передбачає 0,2% за кожного нового клієнта від суми сплаченого відвантаження.

Завдання, які стоять перед відділом продажів, дуже серйозні і вимагають від виконавців високого ступеня професійної підготовки. Керівництво ВАТ «ОСЗ» в першу чергу звернуло увагу на створення команди «персонал, що продає». Забезпечення робочими місцями, тренінги та навчання, психологічні тестування допомагають і дають надію на подолання всіх можливих труднощів у справі просування якісної продукції ВАТ «ОСЗ».

Необхідно відзначити, що за рахунок проведених новим керівництвом заходів по введенню нового обладнання, переходу на більш якісні комплектуючі та сировину, підвищенню технологічної дисципліни, реклаमाцій за якістю основної продукції ВАТ «ОСЗ» було підвищено довіру покупців до продукції, що випускається.

Таким чином, можна зробити висновок, що незважаючи на погіршення фінансового стану ВАТ «ОСЗ» і виникнення ймовірності настання кризової ситуації, робота з фінансового оздоровлення та антикризовому управлінню на підприємстві ведеться і вже з'явилися перші результати, так, наприклад, знижені витрати підприємства за всіма статтями, скоротився період оборотності дебіторської заборгованості, в тому числі зменшена частка простроченої дебіторської заборгованості, проведені взаємозаліки з організаціями-боржниками, які були одночасно кредиторами підприємства, вишукуються можливості збільшення позареалізаційних доходів (надходжень), не пов'язаних з основною діяльністю підприємства і т.д.

Розглянуте машинобудівне підприємство має достатній потенціал для відновлення фінансової стійкості і підвищення конкурентоспроможності. у результаті підвищення обсягів виробництва та реалізації продукції платежі до бюджетів усіх рівнів збільшаться на 30% у розглянутий прогностичний період з 2013 по 2015 рр., що збільшить значимість ВАТ «ОСЗ» для промисловості регіону в цілому.

### Література

1. Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика : монография / В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса: Фаворит, 2011. – 598 с.
2. Захарченко В.И. Реструктуризация машиностроительного производства : монография / В.И. Захарченко, О.Г. Борисов, Н.Н. Меркулов. – Одесса: Феникс, 2006. – 104 с.

3. Петрович Й.М. Інноваційний потенціал управління організацією : монографія / Й.М. Петрович, Л.М. Прокопишин-Рашкевич. – Львів: Львівська політехніка. 2010. – 184 с.
4. Розвиток підприємництва в промисловості України : монографія / Під ред. Б.В. Буркинського, А.І. Бутенка. – Одеса: ІПРЄСД НАНУ, 2010. – 492 с.
5. Філіппова С.В. Інноваційна трансформація промислового сектору економіки України та механізм її регулювання : монографія / Під ред. С.В. Філіппової. – Одеса: ВМВ, 2009. – 180 с.
6. Шарко М.В. Управление развитием инноваций в промышленном производстве / М.В. Шарко. – Херсон: Олди-плюс, 2010. – 488 с.

### Анотація

#### **Меркулов М.М. Діагностика фінансового стану промислового підприємства в нестабільному середовищі. – Стаття.**

Обґрунтований реальний приклад діагностики промислового підприємства, результатом якого є вихід на беззбитковий рівень господарювання. Представлений аналітичний огляд показників виробничо-господарської діяльності підприємства, показані варіанти вирішення проблем у сфері управління продажами та інвестиціями, виділені основні стратегічні заходи по інвестиційному розвитку підприємства з урахуванням основ інноваційного менеджменту.

**Ключові слова:** діагностика, стратегія, управління, економіка промисловості, кризове управління, інвестиції, підприємство.

### Аннотация

#### **Меркулов Н.Н. Диагностика финансового состояния промышленного предприятия в нестабильной среде. – Статья.**

Представлен реальный пример диагностики промышленного предприятия, имеющей результатом выход на безубыточный уровень хозяйствования. Дан аналитический обзор показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия, показаны варианты решения проблем в сфере управления продажами и инвестициями, выделены основные стратегические мероприятия по инвестиционному развитию предприятия с учетом основ инновационного менеджмента.

**Ключевые слова:** диагностика, стратегия, управление, экономика промышленности, кризисное управление, инвестиции, предприятие.

### Annotation

#### **Merkulov M.M. Diagnosis of the financial condition of the industrial enterprise in an unstable environment. – Article.**

The real example of diagnostics of industrial enterprise, having a result an exit on the break-even level of management, is presented. The state-of-the-art review of indicators is given is industrial-economic activities the enterprises. Variants of the decision of problems in sphere of management are shown by sales and investments. The basic strategic actions for investment development of enterprise taking into account bases of innovative management are allocated.

**Key words:** diagnostic, strategic, management, industrial economy, recessionary management, investment, enterprise.



УДК 330.34

**Захарченко В.І.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та управління  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

**Баєв Ю.А.,**

*аспірант Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Прем'єр-міністр України в 2010 р., перераховуючи перші кроки свого уряду, вказав на те, що вони "... розблокували інноваційно-інвестиційну модель розвитку країни" [1, с. 5]. Визначаючи перспективи наступного десятиліття, він також визначає, що "... це робота економіки в умовах створення нових постіндустріальних галузей, перетікання левої частки валового внутрішнього продукту у високотехнічне виробництво і сферу послуг".

У Великому економічному словнику інновація визначається як "вкладення коштів в економіку, що забезпечує зміну поколінь техніки і технології" [2, с. 317].

Терміни «інновація» і «інноваційний процес» не однозначні, хоч і близькі, а при цьому інноваційний процес пов'язаний із створенням, освоєнням і поширенням інновацій. Творці інновації (новатори) керуються такими критеріями, як життєвий цикл виробу й економічна доцільність. Їхня стратегія спрямована на те, щоб перевершити конкурентів, створивши нововведення, що буде визнано унікальним у певній області.

Прикладом такого нововведення може служити розробка новаторської системи структури підприємства, для забезпечення прискореного розвитку якій необхідна відповідна організаційно-економічна підструктура науково-технічної та інноваційної діяльності підприємства. Вона має бути спрямована на досягнення конкретної мети, мати відповідні механізми, формуватися і діяти на основі певних принципів. Як системний об'єкт така структура повинна володіти власною структурою і входити складовою частиною в якусь велику по відношенню до неї систему. Ключовим принципом формування такої структури є побудова на підприємстві цілісної системи комплексів, що охоплює весь цикл здійснення виробничої діяльності (рис. 1).

Кінцевою метою формування структури має бути не просто створення конкретним господарюючим суб'єктом умов для більш ефективного ведення ним науково-технічної та інноваційної діяльності, а також подолання спаду виробництва підприємства, його структурна перебудова і зміна номенклатури продукції, що випускається, підвищення її конкурентоздатності і привабливості для внутрішнього і зовнішнього ринків, створення нових робочих місць, розвиток економічного потенціалу.



Рис. 1. Системний похід до формування і розвитку економічного потенціалу підприємства

При написанні статті використовувалися дослідження Є.В. Лапіна [6], М.М. Меркулова [7], Л.І. Федулової [8], С.В. Філіппової [9].

Побудова на підприємстві структури науково-технічної та інноваційної діяльності можливе на основі розподілу різних типів організаційних елементів по комплексах, яка є складовими інфраструктури як єдиної системи [9].

Слід зазначити, що нововведення виступають як проміжний результат науково-виробничого циклу і в міру практичного застосування перетворюються в науково-технічні інновації. Науково-технічні розробки і винаходи є додатком нового знання з метою їх практичного застосування, науково-технічні ж інновації (НТІ) є матеріалізацією нових ідей і знань, відкриттів, винаходів і науково-технічних розробок у процесі виробництва з метою їх комерційної реалізації для задоволення певних запитів споживачів. Комерційна реалізація стосовно інновації виступає як потенційна властивість, для досягнення якої необхідні певні зусилля [4].

В умовах ринкових відносин підприємству необхідно здійснювати безперервну новаторську діяльність, яка обумовлена підтриманням конкурентного статусу, а також природою і характером його функціонування, коли в умовах науково-технічного прогресу відбуваються знос і старіння основних виробничих фондів, застосовуваних технологій, організаційних і управлінських структур.

Виробничий процес підприємства коротко можна визначити як сукупність послідовних дій по створенню і впровадженню нових або вдосконалених технологій. Ці процеси вимагають залучення багатьох функціональних сфер, в тому числі служби НДДКР, маркетингу, фінансів, персоналу. Структурно-економічний потенціал підприємства може бути розглянутий як з точки зору ресурсної компоненти, що характеризує можливості окремих ресурсів для здійснення інноваційної діяльності, так і результативною компоненти, що відбиває результат реалізації використання ресурсних можливостей, тобто характеризує досягнутий рівень інноваційного потенціалу підприємства.

Розрізняють три логічних форми виробничого процесу: простий (натуральний), простий міжорганізаційний (товарний) і розширений. Простий ВП припускає створення і використання нововведення усередині однієї і тієї ж організації. При простому міжорганізаційному ВП нововведення виступає як предмет купівлі-продажу. Така форма ВП означає відділення функції творця і виробника нововведення від його споживача. Розширений ВП проявляється у створенні все нових і нових виробників нововведення, порушенні монополії виробника-піонера, що сприяє через взаємну конкуренцію удосконалюванню споживчих властивостей товару. Якщо нововведення (а інновацію можна розглядати як нововведення, тому що інновація, як впливає з вищесказаного, обов'язково повинна мати новизну) є технологічним процесом, його виробник і споживач можуть поєднуватися в одному господарському суб'єкті. В окремих випадках нововведення ототожнюють з нововведеннями, що, на наш погляд, не суперечить внутрішньому змісту визначення. По мірі перетворення ВП у товарний, виділяють дві його органічні фази: а) створення та розповсюдження; б) дифузія нововведення. Перша в основному включає послідовно етапи наукових досліджень, дослідно-конструкторських робіт, організацію досвідченого виробництва та збуту, організацію комерційної реалізації. На першій фазі ще не реалізується корисний ефект нововведення, а тільки створюються передумови такої реалізації. На другій фазі суспільно-корисний ефект перерозподіляється між виробниками нововведення (ВН), а також між виробниками і споживачами.

ВП, крім того, має циклічний характер, що демонструє хронологічний порядок появи нововведень у різних областях. Звідси інновація – це такий техніко-економічний цикл, в якому використання результатів сфери досліджень і розробок безпосередньо викликає технічні й економічні зміни, які надають зворотний вплив на діяльність цієї сфери, що підтверджується різними концепціями довгих хвиль Н.Д. Кондратьєва, І. Шумпетера та ін..

У міру розвитку діяльність, що становить ВП, розпадається на окремі ділянки, які різняться між собою і матеріалізується у вигляді функціональних організаційних одиниць, відокремлених внаслідок розподілу праці, що в загальному випа-

дку можна представити в розгорнутому вигляді, і тоді модель ВП буде виглядати так:

$$\text{ФД} - \text{ПД} - \text{РІ} - \text{Пр} - \text{Б} - \text{ОС} - \text{ПВ} - \text{М} - \text{Зб} - \text{ФО} - \text{РП} - \dots - \text{P}_n, \quad (1)$$

де ФД – фундаментальні дослідження; ПД – прикладні дослідження; Р – розробка; Пр – проектування; Б – будівництво; ОС – освоєння; ПВ – промислове виробництво; М – маркетинг; Зб – збут; ФО – фірмове обслуговування [5].

Аналіз цієї моделі показує, що існує зв'язок між різними її елементами. Зокрема, це більш тривалий цикл ФД – ОС щодо елементів ПВ – Зб.

Отже, вирішення питань розробки інновацій потребує на стадії ФД – ОС ємних нововведень, значної кількості учасників, що необхідно враховувати при розрахунку економічної ефективності розробки і впровадження інновацій.

Сутність моделі ПВ передбачає таку структуру управління формуванням і розвитком економічного потенціалу підприємства (рис. 2).

Модель передбачає розробку базової стратегії розвитку підприємства, визначення інноваційних цілей підприємства, аналіз фактичного стану економічного потенціалу, розробку інноваційних проектів підприємства, інтеграцію інноваційних проектів у загальну інноваційно-інвестиційну програму підприємства.

Аналіз фактичного стану економічного потенціалу підприємства проводиться на основі сукупності показників, що відображають його ресурсну і результативну компоненти. Цим визначається здатність підприємства до здійснення інноваційної діяльності. Для оцінки рівня достатності потенціалу підприємства пропонується критерій, що характеризує прикордонні параметри його задовільного і незадовільного стану [3].

При визначенні переліку показників та їх граничних характеристик, застосовуваних для характеристики рівня економічного потенціалу машинобудівного підприємства, необхідно враховувати, що набір показників повинен бути дворівневим, тобто складатися з узагальнюючих і приватних показників. Перші з них виступають базовими характеристиками і вимагають визначення граничних станів, другі відіграють допоміжну роль і служать в основному для пояснення виявлених тенденцій економічного розвитку підприємства.

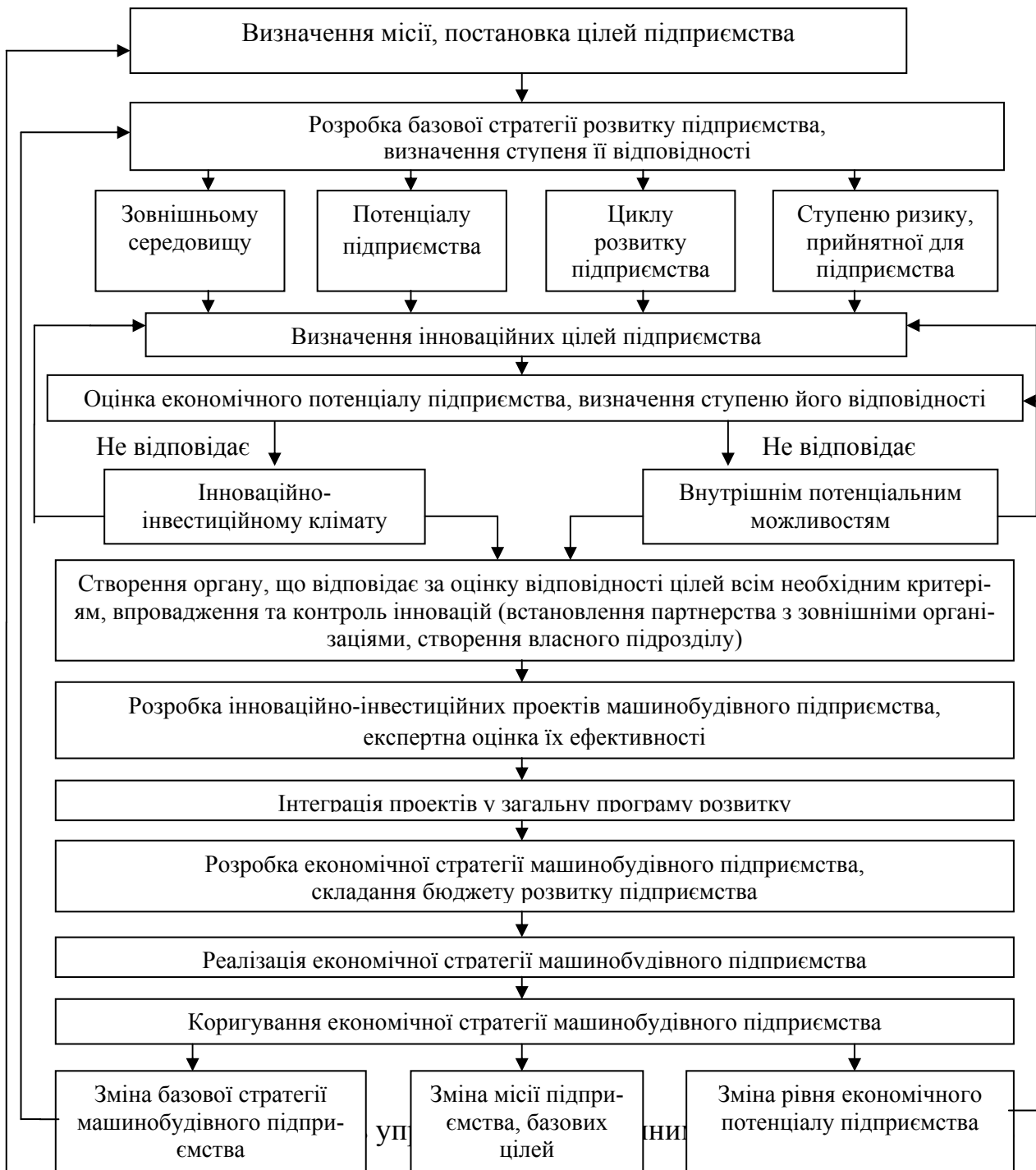
Запропонована модель розвитку економічного потенціалу підприємства дозволить забезпечити формування, оцінку та управління ним, що дозволить проводити попередню оцінку і здійснювати постійний моніторинг економічного потенціалу підприємства.

Загальновідомо, що перехід від однієї якості до другої потребує витрат ресурсів. Процес перекладу новацій (новий порядок, новий звичай, новий метод, винахід, нове введення) в інновацію (innovation – «введення новацій») також потребує витрат різноманітних ресурсів, основними з яких є інвестиції і час [8].

Інноваційно-інвестиційна діяльність становить обмежену частину маркетингової діяльності фірми. Особливо це відноситься до фірм, зайнятим виробництвом наукомісткої продукції. Їх служби НДДКР тісно взаємодіють зі службою маркетингу.

Підрозділи НДДКР стають трансформаторами ідей і розробок, що виходять від споживачів. Вони беруть активну участь у розробці програм маркетингу по

продукту. Між вивченням потреб і НІОКР існує зворотний зв'язок, що дозволяє в процесі НІОКР максимально враховувати вимоги споживачів і коректувати відповідно до них техніко-економічні показники нового виробу з метою їх оптимізації.



Головне в економічній політиці фірми – формулювання основної мети НДДКР, визначення терміну їх проведення, оцінка результатів у вигляді конкретних практичних цілей, скорочення термінів впровадження нових продуктів.

Чітка політика в галузі розробки нових продуктів задає напрямок збору інформації та виробленні пропозицій, що призводить до наполегливому пошуку нових можливостей і створює мотивацію для дослідницьких груп [7].

В умовах ринку як системи економічних відносин купівлі-продажу товарів, у рамках якої формується попит, пропозиція і ціна, основними компонентами ін-

новаційно-інвестиційної діяльності виступають нововведення, інвестиції та інновації. Нововведення формують ринок нововведень (новацій), інвестиції – ринок капіталу, інновації – ринок чистої конкуренції нововведень. Ці три основних компоненти й утворюють сферу інноваційно-інвестиційної діяльності.

Основним товаром ринку є науковий і науково-технічний результат – продукт інтелектуальної діяльності, на який поширюються авторські та аналогічні права, оформлені відповідно до чинних міжнародних, корпоративних та інших законодавчих і нормативних актів.

Ринок нововведень формують наукові організації, вузи, тимчасові наукові колективи, науково-дослідні підрозділи комерційних організацій, самостійні лабораторії і відділи, новатори.

Раніше говорилося, що від інновації до нововведення здійснюється процес з витратами часу і ресурсів. Ринок чистої конкуренції виступає в цьому процесі з двоїстих позицій.

З одного боку, фірми в конкурентній боротьбі змушені підвищувати технічний рівень виробництва, а з іншого, ринок безжально відкидає інновації, що мають велику науково-практичну цінність, якщо вони не відповідають інтересам комерційних організацій. Конкуренція не стільки стимулює, скільки буквально змушує організації йти на ринок інновацій або брати участь у його формуванні.

Визначальною умовою участі на ринку інновацій є обсяг інвестицій, як у сферу науково-технічної діяльності, так і в процес перетворення інновацій в нововведення.

Прикладом може служити Японія. Японські конкуренти дуже уважно вивчають один одного. Компанії активно інвестують у великомасштабні виробництва, часто всі разом і одночасно. Лідери у галузі постійно змінюються. За короткий період часу провідні фірми на ринку факсимільної апаратури змінювалися три рази, фотоапаратів – два. Погоня за модним товаром є основною причиною зміни на національному ринку, оскільки японські споживачі прагнуть встигнути за новітніми і більш престижними моделями. Успіх однієї компанії викликає енергійні заходи у відповідь з боку конкурентів.

Період часу від зародження ідеї, створення і поширення нововведення до його комерційної реалізації називається життєвим циклом інновації. з урахуванням послідовності проведення робіт життєвий цикл інновацій розглядається як інноваційний процес.

У теорії і практиці немає єдиного підходу до складу етапів життєвого циклу продукту. у методології комплексної системи управління якістю продукції (КСУЯП), яка широко використовується в країнах СНД, розглядаються чотири стадії життєвого циклу продукту: дослідження і розробка, виготовлення; звернення і реалізація; експлуатація і споживання.

Відповідно до міжнародної практики (ISO 9000:2000) життєвий цикл продукту розділений на більш дрібні етапи:

Етап 1. Систематизація ідей.

Етап 2. Відбір виявлених ідей і вироблення ідей нового продукту.

Етап 3. Аналіз економічної ефективності нового продукту, розробка програми маркетингу.

Етап 4. Створення нового продукту.

Етап 5. Тестування на ринку.

Етап 6. Ухвалення рішення про впровадження нового виробу у виробництво (масове, серійне) на основі програми маркетингу по продукту.

Інноваційно-інвестиційна діяльність є потужним важелем, який допомагає подолати спад виробництва, забезпечити його структурну перебудову і наситити ринок різноманітною конкурентною продукцією.

В умовах ринкової економіки керівнику досить мати хороший продукт, він повинен уважно стежити за появою нових конкурентних технологій і планувати їхнє впровадження у своїй фірмі, щоб не відстати від конкурентів.

Одночасно підприємство повинне будувати свою виробничу діяльність за методом інноваційного типу, тобто володіти певним економічним потенціалом, в умовах ринкової економіки своєчасне використання якого дозволить збільшити кількість та якість своєї продукції, забезпечити конкурентоспроможність [6]. Управління виробництвом повинно встигати за змінами, реально відбуваються в дійсності. І чинником такої відповідності управління тим змінам, які відбуваються в економічному житті, науці і техніці, є економічний потенціал управління.

Однією з найважливіших завдань сьогодні стає підвищення інновативності підприємств, а саме: їх здатності чітко і адекватно реагувати на зміни на ринку шляхом випуску нової або удосконалення існуючої продукції, впровадження нових технологій виробництва і збуту, реструктуризації, удосконалення системи внутрішнього фірмового управління та використання новітніх маркетингових стратегій.

Застосування розроблених методичних положень щодо формування і ефективного використання економічного потенціалу підприємства на практиці дозволяє обґрунтовано переглянути стратегічні орієнтири його інноваційно-інвестиційної діяльності та отримати економічний ефект, який виражається в підвищенні рівня економічного потенціалу, зміцненні його позицій на ринку, підвищенні ефективності виробничо-фінансової діяльності. Як результат, новаторська економічна політика стає невід'ємною частиною стратегії сучасних підприємств.

### Література

1. Азаров М. Ми прийшли оновити державу// Урядовий кур'єр, 2010. – № 103 – С. 5.
2. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – [5-е изд.]. – М.: ИНЭ, 2002. – 1280 с.
3. Захарченко В.И. Оценка инновационного потенциала предприятия /В.И. Захарченко // Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління. – 2008. – Т. 11. – Вип 19. – С. 60 – 69.
4. Захарченко В.И. Измерение инновационной активности предприятия /В.И. Захарченко // Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління. – 2007. – Т. 10. – Вип 15. – С. 42 – 51.
5. Захарченко В.И., Меркулов Н.Н., Ширяева Л.В. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика : монография /В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса: Фаворит, 2011. – 598 с.
6. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия : монография /Е.В. Лапин. – Сумы: Университетская книга, 2002. – 310 с.

7. Меркулов М.М. Науково-технологічний розвиток і управління інноваціями : монографія / М.М. Меркулов. – Одеса: Фенікс, 2008. – 344 с.
8. Технологічна модернізація промисловості України / За ред. Л.І. Федулової. – К.: ІЕП, 2008. – 472 с.
9. Филиппова С.В. Трансформационные процессы в промышленном производстве в условиях нестабильности : монография / С.В. Филиппова. – Одеса: ОРИГУ НАГУ, 2005. – 420 с.

#### **Анотація**

**Захарченко В.І., Баєв Ю.А. Методологічні підходи до реалізації економічного потенціалу підприємства в умовах інноваційно-інвестиційної моделі розвитку економіки. – Стаття.**

Запропоновано обґрунтування науково-обґрунтованої стратегії підвищення рівня економічного потенціалу підприємства інноваційного типу в умовах реалізації інноваційно-інвестиційної моделі розвитку вітчизняної економіки.

**Ключові слова:** підприємство, економічний потенціал, стратегія, модель, інноваційно-інвестиційна діяльність.

#### **Аннотация**

**Захарченко В.И., Баев Ю.А. Методологические подходы к реализации экономического потенциала предприятия в условиях инновационно-инвестиционной модели развития экономики. – Статья.**

Предложено обоснование научно-обоснованной стратегии повышения уровня экономического потенциала предприятия инновационного типа в условиях реализации инновационно-инвестиционной модели развития отечественной экономики.

**Ключевые слова:** предприятие, экономический потенциал, стратегия, модель, инновационно-инвестиционная деятельность.

#### **Annotation**

**Zakharchenko V.I., Baev Y.A. Methodological approaches to the realization of the economic potential of the company in terms of innovative investment model of economic development – Article.**

Proposed rationale for evidence-based strategy to improve economic potential in terms of innovation type of innovative-investment model of development of the national economy.

**Key words:** enterprise, economic potential, strategy model, innovation and investment activities.



УДК 658:331.522.4

**Гурченков О.П.,***к.е.н., професор кафедри економіки та організації виробництва,  
Національного університету кораблебудування ім. адмірала Макарова*

## **FEATURES OF THE PERSONNEL ADMINISTRATION SYSTEM'S EFFICIENCY APPRAISAL PROCESS AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The modern stage of the humanity's development is considered as transitional one, i.e. the transition from the industrial to the post-industrial stage of the civilization development. Such a stage is concerned with the considerable changes of the productive forces, social and labour relations, human place and role in the manufacture and society. The main feature of the post-industrial economic period is the essential role of the homo economicus, i.e. the creative thinker, whose intestinal necessity to create by using accumulated knowledge and skills fits to the activity in accordance with its material interests, determined by market relations.

The post-industrial economic stage creates, along with the traditional factors as earth, labour and capital, the new industrial resource, such as the knowledge. And this factor has affected the transition of the homo economicus to the homo creator, that by-turn affected the transition to the innovational type of the economic development. These frame conditions of the methodological aspects consideration of the industrial relations, including the effective personnel management, has the essential value to the creation of the positive economic changes.

Global structure and technological changes in industry and economics, informatization processes have changed the role of the personnel at the industrial enterprise. Personnel as the knowledge, skills and experience carrier, is the main productive force of providing with both the country's competitiveness and economic development and socioeconomic development of the separate transactors. In such conditions the improvement of the personnel administration is the essential backlog of the enterprise's economical activities' effectiveness increasing.

The problem of the personnel administration attracts attention of the scientists permanently. During XX-XXI centuries the content and role of the personnel has been changing. Therefore, the processes of their administration have changed also. It is considered, that within this period of time following four concepts in the personnel management have been existing:

- *Concept of the labour recourses* considers just the function of the labour at the manufacture, which is appraised as the costs of the labour time and salary.
- *Human administration* considers the staff as the main subject of the organization and the particular object of the management, that cannot be viewed as a resource. The organizational strategy and structure are built on the assumption of the desires and skills of the staff. It is tightly bound with the concept of the personalities' comprehensive development.
- *Concept of the personnel administration* is based on the theory of the bureaucratic organization, that considers the person by means of its formal role (i.e. its position)

and the personnel administration is realized by means of the administrative mechanisms (principles, methods, authorities, and functions).

- *Concept of the human resource administration* considers the staff not as the structure element, but as the nonrenewal resource, i.e. the compose of the social organization as the unity of three main components, such as labour function, social relations and the personal knowledge.

In the recent years the intensive search of the ways of the optimal personnel administration system's creation is conducted. This system has to correspond with three main demands, such as high effectiveness, regular renewal and flexibility. With the purpose of the accordance to these demands personnel administration system has to correspond with separate principles. It means that it has to be built on the basis of the following principles:

- application of the differentiated management approaches and styles to the different staff groups and separate employees in the different situations;
- integration of the individual and collective approaches, centralization and decentralization, linear, functional and target management;
- control over the executives decisions performance;
- democratic centralization and balanced development;
- recruitment and staff accommodation on the basis of its business and individual characteristics, that foresees the staff heredity on the base of the systematic recruitment of the forceful, creative employees; providing the conditions of the constant training; clear definition of the authorities, responsibilities and duties of the each employee; rearrangement of the confidence to the staff with the control.

The analysis of the theories allows marking out three methodological approaches to the management effectiveness appraisalment.

The adherences of the first approach suppose that the staff of the enterprise is the aggregate social worker, which influences directly the manufacture, that's why the manufacture net results have to be the criterions of the effectiveness.

The second approach considers the criterions as the repulsiveness, quality and complexity of the direct labour or labour activity.

The third one adherences suppose that the personnel work effectiveness largely depends on the organization of their work, labour motivation, social and psychological climate in the team, i.e. it depends on the form and methods of the work with the staff.

The effectiveness of the personnel administration system and the effectiveness of the enterprise's activity are interdependent. The high effectiveness of the enterprise's activity cannot be reached without effective personnel administration system. So how effective the activity of the enterprise as well effective the personnel administration system is.

With the purpose of qualitative appraisalment of the enterprise's activities' effectiveness scientists propose to use an integrated index (e.g. effect/costs), system of indexes (e.g. system of the resources' effectiveness) and system of indexes, that is supplemented with the integrated index. Application of the above-listed appraisal systems depends on the goal of the appraisalment.

During the process of the system of indexes formation the set of problems appears which solution lies in the formation of the integrated index and the system of indexes. The appraisal indexes of effectiveness are of two types: qualitative and quantitative, hereat they are interdependent. Quantitative features of the staff are evaluated by means of following indexes: list, appearance and average personnel number; indexes of staff rotation (recruitment turn coefficient, discharge turn coefficient, employee turnover, coefficient of manpower stability).

Above-listed indexes of the enterprise's manpower policy can be used as the subsidiary indexes, as they do not characterize tendencies of the personnel development to the full extent.

The personnel administration system is considered to be effective only in case, if the enterprise's staff works effectively in whole. Therefore, the indexes, which characterize the personnel labour effectiveness, represent personnel administration system's effectiveness and the most important among them is the labour productivity.

Index of the *labour productivity* represent qualitative characteristic of the staff. It is determined as the effectiveness of the labour costs, ability of the certain labour to create the certain number of the material benefits during the certain period of time. Starting position of the conception of the labour productivity is the labour that corresponds to the reasonable human activity directed to the obtaining of the necessary result.

Nowadays economically developed countries adhere to the generally accepted viewpoint recommended by the International Labour Organization, which includes all the types of the expended manufacturing resources, such as capital, earth, materials, labour, energy, information, time in all spheres of economics.

Authentication of the productivity with the effectiveness results the uncertainty in the understanding of the productivity administration. Therefore, it is observed the problems with choosing the methods of the labour costs calculation and labour productivity administration.

The main presumptive index of the appraisal procedure of the labour productivity is the index of the average rate of output. It is calculated by the next formula:

$$O = \frac{P}{N}, \quad (1)$$

where  $O$  – average rate of output of the one employee (during the year, month, quarter);

$P$  – quantum of output;

$N$  – number of the operative personnel.

In our opinion whereas the main impact of the personnel administration system on the enterprise's effectiveness it is reasonable to take into consideration the *index of the personnel administration system's efficiency*. It is calculated as the ratio of effect to the personnel expenses. The effect can be in the form of the extent of gross output, commodity output, net-valued added or profit. The index looks like as following:

$$E = \frac{V}{C}, \quad (2)$$

where  $E$  – personnel administration system's efficiency;

$V$  – extent of gross output;

$C$  – personnel expenses.

Problems of increasing of the personnel administration system's efficiency is urgent, therefore during the procedures of the management improvement it is necessary to determine the influence of these measures at the activity, to evaluate projectible effect, to compare it with necessary costs. It needs the formation of methodological approaches to the appraisal of effectiveness of the most important measures in the sphere of the management improvement, analysis and systematization of resources of the conducted measures' effect.

Accordance of the different categories of the employees to the fixed norms allows organizing correctly their work, using the employees' qualification to the full extent, creates the right psychological climate, provides the personnel administration system's efficiency by not admitting the overdraft.

Thus, the main task of the analysis of the personnel administration system's efficiency is the appraisal of the rightness of professional staff, since the accordance of the different categories of workers allows organizing their work in the right way.

Personnel administration system's efficiency is the multifactorial complex concept. While its appraisal we need to base on the postulate that any transformation in the management system has to be provided in the manufacturing system. Therefore, management effectiveness needs to be evaluated by means of management system's efficiency, enterprise's manufacturing system's effectiveness and effect, obtained in the production running.

The search of relations between the personnel administration system's efficiency and the results of the managerial activity is complicated. Often the state and effectiveness of management system and its structure is evaluated by means of indexes, which characterize the controlled object's activity, by formula:

$$ME = \frac{E}{PE} = \frac{C}{V} \cdot \frac{R}{N}, \quad (3)$$

where  $ME$  – management system effectiveness;

$E$  – personnel administration system's efficiency;

$PE$  – production effectiveness;

$C$  – personnel expenses;

$V$  – aggregate value of the capital and revolving funds;

$R$  – extent of value added or revenue;

$N$  – number of the operative personnel.

The complexity of the personnel administration system's efficiency appraisal is caused by the necessity to take into account all labour costs, moreover the great importance has the intensity of direct labour, correlation of the potential and concrete output of the actualized labour taking into consideration the innovation factors. On the other hand, the implementation of the research and development achievements provides the increasing of the personnel administration system's efficiency.

In the market conditions of the Ukrainian economics among the main factors of influence at the personnel administration system's efficiency it is necessary to single out, first of all, conservation of the extensive ways of economic development, high level of the material costs to the compensation of the manpower costs increasing,

considerable level of the black market and the lack of the real economic restricting. However the opportunity of the personnel administration system's efficiency increasing as the main indicator of the country's economic development depends on the level of the available application not only means of production, but also the direct labour. At which among the set of the considerable innovative factors that influence this indicator it is necessary to consider not only the accumulation of the physical capital (machines and equipment), increasing of the industrial and institutional infrastructure, but also improvement of the health and labour climate of employees.

The considerable influence at the innovative factors of the personnel administration system's efficiency increasing in Ukraine has the financial opportunities of the technologies elaboration and implementation. The low innovative activity of the domestic enterprises is caused by the shortcoming of the legal framework, the lack of the environment development, economic base of the maintenance of the coherence of the science, technologies and manufacture, ineffectiveness of the existent backlogs and the lack of the management flexibility.

The personnel administration system's efficiency increasing can be the consequence of the new technologies, methods of the production and labour organization implementation. However the realization of the tasks of the manufacture renewal is not possible without existence of the high-grade manpower with certain qualification, appropriate to the new technics and technologies, certain vocational training, creative activity of employees.

Therefore realization of the innovative factors of the personnel administration system's efficiency increasing, which are bound with assurance of the manpower's receptivity of the technological innovations, becomes priority. Therefore taking this antecedence into account the modern personnel policy must be built in the industrial enterprise.

#### **Reference List:**

1. Abalkin L. Terminal results of the national economic. Nature, indexes and the ways of increasing, Moscow, 1982, 184 p.
2. Batishchev G. Work performance: theory, methodology and problems: [Monograph], Moscow, 1990, 389 p.
3. Fathutdinov R. Managerial decision, Moscow, 2002, 314 p.
4. Gavkalova N. Socio-economic mechanism of the managerial effectiveness: methodology and conception of the formation, Kharkov, 2007, 400 p.

#### **Анотація**

**Гурченков О.П. Особливості оцінювання економічності системи управління персоналом промислових підприємств. – Стаття.**

У статті розглядається проблема оцінювання економічності системи управління персоналом на промислових підприємств. Пропонуються принципи для побудови ефективної системи оцінювання економічності персоналу промислового підприємства. Формується загальна система показників оцінювання економічності системи управління персоналом промислових підприємств. Розглядаються фактори впливу на ефективність системи управління персоналом промислових підприємств.

**Ключові слова:** економічність, система управління персоналом промислового підприємства, трудова продуктивність, ефективність системи управління персоналом.

#### **Аннотація**

**Гурченков А.П. Особенности оценивания экономичности системы управления персоналом промышленных предприятий. – Статья.**

В статье рассматривается проблема оценивания экономичности системы управления персоналом на промышленных предприятиях. Предлагаются принципы построения эффективной системы оценивания экономичности персонала промышленного предприятия. Формируется общая система показателей оценивания экономичности системы управления персоналом промышленного предприятия. Рассматриваются факторы влияния на эффективность системы управления персоналом промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** экономичность, система управления персоналом промышленного предприятия, трудовая продуктивность, эффективность системы управления персоналом.

#### **Annotation**

**Gurchenkov A.P. Features of the personnel administration system's efficiency appraisal process at the industrial enterprises. – Article.**

Problems of the personnel administration system's efficiency appraisal process at the industrial enterprises are considered in the article. Principles of the effective appraisal system of the personnel efficiency at the industrial enterprise are proposed. General system of the indexes of the personnel administration system's efficiency appraisal is formed. Factors of influence on the effectiveness of the personnel administration system at the industrial enterprise are viewed.

**Key words:** efficiency, personnel administration system of the industrial enterprise, labour productivity, personnel administration system's effectiveness.

УДК 336.61

**Лисюк В.М.,**

*доктор економічних наук, старший науковий співробітник,  
зам.зав. відділу ринкових механізмів і структур Інституту проблем ринку  
та економіко-екологічних досліджень НАН України*

**Тепляшин А. Ю.,**

*аспірант інституту проблем ринку  
та економіко-екологічних досліджень НАН України*

## **РОЛЬ ФОНДОВОГО РИНКУ В УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГОРИНКУ**

Перехід України до ринкової економіки склав необхідні умови для появи та розвитку фондового ринку, як джерела інвестування капіталу в національні підприємства реального сектору економіки.

Метою роботи є дослідження впливу фінансово ефективних інструментів фондового ринку України на реальну ефективність національних підприємств.

Об'єктом дослідження є українські національні енергопостачальні та енергогенеруючі підприємства, що з періоду 2008-2009 років проводять публічне розміщення невеликих часток своїх акцій на фондових біржах ПФТС, УБ, УФБ та в перспективі можуть підвищити свою ефективність за рахунок використання залученого капіталу для оновлення та модернізації основних засобів виробництва.

Предметом дослідження є фінансові інструменти українських національних підприємств, що розміщені на українських біржах.

Теоретичні й практичні питання управління ефективністю підприємств через фондовий ринок, досліджували закордонні Б. Ш. Бернанке, Дж. Сорос, Р. Дж. Шиллер та вітчизняні вчені О. М. Мозговий, О. В. Баула, В. І. Павлов, В. М. Жупаненко. Проте практичного дослідження впливу фінансових інструментів фондового ринку України на реальну ефективність національних підприємств періоду 2012-2013 років в роботах цих вчених не виявлено.

Сучасні дослідження західних вчених Б. Ш. Бернанке, Дж. Сороса, Р. Дж. Шиллера відводять фондовому ринку найважливіше місце в сучасній економічній системі [1-3]. Б. Ш. Бернанке пише: «Фондовий ринок – це найважливіший механізм, що забезпечує ефективність функціонування всіх корпорацій» [1], маючи на увазі крупні акціонерні товариства своєї власної країни – США, для яких механізм залучення капіталу через фондовий ринок носить пріоритетний характер, оскільки проведення публічного розміщення акцій (IPO – Initial Public Offering, або SPO – Secondary Public Offering) дозволяє їм залучати величезні капітали інвесторів.

На початку 2013 року на фондовому ринку України, в лістингу емітентів трьох найкрупніших по об'єму торгових операцій бірж України – УБ (Українська Біржа) [4], ПФТС (Перша Фондова Торгова Система) [5], УФБ (Українська Фондова Біржа) [6], зареєстровано 27 національних електроенергетичних підприємств України, з них 20 – енергопостачальних та 7 – енергогенеруючих підприємств, біржовий список наведено у табл. 1, 2.

З таблиць видно, що 74% емітентів енергетичних підприємств належить групі регіональних розподільчих підприємств «Обленерго», а решта 26% долі – це енергогенеруючі компанії фондового ринку електроенергуючих підприємств.

Кожне з підприємств зареєстровано на біржах в різний момент часу, але враховуючи етапність розвитку українського фондового ринку [7-8] та історією коитувань акцій за даними QUICK брокера «Гайнсфорт» [9], – значне підвищення об'ємів торгів акціями українських енергетичних підприємств припадає на період 2008-2009 років.

Таблиця 1

Енергопостачальні підприємства-емітенти IPO та SPO  
на біржах ПФТС, УБ, УФБ

№	Підприємство, форма власності (ПАТ)	Код ЄДРПОУ	Біржовий код емітента	Номінал акції, (грн.)
1	«Чернівціобленерго»	00130760	CHEN	0,25
2	«Чернігівобленерго»	22815333	CHEON	0,25
3	«Черкасиобленерго»	22800735	CHON	0,25
4	«Дніпрообленерго»	23359034	DNON	10
5	«Донецькобленерго»	00131268	DOON	1,25
6	«Харківобленерго»	00131954	HAON	0,25
7	«Хмельницькобленерго»	22767506	HMON	0,25
8	«Херсонобленерго»	05396638	HOEN	0,25
9	«Кіровоградобленерго»	23226362	KION	0,25
10	«Київобленерго»	23243188	KOEN	0,05
11	«Львівобленерго»	00131587	LVON	0,25
12	«Миколаївобленерго»	23399393	MOEN	0,25
13	«Одесаобленерго»	00131713	ODEN	0,25
14	«Прикарпаттяобленерго»	00131564	PREN	0,25
15	«Тернопільобленерго»	00130725	TOEN	0,25
16	«Вінницяобленерго»	00130694	VIEN	10
17	«Волиньобленерго»	00131512	VOEN	0,05
18	«Запоріжжяобленерго»	00130926	ZAON	0,25
19	«Житомиробленерго»	22048622	ZHEN	0,25
20	«Закарпаттяобленерго»	00131529	ZOEN	0,25

Таблиця 2

Енергогенеруючі підприємства-емітенти IPO та SPO  
на біржах ПФТС, УБ, УФБ

№	Підприємство, форма власності (ПАТ)	Код ЄДРПОУ	Біржовий код емітента	Номінал акції, (грн.)
1	«Донбасенерго»	23343582	DOEN	10
2	«Центренерго»	22927045	CEEN	1,3
3	«Дніпроенерго»	00130872	DNEN	25
4	«ПЕМ-Енерговугілля»	00169845	ENUG	1,86
5	«Київенерго»	00131305	KIEN	0,25
6	«ДТЕК Західенерго»	23269555	ZAEN	10
7	«ДТЕК Крименерго»	00131400	KREN	0,25



На основі різниці між ринковою ціною акції та її номіналом розраховуємо дохід від залучення капіталу з фондового ринку по досліджуваним підприємствам з початку 2009 року (табл. 3).

Таблиця 3

Доход національних електроенергетичних підприємств України  
від залучення капіталу з фондового ринку

№	Біржовий код	Ціна акції, (грн.)	Доход з акції, (грн.)	Ринкові акції, (млн. шт.)	Доход з залучення, (млн. грн.)
1	CHEN	0,25	0	56	0
2	CHEON	0,5	0,25	119	29,75
3	CHON	0,31	0,06	148	8,88
4	DNON	40	30	5	150
5	DOON	1,3	0,05	65	3,25
6	HAON	0,52	0,27	256	69,12
7	HMON	0,06	-0,19	134	-25,46
8	HOEN	0,15	-0,1	178	-17,8
9	KION	0,5	0,25	119	29,75
10	KOEN	0,1	0,05	1040	52
11	LVON	0,2	-0,05	193	-9,65
12	MOEN	0,35	0,1	158	15,8
13	ODEN	0,05	-0,2	208	-41,6
14	PREN	0,3	0,05	103	5,15
15	TOEN	0,1	-0,15	61	-9,15
16	VIEN	10	0	3	0
17	VOEN	0,05	0	477	0
18	ZAON	0,25	0	179	0
19	ZHEN	0,71	0,46	122	56,12
20	ZOEN	0,1	-0,15	124	-18,6
21	DOEN	22,35	12,35	23	284,05
22	CEEN	5,78	4,48	369	1653,12
23	DNEN	188	163	5	815
24	ENUG	28,5	26,64	5	133,2
25	KIEN	6,8	6,55	108	707,4
26	ZAEN	92,6	82,6	12	991,2
27	KREN	0,69	0,44	172	75,68

Табл. 3 наочно підтверджує ту тезу, що проведення публічного розміщення акцій підприємства на фондовому ринку (IPO та SPO) є реально можливим способом залучення капіталу, валовий емісійний дохід з розміщення акцій на українських біржах складає лише 297, 56 млн.грн., або 6% сумарного доходу акцій по всім 27 електроенергетичним підприємствам – 4957, 21 млн.грн., а валовий емісійний дохід від розміщення акцій 7-ми енергогенеруючих підприємств України, сумарно складає 4659,65 млн. грн. в абсолютному, або 94% в відносному значенні, що перевищує сумарний дохід акцій групи «Обленерго» в 15,66 разів. Виходячи з цього, можна сформулювати наступну тезу: «Кількість розміщених емітентів одно-

го власника не є показником доходного IPO та SPO для українського фондового ринку».

Далі визначимо ефективність акцій українських електроенергетичних підприємств на біржах УБ, ПФТС, УФБ [4-6]. В якості методики оцінки будемо використовувати західні інструменти P/S та P/E, які найбільш застосовуються на світових фондових біржах (NYSE, LSE, Tokyo SE) при оцінці ефективності емітентів. Так, професор Йельського університету США Роберт Джеймс Шиллер пропонує використовувати 2 основних інструменти, адаптованих ним під ринок акцій [2].

1. P/E ratio (Price-to-Earnings ratio) – фінансовий коефіцієнт, що рівний відношенню ринкової ціни однієї акції до прибутку по ній.

$$P / E = \frac{P}{EPS}, \quad (1)$$

де  $P / E$  – фінансовий коефіцієнт Price-to-Earnings;

$P$  – ціна 1 акції, або її номінальна вартість;

$EPS$  – прибуток з акції.

2. P/S ratio (Price-to-Sales ratio) – фінансовий коефіцієнт, що рівний відношенню вартості всіх ринкових акцій підприємства до собівартості продукції, що реалізувало підприємство-емітент за певний рік.

$$P / S = \frac{P}{S}, \quad (2)$$

де  $P / S$  – фінансовий коефіцієнт Price-to-Sales;

$P_{p/s}$  – ринкова вартість акцій підприємства;

$S_{p/s}$  – собівартість реалізованої продукції за 1 рік.

В табл. 4 проведено оцінку ефективності акцій національних електроенергетичних підприємств України на 2012 рік за методикою P/E та P/S коефіцієнтів Р. Дж. Шиллера, для розрахунку була використана інформація з табл. 1-3, а дані для аргументу  $S_{p/s}$  були взяті зі звітів про фінансові результати (Форма №2) цих підприємств.

З цієї таблиці видно, що акції більшості українських електроенергетичних підприємств є ефективними на фондових біржах УБ, ПФТС, УФБ, тобто акції підприємства-емітента демонструють значення P/E та P/S більші від 0, але виключенням є 9 емітентів групи «Обленерго» (№ 1, 7, 8, 11, 13, 15, 16, 17, 20) акції яких впали в ціні нижче їх номінальної вартості.

Слід також відмітити, що жодне з електроенергетичних підприємств на фондовому ринку України не виплачує своїм акціонерам дивідендів, тобто в фінансовій звітності цих підприємств в рядку – «Дивіденди на одну акцію» значення становить 0 грн., хоча саме виплата дивідендів по акціям завжди була необхідною умовою для залучення довгострокового капіталу інвесторів.

Виходячи з цього можна зробити припущення, що в реалії інструменти фондового ринку для електроенергетичних підприємств України носять виключно спекулятивний характер. Українські електроенергетичні підприємства не зацікавлені в довгостроковому інвестуванні. Підтвердити це можна шляхом порівняння

базових показників економічної діяльності цих підприємств з ефективністю розміщення їх акцій на фондовому ринку.

Таблиця 4

Оцінка ефективності акцій національних електроенергетичних підприємств України на біржах УБ, ПФТС, УФБ на 2012 рік

№	Біржовий код	$P/E$ , (%)	$P_{p/s}$ , (млн. грн.)	$S_{p/s}$ , (млн. грн.)	$P/S$ , (%)
1	CHEN	0	14	543	2,58
2	CHEON	100	59,5	742	8,02
3	CHON	416,67	45,88	1378	3,33
4	DNON	33,33	200	13260	1,51
5	DOON	2500	84,5	4288	1,97
6	HAON	92,59	133,12	2763	4,82
7	HMON	-131,6	8,04	337	2,39
8	HOEN	-250	26,7	905	2,95
9	KION	100	59,5	594	10
10	KOEN	100	104	2400	4,33
11	LVON	-500	38,6	1574	2,45
12	MOEN	250	55,3	1017	5,44
13	ODEN	-125	10,4	2376	0,44
14	PREN	500	30,9	692	4,47
15	TOEN	-166,7	6,1	492	1,24
16	VIEN	0	30	884	3,39
17	VOEN	0	23,85	590	4,04
18	ZAON	0	44,75	4985	0,9
19	ZHEN	54,35	86,62	796	10,9
20	ZOEN	-166,7	12,4	643	1,93
21	DOEN	80,97	514,05	2570	20
22	CEEN	29,02	2132,82	5535	38,5
23	DNEN	15,34	940	4327	21,7
24	ENUG	6,98	142,5	645	22,1
25	KIEN	3,82	734,4	12226	6,01
26	ZAEN	12,11	1111,2	4749	23,4
27	KREN	56,82	118,68	1837	6,46

Отже, значення показників економічної діяльності електроенергетичних підприємств-емітентів фондового ринку України, що були розраховані на основі даних бухгалтерських балансів (Форма № 1) та звітів про фінансові результати (Форма № 2), які відкрито розміщує державне інформаційне агентство SMIDA, підтверджують факт вкрай слабкого економічного становища українських електроенергетичних підприємств. Зокрема рівень чистої рентабельності в більшості досліджуваних підприємств не перевищує 2%, а показник абсолютної ліквідності взагалі не досягає нормативу для промислової галузі – 2,5 (табл.5).

Для прикладу розглянемо підприємство ПАТ «Дніпроенерго» (емітент DNEN), акції якого котуються, без виплати дивідендів акціонерам, на фондових біржах УБ, ПФТС, УФБ, коефіцієнти ефективності акцій складають: P/E ratio –

15,34% та P/S ratio – 21,7%, а дохід від продажу акцій з початку 2009 року склав 815 млн. грн.

Також видно, що ПАТ «Дніпроенерго» взагалі не направляло залучений капітал від продажу власних акцій на оновлення та модернізацію своїх основних засобів виробництва, знос яких вже складає 80,45% у відносному значенні, вкрай не ефективні значення показників чистої рентабельності – 4,3% та абсолютної ліквідності – 1,08.

Також, майже однакова картина спостерігається стосовно інших емітентів, що наведені вище у таблиці.

Таблиця 5

Показники економічної діяльності електроенергетичних підприємств-емітентів фондового ринку України на 2012 рік

№	Біржовий код	Знос осн. засобів, (%)	Чистий прибуток (млн. грн.)	Чиста рентаб.	Абсолютна ліквідність
1	CHEN	56,81	16	0,029	2,29
2	CHEON	64,85	74	0,099	1,91
3	CHON	58,52	18	0,013	0,78
4	DNON	98,12	43	0,003	0,97
5	DOON	49,11	59	0,013	2,05
6	HAON	74,71	25	0,009	1,25
7	HMON	78,71	7	0,02	0,58
8	HOEN	64,23	4	0,004	0,89
9	KION	76,08	31	0,052	0,2
10	KOEN	56,08	110	0,045	1,21
11	LVON	67,81	222	0,141	1,4
12	MOEN	51,16	49	0,048	0,76
13	ODEN	48,98	48	0,02	1,01
14	PREN	67,78	78	0,112	0,88
15	TOEN	48,34	14	0,028	0,51
16	VIEN	48,41	34	0,038	0,61
17	VOEN	88,84	0,9	0,001	1,16
18	ZAON	74,4	22	0,004	1,13
19	ZHEN	75,39	24	0,03	0,98
20	ZOEN	52,51	4	0,006	1,71
21	DOEN	91,02	147	0,057	0,79
22	CEEN	58,81	9	0,001	0,76
23	DNEN	80,45	189	0,043	1,08
24	ENUG	64,82	122	0,189	1,4
25	KIEN	56,85	1375	0,112	0,6
26	ZAEN	90,22	186	0,039	0,49
27	KREN	64,04	33	0,017	1,8

Все це є підтвердженням того, що фондовий ринок України є ефективним лише для одного контингенту своїх суб'єктів – спекулянтів, котрі зацікавлені лише в отриманні спекулятивного прибутку при торгівлі на різниці курсів фінансових інструментів, але зовсім – не в довгостроковому інвестуванні капіталу в національну економіку власної держави.

Також дослідження показало, що методика P/E та P/S коефіцієнтів, яка широко застосовується на біржах NYSE, LSE, Токуо SE при оцінці ефективності ак-

цій, – на фондовому ринку України здатна відображати лише «ефективність спекуляції», але зовсім не показує взаємозв'язку між фондовим ринком та ефективністю підприємства-емітента в реальному секторі економіки.

На основі доведеного вище – не слід вважати фондовий ринок України цілком не ефективним. Фондовий ринок України виконує свою роль, хоч не так ефективно як західні фондові ринки, але все ж таки він здатен залучати певний капітал для підтримки ефективності національних підприємств. Проблема тут полягає в ефективності управління акціонерним капіталом власниками самих підприємств. Як показало дослідження, після продажу акцій залучений капітал виводять у більшості з обігу, або використовують його не для розвитку підприємства.

Наведений приклад, як і аналіз інших емітентів показує, що розміщення їх акцій на фондових біржах є «ефективним» для них інструментом виводу активів національних стратегічних підприємств до офшорних зон.

Наведена інформація по структурі акціонерного капіталу електропостачальних та енергогенеруючих підприємств України дозволяє зробити дві наступні парадоксальні тези:

1. Фондовий ринок України сприяє розмиттю акціонерного капіталу стратегічних підприємств національної економіки – до офшорних зон.

2. Фондовий ринок України може бути інструментом виводу національного капіталу до офшорних зон, інструментом для обкрадання національної економіки, та одним із елементів системи ухилення від оподаткування.

На основі доведеного можна зробити наступні висновки:

1. Фондовий ринок України є фінансово ефективним, з позиції «віртуальної» економіки, оскільки акції національних підприємств в його фінансовому середовищі – «віртуально» ефективні для трейдерів-спекулянтів, але саме відсутність виплати дивідендів по акціям та незбалансований характер котувань у більшості емітентів, – зводить на «ні» привабливість українського фондового ринку, як середовища довгострокового інвестування капіталу.

2. Український фондовий ринок на теперішній час не забезпечує ефективність національних підприємств, оскільки залучений капітал не використовується підприємствами для оновлення та модернізації основних засобів виробництва.

3. Методика P/E та P/S коефіцієнтів, яка широко застосовується на біржах NYSE, LSE, Токуо SE при оцінці ефективності акцій, – на фондовому ринку України здатна відображати лише «ефективність спекуляції» фінансовими інструментами до оцінки ефективності яких її застосовують, але не показує взаємозв'язок інструмента з ефективністю підприємства-емітента в реальному секторі економіки.

4. Необхідно дослідити можливості державного регулювання українського фондового ринку, в аспекті не допущення використання його в якості інструмента виводу національного капіталу стратегічних підприємств України до офшорних зон.

5. Роль фондового ринку в управлінні ефективністю підприємств буде забезпечуватися тільки тоді, коли керівництво цих самих підприємств буде використовувати залучені кошти для розвитку свого підприємства.

## Література

1. Abel A. B., Bernanke B. S., Croushore D. Macroeconomics: M. – Boston: Addison Wesley Longman, 2007. – 672 p.
2. Shiller R. J. Irrational Exuberance: M. – Princeton University Press: Princeton University, 2000. – 312 p.
3. Сорос Дж. Мыльный пузырь американского превосходства. На что следует направить американскую мощь. / пер с англ.: Монография. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 192 с.
4. Українська біржа (УБ) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ux.ua>.
5. Фондова біржа ПФТС [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://pfts.ua>.
6. Українська фондова біржа (УФБ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrse.kiev.ua>.
7. Баула О. В. Тенденції формування інститутів ринку цінних паперів України // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2009. – №5. – С. 175-181.
8. Павлов В. І. Формування інституційної системи ринку цінних паперів в Україні: Монографія. – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2011. – 294 с.
9. Брокер «Гайнсфорт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gt-trader.com.ua>.
10. Державне агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України – «SMIDA» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://smida.gov.ua>.
11. Нью-Йоркська фондова біржа (NYSE) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nyse.nyx.com>.
12. Лондонська фондова біржа (LSE) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://londonstockexchange.com>.
13. Токійська фондова біржа (Tokyo SE) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tse.or.jp/english>.
14. Лисюк В.М., Тепляшин А.Ю. Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності шляхом залучення фондових інструментів /В.М. Лисюк, А.Ю. Тепляшин /Економічні інновації. Вип.51, ІПРЕЕД НАНУ, Одеса, 2012, стор. 270-279.

## Анотація

**Лисюк В.М, Тепляшин А. Ю. Роль фондового ринку в управлінні ефективністю підприємств енергоринку. – Стаття.**

Досліджено ефективність акцій національних стратегічних підприємств України, взаємозв'язок ринкової ефективності акцій з економічною ефективністю самих підприємств. Описано основні положення методики оцінки ефективності фінансових інструментів, що застосовується на світових біржах NYSE, LSE, Tokyo SE.

**Ключові слова:** фондовий ринок, акції, світові біржі, управління підприємствами.

## Аннотация

**Лысюк В.М., Тепляшин А. Ю. Роль фондового рынка в управлении эффективностью предприятий энергорынка. – Статья.**

Исследована эффективность акций национальных стратегических предприятий Украины, взаимосвязь рыночной эффективности акций с экономической эффективностью самих предприятий. Описаны основные положения методики оце-

нки эффективности финансовых инструментов, применяемых на мировых биржах NYSE, LSE, Tokyo SE.

**Ключевые слова:** фондовый рынок, акции, мировые биржи, управления предприятиями.

#### **Annotation**

**Lisyuk V. M., Teplyashin A.Y. Role of the stock market in the performance management of enterprises. – Article**

The efficiency of the shares of national strategic enterprises of Ukraine, the relationship of market performance of the shares and the economic efficiency of the enterprises was researched. The main provisions of the methodology for assessing the effectiveness of financial instruments which used in world stock exchanges NYSE, LSE, Tokyo SE was described. The structure of equity Ukrainian energy supply companies and energy generation companies that regularly host IPO and SPO exchanges UX, PFTS, USE was researched.

**Key words:** stock market, shares, world capital markets, management of enterprises.

## РОЗДІЛ 2

# ОРГАНІЗАЦІЙНО–ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 35.077

**Васильєв А.С.,**

*доктор юридичних наук, професор,*

*завідувач кафедри адміністративного та господарського права*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова,*

*академік Національної академії правових наук України,*

*дійсний член міжнародної Академії Духовної Єдності Народів Світу.*

### **ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАВОВИХ АКТІВ УПРАВЛІННЯ**

Прийняття управлінських рішень і заснованих на них актів управління є найбільш відповідальним етапом процесу державного управління. На всіх рівнях і у всіх ланках управлінського апарату підготовка і прийняття управлінських рішень посідає центральне місце, як діяльність що визначає зміст і цільову спрямованість правових актів управління, підтримує у робочому стані увесь управлінський механізм [1, с.3–4]. Будь який орган державного управління реалізує свої завдання і функції за допомогою правових актів управління, які характеризують юридичну форму організаційної діяльності державного апарату. Це означає, що незалежно від того, на якому рівні приймаються управлінські рішення і засновані на них акти управління, в них як у фокусі зосереджується усе різноманіття управлінських функцій, здійснюваних суб'єктами управління даного рівня. Кожне управлінське рішення як результат управлінської праці акцентує у собі цільоспрямовуючі, координуючі і організаційні якості управлінської діяльності. Воно забезпечує збір, опрацювання і перетворення інформації про стан відповідного об'єкту управління з метою одержання якісно нового знання про шляхи, засоби, форми та методи досягнення бажаних соціально–економічних результатів. Це знання, в свою чергу визначає певні напрямки і зміст управлінського впливу на керовані об'єкти, дає змогу визначити номенклатуру відповідних управлінських дій і операцій, сформулювати програму діяльності суб'єкта і об'єкта управління в ситуації, яка складалася за реально існуючих обставин. За допомогою обґрунтування управлінських рішень забезпечується взаємозв'язок і узгодженість різноманітних організаційно–управлінських дій, які спрямовані на технічну, економічну, соціальну, соціально–психологічну і правову організацію виробництва, здійснення соціально–економічних і соціально–культурних заходів, а також регулювання різноманітних соціально–політичних процесів. Практично в кожному економічно і юридично обґрунтованому управлінському рішенні знаходять своє виявлення ті



конкретні правила і норми, додержання яких покликано забезпечувати досягнення даним суб'єктом управління певних попередньо визначених цілей як усвідомлених соціальних результатів.

При цьому визначення цілей відповідною суб'єкта управління, оцінка фактичного стану справ на керованому ним об'єкті, а також програмування майбутнього курсу діяльності суб'єкта і об'єкта управління повинні здійснюватись з урахуванням тих соціальних критеріїв, які встановлюються і закріплюються відповідних нормах права і, перш з все, в законах. Закони визначають стратегічні напрями правового регулювання суспільних відносин в усіх сферах суспільного життя, включаючи організацію виробництва, адміністративно-політичну діяльність і соціально-культурну галузь. В них закріплюються політико-правові орієнтири регулювання різноманітних суспільних відносин, які визначають граничні межі втручання права в суспільні зв'язки і відносини на різних рівнях функціонування правової системи. Завдяки цьому управлінські рішення органів державного управління отримують принципову основу свого формування і розвитку. Вони активно і безпосередньо впливають на зміст і цільоспрямованість управлінських рішень, які приймаються на різних рівнях державного управління. В той же час вказані управлінські рішення здійснюють активну зворотну дію, впливаючи на зміст правових норм, які формулюються в законах як актах найвищої юридичної сили. Так, зокрема, управлінські рішення, що лежать в основі локальних актів управління, будучи актами нормування і програмування суспільних зв'язків і відносин, які виникають на першому рівні абстрагування правових норм, опосередковують безпосереднє стикання існуючої правової системи з конкретними сферами соціального середовища, яке визначає зміст цієї системи. у змісті цих управлінських рішень через призму специфічних інтересів конкретних суб'єктів і об'єктів управління (або галузевої системи управління в цілому, реальні факти виробничої чи соціально-культурної діяльності отримують первинну соціальну оцінку, яка є основою для подальшого узагальнення і юридичної типізації відповідної сфери суспільних відносин. у зв'язку з цим управлінські рішення галузевих органів управління, а також рішення адміністрації відповідних виробничих чи соціально-культурних організацій можуть розглядатися як важлива змістовна основа локального нормотворення, яке відіграє все більш помітну роль в регулюванні виробничих, соціально-економічних і політичних процесів. Саме тому підвищення ефективності актів державного управління все тісніше пов'язується з підвищенням якості і обґрунтованості управлінських рішень, які приймаються на різних рівнях державного управління.

При цьому ефективними управлінськими рішеннями, які обумовлюють ефективність правових актів управління та інших форм управлінської діяльності, слід визнавати такі рішення, які у разі їх реалізації забезпечують наближення об'єкта управління до попередньо наміченої цілі при мінімальній витраті часу, матеріально-трудових і організаційних ресурсів. Причому основними передумовами якості управлінських рішень і заснованих на них актів управління є правильне визначення бажаних цілей і застосування адекватних засобів їх досягнення, які в найбільшій мірі відповідають змісту і характеру реально існуючої управлінської ситуації. Лише тоді можна говорити про ефективність управлінської діяльності, коли

намічені цілі реалізуються за допомогою засобів і методів, що відповідають конкретним умовам функціонування відповідних суб'єктів і об'єктів управління, а також характеру вирішуваних ними функціональних завдань [2, с.38–39]. Ці загальні положення мають безпосереднє відношення і до проблеми забезпечення належних умов функціонування усіх суб'єктів і об'єктів управління усіх рівнів, в тому числі і на рівні адміністрації конкретних виробничих організацій. Як і на вищих рівнях управління конкретні умови діяльності виробничих організацій і їх безпосередні цілі визначаються усією сукупністю внутрішніх і зовнішніх умов їх функціонування. Інакше кажучи, управлінське рішення цього рівня точно таким же чином виступають не тільки у якості програми мобілізації внутрішніх ресурсів відповідних виробничих організацій, але й у якості основи для регулювання їх діяльності по досягненню зовнішніх організаційних цілей.

Зовнішні цілі конкретних виробничих організацій впливають із необхідності їх взаємодії з оточуючим природним і соціальним середовищем, тобто з різноманітними за призначенням і характером системами вищого рівня, котрі реалізують глобальні соціальні і загальнодержавні цілі суспільства. В той же час внутрішні цілі обумовлені потребами власного стабільного функціонування і розвитку даних виробничих організацій. Але і перша і друга група цілей повинна бути інтегрована адміністрацією відповідних виробничих організацій з тим, щоб забезпечити задоволення своїх власних інтересів, інтересів відповідної галузі соціального виробництва, а також інтересів і потреб усього суспільства. Це здійснюється за допомогою взаємодії даної виробничої організації (підприємства чи фірми) з організаціями аналогічного типу і системами більш вищого рівня, а саме соціально-політичними, економічними, виробничими, тощо. у зв'язку з цим управлінські рішення адміністрації відповідних виробничих організацій відіграють роль сполучних ланок, за допомогою яких опосередковуються вимоги не тільки вищих за рівнем виробничих систем ( тобто суспільного виробництва в цілому), але й інших соціальних систем вищого рівня.

Вказана обставина суттєво впливає на соціальну функцію управлінських рішень, які приймаються на рівні відповідних виробничих організацій. Оскільки будучи інтегрованими в механізми узгодження відповідних соціальних цілей на рівні оперативного управління суспільним виробництвом, управлінські рішення адміністрації виробничої організації (підприємства, виробничого об'єднання чи фірми) виступають у якості специфічного засобу поєднання інтересів даної виробничої організації з інтересами усього суспільства і держави. Вони мають програмувати діяльність конкретних виробничих організацій у відповідності з загальними цілями і умовами суспільного виробництва, які спрямовані на задоволення матеріальних і духовних потреб як працівників даної організації, так і відповідних матеріальних і духовних потреб усього суспільства. Якщо врахувати при цьому, що універсальним механізмом виявлення і забезпечення тих чи інших інтересів у сучасному суспільстві виступає відповідне правове регулювання [5, с.81], то не важко дійти висновку, що управлінські рішення виробничих організацій виявляються органічно пов'язаними не тільки з соціально-економічною, але й з правовою системою даного суспільства.

Визначаючи програму поведінки (діяльності) суб'єктів і об'єктів оперативного управління виробництвом і моделюючи суспільні відносини, які виникають під час здійснення цього процесу, вказані управлінські рішення визначають зміст і спрямованість тих локальних актів, які видаються відповідними виробничими організаціями в процесі виконання покладених на них задач і функцій. Це означає що ефективність відповідних локальних правових актів, які приймаються адміністрацією конкретних виробничих організацій визначається максимально повним виявленням можливостей, які можуть бути використані тими суб'єктами, котрі безпосередньо приймають відповідні управлінські рішення. Пояснюється це тим, що вихідним організаційним моментом у підвищенні ефективності управлінських рішень і заснованих на них актів управління є визначення реального співвідношення між ними як конкретними етапами у формуванні програм управлінської діяльності відповідного суб'єкта управління.

Управлінські рішення і акти управління органічно взаємодіють у складі найважливіших елементів універсального механізму виявлення і реалізації соціальних інтересів, які забезпечуються за допомогою правового регулювання відповідних соціальних відносин [3, с.21]. Вони забезпечують врахування тих потреб і інтересів, які потребують задоволення в процесі організації управління відповідними виробничими організаціями, а також іншими соціальними об'єктами. Тому своєчасне виявлення і задоволення відповідних соціальних потреб і інтересів – це основна умова ефективності діяльності будь-якого суб'єкта управління і головна запорука ефективності виконання покладених на нього завдань. Обумовлено це тим, що в управлінських рішеннях відповідних рівнів управління викладається обґрунтована за допомогою певних засобів і методів програма діяльності суб'єкта і об'єкта управління у ситуації, яка складається на певному управлінському рівні за даних реальних обставин його функціонування. Інакше кажучи, управлінські рішення, які приймаються на певному рівні державного управління, є своєрідним засобом формування відповідей на питання про те, за допомогою яких засобів, матеріальних і організаційних ресурсів, в які строки і при якому розподіленні обов'язків, прав та відповідальності між службовим персоналом відповідного органу управління мають здійснюватися управлінські дії, що спрямовані на досягнення певних організаційних цілей [4, с.80]. Практично усі основні питання, які можуть виникнути в ході організації виконання вимог відповідних актів управління, повинні відображатися у змісті управлінського рішення з тим, щоб виконавці цих вимог мали чітку і якісну програму дій, зорієнтовану на точно визначені і усвідомлені соціальні результати.

З вищевикладеного випливає висновок про те, що підготовка і обґрунтування управлінських рішень є необхідною передумовою успішного здійснення нормотворчої та правозастосовної діяльності управлінських органів усіх рівнів, які користуються правом видання актів управління. Саме підготовка і обґрунтування управлінських рішень забезпечує попереднє визначення змісту і цільової спрямованості відповідних актів управління на будь-якому управлінському рівні. Так зокрема, управлінські рішення як акти попереднього вибору і обґрунтування певного курсу діяльності відповідних суб'єктів і об'єктів управління, відтворюють найбільш вірогідні напрямки регулювання суспільних відносин, що виникають

у реальних процесах управлінської діяльності. Вони моделюють ці відносини у динаміці їх розвитку і вдосконалення, відображаючи не тільки їх фактичний стан, але й напрямки творчого перетворення на певному рівні соціального управління. Зокрема, на рівні центральних органів загального та галузевого управління за допомогою управлінських рішень забезпечується обґрунтування стратегічних напрямків реалізації вимог законів з метою створення правової основи державного управління і визначення основних засобів його здійснення. В них вкладається зміст політико-правових орієнтирів нормотворчої діяльності у певних сферах або галузях суспільного життя, визначаються науково обґрунтовані границі вторгнення права у зміст виникаючих тут суспільних зв'язків і відносин. В той же час в управлінських рішеннях, які приймаються на рівні відповідних підприємств та установ, визначається номенклатура управлінських дій і операцій, які забезпечують досягнення їх безпосередніх локальних виробничих або соціально-культурних цілей у встановленні строки і при даному обсязі матеріально-трудових і організаційних ресурсів. Тут головна мета управлінських рішень полягає у тому, щоб забезпечити організацію виконання виробничих завдань на основі практичного застосування тих загальних правил і норм, які зафіксовані у правових актах управлінських органів вищого рівня. В цих рішеннях значно детальніше, ніж у рішеннях органів вищого рівня, характеризується номенклатура управлінських дій і операцій, які необхідні для досягнення відповідних виробничих та господарських результатів. Вони конкретизують вимоги правових актів управлінських органів вищого рівня стосовно до програми діяльності відповідного підприємства (фірми) у реально виникаючих виробничих ситуаціях.

Вказаний органічний зв'язок управлінських рішень і заснованих на них актів управління проте не означає можливості ототожнювання цих різних за своєю соціальною і правовою природою явищ. з нашого погляду не можна погодитись з досить розповсюдженою в юридичній літературі думкою, відповідно до якої управлінські рішення – це і є акти управління [5, с.50]. При такому підході ігнорується правова природа актів управління, а їх зміст спрощується до рівня ординарних управлінських дій та операцій [6, с.164–168]. Насправді ж управлінські рішення втілюють у собі соціальну, а не правову характеристику управлінських дій і операцій, включаючи лише об'єктивно можливі, а не фактично здійснювані форми, методи і засоби реалізації управлінських функцій. По своїй суті управлінське рішення – це вольовий акт, який містить у собі ідею про вибір доцільного в даній виробничо-практичній і управлінській ситуації курсу діяльності суб'єкта і об'єкта управління. Ця ідея може бути об'єктивована в усній, письмовій або іншій спеціальній формі, що фіксує зміст управлінського рішення за допомогою електронного носія, використання графічного зображення або шляхом передачі інформації через відповідні математичні чи логічні формули. Але для того, щоб управлінське рішення перетворилось в акт управління відповідного органу чи службової особи, воно повинно бути втілено у встановлену законом форму офіційних усних або письмових юридичних приписів [7, с.146], на основі яких розгортається управлінська діяльність.

Крім того треба мати на увазі, що матеріальним змістом будь-якого акту управління є управлінське рішення. Проте зміст управлінського рішення не

обов'язково об'єктивується і реалізується у формі актів управління. Конкретне управлінське рішення може бути реалізоване як шляхом видання правових актів управління, так і за допомогою інших форм управлінської діяльності. Інколи на практиці виявляються обставини, коли керівник відповідного органу, або ланки управління приймає рішення не реагувати на ситуацію, яка складається. В такому випадку акт управління взагалі не видається, хоча прийняття управлінського рішення безсумнівно має місце. Не слід забувати також про те, що зміст управлінського рішення може бути втілений в декількох актах державного управління і, навпаки, декілька рішень можуть забезпечувати змістовну характеристику багатьох організаційно–управлінських дій, які реалізуються відповідно до приписів єдиного акту управління. Головне тут полягає в тому, що правові акти державного управління забезпечують «переклад» змісту управлінських рішень на юридичну мову державно–владних приписів і вимог. Інакше кажучи, управлінські рішення на відміну від актів управління визначають і обґрунтовують не реально здійснювані, а лише потенційно можливі результати і цілі управлінської діяльності, на основі яких формується комплекси організаційних ідей про шляхи і засоби досягнення бажаних соціальних результатів.

На дану особливість співвідношення управлінських рішень і актів державного управління треба звернути особливу увагу, оскільки саме вона дозволяє пояснити об'єктивну залежність, яка існує між прийнятими на даному рівні управління формами і методами обґрунтування управлінських рішень і ефективністю правових актів управління, які тут видаються. В основі будь якого акту управління повинно лежати обґрунтоване і виважене управлінське рішення, оскільки актів управління, які не потребують цього, практично не існує. Якщо на тому, чи іншому рівні управління видаються акти управління без попередньої розробки і обґрунтування програми дій, зафіксованої у відповідних управлінських рішеннях, то це неминуче призводить до адміністрування, тобто безпідставного намагання вирішувати управлінські проблеми шляхом нічим не виправданих і неадекватних в даній управлінській ситуації юридичних приписів. Такі приписи, звичайно, зобов'язують виконавців до здійснення певних управлінських дій і операцій. Вони мають відповідну юридичну силу і можуть здійснювати регулювання певних соціальних відносин, які виникають в процесі управлінської діяльності. Проте без попереднього визначення і обґрунтування цілей, організаційних засобів і методів реалізації цієї діяльності у відповідних управлінських рішеннях вказані правові акти управління не можуть бути ефективними, оскільки вони відтворюють не реальні потреби організації управлінської діяльності, а лише адміністративно – команді амбіції керівників відповідних ланок державного управління, які призводять до серйозних моральних та матеріальних збитків у даній сфері суспільного життя.

### Література

1. Васильев А.С. Подготовка и принятие управленческих решений: организационно–правовые проблемы : монография / А.С. Васильев.– Одесса: АО « БАХВА» , 1997.–160с.

2. Филиппова С.В. Управленческий анализ: теория и практика: монография/ С.В.Филиппова. – К.: АВРИО. – 2004. – 336с.
3. Васильев А.С. Место и роль актов государственного управления в системе организационно – правовых средств управленческой деятельности / А.С.Васильев // Актуальные проблемы государства и права. Сб. науч. трудов. – Выпуск 2. – Одесса, 1995. – С. 15–28.
4. Васильев А.С. Управленческие решения в производственных организациях / монография / А.С. Васильев. – Киев – Одесса: «Вища школа», 1986. – 200с.
5. Сиренко В.Ф. Проблемы интереса в государственном управлении: монография/ В.Ф. Сиренко – К.: Наук. думка, 1980. – 179с.
6. Чумаченко Н.Г., Савченко А.П., Коренев В.Г. Принятие решений в управлении производством: монография / Н.Г. Чумаченко, А.П. Савченко, В.Г. Коренев. – К.: Техніка, 1978. – 191с.
7. Скултынь В.А. О соотношении понятий « управленческое решение» и «решение органа государственного управления» // В.А. Скултынь // управление и право. – М.: Изд-во МГУ, 1997. – №1 – С. 164–168.
8. Васильев А.С. Административное право Украины: учебник / А.С. Васильев. – Харьков: «Одиссей», 2003. – 288с.

### Анотація

#### **Васильєв А.С. Обґрунтування управлінських рішень як умова ефективності правових актів управління – Стаття.**

Стаття присвячена аналізу взаємозалежності управлінських рішень та актів державного управління як юридичної форми об'єктування управлінських рішень. Обґрунтовується положення, згідно з яким управлінські рішення втілюють у собі соціальну, а не правову характеристику управлінських дій, включаючи тільки можливі, а не такі, що фактично здійснюються юридично владні форми, методи та засоби реалізації управлінських функцій.

**Ключові слова:** управлінське рішення, акт державного управління, взаємозв'язок ефективності управлінських рішень і заснованих на них актів управління.

### Аннотация

#### **Васильев А.С. Обоснование управленческих решений как условие эффективности правовых актов управления. – Статья.**

Статья посвящена анализу взаимозависимости управленческих решений и актов государственного управления как юридической формы объективирования управленческих решений. Обосновывается положение, согласно которому управленческие решения воплощают в себе социальную, а не правовую характеристику управленческих действий включая только возможные, но не фактически осуществляемые юридически властные формы, методы и средства реализации управленческих функций.

**Ключевые слова:** управленческое решение, акт государственного управления, взаимосвязь эффективности управленческих решений и основанных на них актов управления.

### **Annotation**

#### **Vasiliev A.S. Ground of administrative decisions as condition of efficiency of legal acts of management. – Article.**

This article is devoted to analysis interdependence of administrative decisions and deeds of state administration as a legal form objective of administrative decisions. It is substantiated the proposition according to which administrative decisions implement social but not the legal characteristic of administrative actions that involve only possible but not actually fulfilled legal power forms, methods and means of administrative functions realization.

**Key words:** administrative decision, state administration deed, interdependency of efficiency of administrative decisions and administrative deeds based on them.

УДК 340.342

**Корчевна Л.О.,**

*доктор юридичних наук, професор,*

*завідуюча кафедри конституційного права і правосуддя*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **ДО ПИТАННЯ ПРО САМОДОСТАТНЮ МОТИВАЦІЮ У СФЕРІ ПРАВА**

Демократична трансформація України у ліберально-демократичну і соціально-правову державу обумовлює необхідність дослідження принципів і цінностей нової реальності, яка виникає і розвивається в українському суспільстві сьогодні. Однією з таких "нових реалій" у теорії і практиці українського права є проблема самодостатньої мотивації.

У зв'язку з ним виникає питання: чи існує плідний і креативний досвід вирішення названої проблеми в історії права, і якщо існує, то чи не варто ним скористатися, бо справжні теорії завжди сучасні, навіть коли віддалені від нас часом?

З огляду на сказане, завдання цієї статті полягає в тому, щоб дослідити вирішення зазначеної проблеми з точки зору психологічного вчення про право. у такому контексті проблема самодостатньої мотивації у праві сучасними українськими правознавцями ще не досліджувалася.

Згідно з психологічним вченням про право, природу права утворюють бланкетні емоції, які нормують поведінку у правовій сфері [1, с. 39–57]. Виходячи з цього засадничого положення, очевидно, що розв'язання проблеми самодостатньої мотивації психологи права пов'язують з вченням про бланкетні емоції. Бланкетні<sup>1</sup> емоції й утворюють "автономну мотивацію" у праві.

Істотно те, що Лев Петражицький і його учні обстоюють теорію права у зв'язку з теорією моралі. Усі етичні явища вони поділяють на імперативно-атрибутивні (право) і суто імперативні (мораль). Етичні і правові емоції мають деякі спільні риси, що дозволяє виявити один, вищий, охоплюючий і ті, і другі імпульсії, клас емоцій. Цей вищий, родовий клас імпульсій Петражицький називає емоціями обов'язку, належного, або етичними емоціями. Емоції обов'язку переживаються нами і спрямовують нашу поведінку [1, с. 39–45]. у ньому зв'язку Петражицький говорить про "самодостатню, автономну мотивацію", "нормативні судження", "життя духу", "ідеальну свідомість". Тож спільною ознакою моралі і права є нормативність.

Складовими елементами етичних емоцій в своєрідні пасивно-активні переживання, специфічні імпульсії. Такі емоції відзначаються наступними характерними властивостями:

1. Відповідні збудження і наміри мають своєрідний містично-авторитетний характер. Ці імпульсії походять ніби з затаєного, відмінного від нашого буденного "я", джерела ("голос Божий", "голос совісті", "слухатися", "боятися совісті" і т.п.).

<sup>1</sup> Бланкетний - від фр. blanc - "білий", перен. - "порожній". Бланкетна норма - правова норма, яка надає державним органам, посадовим особам право самостійно встановлювати норми поведінки.



На думку Петражицького, чудово, що вказані особливості етичних моторних подразнень впливають на мислення філософів і вчених і визначають характер і напрямки їх інтелектуальної творчості у галузі етики. Основоположник моральної філософії Сократ говорив, як відомо, про вищий дух, демона, який підказує йому, яким чином він має поводитися. Геніальний мислитель, якого визнають найвидатнішим представником моральної, філософії нового часу, Кант обрав засадою свого вчення про мораль метафізичне положення про існування особливого двійника до нашого емпіричного "я". Інтелігібельне "я" звертається до емпіричного "я" з своїми вказівками. Таку ж роль в ученнях інших філософів відіграють подібні різні метафізичні сутності: "природа", яку уявляють як вищу істоту, світовий "розум", "об'єктивний дух" і т.п. Таким же є уявлення історичної школи юристів і різних сучасних юристів і моралістів про "народний дух", "загальну волю", "інстинкт роду", причому "рід", "загальна воля" уявляються чимось наділеним вищим авторитетом і піднесеним над індивідом і його індивідуальною волею [1, с. 48].

2. Для етичних емоцій характерно й те, що вони переживаються як внутрішня перепона свободі, як своєрідна перешкода для вільного вибору і неухильний тиск до заданої поведінки. у цьому відношенні етичні емоції подібні до наказів або заборон. За Кантом, метафізичний двійник звертається до нашого я з "категоричним імперативом" і т.п. [1, с. 47–56].

У результаті, Петражицький констатує, що в минулі століття філософи, моралісти і юристи вірили в існування всезагальних, вічних і незмінних обов'язків і норм; теперішні в це не вірять, вони вірять лише в існування часових і місцевих обов'язків і норм. Зокрема, нові юристи дивляться на учення минулих філософів права про існування поряд з часовими і місцевими нормами права ще іншого, незалежного від певних звичаїв і місцевого законодавства, вічного і незмінного права, як на якусь нісенітницю, дивну помилку. На їх думку, існують тільки позитивні, місцеві і часові правові обов'язки і норми права [1, с. 56–57]. Цими міркуваннями мислитель розпочинає критику теорії позитивного права, а далі у виокремленому ним §16 під назвою "Непридатність права у юридичному смислі. у якості засади для побудови наукової теорії права" ця критика досягає неабиякої витонченості і гостроти.

Усе це говорить на користь наступної тези: головним джерелом гуманітарних цінностей для Петражицького і його учнів була успадкована традиція у сфері права. у Давній Греції не лише були відкриті особиста свобода і приватна власність, але і виявлено, що вони невіддільні одне від одного. Це відкриття привело до створення першої цивілізації вільних людей. у Римі на основі приватного права було створено порядок, який гарантував римським громадянам самореалізацію в умовах свободи і рівності. На основі приватної власності могла виявлятися приватна ініціатива, яка через приватну автономію вела до самостійного договірної формування приватних життєвих стосунків. Римська юриспруденція сформулировала і конкретизувала етичні вимоги, необхідні для здійснення правової автономії. До числа таких вимог увійшли норми *bona fides* (добра воля), *boni mores* (добросовість), *aeguitas* (рівність, справедливість, благородство), без яких неможливо було спільно жити вільним і рівним індивідам у суспільстві.

У своїх працях *bona fides* в цивільному праві", «До питання про суспільний ідеал і відродження природного права", "Теорія права і держави у зв'язку з теорією моралі" Петражицький обстоює думку про те, що право зобов'язане своїм походженням індивідуальній ініціативі і договірному началу. Особистість у собі самій носить свої права і власними силами виборює їх і реалізує. Очевидно, що йдеться про природне право, сутністю якого є притаманне людині уявлення про належне, яке практично виявляється у прагненні змінити існуюче [2, с. 12–44; 3, с. 42–84].

На формулі *bona fides* ґрунтувалося право преторів Риму. у цьому зв'язку Петражицький звертає увагу на два типи судових процесів, коли судді орієнтувалися на правила *jus civile* (Закони XII таблиць і Закони народних зборів) і коли орієнтувалися на право преторів (*jus honorarium*). Унаслідок едиктів преторів у римському праві виникла видатна формулярна система права. Формула *bona fides* стала ефективним методом формування права і у такий спосіб удосконалення цивільного права [2].

З сказаного випливає, що у формулах *bona fides*, *boni mores*, *aeguitas* укорінена сутність природного права і самодостатньої у ньому мотивації.

За г.Гурвічем, Петражицький проголосив "відродження природного права задовго до того, як це зробив р.Штаммлер – у Німеччині, Ф.Жені – у Франції і П.Новгородцев – у Росії" [4, с. 341]. За влучним висловлюванням Гурвіча». Більшість теорій природного права говорять, власне, про "інтуїтивне право", яке протистоїть "формальному праву". І далі: ... Весь напрямок "відродженого природного права" є не чимось іншим, як інтуїтивним правом, яке обґрунтовує свою зобов'язуючу силу безпосередньо константинованими "нормативними фактами". Якраз реальність нормативних фактів утворює підставу зобов'язуючої сили права, яке характеризується як «природне» [4, с.136, 161].

Все це засвідчує про безпосередній зв'язок психологічної теорії права з природно-правовим вченням. Точками співпадання обох теорій щонайперше є інтуїтивне право і нормативні факти.

Плідним опрацюванням проблеми самодостатньої мотивації у сфері права характеризується творчість М.Тімашова. Цей психолог права подібно до Петражицького і Гурвіча сутність права вбачає у правовому переживанні. у своїх працях "Сутність права" і "Право як колективно-психологічна реальність" Тімашов доводить, що таке переживання – це первісна, безпосередня і далі неподільна реальність. Цю правову реальність мислитель зводить до переживання імперативу "ти мусиш", як у моралі (релігійній чи світській), і у різних гілках звичок. На ранніх стадіях культури це "ти мусиш" ще не диференційовано, ще не може бути з впевненістю віднесено подальшим аналізом саме до праве, моралі чи звичок. Задача аналізу, за Тімашовим, в тому, щоб знати чинник, який диференціює. Він вважає, що знаходиться він не у змісті конкретного зобов'язання, і не у смислі його, а в одній обставині – у визнанні і підтримці з боку влади (не обов'язково державної). Явище влади таке ж первісне і неподільне, як і переживання "ти мусиш". з комбінації цих двох первинних даностей і виникає право, явище лише вторинне, яке не має власного "логосу" [5, с.120–138; 6, с. 36–54].

Тімашов відзначає наступне: "Моє розуміння права, як і пропонує Гурвіч, відає данину двоприродності права, його причетності і світу фактів (сущого), і світу цінностей (належного). Гурвіч вбачає цю двоприродність у визнанні нормативних, тобто ціннісних актів, я – у дієвості (факт) норми (цінність)" [5, с. 58–86]. В іншому місці своєї праці Тімашов знову наголошує: "...Право занурено у життя, будучи по суті двоприродним, відносячись і до світу цінностей, і до світу фактів [5, с.141].

Як і Гурвіч, Тімашов вважає, що у дієвому визнанні цінності укорінений "стрижень" права. Це приводить до висновку, що теорія права має бути теорією цінностей і оцінок. Ка тій підставі, що наука без-оціночна, цінності і оцінки є проблемою етики.

У такий спосіб Тімашов вирішує проблему легітимації права. Жодна норма права, навіть свobodного і динамічного, не в змозі бути самодостатньою. Вона вимагає обґрунтування своєї обов'язкової сили – нормативного факту, який передує їй і безпосередньо втілюючого цінності у чуттєво розпізнаваному факті. Бо будь-яка норма ґрунтується на цінності, яка їй передує. Тож, за зовнішніми законодавчими нормами перебувають живі цінності, які здатні, у випадку необхідності, породжувати усе нові і нові норми для вирішення справ, що виникають.

Висновок з міркувань Тімашова той, що підставою самодостатньої мотивації у сфері права є переживання етичного імперативу "ти мусиш". Право має відображати духовні цінності, насамперед, такі як, свобода воля, честь, гідність, справедливість, власність, договір, згода безпека, мир. Усі ці засадничі цінності привносить у право етика як нормативне вчення про обов'язки, вони й утворюють його "логос".

На індивідуальній свідомості, як сутності права акцентує увагу М.Чижов. Як прибічник психологічного вчення про право, цей правознавець наголошує на необхідності для людини усвідомити самій, що справжнє право висновується тільки з глибини ті власної духовної гідності. Брати коріння права іззовні і прагнути, щоб воно в нас пустило паросток, відносити право – явище власної свідомості та розумної волі – до творення держави, є хибною думкою, бо очевидно, усе, що з'явилося іззовні, для нас, як чуже, завжди буде зовнішньою силою, обмеженням і утиском. На цій цілком психологічній підставі Чижов опрацьовує вчення про різні джерела права [7].

Тепер важливо акцентувати увагу на інтуїтивному праві. Те, що свою психологічну теорію права Петражицький назвав емотивною і інтуїтивною, має глибокі підстави. Ці підстави можна виразно простежити, якщо проаналізувати співвідношення інтуїтивного і позитивного права. Інтуїтивним правом є усвідомлення і переживання власної духовної гідності, честі, свободи вибору. Таке переживання є індивідуальним переживанням кожного. Воно існує в нас, а не поза нами. Проте, це є власним, індивідуальним переживанням кожним духовних, позачасових цінностей. Гідність людини, її самостійність, її самовизначення – це первісні і головні елементи права, які утворюють у ньому самодостатню мотивацію.

На цій підставі, інтуїтивні норми істинні, правильні самі по собі, тоді як позитивні норми мають умовне значення. Інтуїтивні норми є вищим критерієм для оцінки позитивних норм, для заперечення їх у разі невідповідності їх змісту інтуї-

тивних норм. з цим пов'язана здатність інтуїтивного права досягати вищого емоційного стану, високого ентузіазму. Емоційна життєвість, інтенсивність правових емоцій у сфері інтуїтивного права вища, ніж у сфері позитивного права. Якщо так, то і мотиваційна дія свідомості свого обов'язку – права другого (пасивно-правова мотивація) і активної свідомості свого права (активно-правова мотивація), а, відтак, відповідна виховна дія мають бути у сфері інтуїтивного права сильнішими, ніж у сфері позитивного права [1, с.377–407]. з особливою виразністю це можна спостерігати у сфері приватної власності, де індивід усвідомлює і переживає себе господарем "свого" майна і своєї справи і діє відповідно до цього усвідомлення і переживання "свого".

У сфері приватного права головна роль належить абсолютним природним правам. Засаду приватного права складає принцип: *noli me tangere* – ніхто не сміє чіпати мене і мого і втручатися в мої справи, усі зобов'язані стримуватися від зазіхань і миритися з моїм волевиявленням у моїй сфері. Зрозуміло, що тут йдеться про власну духовну гідність, честь, тілесну недоторканість, власність індивіда. Другий головний принцип – *pacta servanda junt* – слід дотримуватися договорів, а у разі їх порушення діє похідний фундаментальний принцип відшкодування збитків [1, с. 586–587].

У результаті, Петражицький доходить висновку про те, що емоції є "нормативними", тобто нормами, принципами поведінки. Сфера права і моралі і є специфічним місцем нормативних або бланкетних емоцій і, відповідно, самодостатньої, автономної мотивації.

Насамкінець, про неабияк важливе відкриття у психогенетиці, яке підтвердило феномен інтуїції<sup>2</sup>, а, отже, і інтуїтивного права.

Йдеться про відкриття генетичного коду – дискусійного досягнення людського розуму у пізнанні розвитку життя. Якщо еволюційне теорія допомогла зрозуміти історію життя, то не менш важливо було зрозуміти саме джерело життя. Відкриття генетичного коду дозволило виразно пояснити і описати феномени репродукції, спадковості, варіації і мутацій. Виявилось, що цією універсальною мовою "говорять" усі організми – від вірусів і бактерій до тварин і людини. Це стало найважливішим етапом у вивченні феномену життя і його вражаюче розумної основи.

Природу генетичного коду можна виразити формулою: при поділі клітина є копією або репродукцією попередньої клітини. Відтак, ключем до розуміння генетичного коду є самовідтворенню [8, с. 653–659].

Які філософсько-методологічні висновки випливають з питання про генетичний код людини?

Генетичний код – це спадковість. Спадковість виражає себе у психогенетичній пам'яті. Феноменологи довели, що маючи справу з пам'яттю, ми перебуваємо у сфері духу. Пам'ять є і виявом інтуїції.

Як відомо, теоретики емотивної психології обстоювали троїсту природу людини, а саме те, що тілу властива відчуття, душі – прагнення, а духу – начала. Інтелектуальні емоції, включно і ейдетична інтуїція або редукція, цілісні.

<sup>2</sup> Інтуїція (від лат. intuition - уважно дивлюсь) - 1) здатність безпосереднього розпізнавання істини без обґрунтування доказами; 2) здогад, проникливість, що ґрунтується на попередньому досвіді.

Відтак, точкою співпадання емотивної психології і психогенетики є дух людини як творча і гранична у ній енергія. Розвинена, зріла свідомість, включно і правова, це сфера духовності.

Тож, генетичний код як пам'ять по своїй філософсько-методологічній суті є феноменолого-ейдетичною редукцією, або поверненням до витоків. у результаті, відкриття генетичного коду підтвердило феномен інтуїції, а, отже, і інтуїтивного права. Таке підтвердження важливе, оскільки проблема самодостатньої мотивації – це сфера інтуїтивного права.

Підіб'ємо підсумок, який впливає з наведеного вище критичного аналізу.

У нашій оцінювальній діяльності ми постійно зустрічаємося з мотиваціями не лише похідними, але і первісними, самодостатніми.

Дещо ми вважаємо цінним тому, що воно цінне у собі – самоцінне. у наших подібних оцінках і виявляються безумовні цінності. Даність, з якою ми їх угледіли, має характер істинної достовірності. Тому пізнання цінності самоочевидне. у межах пізнання цінностей можливо знаходити низку апріорних і достовірних аксіом.

У сфері права такими апріорними і достовірними аксіомами є гідність людини, її самостійність, її самовизначення. Ці чинники – первісні і головні елементи права, які і утворюють у ньому самодостатню мотивацію.

Перспективу подальшого опрацювання обраної проблеми складають такі питання, як самодостатня мотивація у зв'язку з відкриттям генетичного коду людини, роль самодостатньої мотивації у вирішенні проблеми антиномій у сфері права, самодостатня мотивація як засадничий елемент теорії легітимації держави і права.

## Література

1. Петражицкий Л.И. Теория права и государства в связи с теорией нравственности / Л.И. Петражицкий. – СПб.: "Лань", 2000. – 608 с.
2. Петражицкий Л.И. *Vona fides* в гражданском праве / Л.И. Петражицкий. – СПб., «Право», 1899, № 7–8.
3. Петражицкий Л.И. К вопросу о социальном идеале и возрождении естественного права / Л.И. Петражицкий. – СПб., 1903. – 338 с.
4. Гурвич г.Д. Философия и социология права: Избранные сочинения / г.Д. Гурвич. – СПб.: Изд. Дом С. – Петерб. гос. ун-та. – 2004. – 848 с.
5. Тимашов Н.С. Сущность права. По поводу новой книги профессора г.Д. Гурвича / Вестник Русского Юридического Общества «Закон и суд», 1935, № 5. – С. 114–143.
6. Тимашов Н.С. Право как коллективно-психологическая реальность /Труды русского ученого за границей/. Т. 2., Берлин, 1922. – 366 с.
7. Чижов Н.П. Источники права / Н.П. Чижов. – М. – 1906. – 386 с.
8. Д. Реале, Д. Антисери. Западная философия от истоков до наших дней. Том 4. От романтизма до наших дней. – ТОО ТК «Петраполис», СПб., 1997. – 880 с.

## Анотація

**Корчевна Л.О. До питання про самодостатню мотивацію у сфері права. – Стаття.**

У статті досліджується проблема самодостатньої мотивації з точки зору психологічного вчення про право. Вивчаються характерні властивості етичних емоцій, окрема увага приділяється інтуїтивному праву. Робиться висновок, що гід-

ність людини, її самостійність, її самовизначення утворюють у праві самодостатню мотивацію.

**Ключові слова:** мотивація, самодостатня мотивація, право, етичні емоції.

#### **Аннотация**

**Корчевна Л.А. К вопросу о самодостаточной мотивации в сфере права. – Статья.**

В статье исследуется проблема самодостаточной мотивации с точки зрения психологического учения о праве. Изучаются характерные свойства этических эмоций, особое внимание уделяется интуитивному праву. Делается вывод, что достоинство человека, его самостоятельность, ее самоопределение образуют в праве самодостаточную мотивацию.

**Ключевые слова:** мотивация, самодостаточная мотивация, право, этические эмоции.

#### **Annotation**

**Liubov O. Korchevna. On the issue of self-sufficient motivation in the field of law – Article.**

The paper investigates the problem of self-sustaining motivation in terms of the psychological theory of law. Characteristic properties of ethic emotions are studied. It is concluded that human dignity, autonomy, self-determination form sufficient motivation in the law.

**Key words:** motivation, self-sufficient motivation, law, ethical emotion.

УДК 342.9

**Кузьменко О.В.,***доктор юридичних наук, професор, начальник кафедри адміністративного права і процесу Національної академії внутрішніх справ*

## **ЩОДО ПЕРЕВАГ СТВОРЕННЯ МІНІСТЕРСТВА ДОХОДІВ І ЗБОРІВ УКРАЇНИ**

Потреба у реформуванні системи центральних органів виконавчої влади існує в Україні досить тривалий час. Вона обумовлена низкою факторів, серед яких: занадто велика кількість органів, які координуються безпосередньо Кабінетом Міністрів України; нераціональне поєднання функцій у центральних органах виконавчої влади, які конфліктують одна з одною; дублювання одних функцій різними органами, які відповідають за суміжні сфери публічного управління тощо. Такий стан речей відповідно обумовив потребу визначення нових принципів, засад і механізмів упорядкування системи та структури центральних органів виконавчої влади в Україні. Тому, починаючи з 2010 року Президентом України було прийнято низку указів, що спрямовані на раціоналізацію використання бюджетних коштів, оптимізацію чисельності апаратів центральних органів виконавчої влади або їх регіональних відділень, усунення міжвідомчих конфліктів і, як результат – підвищення якості публічного управління та надання адміністративних послуг. Одним з ключових у сфері реформування центральних органів виконавчої влади можливо відзначити Указ Президента України «Про деякі заходи з оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» від 24 грудня 2012 року № 726/2012, яким було утворено Міністерство доходів і зборів України, шляхом реорганізації Державної митної служби України та Державної податкової служби України [1].

Утворення Міністерства доходів і зборів у суспільстві викликає жваве обговорення протягом останнього місяця. Разом з тим, щодо даного питання погляди та думки не є одноставними, оскільки представники державної влади, політичні сили й громадськість визначають дану подію по-різному. Так сьогодні існують як позитивні відгуки так і вкрай негативні. Зупинимося на перевагах запровадження даного органу.

До позитивних здобутків слід віднести те, що об'єднання податкових та митних органів у єдине міністерство дозволить скоротити витрати і бюрократичні процедури, усунути дублювання діяльності двох відомств, а це відповідно сприятиме підвищенню ефективності роботи. Наприклад, на даний час як у податкової так і у митної служби є власна розгалужена система територіальних органів. Створення єдиного відомства надасть змогу їх реорганізації в територіальні органи єдиного підпорядкування. Таким чином в подальшому можливо здійснити об'єднання місцевих податкових адміністрацій з митницями (зокрема обласних податкових адміністрацій з митницями, які розташовані у тих же областях), що дозволить оптимізувати управлінський апарат та зменшити кількість працівників, що є одним основних завдань в умовах оптимізації органів виконавчої влади.

Крім того, за рахунок об'єднання податкових та митних органів можливо досягти зниження загальної кількості видатків на їх утримання. Наприклад, в результаті створення Міністерства доходів і зборів об'єднано в одному відомстві працівників територіальних органів Державної податкової служби (приблизно 54 тис. осіб) та а територіальних органів Державної митної служби (приблизно 15 тис. осіб), крім того у зазначене міністерство будуть відноситись 1,8 тис осіб, що працювали у центральних апаратах зазначених служб. За повідомленнями прес-служби Міністерства доходів і зборів, загальна кількість працівників цього міністерства результаті склала близько 71,2 тис. осіб, а поєднання двох відомств дозволить скоротити кількість працівників на 5,8 тис. осіб (8,2%) до 65,4 тис.

В той же час створення Міністерства доходів і зборів призведе до об'єднання структурних підрозділів та інформаційних ресурсів податкових та митних органів, що обумовлює покращення обміну необхідною інформацією та розроблення єдиних методологічних підходів до роботи. Як приклад можливо навести те, що останнього часу податкові та митні органи співпрацювали в напрямку доступу до інформації про ризиковані імпорتنі операції (представники податкової служби брали участь у проведенні митних оглядів на кордоні), в умовах створення Міністерства доходів та зборів потреба у такій співпраці автоматично зникає. Об'єднання інформаційних ресурсів матиме позитивний вплив на швидкість відшкодування податку на додану вартість суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності.

Також у результаті створення Міністерства доходів і зборів зменшиться адміністративний тиск контролю та нагляду у сфері підприємницької діяльності, адже в результаті поєднання податкових і митних органів повинна зменшитись існуюча кількість суб'єктів проведення перевірок та кількість самих перевірок, що також забезпечує виконання заявлених урядом стандартів щодо оптимізації контрольно-наглядової діяльності публічних органів управління.

Однією зі складових концепції роботи Міністерства доходів і зборів є скорочення перевірок суб'єктів підприємництва. За повідомленнями самого міністерства план-графік перевірок у 1 кварталі 2013 року було скорочено на 24% у порівнянні з 1 кварталом 2012 року (з 2,1 тис. суб'єктів підприємництва до 1,6 тис. суб'єктів). Об'єднання податкових та митних органів дозволить розробити ефективні методи ризико-орієнтованої системи відбору суб'єктів підприємництва, що підлягають перевірці. Такі методи широко використовують у тих країнах де існує єдиний фіскальний орган, що поєднує податкову та митну функції (Англія, Франція, Канада тощо). Система даних методів дозволяє сконцентрувати увагу фіскального органу безпосередньо на ризикових суб'єктах підприємництва, де можуть мати місце порушення податкового чи митного законодавства, одночасно ресурси та час не будуть витрачатись на перевірки тих суб'єктів підприємництва, де за наявною інформацією порушення не допускається. Відбір кандидатів на перевірку можливо проводити автоматизовано використовуючи інформаційні ресурси податкової та митної служб (раніше, наприклад, податкова служба здійснювала автоматизований відбір використовуючи лише власні дані), тому поєднання інформаційних ресурсів, про яке вже зазначалось вище, та створення єдиного міністерства сприятиме зменшенню кількості перевірок суб'єктів підприємництва та знизить тиск на бізнес в Україні.



У сфері правового регулювання митних та податкових відносин можливо очікувати удосконалення відповідного законодавства, усунення прогалин і суперечностей, а також запобігання їх виникненню, оскільки основним розробником митного та податкового законодавства буде єдиний суб'єкт.

Щодо сфери надання адміністративних послуг, то позитивними тенденціями є те, що внаслідок створення Міністерства доходів і зборів, усі адміністративні послуги що раніше надавались окремо податковими та митними органами будуть надаватись одним відомством. Таким чином податкові та митні послуги поступово будуть приведені до єдиного стандарту, а суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності матимуть змогу отримати в одному місці усю сукупність необхідних послуг.

Одночасно необхідно наголосити, що за прогнозами розробників концепції створення Міністерства доходів та зборів та згідно з їх виступами у засобах масової інформації, створення зазначеного міністерства сприятиме збільшенню до 10% кількості грошових коштів, що надходять до бюджету.

Також слід зазначити, що вперше з часів здобуття незалежності Україною керівник податкового/митного органу входить до складу Кабінету Міністрів України (так як ні голова Держмитслужби, ні керівник Податкової служби членами уряду до цього часу ніколи не були), що, на нашу думку, збільшить загальний рівень координації взаємодії податкової та митної служб безпосередньо з Кабінетом Міністрів України та іншими міністерствами.

Разом з тим, необхідно зазначити, що створення Міністерства доходів і зборів викликало негативну в реакцію у суспільстві, яку можливо пов'язати з наступними негативними тенденціями.

Створення Міністерства доходів і зборів, а саме прийняття Указу президента України «Про деякі заходи з оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» 24 грудня 2012 року № 726/2012, створює низку правових колізій та суперечностей.

Згідно діючого законодавства Державна митна служба України є центральним органом виконавчої влади в галузі митної справи, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України (Указ Президента України «Про Положення про Державну митну службу України» 12 травня 2011 року №582/2011). Державна податкова служба України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України (Указ Президента України «Про Положення про Державну податкову службу України» 12 травня 2011 року №584/2011).

Спрямування та координація через Міністра фінансів України відповідно до названих указів означає, що вказаний міністр має низку суттєвих повноважень щодо: затвердження планів, отримання звітів, кадрових призначень, створення та ліквідації підрозділів тощо.

Крім того, Мінфін є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з формування та забезпечення реалізації податкової та митної політики (Указ Президента України «Про Положення про Міністерство фінансів України» від 8 квітня 2011 року N 446/2011), що також відображено у низці положень зазначеного указу та інших нормативних актах.

Тому існує нагальна потреба внесення змін до чинного законодавства щодо визначення правового статусу новоствореного Міністерства доходів і зборів, а також розмежування його компетенції та компетенції Міністерства фінансів.

У зв'язку зі створенням Міністерства доходів та зборів, залишається нез'ясованим питання щодо формування податкової та митної політики в Україні.

Важливим питанням є проблема потенційного конфлікту інтересів між збором податків і мит, а також розробленням політики в даній сфері. Відповідно Закону України "Про центральні органи виконавчої влади" від 17 березня 2011 року № 3166–VI, в Україні міністерства мають право розробляти політику у профільній сфері. Тобто, Міністерство доходів та зборів буде займатись не лише збором податків та мит, а також і формувати політику держави у цьому питанні. Якщо фіскальним органам буде необхідно збільшити надходження до державного бюджету, вони зможуть збільшити розміри зборів, оскільки ними ж безпосередньо будуть розроблятися та впроваджуватись відповідні нормативно-правові акти. Це викликає побоювання у суб'єктів підприємництва, оскільки, новостворене міністерство отримує можливість до створення фіскального тиску, на свій розсуд, в окремих галузях підприємництва.

Одночасно Міністерство фінансів буде позбавлене права формувати податкову та митну політику, а тому фактично не матиме можливості впливати на доходи державного бюджету та належним чином контролювати його виконання (до 75% надходжень держбюджету відбуваються за рахунок сплати податків та мит). Міністерство фінансів, зі створенням Міністерства доходів і зборів, фактично перетворюється на технічну службу. у плані доходів Міністерство фінансів виконуватиме бухгалтерську функцію, тобто займатиметься лише обліком, а тому більше не впливатиме на фінансову політику.

Досвід розвинутих зарубіжних країн свідчить про доцільність дещо іншого досвіду. Так у Великобританії створена у 2006 році Служба Доходів та Мит (Her Majesty's Revenue and Customs) формально не відноситься до компетенції Міністерства фінансів, а виступає окремим органом влади, проте визнає вище політичне становище Мінфіну і може лише надавати рекомендації з податкової політики. у Канаді Агентство з Доходів (Revenue Agency) забезпечує адміністрування податків, але не може впливати на податкову політику.

Якщо новостворене міністерство буде лише забезпечувати адміністрування податкової та митної політики, а не формувати її, конфлікту інтересів не виникне, проте одразу виникає питання про доцільність його створення.

Окрім цього, на виконання Указу Президента України "Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади" від 9 грудня 2010 року № 1085/2010 було реорганізовано низку органів виконавчої влади, у тому числі, це торкнулось податкової та митної служб. Також було прийнято нові Податковий та Митний кодекси, що також вплинули на організаційно-правові засади діяльності фіскальних органів. Тобто можливо стверджувати, що протягом 2010–2013 років відбувається майже безперервний процес реформування цих органів, що призводить до низки негативних наслідків:

- загальне зниження ефективності діяльності митних та податкових органів (через правову невизначеність чи відсутність в деяких випадках налагодженої системи взаємодії);
- низька мотивація службовців (оскільки через реорганізацію вони повинні виводитись поза штат та попереджатись про можливість звільнення);
- додаткові витрати пов'язані з необхідністю здійснення організаційних змін тощо.

Ситуація ускладнюється тим, що утворення Міністерства доходів і зборів призводить до продовження такого режиму роботи для фіскальних органів, ще на більш тривалий період.

Також постає проблема забезпечення кадрового потенціалу та належної кваліфікації службовців. За умови об'єднання податкових та митних органів на багатьох посадових осіб покладатиметься виконання двох основних функцій різного виду, що потребуватиме наявності різних знань та навичок. Недосконале знання податкового чи митного законодавства такого роду посадовими особами, наприклад, може призвести до виникнення необґрунтованих претензій до підприємців, які будуть зобов'язані сплачувати штрафи чи донарахування.

### Література

1. Указ Президента України «Про деякі заходи з оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» від 24 грудня 2012 року № 726/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/726/2012>
2. Указ Президента України «Про Положення про Державну митну службу України» від 12 травня 2011 року №582/2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/582/2011>
3. Указ Президента України «Про Положення про Державну податкову службу України» від 12 травня 2011 року №584/2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/584/2011>
4. Указ Президента України «Про Положення про Міністерство фінансів України» від 8 квітня 2011 року N 446/2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/446/2011>
5. Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» від 17 березня 2011 року № 3166–VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2011. – № 38. – Ст. 385.
6. Указ Президента України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» від 9 грудня 2010 року № 1085/2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1085/2010>
7. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 лютого 2008 року «Про хід реформування системи кримінальної юстиції та правоохоронних органів»» від 8 квітня 2008 року № 311/2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/311/2008>
8. Her Majesty's Revenue and Customs / Офіційний сайт Податково–митної служби Її Величності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hmrc.gov.uk/>
9. Internal Revenue Service / Офіційний сайт Податкового управління США [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.irs.gov>
10. U. S. Customs and Border Protection / Офіційний сайт Служби прикордонного та митного захисту США [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cbp.gov>
11. Canada Revenue Agency / Офіційний сайт Агентства доходів Канади [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cra-arc.gc.ca>

12. Department of Finance Canada / Офіційний сайт Департаменту фінансів Канади [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fin.gc.ca>
13. Canada Border Services Agency / Офіційний сайт Агентства прикордонних послуг Канади [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cbsa-asfc.gc.ca>

### **Анотація**

**Кузьменко О.В. Щодо переваг створення Міністерства доходів і зборів України. – Стаття.**

В статті аналізуються питання реформування системи центральних органів виконавчої влади в Україні. Обґрунтовується необхідність внесення змін до чинного законодавства щодо визначення правового статусу новоствореного Міністерства доходів і зборів, а також розмежування його компетенції та компетенції Міністерства фінансів.

**Ключові слова:** центральні органи виконавчої влади, адміністративно-правовий статус, Міністерство доходів і зборів, Міністерство фінансів.

### **Аннотация**

**Кузьменко О.В. О преимуществах создания Министерства доходов и сборов Украины. – Статья.**

В статье анализируются вопросы реформирования системы центральных органов исполнительной власти в Украине. Обосновывается необходимость внесения изменений в действующее законодательство касательно определения правового статуса вновь созданного Министерства доходов и сборов, а также разграничения его компетенции и компетенции Министерства финансов.

**Ключевые слова:** центральные органы исполнительной власти, административно-правовой статус, Министерство доходов и сборов, Министерство финансов.

### **Annotation**

**Kuz'menko O.V. On the advantages of creating the Ministry of Taxes and fees of Ukraine. – Article.**

The paper analyzes the issues of reforming the system of central bodies of executive power in Ukraine. The necessity of making changes to the existing legislation concerning the legal status of the newly created Ministry of income and fees, as well as the delineation of its competence and the competence of the Ministry of Finance.

**Key words:** central executive, administrative and legal status, Ministry of income and taxes, Ministry of Finance.

УДК 342.7

**Кузнєцова З.В.,**

*кандидат юридичних наук,*

*доцент кафедри конституційного права та правосуддя*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ПРАВ ВИМУШЕНИХ ПЕРЕСЕЛЕНЦІВ**

Серед величезної кількості важливих економічних, соціальних, політичних та військових питань, які сьогодні змушена вирішувати Україна, питання вимушених переселенців займає особливе місце. у новітній історії нашої держави проблеми тих, хто змушений залишити домівку і тікати до безпечніших місць, ніколи не були такими актуальними, як нинішнього року.

Інститут переміщених осіб набув особливої актуальності під час та після другої світової війни, коли велика кількість людей депортувалась із фашистської Німеччини і окупованих нею країн, або були вимушені покинути країну свого громадянства чи постійного проживання, рятуючись від переслідування фашистської влади. Для захисту таких осіб ООН в 1946 році заснувала Міжнародну організацію в справах біженців.

Вперше державні органи України зіткнулися з проблемою вимушених переселенців всередині країни. Відразу налагодити ефективну роботу з тимчасово переміщеними особами виявилось непросто і в цьому надзвичайно важливою залишається допомога і підтримка неурядових організацій, активістів. Дуже багато питань матеріальної, соціальної та медичної підтримки взяли на себе волонтери. Однак, крім цього, вимушені переселенці потребують правової допомоги – з питань оформлення (відновлення) документів, реєстрації, довгострокового житла, працевлаштування, отримання соціальних і пенсійних виплат, влаштування в дошкільні та шкільні установи тощо. Саме тому одним з пріоритетів роботи в даний час є надання безоплатної правової допомоги тимчасово переміщеним особам, військовослужбовцям та членам їх сімей.

За інформацією Управління ООН у справах біженців (УВКБ ООН), останнім часом спостерігається значне збільшення внутрішнього переміщення в Україні в зв'язку з анексією Криму та зіткненнями на Сході України. За оцінками УВКБ ООН, станом на 9 жовтня були змушені покинути свої домівки 402 034 осіб (18 613 виїхали із Криму, решта 383 421 переселенців складають жителі Донецької та Луганської області[1]. Ці дані були підтверджені та перевірені в рамках взаємодії з внутрішньо переміщеними особами, місцевими органами влади, неурядовими організаціями. Однак, в зв'язку з відсутністю централізованої системи реєстрації, реальна кількість внутрішньо переміщених осіб лишається невідомою і може бути більшою.

Відповідно до розпорядження КМУ від 11 червня 2014 р. № 588-р «Питання соціального забезпечення громадян України, які переміщуються з тимчасово окупованої території та районів проведення антитерористичної операції» Урядом бу-

ло створено Міжвідомчий координаційний штаб з питань, пов'язаних із соціальним забезпеченням громадян України, які переміщуються з тимчасово окупованої території та районів проведення антитерористичної операції [2].

Розпорядженням затверджено ведення реєстру громадян України, які переміщуються з тимчасово окупованої території та районів проведення антитерористичної операції і пройшли співбесіду в транзитних пунктах.

Затвердженим планом передбачено забезпечення надання необхідної медичної допомоги в державних та комунальних закладах охорони здоров'я. Транспортування осіб, які внаслідок хвороби не можуть пересуватися самостійно або потребують постійного догляду, та (у разі необхідності) у супроводі медичного працівника, сприяння у продовженні навчання та здобуття освіти, відновлення всіх соціальних виплат, надання допомоги в працевлаштуванні.

19 червня поточного року Верховна Рада підтримала Закон «Про правовий статус осіб, які вимушені залишити місця проживання внаслідок тимчасової окупації Автономної Республіки Крим та м. Севастополя та обставин, пов'язаних з проведенням антитерористичної операції на території України».

Відповідно до закону, особа, яка вимушено залишила місце проживання внаслідок тимчасової окупації Автономної Республіки Крим та м. Севастополя або обставин, пов'язаних з проведенням антитерористичної операції на території України – громадянин України, який постійно проживав в Автономній Республіці Крим або м. Севастополі станом на 18 березня 2014 року або на території проведення антитерористичної операції на час початку антитерористичної операції (вимушений мігрант). До цієї категорії осіб також відносяться іноземці чи особи без громадянства, які на законних підставах проживали на вказаних територіях України і вимушено залишили місця проживання внаслідок зазначених обставин.

Президент України ветоував цей Закон, оскільки він не забезпечує створення цілісного механізму надання допомоги та захисту державою прав і законних інтересів вимушених переселенців, містить положення, що не відповідають конституційним принципам гарантій прав громадян, суперечать Конституції України та законодавчим актам України.

28 серпня цього року, за № 4490а-1, у Верховній Раді України було зареєстровано розроблений робочою групою в складі представників Адміністрації Президента України, центральних органів виконавчої влади та правозахисних громадських об'єднань, а також Представництва Управління Верховного Комісара ООН з питань біженців в Молдавії, Білорусії та Україні, Організації Безпеки та Співробітництва в Європі тощо проект Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» (далі – Законопроект № 4490а-1)[3].

Законопроект № 4490а-1 було розроблено з огляду на нагальну потребу в забезпеченні реалізації гарантованих Конституцією України прав і свобод громадян України, що стали внутрішньо переміщеними особами, внаслідок тимчасової окупації частини території України або яких змусили покинути своє місце проживання в результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, повсюдних проявів насильства, масових порушень прав людини.

Тому, відповідно, основним завданням і метою Законопроекту № 4490а-1 є забезпечення дієвої реалізації таких прав громадян України, в тому числі й шля-

хом забезпечення для них належних умов соціальної адаптації, тимчасового житла, працевлаштування, можливості продовження здобуття освіти, можливості залучення коштів гуманітарної та благодійної допомоги (як внутрішньої, так і з боку міжнародних установ, організацій) без необхідності додаткових витрат з Державного бюджету України, а, натомість, завдяки впровадженню організаційно-інформаційних засобів, що їх передбачено Закономпроектом № 4490а-1.

Уповноважений Верховної Ради України з прав людини під час спільної з представником ініціативи «Євромайдан SOS» прес-конференції на тему: «Вимушені переселенці. За бортом»[4], Валерія Лутковська повідомила, що у спільній заяві Омбудсмана і Голови парламентського комітету з прав людини наголошується на необхідності якнайшвидшого розгляду та ухвалення проекту Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб», в якому міститься унормування стандартів надання допомоги цим особам і механізмів її надання.

Законом врегульовується забезпечення всіх основних прав людини – право на працю, на житло, передбачається законодавча гарантія держави на розміщення і надання тимчасового житла, безоплатного харчування на певний період, окремо врегульовується питання поновлення виплати пенсій, соціальних послуг, реєстрація місця проживання. Також затверджуються документи, які має отримати ця особа. І головне питання, яке врегульовується законопроектом, – це єдиний облік переміщених осіб, який допоможе державі визначити їх кількість, категорії і в яких регіонах вони перебувають, що стане основою для подальшого планування державою своїх дій – розробки цільових державних програм щодо підтримки, соціалізації та інтеграції цих осіб у нове суспільство.

Багато проблем вимушених переселенців вирішуються силами волонтерських організацій, зокрема ініціативами «Євромайдан SOS», «Донбас SOS», «Крим SOS», «Станція Харків» і створеним за підтримки Програми Розвитку ООН в Україні з ініціативи Омбудсмана спільно з громадськими ініціативам. Проте громадськість не може вирішити ті питання, які покладені винятково на державу.

Зрозуміло, що проект вказаного закону одномоментно не вирішить всіх проблем переміщених осіб, але він містить ряд суттєвих положень, які зможуть допомогти їм у адаптації і реалізації своїх соціально-економічних, гуманітарних, політичних прав.

Необхідно зазначити, що наразі відбувається підготовка закону про державний бюджет на 2015 рік, у якому має бути враховано як на регіональному, так і на загальнодержавному рівнях забезпечення потреб вимушених переселенців, зокрема, створення додаткових робочих місць, надання житла, місць у школах, дитячих закладах тощо.

Ми маємо знати точну кількість людей, які потребують допомоги, і яка саме допомога необхідна. Тому, передбачити видатки для забезпечення прав вимушених переселенців неможливо без створення реєстру вимушених переселенців.

За інформацією Державної служби України з надзвичайних ситуацій, станом на 10 жовтня 2014 року вимушених переселенців нараховується 399 тис. 964 особи, додавши, що найбільше вражає динаміка збільшення кількості вимушених переселенців, яких лише за одну добу збільшилось на 10 тис. 400 осіб[5].

Громадяни України, а саме вимушені переселенці із зони антитерористичної операції вперше за роки незалежності нашої держави стикнулися із серйозною проблемою, пов'язаною із реалізацією права на волевиявлення. Більша частина вимушених переселенців, не пройшовши процедуру тимчасової зміни місця голосування, у день виборів не зможуть проголосувати.

Серед найгостріших проблем нинішньої передвиборчої кампанії – далеко не порушення виборчого законодавства, які суттєво не вплинуть на результати волевиявлення на позачергових виборах до парламенту України. Питання, важливість яких необхідно визнати пріоритетними – це процедура голосування військових та вимушених переселенців.

Так, законодавство надає право виборцю тимчасово змінити місце голосування без зміни виборчої адреси. Для цього слід звернутися з письмовою заявою до відділу ведення Державного реєстру виборців за місцем реєстрації або за місцем перебування у день голосування.

У зв'язку з ситуацією, яка склалася в Україні, зросла кількість запитів до УВКБ ООН стосовно міжнародних стандартів захисту та допомоги внутрішньо переміщеним особам.

Міжнародні стандарти, а саме Керівні принципи з питань внутрішньо переміщених осіб, хоча і не мають обов'язкової юридичної сили, є основним нормативним актом щодо внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Вони затверджують та поєднують стандарти прав людини і норми гуманітарного права щодо вимушених переселенців і вважаються важливим керівництвом для держав щодо вирішення питань внутрішнього переміщення. Наступні принципи будуть мати особливе значення при розгляді того, чи відповідає законопроект № 4490а-1 міжнародним стандартам:

- Внутрішньо переміщені особи мають ті ж права і обов'язки, як і інші громадяни; не має бути жодних проявів дискримінації (принцип 1).
- Зобов'язання щодо запобігання переміщення (принципи 5, 6).
- Зобов'язання запобігання переміщення корінних народів (принцип 9).
- Право на свободу пересування і свободу вибору місця проживання (принцип 14).
- Повага до сімейного життя (принцип 17).
- Право на гідний життєвий рівень (принцип 18), медичну допомогу (принцип 19) і освіту (принцип 23), а також право на вільні вибори (принцип 22).
- Право на повагу як людини; на отримання документів, що засвідчують особу, свідоцтва про народження / шлюб (принцип 20).
- Захист права власності (принцип 21).
- Надання гуманітарної допомоги переміщеним особам (принципи 24-27)[6].

Міжнародне співробітництво у сфері заохочення та захисту прав людини є одним із пріоритетних напрямів зовнішньої політики України. у цій галузі Україна співпрацює з правозахисними органами системи ООН, насамперед Радою ООН з прав людини та Управлінням Верховного комісара ООН з прав людини, а також Радою Європи та Організацією з безпеки та співробітництва в Європі.

Метою такої співпраці є участь у вдосконаленні міжнародних стандартів і механізмів у сфері прав людини, впровадження цих стандартів у національне за-



конодавство, систематичне представлення та захист національних доповідей про виконання Україною міжнародних зобов'язань у галузі прав людини, організація візитів представників міжнародних організацій, які здійснюють моніторинг за дотриманням прав людини у різних країнах світу.

Уряд повинен гарантувати дотримання міжнародних стандартів, встановлених у Керівних принципах ООН з питань переміщення осіб всередині країни. Відповідно до цих стандартів, внутрішньо переміщені особи не можуть піддаватись довільному арешту та затриманню, катуванням, поганому ставленню або будь-якій іншій формі порушення їх прав. Важливим є забезпечення свободи пересування та вільного вибору місця проживання для таких осіб, а також забезпечення необхідною підтримкою спільнот та родин, які надають їм притулок.

### Література

1. Динамика внутренних перемещений в Украине [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://unhcr.org.ua/uk/novini/novyny/1232-litsa-Peremeshchennye-vnutri-strany>
2. Розпорядження КМУ від 11 червня 2014 р. № 588-р «Питання соціального забезпечення громадян України, які переміщуються з тимчасово окупованої території та районів проведення антитерористичної операції» Питання соціального забезпечення громадян України, які переміщуються з тимчасово окупованої території [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/588-2014-%D1%804>.
3. про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб. Проект закону України від 28.08.2014 р. N 4490a-1 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JG3GQ7II.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JG3GQ7II.html)
4. Прес-конференція «Вимушені переселенці. За бортом» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.civicua.org/news/view.html?q=2310069>
5. Кількість внутрішніх переселенців вже сягнула майже 400 тисяч осіб [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tyzhden.ua/News/121044>
6. Конвенція ООН 1951 року «Про статус біженців», (Про приєднання до Конвенції див. Закон N 2942-III ( 2942-14 ) від 10.01.2002 ) [Електронний ресурс.] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2942-14>

### Анотація

**Кузнєцова З.В. Забезпечення реалізації основних прав вимушених переселенців. – Стаття**

Стаття присвячена розгляду інституту переміщених осіб, які вимушені мігрувати в зв'язку з подіями на сході України та в Криму. Досліджуються питання забезпечення реалізації основних прав внутрішньо переміщених осіб з метою створення цілісного механізму надання допомоги та захисту державою прав і законних інтересів вимушених переселенців.

**Ключові слова:** вимушені переселенці, внутрішньо переміщені особи, внутрішні мігранти, переміщені особи.

### Аннотация

**Кузнєцова З.В. Обеспечение реализации основных прав вынужденных переселенцев. – Статья**

Статья посвящена рассмотрению института перемещенных лиц, которые вынуждены мигрировать в связи с событиями на востоке Украины и в Крыму. Ис-

ледуются вопросы обеспечения реализации основных прав внутренне перемещенных лиц с целью создания целостного механизма предоставления помощи и защиты государством прав и законных интересов вынужденных переселенцев.

**Ключевые слова:** вынужденные переселенцы, внутренне перемещенные лица, внутренние мигранты, перемещенные лица.

### **Annotation**

**Kyznetsov Z.V. Guaranteeing of the forced migrants' main rights realization. – Article.**

The article is devoted to the institute of the migrants, which are forced to migrate owing to the events in the east of Ukraine and in Crimea. The problems of the guaranteeing of the forced inner migrants' main rights realization with the purpose of the mechanism of the aid provision and their rights and legitimate interests' protection creation are explored.

**Key words:** forced migrants, inner displaced persons, inner migrants, displaced persons.

УДК 347.728

**Смітюх А.В.,***кандидат юридичних наук, доцент,**доцент кафедри адміністративного та господарського права**Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*

**ЩОДО СПІВВІДНОШЕННЯ КАТЕГОРІЙ  
«ПРАВО НА УЧАСТЬ У ТОВАРИСТВІ», «ПРАВА УЧАСНИКА  
ГОСПОДАРСЬКОГО ТОВАРИСТВА», «КОРПОРАТИВНІ ПРАВА»**

Як відомо, ЦК і ГК України розроблялися різними, навіть більше – антагоністичними групами розробників. Як наслідок, проекти кодексів містили несумісні положення, що призвело до накладення вето Президентом України на ці кодекси після першого їх прийняття Верховною Радою України у 2002 році. В процесі доопрацювання проектів кодексів і згодом, у перші роки після їх прийняття 16 січня 2013 року більшість цих неузгодженостей було виправлено законодавцем, утім, це стосується, насамперед, спеціальних норм, але, на жаль, не базових категорій.

Ця обставина є важливою для розуміння проблематики корпоративних прав. Цілком природним є те, що особа, яка стає учасником господарського товариства отримує, у зв'язку із своєю участю у формуванні майна такого товариства певні права. Утім, для втілення цієї простої ідеї законодавець використовує цілих три категорії: «право на участь у товаристві», «права учасника господарського товариства», і нарешті, «корпоративні права». Попри те, що ці категорії є легальними, їх співвідношення законодавцем не встановлене, оскільки вони використовуються у різних актах законодавства, підготовлених різними групами авторів. Отже, співвідношення цих понять є дискусійним питанням.

Поняття «право на участь у товаристві» міститься лише у ЦК України, тобто – це повністю цивілістична категорія, що застосовується до будь-яких осіб, які мають ознаки товариства (як господарського товариства так і виробничого кооперативу, або ж непідприємницьких товариств). Право на участь у товаристві передбачене ст. 100 ЦК України, утім, зазначена стаття не розкриває зміст цього права, зазначаючи лише, що воно є особистим немайновим правом і не може окремо передаватися іншій особі. Згідно ст. 269 ЦК України особисте майнове право не має економічного змісту. Деякі автори – цивілісти на захист цієї концепції зауважують, що у ст. 100 ЦК застосований особливий юридичний прийом з метою підкреслення значущості для його носія зв'язку з юридичною особою і наголосу на тому, що за своєю сутністю цей зв'язок не є матеріальним, тобто як такий він не може бути оборотоздатним [1, с. 34]. Утім, така позиція є надуманою, а сама концепція права на участь у товаристві як особистого майнового права, що не може бути відчужене, має, на нашу думку, очевидне внутрішнє протиріччя, оскільки зв'язок кожного конкретного учасника з кожним конкретним товариством є, як правило, наслідком або участі особи у формуванні майна товариства (що передбачає економічний зміст) або придбання частки чи акцій у попереднього учасника/акціонера (що передбачає передачу права іншій особі).

Інші автори – цивілісти прямо визнають, що підхід, закріплений у ст.18 ЦК України є помилковим [2, с.18].

Категорія «права учасника господарського товариства» міститься у всіх ґрунтовних законодавчих актах, що регулюють діяльність господарських товариств, а саме – у ст. 116 ЦК, ч. 1 ст. 88 ГК, ст. 10 Закону України «Про господарські товариства», ст. 25 Закону України «Про акціонерні товариства» (як права акціонера – власника простих акцій).

Ця категорія є найстарішою з трьох, які ми розглядаємо, оскільки містилася вже у першій редакції Закону України «Про господарські товариства», затвердженій Верховною Радою України 19 вересня 1991 року і застосовується лише до господарських товариств.

Зазначені вище норми законодавства не містять визначення категорії «права учасника», але наводять перелік цих прав, до якого належать:

- право брати участь в управлінні справами товариства в порядку, який визначається установчими документами, за винятком випадків, передбачених законом.
- право брати участь в розподілі прибутку товариства і отримувати свою частку.
- право отримувати інформацію про діяльність товариства (знайомитися з річними балансами, звітами, протоколами зборів).
- право вийти з товариства (відсутнє в акціонера); право здійснити відчуження своєї частки (акцій).

Утім, цей перелік далеко не є вичерпним, оскільки вказані вище норми містять зауваження про те, що учасники товариств можуть мати також інші права, передбачені законодавством і установчим документом товариства. Дійсно, аналіз законодавства свідчить про наявність великої кількості прав учасників товариств не поіменованих у ст. 116 ЦК, ч.1 ст. 88 ГК, ст. 10 Закону України «Про господарські товариства», ст. 25 Закону України «Про акціонерні товариства» (наприклад – права отримувати при ліквідації товариства частину його майна, пропорційну розміру частки у статутному капіталі). Крім того, право брати участь в управлінні справами товариства є базовим щодо великої кількості прав учасника у яких воно конкретизується (наприклад – права вимагати скликання загальних зборів учасників, контролювати реєстрацію учасників на зборах та ін.), обсяг права на інформацію є різним у різних видах товариств.

До того ж у категорії «права учасника» не враховується такий важливий параметр як розмір частки учасника.

Нарешті, категорія «корпоративні права» використовується у ст. 167 ГК України, п. 8 ч. 1 ст. 2 Закону України «Про акціонерні товариства» та п. 14.1.90. ПК України.

ПК та ГК України однаково розкривають зміст корпоративних прав як прав особи, частка якої визначається у статутному капіталі (майні) господарської організації, що включають правомочності на участь цієї особи в управлінні господарською організацією, отримання певної частки прибутку (дивідендів) даної організації та активів у разі ліквідації останньої відповідно до закону, а також інші правомочності, передбачені законом та статутними документами.

Закон України «Про акціонерні товариства» адаптує, фактично, це визначення під акціонерні товариства і називає корпоративні права сукупністю майнових і

немайнових прав акціонера – власника акцій товариства, які впливають з права власності на акції, що включають право на участь в управлінні акціонерним товариством, отримання дивідендів та активів акціонерного товариства у разі його ліквідації відповідно до закону, а також інші права та правомочності, передбачені законом чи статутними документами.

З доктринальних визначень слід відмітити визначення корпоративних прав, запропоноване В.М.Кравчуком як сукупності правових можливостей учасника певної юридичної особи, зміст яких визначається її організаційно-правовою формою [3, с. 261].

Відповідно до ст. 167 ГК України володіння корпоративними правами не є підприємництвом.

Можна бачити, що категорія «корпоративні права» є господарсько-правовою і прив'язується не до категорії «товариства», чи «господарські товариства», а до значно більш широкої за змістом категорії «господарські організації», тобто – і до господарських товариств і до виробничих кооперативів, будь-яких інших видів як корпоративних так і унітарних підприємств, їх об'єднань, благодійних та інших неприбуткових організацій, у тому числі до тих суб'єктів де не створюється статутний капітал, а участь засновників у формуванні майна здійснюється через інші механізми.

Змістовно корпоративні права слід розуміти як усю сукупність передбачених законодавством та установчим документом прав, що їх отримує особа внаслідок володіння часткою, паєм певного розміру (певною кількістю акцій) у статутному капіталі, або майні конкретної господарської організації, ці права є різними за обсягом у різних учасників (акціонерів, членів) і відображають ступінь корпоративного контролю даного учасника (члена, акціонера) над даною господарською організацією.

На нашу думку, з розглянутих вище категорій функціонально необхідною і, доречі, достатньою є лише категорія корпоративних прав. Категорія прав учасника господарського товариства, була фактично, першою, недосконалою спробою закріпити у законодавстві ідею про права, що виникають у особи внаслідок майнової участі у формуванні майна господарської організації, утім, неповний характер переліку прав, відсутність зв'язку цієї категорії з господарськими організаціями відмінними від господарських товариств, і, головне, закріплення згодом у позитивному праві категорії «корпоративні права», робить категорію «прав учасника господарського товариства» суто зайвою. Утім, це зауваження стосується лише самої категорії «права учасника господарського товариства», але не конкретних прав, перелічених у ст. 116 ЦК України, ч. 1 ст. 88 ГК України, ст. 10 Закону України «Про господарські товариства», ст. 25 Закону України «Про акціонерні товариства», які можна визнати основними правами учасника (акціонера) господарського товариства. Нарешті, категорія права на участь у товаристві не лише не несе жодного позитивного змісту але містить елемент абсурду і є, можна сказати, шкідливою.

Отже, слід визнати за доцільне скасування ст. 100 ЦК України.

Слід зазначити, що деякі автори – цивілісти вже висловлювали пропозиції щодо виключення з ЦК України не лише ст. 100, але й ст. 116 з одночасним введенням до ЦК України господарсько–правової категорії «корпоративні права» [4, с.14]. На нашу думку, достатньо змінити назви ст. 116 ЦК України, ст. 88 ГК України, ст. 10 Закону України «Про господарські товариства», ст. 25 Закону України «Про акціонерні товариства» на «Основні права учасників господарського товариства», «Основні права і обов’язки учасника господарського товариства», «Основні права учасників товариства», «Основні права акціонерів – власників простих акцій»: ці права є основними загальними правами учасника будь–якого господарського товариства, зокрема – у контексті класифікації, запропонованою І. Б.Саракун [5, с.16].

Утім, доки подібні зміни не внесені до законодавства, оскільки «право на участь у товаристві», «права учасника господарського товариства» так само як і «корпоративні права» є легальними категоріями позитивного права, їх доцільно розглядати в єдиному контексті, як категорії, що мають певний сенс і взаємно доповнюють одна одну, а не конкурують між собою.

Водночас, неможна погодитися з твердженням про те, що «корпоративні права і право участі мають одну й ту ж саму сутність – правовий зв’язок особи з господарським товариством, тому недопустимим є визначення по–різному їх природи» [4, с.14]: ці категорії втілюють ідею про правовий зв’язок між учасником і товариством, утім, автори ст. 100 ЦК України і ст. 167 ГК України пішли цілком різними шляхами і отримали цілком відмінні результати, що охоплюють і сутність і правову природу прав, які закріплені цими нормами, ця відмінність є наочною і прямо впливає з формулювань відповідних законів.

Отже, право на участь в товаристві, відповідно до ст. 100 ЦК України – особисте немайнове право, яке не має економічного вмісту (ст. 269 ЦК України) і не може бути передане іншій особі слід розуміти як передумову участі в товариствах (господарських товариствах, виробничих кооперативах, непідприємницьких товариствах). у контексті ст. 271 ЦК України, відповідно до якої зміст особистого немайнового права полягає в можливості особи вільно, на власний розсуд визначати свою поведінку у сфері приватного життя, за аналогією з передбаченими тим самим ЦК України правами на свободу літературної, художньої, наукової і технічної творчості (ст. 309 ЦК України), вибір роду занять (ст. 312 ЦК України), свободу пересування (ст. 313 ЦК України) та ін., право на участь в товаристві повстає як невідчужуване право будь–якої особи час від часу ставати учасником господарських товариств через створення нових товариств або придбання часток за наявності законних підстав.

Стаючи учасником будь–якого господарського товариства, будь–яка особа, незалежно від розміру його частки отримує наступні, спільні для всіх господарських товариств і їх учасників права учасника (акціонера) господарського товариства (ст.116 ЦК України, ч.1 ст.88 ГК України, ст.10 Закону України «Про господарські товариства», ст.25 Закону України «Про акціонерні товариства»): право брати участь в управлінні справами товариства в порядку, який визначається установчими документами, за винятком випадків, передбачених законом; право брати участь в розподілі прибутку товариства і отримувати свою частку; право

отримувати інформацію про діяльність товариства (знайомитися з річними балансами, звітами, протоколами зборів); право вийти з товариства (відсутнє в акціонера); право здійснити відчуження своєї частки (акцій).

Нарешті, відмінність категорії корпоративних прав (ст. 167 ГК України, ст. 2 Закону України «Про акціонерні товариства») від категорії прав учасника господарського товариства в тому, що права учасника – це абстрактна правомочність будь–якого учасника будь–якого господарського товариства, незалежно від розміру його частки, тоді–як корпоративні права – це права, що виникають з володіння часткою певного розміру (певною кількістю акцій) у статутному капіталі (майні) конкретної господарської організації, ці права є різними за обсягом у різних учасників (акціонерів) і відображають ступінь корпоративного контролю даного учасника (акціонера) над даною господарською організацією.

Таким чином, право на участь в товаристві має будь–яка особа (з урахуванням встановлених законом обмежень), незалежно від того, чи є вона на даний момент учасником певного товариства, права учасника господарського товариства має будь–який учасник будь–якого господарського товариства, незалежно від розміру його частки, в той час, як корпоративні права виникають з володіння часткою певного розміру (певною кількістю акцій) в конкретній господарській організації і різняться за обсягом.

### Література

1. Спасибо–Фатеева І. В. Оборотоzdатність об'єктів цивільних прав / І. В. Спасибо–Фатеева // Право України. – 2005. – №6 – С. 34–37.
2. Кравченко С. С. Поняття права участі в товаристві, його юридична природа та види / С. С. Кравченко // Адвокат. – 2009. – №11(110). – С.17–21.
3. Кравчук В. М. Корпоративне право. Науково–практичний коментар законодавства та судової практики / В. М. Кравчук. – К.: Істина 2005. – 720 с.
4. Кравченко С. С. Юридична природа прав учасників господарських товариств: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.03 / С. С. Кравченко / НАН України; Інститут держави і права ім. В.М.Корецького. – К., 2007. – 18 с.
5. Саракун І. Б. Здійснення корпоративних прав учасниками (засновниками) господарських товариств (цивільно–правовий аспект): автореф. дис ... канд. юрид. наук: 12.00.03 / І. Б. Саракун / Науково–дослідний інститут приватного права і підприємництва Академії правових наук України. – К., 2008. – 20 с.

### Анотація

**Смитюх А. В. Щодо співвідношення категорій «право на участь у товаристві», «права учасника господарського товариства», «корпоративні права» – Стаття.**

У статті розглядається проблема співвідношення передбачених різними актами законодавства України категорій «право на участь у товаристві», «права учасника господарського товариства», «корпоративні права»

**Ключові слова:** право на участь у товаристві, права учасника господарського товариства, корпоративні права

### **Аннотация**

**Смитюх А. В. О соотношении категорий «право на участие в обществе», «права участника хозяйственного общества», «корпоративные права». – Статья.**

В статье рассматривается проблема соотношения предусмотренных разными актами законодательства Украины категорий «право на участие в обществе», «права участника хозяйственного общества», «корпоративные права».

**Ключевые слова:** право на участие в обществе, права участника хозяйственного общества, корпоративные права

### **Annotation**

**Smityuh A. V. On the relation between the categories of "the right to participate in society," "rights of a business entity," "corporate rights." – Article.**

The subject of the article is a correlation of the following legal notions directly provided by the legislation of Ukraine as right to be a shareholder of the company, rights of the shareholder of the commercial company, corporate rights.

**Key words:** right to be a shareholder of the company, rights of the shareholder of the commercial company, corporate rights.



УДК 342.9

**Миколенко А.И.,**

*доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры  
административного и хозяйственного права*

*Одесского национального университета имени И.И. Мечникова*

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В АДМИНИСТРАТИВНОМ ПРАВЕ**

Управленческое решение, являясь результатом внутриорганизационной деятельности государственных органов, аккумулирует целеполагающие, координирующие и организующие свойства управленческой деятельности. Оно синтезирует различные аспекты и направления организующего воздействия субъекта управленческой деятельности на объект управления в зависимости от особенностей сложившейся ситуации, с учетом места субъекта в управленческой иерархии и объема его полномочий.

В рамках юридической науки понятие «решение», к сожалению, остается малоисследованным. Фрагментарно изучались понятия «решение юридического дела» (С. С. Алексеев), «управленческое решение» (А.С. Васильев, А.М. Бандурка, М.В. Джафарова, В.В. Коноплев, Ю.А. Тихомиров и др.), «процессуальное решение» (Н.В. Глинская, В.С. Зеленецкий, П.А. Лупинская и др.) и др. Поэтому исследование правовой природы управленческих решений остается одним из перспективных направлений юридической науки.

Целью написания статьи является анализ представленных в юридической литературе научных подходов к определению управленческих решений, а также разработка авторского определения управленческих решений, которое в рамках административного права имеет научно–методологическое значение.

«Управленческое решение» является наиболее часто исследуемым понятием в гуманитарных науках. Например, в социологии понятие «управленческое решение» формулируют как формально зафиксированный проект какого–либо изменения в организации, в осуществлении которого помимо субъекта решения участвуют и другие члены организации. Такое решение выступает в качестве элемента отношений руководства–подчинения, то есть оно принимается «вместо других» и выступает как фактор власти в организации. Принятие такого решения означает определение необходимости и цели предполагаемого изменения, а также включение его в систему организационных отношений. Поэтому осуществление управленческого решения подразумевает наличие в нем плана, а затем и самой деятельности по достижению цели [1].

Предложенное выше определение управленческого решения интересно тем, что, во–первых, такое решение ограничивается рамками организации, где работает субъект управленческой деятельности, во–вторых, такое решение указывает на наличие между субъектом и объектом управления отношений соподчинения.

В административном праве сегодня идет переосмысление таких категорий как «управление» и «государственное управление». Взгляды советских уче-

ных—административистов на правовую природу и содержание «управления» требуют своего уточнения и адаптации к современным условиям.

Например, сегодня представители школы административного права Национального университета «Юридическая академия Украины имени Ярослава Мудрого» рассматривают государственное управление как самостоятельный вид государственной деятельности, которая носит организующий, исполнительно—распорядительный, подзаконный характер, особой группы государственных органов (должностных лиц) относительно практической реализации функций и задач государства в процессе ежедневного и непосредственного управления экономическим, социально—культурным и административно—политическим строительством [2, с. 8]. Авторы академического курса «Административное право Украины» в двух томах под редакцией В. Б. Аверьянова считают, что государственное управление можно рассматривать в широком (на уровне общесоциальной системы управления) и узком (в рамках административного права) смысле. Так, по их мнению, государственное управление в широком смысле представляет собой совокупность всех видов деятельности всех органов государства, то есть характеризует все формы реализации государственной власти в целом [3, с. 59]. Именно исходя из широкого понимания «государственного управления» В. С. Зеленецкий и Н. В. Глинская в своей работе делают вывод о том, что «решения, принимаемые в сфере уголовного судопроизводства, детерминируют поведение людей, определяют характер и направление их действий, и именно поэтому являются разновидностью управленческих решений» [4, с. 13]. С таким подходом трудно согласиться, так как тогда и правотворческую, и правоприменительную деятельности необходимо будет рассматривать в качестве разновидностей управленческой деятельности, а решения, принимаемые в ходе такой деятельности, автоматически признавать «управленческими решениями». К тому же правовая природа процессуальных решений лишена «управленческой» составляющей, которая присуща непосредственно «управленческим решениям». Для того, чтобы понять какую часть решений в деятельности административных органов следует признавать управленческой, в рамках административного права необходимо четко определиться с понятием «государственное управление».

Авторы академического курса «Административное право Украины» в двух томах под редакцией В. Б. Аверьянова определяют государственное управление в административном праве как нормотворческую и распорядительную деятельность органов исполнительной власти с целью властно—организующего воздействия на соответствующие общественные отношения и процессы в экономической, социально—культурной и административно—политической сферах, а также внутриорганизационную деятельность аппарата всех государственных органов относительно обеспечения надлежащего исполнения возложенных на них задач, функций и полномочий [3, с. 61]. На первый взгляд, кажется, что нет существенных различий в определениях, предложенных представителями Национального университета «Юридическая академия Украины имени Ярослава Мудрого» и авторами академического курса «Административное право Украины» в двух томах под редакцией В.Б. Аверьянова. Но, если в первом определении государственное управление характеризуется как «исполнительно— распорядительная деятельность», то во

втором – только как «распорядительная деятельность». Различия между предложенными определениями «государственного управления» становятся понятны позднее, когда авторы рассуждают о соотношении понятий «государственное управление» и «исполнительная власть».

Так представители Национального университета «Юридическая академия Украины имени Ярослава Мудрого» считают, что: 1) «исполнительная власть» является политико-правовой категорией, а категория «государственное управление» – организационно-правовой; 2) «государственное управление» это исполнительно-распорядительная деятельность, тогда как органы исполнительной власти эту деятельность осуществляют; 3) исполнительную власть и государственное управление осуществляют исполнительные органы, однако к органам управления относятся также администрация государственного предприятия, которая не является органом исполнительной власти; 4) между государственным управлением и государственным регулированием отсутствует существенная разница, так как, управляя, органы исполнительной власти осуществляют регулирование, а регулируя – управляют [2, с. 20–22].

Авторы академического курса «Административное право Украины» в двух томах под редакцией В. Б. Аверьянова считают, что есть существенная разница между понятиями «государственное управление» и «государственное регулирование». Они указывают, что «государственное регулирование» является более объемным понятием, нежели «государственное управление», так как охватывает собой более широкую сферу «организационности» деятельности государства. То есть государственное регулирование применяется не только в сфере исполнительной власти и предусматривает не только воздействие на объекты управления, а и воздействие на социальную среду этих объектов [3, с. 65]. Эти же авторы более четко провели границу между понятиями «государственное управление» и «исполнительная власть», выделяя три критерия соотношения этих понятий: 1) когда полномочия исполнительной власти реализуются в форме государственного управления (например, руководство работой государственных служащих внутри органа исполнительной власти), то понятия «государственное управление» и «исполнительная власть» совпадают и могут использоваться как тождественные; 2) когда исполнительная власть реализуется в других формах государственной деятельности (предоставление административных услуг, применение мер административного принуждения и т.п.), то ни о каком государственном управлении не может идти речи; 3) руководство работой государственных служащих осуществляется также внутри органов законодательной и судебной властей, что свидетельствует о наличии «государственного управления» и отсутствии «исполнительной власти» [3, с. 61–63].

О том, что понятие «государственное управление» требует своего уточнения в административном праве, учитывая современные условия жизни государства и общества, говорит в своих работах и А. С. Васильев. Он указывает, что административное право имеет свой особый объект правового воздействия, охватываемый понятием предмета административного права, состоящего из совокупности общественных отношений, которые складываются в процессе: а) осуществления государственного управления как особого вида государственной деятельности (управ-

ленческие отношения); б) обеспечения охраны общественного порядка специальными органами государственной исполнительной власти (правоохранительные общественные отношения); в) обеспечения государственным аппаратом реализации субъективных прав и интересов граждан во взаимодействии с органами государственной исполнительной власти (правообеспечительные общественные отношения) [5, с. 3–4]. То есть А. С. Васильев, как и авторы академического курса «Административное право Украины» в двух томах под редакцией В. Б. Аверьянова, утверждает, что оказание административных услуг (выдача лицензий, регистрация юридических лиц и т.п.), применение мер административного принуждения (привлечение лица к административной ответственности и т.п.) реализуются не в форме государственного управления, а в иных формах государственной деятельности.

Такой подход к пониманию «государственного управления» дает возможность выделить два основных признака государственного управления: 1) наличие субъекта управления (органы государственной власти и их должностные лица) и объекта управления (нижестоящие органы государственной власти, их структурные подразделения, структурно подчиненные государственные предприятия, учреждения, организации); 2) наличие не просто властных отношений между субъектом и объектом управления, так как властные отношения возникают и между лицом, привлекаемым к административной ответственности, и органом административной юрисдикции, рассматривающим дело об административном правонарушении, а наличие отношений соподчиненности. Именно соподчиненность должна лежать, по нашему мнению, в основе разграничения государственного управления и других форм государственной деятельности.

Если взять за основу подход к пониманию «государственного управления», предложенный В. Б. Аверьяновым, О. Ф. Андрийко, А. С. Васильевым, И. П. Голосниченко и другими известными учеными, то в зависимости от содержания можно четко провести границы между такими понятиями как «управленческие решения», «процессуальные решения» и «решения в правотворческой сфере». Например, решения, принимаемые в рамках производства по делам об административных правонарушениях, не являются управленческими, так как между субъектом, который принимает решение, и субъектом, которому это решение адресовано, отсутствуют отношения соподчиненности.

Исследуя особенности социального управления, В. Д. Гражданин, указывает, что управленческое решение – это развернутый во времени интеллектуальный, эмоционально–психологический, организационно–правовой и социальный процесс, осуществляемый в пределах компетенции субъекта управления, результатом которого является определенным образом зафиксированный проект каких–либо изменений в организации (социальной системе) и социальная норма, вырабатываемая субъектом управления для целенаправленного воздействия на объект управления, основной «продукт» общественно–полезной работы руководителей и специалистов, реализующих взаимосвязанные функции управления; документ, содержащий постановку целей (задач), а также указывает способы и сроки их достижения, ответственных исполнителей и формы контроля [6, с. 165]. Это определение является громоздким и, в связи с этим, лишено научно–методологического

значения. Складывается впечатление, что автор объединил в одном понятии все подходы к определению управленческого решения, которые представлены в специальной литературе. По его мнению, управленческое решение – это, во-первых, сам процесс принятия решения, во-вторых, это зафиксированный проект и социальная норма, как результат процесса принятия решения, в-третьих, это письменный документ, подтверждающий факт принятия решения и содержащий сведения о его эффективном исполнении. Считаем, что нельзя смешивать «процесс принятия решения» с самим «решением», а также отождествлять «решение» с письменным документом, так как решения не всегда объективируются в письменных документах.

Такое же громоздкое определение управленческого решения дает и Ю.В. Колесников. Управленческое решение, пишет он, это организационный акт; социальный акт, затрагивающий разные социальные отношения, интересы, связи; средство преодоления организационной проблемы; вид профессиональной деятельности; один из основных этапов процесса управления; выбор одной из альтернатив в процессе достижения запланированных целей организации; интеллектуальная задача; процесс легализации (предания гласности) управляющего воздействия на управляемую подсистему (объект управления); процесс легитимации (предания законности, правового обоснования) [7, с. 315–316].

В пределах юридической науки понятие «управленческое решение» также подвергалось тщательному исследованию. Особенно эта тема, в последние десятилетия, неоднократно поднималась и анализировалась в кандидатских и докторских диссертациях, посвященных деятельности органов внутренних дел (А. М. Бандурка, В. П. Ворушило, М. В. Джафарова, В. В. Коноплев, В. Я. Мацюк, Д. В. Слынько и др.) [8; 9; 10; 11; 12; 13].

Некоторые ученые рассматривают управленческое решение как социальный акт, подготовленный на основе вариантного анализа и оценки, принятый в установленном порядке, имеющий директивное общеобязательное значение, который содержит постановку целей и обоснование средств их осуществления, а также организует практическую деятельность субъектов и объектов управления (Ю. А. Тихомиров, И. П. Шадрин и др.) [14, с. 33; 15, с. 201–202]. Однако ученые не конкретизируют значение таких понятий как «акт» и «социальный акт». Например, В. С. Зеленецкий и Н. В. Глинская обращают внимание на многозначительность термина «акт» при характеристике процессуальных актов. Это понятие, говорят они, заимствовано из латинского языка и дословно означает вообще всякое действие, а иногда его употребляют в значении деловой бумаги, а точнее говоря, документа, заключающего в себе какое-либо постановление или решение [4, с. 16]. Именно поэтому, в энциклопедических словарях данный термин интерпретируется в трех смысловых значениях: 1) как единичное проявление человеческой деятельности (действие, поступок); 2) как официальный документ; 3) как документ, издаваемый уполномоченным на то государственным органом (должностным лицом) в установленной законом форме (закон, указ, постановление и т.п.) [16, с. 22; 17, с. 33].

Отдельные ученые характеризуют управленческое решение как деятельность руководителя, связанную с поиском вариантов действий, что вызвано инициатив-

ними предложениями исполнителей по разрешению определенных ситуаций. Например, А. М. Бандурка указывает, что управленческое решение, принимаемое в органах внутренних дел, это осознанный акт организационной деятельности начальника органа внутренних дел, связанный с выбором цели, путей и средств ее достижения [8, с. 141]. В. Н. Плишкин характеризует управленческое решение как основанный на законах и подзаконных актах, анализе и оценке оперативной обстановки акт соответствующего руководителя, содержащий постановку целей, обоснование средств их осуществления, принятый в установленном порядке и обеспечивающий организационную стабильность и усовершенствование деятельности органов внутренних дел [18, с. 398]. В приведенных выше определениях, управленческое решение рассматривается через призму понятий «деятельность руководителя», «акт организационной деятельности начальника», «акт руководителя». С таким подходом не соглашается В. В. Коноплев. Он пишет, что управленческие решения могут приниматься любым работником ОВД, независимо от его должности, звания, а не только руководителями и иными ответственными лицами. Наделенные властными, организационно–распорядительными полномочиями работники органов внутренних дел, как представители власти, могут принимать устные, письменные, и конклюдентные управленческие решения [11, с. 44]. Позиция В. В. Коноплева объясняется тем, что он все решения, принимаемые в сфере властных отношений, считает управленческими, поэтому любое решение рядового работника органов внутренних дел, адресованное гражданину, он признает управленческим. Если наличие соподчиненности между субъектом управления и объектом управления признать обязательным признаком «управления», то отношения, возникающие между работниками внутренних дел и гражданами, лишены управленческой основы. Интересным является и тот факт, что В. В. Коноплев, формулируя в диссертации управленческое решение как «властное волеизъявление», сам не конкретизирует субъекта такого волеизъявления [11, с. 48]. В этом аспекте наиболее удачным определением управленческого решения считаем определение, предложенное М. В. Джафаровой. Управленческое решение, утверждает она, это зафиксированный каким–либо способом (устно или письменно) волевой акт, вывод, осуществленный на основе анализа оперативной обстановки и оценки функционирования органа внутренних дел (подразделения, отдела), принятый субъектом управления (руководителем органа или подразделения) в пределах его компетенции и установленном порядке, содержащий постановку целей, методы и стратегию их исполнения, распределение обязанностей среди исполнителей, отображающий основной характер и содержание взаимодействия органов внутренних дел с внешней средой, и определяющий основные направления правоохранительной деятельности [10, с. 38].

Некоторые ученые характеризуют управленческое решение как акт выбора и программирования определенного курса действий. Так, А. С. Васильев отмечает, что управленческое решение это мыслительно–волевой акт выбора и программирования определенного курса действий (деятельности) субъектов и объектов оперативного управления производством [19, с. 84]. Мыслительный акт характеризуется единством осознанного и неосознанного. Это значит, что принимая решение, субъект управления может делать как «осознанный», так и «неосознанный» вы-

бор. Объясняется это тем, что человек иногда может делать выбор автоматически, в силу привычки. О «выборе» хорошо говорит в своей работе М. В. Джафарова. По ее мнению, любая деятельность предусматривает осознанный или неосознанный выбор определенных действий с широкого круга физически возможных для субъекта действий, а также для объектов, по отношению к которым данный субъект осуществляет целенаправленное воздействие. Сам термин «выбор», без приставки прилагательных «осознанный» или «неосознанный», касается того факта, что когда индивид выбирает конкретное направление действий, всегда существуют другие проигнорированные им направления. В какой-то момент существует широкий спектр альтернативных действий, каждое из которых субъект может выполнить. В результате определенных процессов и событий круг альтернативных вариантов начинает сужаться, пока не остается один, который и реализуется на практике. То есть практически все решения, считает М. В. Джафарова, являются результатом выбора их компромисса. Альтернатива, которая в конечном итоге становится основой решения, никогда не обеспечивает полного или совершенного достижения целей, а является просто наилучшим из возможных решений при определенных обстоятельствах. Ситуация и среда неминуемо ограничивают количество доступных альтернатив и, соответственно, устанавливают максимально возможный уровень достижения цели [10, с. 33–34].

Чтобы ответить на вопрос – Управленческое решение это всегда осознанный выбор или нет? – необходимо четко представлять правовую природу управленческого решения. Задача усложняется и тем, что часть управленческих решений влекут за собой юридически значимые последствия, а часть – таковых не порождают. На это обращает внимание В. В. Коноплев. В административной деятельности ОВД, говорит он, принимается большое количество управленческих решений, которые не приводят к наступлению юридически значимых последствий. И таких, как во внутренне-организационной деятельности ОВД, так и во внешне-административной подавляющее большинство. Во время рабочего дня, продолжает В. В. Коноплев, руководитель может издать несколько письменных приказов, которые конечно являются правовыми актами управления, однако намного больше, в силу своего служебного положения, он принимает управленческие решения по организационным вопросам, которые не нуждаются в правовом оформлении и в большинстве случаев являются устными [11, с. 46].

Поэтому, характеризуя управленческие решения, необходимо учитывать их классификацию на те, которые порождают юридически значимые последствия, и те, которые таковых не порождают. В управленческом решении, которое влечет юридически значимые последствия, всегда присутствует осознанный выбор. а вот в управленческих решениях, которые не порождают юридически значимых последствий, может присутствовать как осознанный, так и неосознанный выбор.

М.В. Джафарова обращает внимание еще на один аспект управленческих решений, который не всегда отмечается другими учеными. Так она критикует подходы тех ученых, которые пытаются охарактеризовать управленческое решение как «осмысленный вывод о совершении каких-либо действий» или как «выбор действий, которые необходимо совершить». Такие определения, утверждает она, обедняют содержание категории «управленческое решение». Можно выбрать хо-

роший вариант действий, но он останется лишь намерением, если не проявит настойчивость для его реализации. Иногда распоряжения руководителя, продолжает М. В. Джафарова, не исполняются. Было ли в этом случае решение? Очевидно да, но это не выполненное решение, то есть неосуществленное воздействие. Одно лишь намерение руководителя действовать определенным образом, нельзя рассматривать как соответствующее решение. Такой подход негативно отображается на практике управления, побуждая руководителя к изданию множества приказов и распоряжений, а не к конкретному руководству, работе с людьми [10, с. 34–35].

Действительно термин «решение» в юридической науке немного трансформировался и приобрел свое специфическое значение. Так для решения математической задачи достаточно осуществить выбор действий, необходимых для разрешения проблемной ситуации с явно заданной целью. В рамках деятельности органов государства (их должностных лиц) решения не ограничиваются только выбором возможного варианта. Такой выбор обязательно следует связывать с реальными действиями по его реализации и воплощению в реальную жизнь. Поэтому согласны с утверждением М. В. Джафаровой в том, что понятие «решение» в теории государства и права, а также в других юридических науках следует рассматривать, не только как мыслительный акт, но и как волевой акт.

Большой толковый словарь русского языка дает несколько обозначений понятия «воля». Два из них имеют непосредственное отношение к рассматриваемой категории «управленческое решение»: 1) воля – сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, выраженное в умении преодолевать внешние и внутренние трудности при совершении целенаправленных действий и поступков; 2) воля – это способность человека управлять своим поведением, мобилизовать все свои силы на достижение поставленных целей [20, с. 148].

К основным признакам, которые характеризуют «волевой акт», относят:

- волевой акт всегда связан с приложением усилий, принятием решений и их реализацией;
- наличие продуманного плана;
- усиленное внимание к действию и отсутствие непосредственного удовольствия, получаемого в процессе и в результате его выполнения. То есть отсутствует эмоциональное удовольствие, а не моральное удовлетворение;
- обязательным компонентом является борьба мотивов. То есть самоограничение, сдерживание некоторых достаточно сильных влечений, сознательное подчинение их другим, более значимым и важным целям [21].

На основании сказанного можно сделать следующие выводы.

Во-первых, управленческое решение в административном праве следует рассматривать как мыслительно-волевой акт выбора и программирования определенного курса действий (деятельности) субъектов и объектов управления, между которыми существуют отношения служебной соподчиненности.

Во-вторых, если выделять в деятельности административных органов три компонента – правотворчество, внешнее распорядительство и внутренне-организационную деятельность, то управленческие решения принимаются исключительно во внутренне-организационной сфере. Решения же, принимаемые в сфере правотворчества (правотворческие решения) или внешнего распорядитель-



ства (адміністративно–процедурні рішення), по своїй природі не являються управленчeskими.

### Література

1. Социологический словарь [Электронный ресурс] : Энциклопедии и словари. – Режим доступа: <http://enc-dic.com/sociology/Reshenie-Upravlencheskoe-7153.html>
2. Адміністративне право : підручник / Ю.П. Битяк (кер. авт. кол.) В. М. Гаращук, В. В. Богуцький та ін.; за заг. ред. Ю. П. Битяка, В. М. Гаращука, В. В. Зуй. – Х. : Право, 2010. – 624 с.
3. Адміністративне право. Академічний курс : підручник. у двох томах. Том 1. Загальна частина / В. Б. Авер'янов, О. Ф. Андрійко, І. П. Голосніченко, Р. А. Калюжний / гол. ред. колег. В. Б. Авер'янов. – К. : Юридична думка, 2004. – 584 с.
4. Зеленецький В. С. Теорія і практика обосновання рішень в уголовном процесі України. Монографія / В. С. Зеленецький, Н. В. Глинская. – Х. : Страйд, 2006. – 328с.
5. Васильев А. С. Административное право Украины. Общая часть : учебное пособие / А. С. Васильев. – Х. : Одиссей, 2001. – 288 с.
6. Гражданин В. Д. Функции социального управления. В кн. Социальное управление: Курс лекций / В. Д. Гражданин. – М. : РАГС, 2000. – С. 164–165.
7. Колесников Ю. В. Технологии социальных решений // Социальное управление: Курс лекций / Ю. В. Колесников. – М. : РАГС, 2000. – С. 315–350.
8. Бандурка А. М. Управление в органах внутренних дел Украины: Учебник / А. М. Бандурка. – Х. : Университет внутренних дел, 1998. – 480 с.
9. Ворушило В. П. Управлінські рішення щодо зміцнення законності у діяльності органів внутрішніх справ (організаційно–правові питання) : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / В. П. Ворушило; Запорізький юридичний інститут МВС. – Запоріжжя, 2003. – 227 с.
10. Джафарова М. В. Адміністративні процедури прийняття та реалізації управлінських рішень органів внутрішніх справ у відносинах з населенням: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / М. В. Джафарова ; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Харків, 2008. – 175 с.
11. Конопльов В. В. Організаційно–правовий механізм підготовки та прийняття управлінських рішень в адміністративній діяльності органів внутрішніх справ: дис. ... доктора юрид. наук : 12.00.07 / В. В. Конопльов ; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Х., 2006. – 413 с.
12. Мацюк В. Я. Використання інформаційного ресурсу підрозділами податкової міліції для прийняття управлінського рішення: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / В. Я. Мацюк ; Національна академія податкової служби України. – Ірпінь, 2004. – 208 с.
13. Слинько Д. В. Процесуально–правовий механізм формування і прийняття рішень в органах внутрішніх справ: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.01 / Д. В. Слинько ; Національний університет внутрішніх справ. – Харків, 2002. – 174 с.
14. Тихомиров Ю. А. Управленческое решение / Ю. А. Тихомиров. – М. : Наука, 1972. – 288 с.
15. Шадрин И. П. Подготовка и принятие управленческого решения – функция научного управления социалистическим обществом / Научное управление обществом / И. П. Шадрин. – Якутск: Якуткнигоиздат, 1970. – 155 с.
16. Сучасний тлумачний словник української мови: 65 000 слів / За заг. ред. проф. В. В. Дубічинського. – Х.: ВД „ШКОЛА”, 2006. – 1008 с.
17. Советский энциклопедический словарь. 4–е издание / Гл. ред. А. М. Прохоров. – М.: Сов. энциклопедия, 1988. – 1600 с.
18. Плішкін В.М. Теорія управління органами внутрішніх справ: підручник / За ред. Ю. Ф. Кравченка. – К.: НАВСУ, 1999. – 702 с.

19. Васильев А. С. Управленческие решения в производственных организациях (правовой аспект): монография / А. С. Васильев. – Киев–Одесса: Вища школа, 1986. – 198 с.
20. Большой толковый словарь русского языка / Главный редактор С. А. Кузнецов. – Санкт–Петербург: Норинт, 2002. – 1536 с.
21. Пахомова Л. А. Методическое пособие к учебному курсу для 9 классов «Вместе к успеху» / Л. А. Пахомова, Н. Р. Огнева [Электронный ресурс]: Томский государственный университет Центр допрофессионального образования и планирования карьеры учащихся. – Режим доступа: <http://ou.tsu.ru/school/lucky/Resource/zanatie15.html>

### **Аннотация**

#### **Миколенко А.И. Управленческие решения в административном праве. – Статья.**

В статье рассматриваются «управленческие решения» как важная составляющая категориального аппарата административного права. Анализируются различные научные подходы к определению управленческих решений, выделяются их признаки, а также предлагается авторское определение управленческих решений.

**Ключевые слова:** управление, государственное управление, решение, управленческое решение.

### **Анотація**

#### **Миколенко О.І. Управлінські рішення в адміністративному праві. – Стаття.**

У статті розглядаються «управлінські рішення» як важлива складова категориального апарату адміністративного права. Аналізуються різні наукові підходи до визначення управлінських рішень, виділяються їх ознаки, а також пропонується авторське визначення управлінських рішень.

**Ключові слова:** управління, державне управління, рішення, управлінське рішення.

### **Annotation**

#### **Mykolenko O.I. Management decisions in administrative law. – Article.**

In the article «administrative decision» as an important component of the categorical system of administrative law. Analyzes the various scientific approaches to management decisions out of their symptoms, and the author proposes the definition of administrative decisions.

**Key words:** management, governance, decision, management decision.

УДК 342.95:374

**Чорна В. Г.,**

*кандидат юридичних наук, доцент кафедри адміністративного права  
Навчально–наукового інституту права та психології  
Національної академії внутрішніх справ*

## **АТЕСТАЦІЯ ТА ЇЇ ВИДИ ЯК АДМІНІСТРАТИВНО–ПРАВОВИЙ ЗАСІБ РЕГУЛЮВАННЯ В СФЕРІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

В даний час в Україні функціонує велика кількість позашкільних навчальних закладів різних форм власності. Однак, незалежно від форми власності умови надання освітніх послуг ненабагато відрізняються одні від одних, а якість послуг залишає бажати найкраще. Разом з тим, ми вважаємо, що вирішення даного питання можливо за допомогою встановлення відповідних критеріїв до процесу атестації в сфері позашкільної освіти.

Фрагментарно дослідження даної проблеми торкалися дослідники адміністративного права та процесу, зокрема: В.Б. Авер'янов, Д.М. Бахраха, В.М. Гаращука, В.К. Колпакова, Т.О. Коломоєць, О.В. Кузьменко, І.Д. Пастуха, науковців теорії педагогіки: О.В. Биковської, В.В. Вербицького, Є.М. Мединського, Г.П. Пустовіт, Т.І. Сущенко, Т.М. Цвірова. Водночас сьогодні адміністративно–правовому регулюванню у сфері позашкільної освіти присвячено недостатньо уваги.

Метою статті є визначення поняття «атестація позашкільного навчального закладу» та «атестація педагогічного працівника», а також виокремлення стадій атестації зазначених категорій.

Під організаційно–правовими засобами у сфері позашкільної освіти автор розуміє сукупність правових інструментів (способів та прийомів), за допомогою яких держава впливає на суспільні відносини у сфері позашкільної освіти з метою задоволення та охорони публічних інтересів в процесі надання освітянських послуг в позашкільних навчальних закладах, а також активного розвитку зазначеної сфери.

Відповідно до Закону України «Про позашкільну освіту» встановлено два види атестацій, які здійснюються в сфері позашкільної освіти.

Так, атестації підлягають:

- позашкільний навчальний заклад;
- педагогічні працівники позашкільного навчального закладу.

Важливе місце в функціонуванні сфери позашкільної освіти є атестація позашкільного навчального закладу.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти та науки «Про затвердження Порядку державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів» № 553 від 24.07.2001 [1] атестацією визначається основна форма державного контролю за діяльністю позашкільних навчальних закладів незалежно від їх підпорядкування, типу та форм власності і проводиться з метою забезпечення реалізації єдиної державної політики у сфері позашкільної освіти.

На законодавчому рівні встановлено проведення чергової та позачергової атестації позашкільних навчальних закладів. Чергова атестація позашкільних навчальних закладів проводиться не рідше одного разу на десять років.

Державна політика щодо атестації позашкільних навчальних закладів встановлює чергову атестацію державних, комунальних та приватних форм власності.

Так, атестація навчальних закладів державної форми власності здійснюється Міністерством освіти і науки, іншими центральними органами виконавчої влади, що мають у своєму підпорядкуванні відповідні навчальні заклади; атестація позашкільних навчальних закладів комунальної форми власності здійснюється відповідними органами управління, підпорядкованими Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським, районним державним адміністраціям, до сфери управління яких належать позашкільні навчальні заклади, органам місцевого самоврядування; атестація позашкільних навчальних закладів приватної форми власності здійснюється органами управління місцевих органів виконавчої влади відповідно до типу позашкільного навчального закладу та місця його розташування.

Також, можливо проведення позачергової атестації. Позачергова атестація державних позашкільних навчальних закладів проводиться, як виняток, лише за рішенням спеціально вповноваженого центрального органу виконавчої влади в галузі освіти або інших центральних органів виконавчої влади, у сфері управління яких перебувають позашкільні навчальні заклади.

Позачергова атестація комунальних позашкільних навчальних закладів проводиться, як виняток, лише за рішенням Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських, районних державних адміністрацій та підпорядкованих їм органів управління, у сфері яких перебувають позашкільні навчальні заклади, та органів місцевого самоврядування.

Позачергова атестація приватних позашкільних навчальних закладів проводиться, як виняток, лише за рішенням власника (засновника) або спеціально вповноваженого центрального органу виконавчої влади в галузі освіти, інших центральних органів виконавчої влади, у сфері управління яких перебувають позашкільні навчальні заклади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласної, Київської та Севастопольської міських, районних державних адміністрацій та підпорядкованих їм органів управління, у сфері яких перебувають позашкільні навчальні заклади, та органів місцевого самоврядування.

Атестація позашкільних навчальних закладів здійснюється шляхом проведення атестаційної експертизи.

Атестаційну експертизу позашкільних навчальних закладів державної форми власності системи Міністерства освіти і науки проводить Державна інспекція навчальних закладів Міністерства освіти і науки України.

Організаційне забезпечення і контроль за проведенням атестаційної експертизи позашкільних навчальних закладів комунальної і приватної форм власності здійснюють регіональні експертні ради, що створюються при відповідних органах управління.

Для проведення атестаційної експертизи позашкільного навчального закладу відповідним органом управління створюється експертна комісія з числа провідних

фахівців відповідного органу управління, навчальних закладів і установ освіти, підприємств, організацій, які мають відповідну спеціальну освіту, високу професійну кваліфікацію, практичний досвід роботи, володіють необхідними знаннями та навичками. Склад експертних комісій не повинен перевищувати 15 осіб.

Залежно від рівня освітньої діяльності і результативності позашкільного навчально–виховного процесу позашкільний навчальний заклад визнається атестованим з відзнакою, атестованим, атестованим умовно або не атестованим. Атестованому закладу видається свідоцтво встановленого зразка.

Результати атестації позашкільних навчальних закладів оприлюднюються через засоби масової інформації.

Підсумовуючи вище викладене, на нашу думку, атестація позашкільних навчальних закладів – це встановлена державою форма перевірки позашкільних навчальних закладів незалежно від їх підпорядкування, типу, форм власності та якості освітньої діяльності, яку вони здійснюють, з метою встановлення їх відповідності вимогам, нормам і стандартам в сфері позашкільної освіти.

Разом з тим, ми вважаємо, що атестація позашкільних навчальних закладів проходить наступні стадії.

Стадії проведення атестації позашкільних навчальних закладів:

- I. підготовка справи до атестації;
- II. розгляд атестаційної справи;
- III. прийняття рішення щодо проходження атестації позашкільним навчальним закладом;
- IV. оскарження рішення (факультативна стадія);
- V. оприлюднення результату атестації в засобах масової інформації.

Отже, як ми можемо бачити, такий вид адміністративно–правового засобу як атестація є важливим кроком до розвитку, європеїзації та процвітання сфери позашкільної освіти взагалі. Адже, завдяки атестації як педагогічних працівників, так і самого позашкільного навчального закладу з боку держави можливо забезпечити отримання якісної та змістовної позашкільної освіти.

Другим видом атестації в сфері позашкільної освіти є атестація педагогічних працівників.

Термін «оцінювання» є досить універсальним і може бути використаний у багатьох видах діяльності. Французький вчений Ж. Лека називає оцінювання «дзеркалом, яке дозволяє державному апарату своєчасно модифікувати свою діяльність залежно від еволюції потреб громадян» [2, с. 54].

В Україні поки що не розроблено відповідної теорії та методики, яка давала б об'єктивну інформацію та оцінку результатів педагогічних працівників.

В теорії управління найчастіше поняття «оцінювання показників діяльності» визначається, як «процес перевірки належності виконання працівниками роботи, передбаченої вимогами їх посади» [3, с. 215].

Водночас, уявляється, що не можна процес оцінювання показників діяльності зводити лише до функції контролю. Він виконує більш широке кого завдань, якими передбачається досягнення таких цілей:

- допомогти педагогічним працівникам зрозуміти призначення виконуваних ними функцій, організаційні цілі закладу;

- спрямовувати у потрібному напрямку діяльність і особисту дисципліну працівника;
- допомагати працівникам розвивати їхні потенційні можливості;
- інформувати персонал про те, що очікує керівництво від їхньої діяльності;
- надавати працівникам можливість самостійно оцінювати ефективність своєї діяльності та робити висновки про шляхи її вдосконалення.

Виходячи з вищенаведених цілей, можна зазначити, що атестація працівників позашкільних навчальних закладів має двояку мету. Так, основна мета проведення атестації працівників позашкільного навчального закладу: по–перше, здійснення аналізу роботи кожного працівника, по–друге, використання результатів атестації як внеску в оцінювання управлінської діяльності всього позашкільного навчального закладу.

Одним із дієвих способів оцінювання діяльності педагогічних працівників є їх атестація. у сучасній науковій адміністративно–правовій літературі правовому інституту атестації педагогічних працівників приділяється недостатньо уваги. Однак розгляду питань атестації державних службовців та атестаційним провадженням приділялась увага [4; 5]. Між тим, атестація педагогічних працівників має важливе значення у сфері позашкільної освіти.

Впорядкування і удосконалення роботи самого позашкільного навчального закладу неможливо без проведення періодичних атестацій педагогічних працівників позашкільного навчального закладу.

У довідковій юридичній літературі лише частково висвітлені правові аспекти атестації. Значні труднощі виникають при визначенні поняття атестації, що пов'язано з наявністю певної кількості визначень цього поняття різними авторами. Проте, серед вчених немає єдиної, узгодженої позиції щодо цієї проблеми. Попри це жодне з вже існуючих визначень атестації не розкриває стовідсотково поняття атестації [6, с. 8; 7, с. 45].

Інтерес являють собою теоретичні конструкції тих правників, які розглядають атестацію не тільки у взаємному зв'язку з визначенням кваліфікації, але й підкреслюють її специфічні властивості: періодичність, суб'єктний склад, правові наслідки вчинених дій тощо. До вказаної групи вчених, які досліджували це питання, можна віднести В.І. Курілова, який у вузькому розумінні виділяв такі характерні риси атестації: а) вона проводиться стосовно працівників, які перебувають в трудових відношеннях з даним підприємством; б) суб'єктами атестації є працівники певних категорій; в) є періодичною; г) здійснюється у спеціальній організаційно–правовій формі; д) є засобом підбору та розстановки кадрів.

На нашу думку, найбільш точне та повне визначення атестації запропоноване А.П. Жировим. Він вважає, що атестацією є встановлена державою форма періодичної перевірки спеціальної правоздатності певної категорії працівників та якості трудової функції, яку вони виконують, з метою встановлення відповідності осіб, що атестуються, займаній посаді, підвищення їх професійно–ділового та морально–політичного рівня, а також сприяння адміністрації в поліпшенні підборі і розстановки кадрів.

Якщо розглядати це визначення в теоретичному аспекті, то воно найбільш повно розкриває сутність явища, яке досліджується. у цьому визначенні доклад-

ніше і точніше, ніж в інших, помічені функції правових норм щодо атестації, а також зроблено спробу визначити їх місце в системі права. В сучасний період ні на законодавчому, ні на теоретичному рівні немає загальновизнаного визначення атестації.

Необхідно також зупинитися на визначенні поняття атестації, яке запропоноване відомим російським адміністративістом Д.М. Бахрахом. Він вважає, що умовно атестації можна поділити на загальні та персональні [8, с. 15].

Загальні атестації проводяться через певні проміжки часу як чергові заходи по роботі з кадрами, але можуть бути і позачерговими (наприклад, у зв'язку із загальним упорядкуванням заробітної плати). Їхня суть – підвищення у службовця почуття відповідальності за доручену справу шляхом перевірки його роботи. Головний підсумок загальної атестації – оцінка роботи службовців. Проводиться вона спеціально створюваними атестаційними комісіями, рішення яких є основою для наказу керівника за підсумками атестації.

Персональні атестації проводяться у тих відомствах, де співробітники мають звання, класні чини. Вони пов'язані з представленням до присвоєння звання, з призначенням на іншу посаду, звільненням. Особливості їхні полягають у тому, що вони завжди проводяться стосовно окремих службовців, пов'язані з підготовкою важливих для них рішень.

Атестація може бути представлена і у вигляді діяльності. з цієї точки зору атестація є системою, яка складається з різних елементів діяльності:

- суб'єкту, який організує проведення атестації та вирішує поставлені завдання;
- об'єкту, який відображує відношення щодо здійснення працівниками своїх посадових обов'язків та функцій ;
- процедури для досягнення конкретних результатів атестації. Взаємозв'язок вказаних елементів атестації утворює їхню єдність.

У Постанові Кабінету Міністрів України від 20 серпня 1993 року №310, під атестацією педагогічних працівників розуміється їх відповідність зайнятій посаді, рівню кваліфікації, залежно від якого та стажу педагогічної роботи їм встановлюється кваліфікаційна категорія, та відповідний посадовий оклад (ставка заробітної плати) в межах схеми посадових окладів [9]. Аналіз вказаного та інших нормативних актів дозволяє зробити також висновок, що однією з функцій атестації є те, що вона виступає в ролі гаранта права на працю в тому випадку, якщо особа проходить атестацію.

Слід зазначити, що на законодавчому рівні закріплені два види атестації педагогічних працівників: чергова та позачергова. Чергова атестація проводиться один раз у п'ять років згідно з графіком, складеним безпосередньо в позашкільному навчальному закладі, а позачергова атестація проводиться не раніше як через рік з дня видання керівником позашкільного навчального закладу, органом державного управління освітою відповідного наказу за підсумками атестації після попередньої атестації.

На думку автора, атестація педагогічних працівників в сфері позашкільної освіти – це встановлена державою форма перевірки якості трудової діяльності педагогічних працівників, яку вони здійснюють, з метою встановлення відповідності займаній ними посаді, підвищення їх професійно-ділового та мораль-

но-етичного рівня, а також сприяння адміністрації позашкільного навчального закладу в поліпшенні підбору і розстановки педагогічних кадрів.

Стадії атестації педагогічних працівників:

- I. підготовка справи до атестації;
- II. розгляд атестаційної справи;
- III. прийняття рішень відповідним керуючим органом чи керівником за результатами проведеної атестації;
- IV. оскарження та опротестування прийнятого рішення (факультативна стадія);
- V. виконання прийнятого рішення.

Роль адміністративно-правових засобів в сфері позашкільної освіти дуже значна. Використання інструментів забезпечує законність, що гарантується його всебічною урегульованістю, встановленням систематичного контролю за реалізацією заходів впливу. Атестація як засіб адміністративно-правового регулювання має одну з головних ролей, адже за допомогою атестації можна перевірити відповідність позашкільних навчальних закладів вимогам, нормам і стандартам в сфері позашкільної освіти, а педагогічних працівників на відповідність займаній ними посаді.

### Література

1. Про затвердження Порядку державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів: затв. Наказом Міністерства освіти і науки України від 24 лип. 2001 року №553 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Малиновський В. Я. Державна служба: теорія і практика: Навч. посіб. / В. Я. Малиновський – К.: Атіка, 2003. – 160 с.
3. Государственная служба в Российской Федерации: (Сб. нормативных актов): Учеб. пособие / [Сост. Ю. Н. Стариков] – Воронеж: Изд-во ВГУ, 1995. – 320 с.
4. Бурлака О.С. Атестаційні провадження: Дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 «адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / Київський національний університет внутрішніх справ / О. С. Бурлака – 2007. – 215 с.
5. Кравець В.Р. Атестація державних службовців в Україні: Дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Одеська національна юридична академія / В. Р. Кравець – 2003. – 200 с.
6. Жиров А.П. Правовые аспекты аттестации руководящих работников и специалистов в промышленности: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. / А. П. Жиров – М., 1979. – 201 с.
7. Курилов В. И. Аттестация и личность работника в советском трудовом праве / В. И. Курилов – Владивосток, Изд-во Дальневосточного ун-та, 1983. – 200с.
8. Бахрах Д. Н. Государственная служба в Российской Федерации / Д. Н. Бахрах – Екатеринбург: Издательство Государственной юридической академии, 1995. – 103 с.
9. Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників України: затв. Наказом Міністерства освіти і науки України від 20 сер. 1993 року №310 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>

### Анотація

**Чорна В.Г. Атестація та її види як адміністративно-правовий засіб регулювання в сфері позашкільної освіти. – Стаття.**



В статті автором розкривається коло питань, що стосуються атестації в сфері позашкільної освіти, зокрема, атестації педагогічних працівників та атестації позашкільного навчального закладу, а також стадіям атестації.

**Ключові слова:** засоби адміністративно–правового регулювання в сфері позашкільної освіти, атестація в сфері позашкільної освіти, стадії.

#### **Аннотация**

**Чорная В.Г. Аттестация и ее виды как административно–правовой способ регулирования в сфере внешкольного образования. – Статья.**

В статье автором раскрывается круг вопросов, касающихся аттестации в сфере внешкольного образования, в частности, аттестации педагогических работников и аттестации внешкольного учебного учреждения, а также стадиям аттестации.

**Ключевые слова:** средства административно–правового регулирования в сфере внешкольного образования, аттестация в сфере внешкольного образования, стадии.

#### **Annotation**

**Chornaja V.G. Certification and its activities as a way of administrative and legal regulation in the sphere of non–formal education. – Article.**

This article reveals a range of issues that pertain hundred–certification in the field of school education, including certification of pedagogical workers and their–school educational institutions, certification and qualification stages.

**Key words:** means of administrative and legal regulation of school education, certification in the field of school education, stage.

УДК 342.9

**Ченкова Н.Я.,**

*заступник директора юридичного департаменту ПАТ «Одесаобленерго»,  
адвокат Одеської обласної колегії адвокатів*

## **ВІДМІННІ ОЗНАКИ СУБ'ЄКТІВ АДМІНІСТРАТИВНО–ПРОЦЕСУАЛЬНИХ ПРАВОВІДНОСИН**

Актуальність проблеми невисокого рівня довіри до адміністративних судів з боку учасників адміністративного процесу, які мають різні політичні погляди, соціальні і майнові стани, стать, вік, національність спонукає дослідити особливості принципу рівності перед законом і судом в адміністративному судочинстві.

Принципи адміністративного судочинства досліджувалися у працях Авер'янова В.Б., Куйбіди Р.О., Панченка О.Н., Пасенюка О.М., Шишкіна В.І., Цвік М.В. та інших науковців. Однак, і сьогодні відсутні концептуальні теоретичні праці, які характеризують учасників адміністративних процесуальних відносин з врахуванням їх політичних поглядів, соціального і майнового стану, а також з врахуванням негативного впливу вищезазначених ознак на процес прийняття рішень адміністративними судами.

Метою написання статті є виявлення проблем застосування адміністративними судами принципу рівності перед законом і судом при розгляді спорів, а також характеристика окремих відмінних ознак, які притаманні учасникам адміністративних спорів.

Правовідносини – це суспільні відносини, які є юридичним виразом фактичних суспільних відносин, де одна сторона на основі правових норм вимагає від іншої сторони виконання певних дій або утримання від них, а інша сторона повинна виконати вимоги, що охороняються державою [1, с.335]. Процесуально–правові правовідносини характеризуються тим, що вони реалізують норми процесуального права і встановлюють процедуру реалізації прав і обов'язків суб'єктів права, порядок вирішення юридичних справ [1, с. 335].

Кодекс адміністративного судочинства України (далі скорочено – КАСУ), до суб'єктів адміністративно–процесуальних правовідносин відносить: 1) суддю або колегію суддів; 2) осіб, які беруть участь у справі, до яких відносяться сторони (позивач і відповідач), треті особи, представники сторін та третіх осіб; 3) осіб, які є іншими учасниками адміністративного процесу, тобто секретар судового засідання, судовий розпорядник, свідок, експерт, спеціаліст, перекладач.

Оним із принципів, за яким здійснюється регулювання адміністративно–процесуальних правовідносин, є принцип рівності перед законом і судом, а також положення, що не може бути привілеїв чи обмежень прав учасників адміністративного процесу за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками.

Вважаємо, що можна говорити про наступні відмінні риси суб'єктів адміністративно–процесуальних правовідносин: політичні погляди, у спорах про виборче

право, про прийняття або звільнення з публічної служби; соціальний і майновий стан – у спорах між представниками різних суспільних класів і суб'єктами владних повноважень; ознака статі, належність до національних меншин – у спорах з приводу прийняття громадян на публічну службу, її проходження, звільнення; належність до таких категорій, як імігранти (біженці) – у справах про соціальні виплати, у спорах про видворення іноземців за межі території України.

Звернемо увагу на такі відмінні риси суб'єктів, як політичні погляди та соціальний і майновий стан.

Ст. 17 КАСУ відносить до юрисдикції адміністративних судів спори щодо правовідносин, пов'язаних з виборчим процесом.

В сучасній юридичній науці стверджується, що судова влада повинна бути повністю деполітизована, на відміну від законодавчої та виконавчої гілки, які не тільки знаходяться під постійним впливом політичних сил, але й самі представляють активну політичну силу [2, с. 72–74].

Якщо виходити з твердження, що центральним при визначенні держави є поняття «організація політичної влади» [1, с.78], то виникає питання – наскільки судова влада деполітизована і чи має вона можливість неупереджено розглядати справи стосовно формування предстницьких і інших державних органів влади.

Дослідники діяльності адміністративних судів, вважають що судові справи дедалі політизуються, особливо щодо дотримання виборчого законодавства, і у підтвердження наводять ухвали Вищого адміністративного суду від 20.02.2010 р., рішення Верховного Суду України від 3.12.2004 р. та 20.01.2005 р. Представники окремих політичних сил намагаються оцінювати ці рішення виключно, як політичні [3].

Вплив політичних поглядів учасників адміністративного судочинства на рішення адміністративних судів при розгляді справ, не розглядався в межах науки адміністративного права і процесу. Однак, в пристальну увагу проблемам політичної корупції приділяли представники конституційного, кримінального і адміністративного права. Саме політична корупція є основною причиною порушення принципу рівності перед законом і судом у спорах про виборче право.

Наприклад, Циганов В. зазначає, що політична корупція – це нелегітимне використання учасниками політичного процесу та носіями публічної влади їх можливостей і повноважень з метою отримання особистих чи групових вигод (корупційної ренти). Вона є наслідком вад політичних режимів, їх дефектності та дисфункційності. Це виявляється у фальсифікації виборчого процесу; незаконне відсторонення кандидатів чи партій від участі в них; адміністративний тиск на його перебіг, тощо. Зміст політичної корупції визначають дві цілі: 1) особисте чи групове збагачення; 2) здобуття, збереження або розширення політичної влади. Для цього широко використовуються купівля політичної підтримки та лояльності (купівля голосів, фаворитизм, маніпулювання контрольними, наглядовими, правоохоронними функціями для забезпечення власної безкарності, тощо). Особливо руйнівними є наслідки політичної корупції у судовій владі та секторі безпеки. Суди, органи правопорядку стають обслуговуючою компонентою корупційної системи. Нівелюється сенс правосуддя [4].

Характеризуючи політичну корупцію, Мельник М. зазначає, що отримання влади (політичного впливу) в корупційний спосіб відбувається переважно у процесі формування органів державної влади та інших політичних структур держави шляхом:

- перерозподілу владних повноважень під час прийняття нормативно-правових актів;
- незаконного заволодіння держвладою через призначення на посади «своїх» людей;
- побудови системи влади на засадах особистої відданості та політичної належності.

У виконавчій гілці влади це відбувається, насамперед, шляхом плати за посаду, призначення на посади винятково (переважно) з політичних та особистих міркувань. Під час формування судової гілки влади це відбувається під час добору кандидатів на посади. Заполітизованість цього процесу створює передумови для посилення впливу політичної корупції на формування суддівського корпусу. Відбувається продукування влади самою владою. За такого способу, результат виборів визначає не народ, а сама влада, – на останньому етапі його фіксують сформовані нею виборчі комісії, а під час виборчого процесу він забезпечується всіма державними та суспільними інституціями, включаючи силові структури, на які влада має вплив [5, с. 67–68].

Якщо проаналізувати дані Генеральної прокуратури України, під час виборчої кампанії у народні депутати України 28 жовтня 2012 р., до судів було пред'явлено 5 373 позови, з яких за результатами розгляду судами задоволено 2 136. Більшість з них стосувалися уточнення списків виборців, 134 – оскарження дій виборчих комісій по підрахунку голосів [6].

Проаналізувати конкретні рішення адміністративних судів, з яких би достеменно простежувалась їх політична вмотивованість, є вкрай проблемним. Частково політичну вмотивованість можна простежити за допомогою соціологічних досліджень.

Наприклад, у газеті «Голос України», було оприлюднено, що за результатами виборів у народні депутати, що відбулися 28.10.2012 р., Центральна виборча комісія України (надалі – ЦВК) визнала обраними лише 220 депутатів за мажоритарними округами, замість 225, так як в п'яти одномандатних округах результати волевиявлення не визнано. Голова ЦВК наголосив, що вважає неприпустимим рішення ОВК, які позбавили хоча б одного громадянина права голосу, тому він просив Вищу раду юстиції розглянути справу про порушення присяги суддями, на підставі рішень яких окружна виборча комісія (далі ОВК) №94 визнала недійсним голосування на 27 дільницях [7]. Річ йде про ситуацію, коли у період 02.11.2012 – 03.11.2012 р. постановами суддів Київського апеляційного адміністративного суду, були задоволені позови кандидата у депутати від провладної партії до 27 виборчих дільниць ОВК № 94 про визнання їх дій неправомірними. Ці рішення суддів стали підставою для прийняття ОВК № 94 рішення про визнання недійсним голосування, яке, в подальшому, також було визнано адміністративними судами правомірним [8]. В результаті висуванець від опозиційної партії, який набрав за результатами підрахунків голосів переважну їх кількість, поступився перемогою пров-

ладному кандидату. Рім того, так як не було враховано 30 000 голосів виборців, ЦВК звернулось до Верховної Ради України з заявою про призначення повторних виборів [9], а учасники виборчого процесу, не визнаючи законними і неупередженими рішення адміністративних суддів, звернулися до Вищої Ради Юстиції з вимогою перевірки дій суддів на відповідність присяги судді [10].

Іншим прикладом звинувачення адміністративних судів в упередженому ставленні до опозиційних сил можна навести оприлюднене відкрите депутатське звернення народного депутата України до Президента України у вересні 2012 р., в якому стверджувалось, що посадовими особами ЦВК здійснювались незаконні відмови претендентам в кандидати у народні депутати в їх реєстрації, переважно опозиційних сил. На думку заявника, рішеннями адміністративних судів така незаконна діяльність Комісії визнається правомірною, хоча існують рішення цих же судів, яким визнавались незаконними дії Комісії по аналогічним обставинам, коли позивачами виступали провладні кандидати [11].

Слід зазначити, що вже існує практика Європейського суду з прав людини щодо виборчих прав (справа «Ковач проти України») [12], яким визнані факти порушення права кандидата в народні депутати України бути обраним внаслідок свавільного втручання посадових осіб державної влади у виборчий процес та визнано, що українськими національними судами безпідставно не було захищено право позивача бути обраним. Свавільне втручання полягало у незаконному визнанні недійсним голосування на 4-х виборчих дільницях, на яких заявник у 2002 році одержав більше голосів, ніж його опонент, однак, скасування результатів голосування на виборчих дільницях призвело безпосередньо до визнання опонента, а не заявника, переможцем на виборах.

Отже, наведені приклади яскраво свідчать про те, що політичні погляди можуть стати причиною дискримінаційного або нерівного ставлення адміністративного суду до учасників спорів.

Стосовно характеристики відмінностей соціального і майнового стану учасників судового спору у адміністративно–процесуальних правовідносинах, спершу необхідно визначитись з поняттями «соціальні та майнові стани людей». Характеристика означених понять, являються предметом наукових досліджень, і в першу чергу, соціологічних. Соціальну структуру у вузькому значенні складають суспільні класи, соціальні групи й верстви, тобто групи людей, що мають власне соціальне становище у суспільстві, посідають особливе місце в системі суспільного виробництва, відіграють певну роль у громадській організації праці, скажімо: робітники, селяни, лікарі, вчителі, тощо. Поряд з цим, соціологічною наукою використовується й поняття соціальна стратифікація, яка розміщує соціальні шари (страти) по вертикалі на підставі рівня доходів: бідняки займають нижчу сходинку, більш–менш заможні групи населення – середню, а багаті – верхню. Від початку перебудови і дотепер вітчизняна соціальна структура нараховує три класи, шість страт і два перманентні утворення: кримінальне і маргінальне [13].

У пострадянський період та до теперішнього часу соціологи визначають, різку соціальну диференціацію і поляризацію населення [14, 10–11]. Уперше на офіційному рівні Президентом України у Посланні від 06.03.01 р. «Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2000 р.» було визнано, що Україна належить до

держав з високим ступенем нерівності населення за доходами та споживанням. До категорії бідних в Україні було віднесено 27,8% населення (13,7 млн.), до злидених – 14,2 % [15].

У 2002 році Президентом України була визнана необхідність впровадження політики становлення середнього класу, належність до якого визначалась за такими ознаками: власність (передусім на житло, землю, засоби виробництва), середні доходи, професійно–освітня підготовка та соціальний статус, ідентифікація себе як представника середнього класу [16]. Проблема бідності в Україні набула офіційного визнання після затвердження Указом Президента України від 15 серпня 2001 р. N 637«Стратегії подолання бідності».

Уповноваженим Верховної Ради України з прав Людини у 2008 р. було визнано, що в основі проблеми бідності в Україні (де існують розвинуті промисловість і сільське господарство, високий рівень освіченості населення) лежить насамперед порушення прав більшості членів суспільства на доступ до ресурсів, до національного багатства [17].

Чи можуть відмінності у соціальному і майновому стані учасників спору мати значення для судді при вирішенні конкретного спору?

Розглянемо можливість впливу соціального і майновому стану сторін процесу в контексті особистісних якостей судді. Вчені відзначають, що хоча процедура судочинства має дуже великий супінь формалізації, однак застосовує норми людина, особа, яка наділена свідомістю та волею, що має змогу вести мову про пряму залежність між особистісними якостями судді та ефективністю судової системи. у структурі особи судді виділено чотири основні підструктури: 1) підструктуру спрямованості (світогляд, ціннісні орієнтації, соціальні настанови, мотиви і т.д.), т.т. те, що пов'язано з правосвідомістю судді; 2) підструктуру досвіду, що включає знання, навички, звички, тощо; 3) підструктуру властивостей, пов'язаних із психічними процесами, що проявляються в пізнавальних процесах, психічних, емоційних станах людини; 4) підструктуру темпераменту та інших біологічно зумовлених властивостей [18, 202–203]. Для дійсного дослідження має значення більш ґрунтовний розгляд саме підструктури індивідуальних особливостей психічних процесів судді, які складаються з інтелектуальних, пізнавальних, вольових та емоційних елементів.

Отже, вплив на суддю соціального і майновому стану учасників спору залежить в певній мірі від морально–вольових якостей особистості судді, однак на переконання автора, вони не є вирішальним під час прийняття рішень у конкретних адміністративних справах. Хоча, як свідчать дані досліджень, загалом, психологічно, багатих людей сприймають як відносно здорових, щасливих та добре адаптованих, а бідних – як непристосованих та нещасних. Тому, матеріальне становище, економічний статус впливають на формування образу особистості в очах інших людей. Гроші – це не тільки можливість придбання якої–небудь речі, а й придбання особистісного статусу, авторитету, кар'єри тощо. Дослідники ролі грошових відносин в зміні свідомості і поведінки людей стверджують, що у сучасному суспільстві гроші виконують не тільки економічні, а й соціальні та культурні функції. Вони використовуються для отримання інших цінностей, але сучасна культурна епоха перетворює їх на самоціль, вони набувають абсолютної цінності. За

даними багатьох досліджень, заробітна плата та економічне становище особистості взагалі впливають на сприйняття людини людиною [19].

Щодо усвідомлювального суддею впливу соціального і майнового стану сторін процесу на прийняття ним рішення у справі, то його можна розглядати в контексті втрати неупередженості судді в обмін на майнові вигоди, що в цілому підпадає під поняття «корупція», і розглядається нами як однією із основних можливих причин порушення принципу рівності перед законом і судом. Корупційні дії у судах сали предметом наукових досліджень Трепака В.М. До чинників, що зумовлює «суддівську» корупцію, ним зачислені такі притаманні нашій судовій системі особливості реалій, як хронічне недофінансування судочинства та велику кількість вакансій у судах, що призводить до затягування процесу, за пришвидшення або за гальмування якого сторони можуть бути готові «платити». Завдяки невеликій заробітній платі, судді можуть піддаватися спокусі щодо незаконної винагороди, пропонованої сторонами чи їх представниками (адвокатами). Судді можуть потрапити під вплив з боку впливових осіб у питаннях стосовно кар'єри судді, особливо у випадках, що стосується справ з великим матеріальним чи політичним інтересом. Суддям може запропонуватись хабар на тій умові, що в разі відмови суддя або члени його сім'ї можуть бути піддані фізичній розправі або звільнені з посади. Передумови для хабарництва у сфері судочинства створює не об'єктивний розподіл справ між суддями, довільне призначення дати розгляду справи. Корупції сприяє непрозора судова система, в якій як сторони процесу, так і громадськість не можуть зрозуміти суть того, що відбувається. Зокрема, це пов'язано із складністю та неоднозначністю застосування окремих процесуальних норм, низькою правовою освітою населення та відсутністю доступної правової допомоги [20, с.18–20]. Дослідник доходить до висновку, що основу поняття «корупція» становить хабарництво. Однак, крім того погоджується з Волобуєвим А.Н., що різниця між цими поняттями, в тому, що в ході хабарництва службова особа залишається членом конкретної державної чи громадської системи, в якій вона посідала певне становище. Вчиняючи ж корумповані дії, службова особа, регулярно отримуючи вигоду від протиправних дій, включається у організовану систему, що не дає їй змоги в односторонньому порядку відмовитися від взятої на себе ролі [21, 130–132].

За даними опитування осіб, які мали досвід звернення до суду у 2009 році, суди сприймали повністю або частково корумпованими: 77% опитаних представників компаній; 85% адвокатів; 86 % громадян; а кожен третій підозрював проти-лежну сторону у спробах вплинути неофіційним шляхом на судові рішення [22].

Отже, наведене вище дає підстави розглядати соціальний і майновий стан сторін як відмінну ознаку, за якої за певних умов, не виключена можливість дискримінаційного або нерівного ставлення адміністративного суду.

На завершення, можна підсумувати, що закріплення принципу рівності перед законом і судом у КАСУ, зумовлено тим, що законодавець не виключає випадків, що на ефективність дії вказаного принципу можуть мати вплив відмінні ознаки, за якими розрізняються учасники адміністративного процесу.

## Література

1. Загальна теорія держави і права: Підручник для студентів юридичних вищих навчальних закладів/М.В.Цвік, О.В.Петришин, Л.В.Авраменко [та ін.]; За ред. М.В. Цвірка, О.В.Петришина. – Харків: Право, 2009. – 584 с.
2. Туркіна І.Є. Інститути судової влади в контексті політичного процесу: монографія / І.Є.Туркіна. Севастополь: Вид-во СевНТУ, 2009. – 277с.
3. Козюбра М.І.Верховенство права: українські реалії та перспективи/ М.І.Козюбра // Право України. – 2010. – № 3. – С. 6–18.
4. Циганов В. Загроза політичної корупції у демократичних політичних режимах. Аналітична записка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/882/>.
5. Мельник М.І. Політична корупція: сутність, чинники, засоби протидії/М.І.Мельник// Центр Разумкова. Національна безпека і оборона. – 2009. – № 7 – С.67–68.
6. Генеральна прокуратура внесла свої пропозиції щодо удосконалення виборчого законодавства / Відділ зв'язків із засобами масової інформації Генеральної прокуратури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу//<http://www.gp.gov.ua>
7. Результат волевиявлення встановлений // Голос України. – 2012. – № 214 (5464) [Електронний Ресурс] – Режим доступу //<http://www.golos.com.ua/Article.aspx?id=272280>
8. Ухвала Київського апеляційного адміністративного суду від 12.11.12р. №2а–5370/12/1070 [Електронний Ресурс] – Режим доступу //<http://reyestr.court.gov.ua/Review/27364681>
9. Постанова Верховної Ради України «Про звернення Центральної виборчої комісії з приводу виборів народних депутатів України в одномандатних виборчих округах №№ 94, 132, 194, 197 і 223» від 06.11.2012 р. № 5472–VI [Електронний Ресурс] – Режим доступу //<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5472-17>
10. Лист Вищої Ради Юстиції від 07.11.2012 р. №12472/0/9–12 [Електронний Ресурс] – Режим доступу //<http://www.pravda.com.ua/rus/news/2012/11/28/6978346/>
11. Ю.Кармазін. Відкрите депутатське звернення в порядку статті 16 Закону України «Про статус народного депутата України» [Електронний Ресурс] – Режим доступу: <http://karmazin.org.ua/2012/09/12/list-do-prezidenta-shhodo-vivoriv-vzhe-chitayut-anglij-skoyn>
12. Рішення Європейського Суду з прав людини від 7 лютого 2008 року остаточне № 07/05/2008 Справа "Ковач проти України" (Заява N 39424/02) [Електронний Ресурс] – Режим доступу //<http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1014.6679.0>
13. Масальський В.І., Скородумов Д.С. Зміни у соціальній структурі України в 1998–2011 рр.: досвід наукового аналізу/В.І. Масальський // Грані. – 2011. – № 4 (78) – С.107–109.
14. Балакірева О.М. Детермінанти соціально-економічної нерівності в сучасній Україні: монографія / Балакірева О.М., Головенько В.А., Дмитрук Д.А. [та ін.]; за ред.канд. соціол. наук О.М. Балакіревої; НАН України; Ін-т екон. та прогнозів. – К., 2011. – 592 с.
15. Президент України; Послання від 06.03.2001 Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2000 р. [Електронний Ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>
16. Президент України; Послання від 31.05.2002 «Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2001 р.» [Електронний Ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>.
17. Доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав Людини від 10 грудня 2008 р. про «Стан дотримання Україною міжнародних стандартів у галузі прав і свобод людини» [Електронний Ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0001715-08>
18. Москвич Л.М. Особистісні якості судді в системі забезпечення ефективності судової системи/ Л.М. Москвич // Держава і право. Збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки. Випуск 45. – К.:Ін-т держави і права ім.В.М.Корецького НАНУУкраїни – 2009. – 668 с.



19. Скрипаченко Т.В. Грошові відносини та ставлення до грошей: психологічний аспект / Т.В. Скрипаченко // Психологічні перспективи. – 2010. – № 15 – С.198–200.
20. Трепак В.М. Розслідування хабарництва, що вчиняється суддями: монографія / В.М.Трепак – К.:Атіка – Н, 2012. – 200 с.
21. Волобуєв А.Н. Совершенствование уголовного законодательства в борьбе с организованной преступностью / А.Н.Волобуев // Криминологические проблемы совершенствования законодательства по борьбе с преступностью. – Баку.– 1988. – С. 130–132.
22. ослідження корупції в судовій системі України: суди загальної юрисдикції. Порівняльний аналіз національних досліджень 2008–2009 р.р. для Порогової програми корпорації «Виклики тисячоліття» (МСС) // Дослідницька компанія InMind. – К., 2009. – С.11–13.

#### Анотація

**Ченкова Н.Я. Характеристика відмінних ознак суб`єктів адміністративно–процесуальних правовідносин. – Стаття.**

Досліджено принцип рівності перед законом і судом. Досліджено чи впливають відмінні ознаки, за якими розрізняються учасники адміністративного процесу, на ефективність дії вказаного принципу.

**Ключові слова:** принцип адміністративного судочинства, рівність перед законом и судом.

#### Аннотация

**Ченкова Н.Я. Отличительные признаки субъектов административно–процессуальных правоотношений. – Стаття.**

Исследован принцип равенства перед законом и судом. Исследовано влияние отличительных признаков, по которым различаются участники административного процесса, на эффективность действия указанного принципа.

**Ключевые слова:** принцип административного судопроизводства, равенство перед законом и судом.

#### Annotation

**Chenkova N.Y. Characteristic of the administrative legal procedure distinctive factors. – Article**

Researched principle equality before the law and court. Investigated, does distinguishing features, which distinguish the members of the administrative process, have an influence on the effectiveness of this principle.

**Key words:** principle of administrative legal procedure, equality protection of the law, discrimination.

УДК 34.096

**Степанов С. В.,**

*кандидат юридичних наук, доцент кафедри спеціальних правових і процесуальних дисциплін Одеського інституту підприємництва та права*

## **ВСТАНОВЛЕННЯ ФАЛЬСИФІКАЦІЇ (ПІДРОБЛЕННЯ) ДОКАЗІВ ТА ЙОГО НАСЛІДКИ**

В умовах переходу до ринкової економіки об'єктивно зростає роль права та юрисдикційних органів в регулюванні суспільних відносин. з метою встановлення істини та недопущення помилок, які ущемляють інтереси сторін, справи розглядаються послідовно на різних стадіях процесу. Серед них особливе місце займає перегляд судових актів за нововиявленими обставинами, практика застосування якого, поряд з іншими переглядами, виявляє при застосуванні найбільшу кількість помилок як з боку заявників, так і суду.

Зокрема, однією з підстав для перегляду справи за нововиявленими обставинами є фальсифікація (підроблення) доказів. Дослідженням окремих аспектів порушеної проблеми займалися Н. П. Ведищев, Г. Ф. Горський, П. С. Елькінд, Л. Д. Кокорев, В. В. Сверчков, проте ці розробки здійснювалися ще за радянських часів і не завжди відповідають сучасному стану розвитку вказаних відносин.

Тому метою даної статті є дослідження проблеми встановлення фальсифікації (підроблення) доказів у справі та використання даної обставини як нововиявленої для відновлення перегляду такої справи.

Дійсно, однією з підстав для перегляду за нововиявленими обставинами є фальсифікація (підроблення) доказів, що завжди є результатом умисних дій певних осіб, які намагаються спотворити, перекрутити справжні відомості про події чи факти з метою досягнення бажаних для них результатів.

Фальсифікація – дія, що виражається в умисному спотворенні, викривленні, перекрученні, підтасуванні або завідомо неправильному тлумаченні, висвітленні тих чи інших явищ, подій, фактів тощо [1, с. 1315]. Вона може виражатися в умисному штучному створенні предметів з метою надання їм ознак речових чи письмових доказів, умисному поданні в якості останніх таких предметів, які такими насправді не є, тощо. Часто фальсифікація виражається у допечатці тексту в договори та звітні документи, внесенні в документи даних, що не відповідають дійсності, заміні або видаленні аркушів у документах, підробці підпису на документах, а також фальсифікації судових актів, нібито прийнятих іншими судами для створення преюдиції або переваг у даному процесі (наприклад, сфальсифікована ухвала про застосування заходів до забезпечення позову або рішення про визнання банкрутом суб'єкта господарювання). Цими документами учасник процесу може вводити в оману не тільки суд, але й інших учасників, створюючи у них певне сприйняття обстановки та спонукаючи до відповідних дій.

Особливістю фальсифікації є те, що сам доказ (наприклад, речовий) позбавлений суб'єктивізму у сприйнятті інформації. Його суть полягає у єдності об'єкта матеріального світу та фактичних даних, джерелом яких цей доказ є [2, с.

186–187]. Тому фальсифікація пов'язана зі зміною первинного вигляду доказу або створення штучного доказу по справі.

О. М. Бойко під штучним створенням доказів або іншої фальсифікації розуміє підроблення документів, що є доказами у справі, підміну або знищення речових доказів [3, с. 782], тобто розглядає це поняття в досить вузькому розумінні.

Слід зауважити, що за аналізом норм чинного КК України суб'єктом злочину може бути тільки спеціальний суб'єкт – слідчий, прокурор або інша уповноважена на те особа [4, с. 1010]. Підроблення документів, внесення до офіційних документів завідомо неправдивих відомостей, що цілком підпадає під поняття фальсифікації, у статті 366 КК має назву «службове підроблення» та здійснюється лише службовою особою. Тому у випадку, коли фальсифікацію здійснював інший суб'єкт, кримінальної відповідальності не настає та відповідно вирок не виноситься. В такому випадку більш правильним було би вказати про неможливість підтвердження вирок суду такого підроблення.

Об'єктивна сторона злочину виражається в наступних формах: 1) внесення посадовою особою в офіційні документи завідомо неправдивої інформації; 2) інша підробка документів; 3) складання завідомо неправдивих документів; 4) видача завідомо неправдивих документів [5, с. 802].

Суб'єктивна сторона злочину характеризується виною у формі прямого умислу, а відношення суб'єкту до наслідків злочину може бути як навмисним, так і необережним. Винний усвідомлює, що здійснювані ним діяння явно виходять за межі прав та повноважень, що надані йому законом або іншими нормативними актами, але бажає їх здійснити.

В юридичній літературі зазначається, що докази можуть фальсифікуватися і шляхом бездіяльності [6, с. 11]. Проте з цим важко погодитися. Фальсифікація доказів передбачає активну поведінку суб'єкта. Неповідомлення прокурором інформації про надання учасником процесу недостовірних доказів не фальсифікує їх – вони вже є такими. Якщо суддя здогадувався про фальсифікацію певних доказів, але не прийняв жодних заходів та виніс судове рішення на підставі такого доказу, то неправильно говорити, що суд сфальсифікував доказ. Він був наданий таким. Тому вважаємо, що фальсифікація доказів може виражатися лише в діях (активній поведінці).

Фальсифікація речових доказів завжди є результатом умисних дій певних осіб, які намагаються спотворити, перекрутити справжні відомості про події чи факти з метою досягнення бажаних для них результатів.

Прикладом вищевказаного може стати рішення господарського суду Дніпропетровської області від 06.05.09 року у справі № 20/345–06 за позовом Товариства з обмеженою відповідальністю «Ніка» до Товариства з обмеженою відповідальністю «АФ Славутич» про визнання договору недійсним та стягнення заборгованості. За первісним позовом судом була встановлена заборгованість відповідача ТОВ «АФ Славутич» перед позивачем ТОВ «Ніка» за накладною № 04/181 від 18.04.2005 року (договір купівлі–продажу №04/01 від 18.04.2005 року) та було стягнуто з ТОВ «АФ Славутич» на користь ТОВ «Ніка» 28392,56 грн. основного боргу та 7895 грн. 56 коп. – відсотки за користування товарним кредитом.

Рішення господарського суду від 21.11.2006 року не було оскаржено та набрало чинності. Проте 10.03.2009 року ТОВ «АФ «Славутич» звернулось з заявою про перегляд рішення за нововиявленими обставинами, посилаючись на постанову Петриківського районного суду Дніпропетровської області від 10.11.2008 року по кримінальній справі № 1–26/2008 року, в якій судом встановлено, що Шелест В.М. працювала директором ТОВ «АФ Славутич» та одночасно була директором ТОВ «Ніка». Здійснюючи свою діяльність на посаді двох директорів підприємств, вона уклала договір купівлі–продажу № 04/01 від 18.04.2005 року та навмисно перевищила ціну зерна в два рази.

При цьому в обґрунтування договору Шелест В.М. підписала накладну № 04/181 від 18.04.2005 року на відпуск зерна всього на суму 85720 грн., підписала накладну від імені засновника Жученко С.І., підробивши його підпис та завіривши печаткою підприємства, а підроблені документи Шелест В.М. в кінці квітня 2005 року надала до оплати в бухгалтерію ТОВ АФ «Славутич». Дії Шелест В.М. кваліфіковані за частиною першою статті 366 КК України за ознаками службового підроблення, але справу постановою суду було припинено у зв'язку з закінченням строків давності притягнення до кримінальної відповідальності.

Безперечно, господарський суд прийняв правильне рішення, що обставини, які були встановлені постановою Петриківського районного суду Дніпропетровської області від 10.11.2008 року у справі № 1–26/2008, є нововиявленими [7].

Деякі спеціалісти кримінального права вважають, що фальсифікацію доказів, документів також слід вважати кваліфікуючою ознакою складу злочину за статтею 384 «Завідомо неправдиве показання» [5, с. 802].

Ґрунтуючись на цій позиції, деякі вчені пропонують замінити словосполучення «фальсифікація доказів» на «неправильність фактичних даних». Проте це досить широке поняття, що може включати і неправдивий переклад, і неправильність висновку експерта, тощо. з іншого боку, фактичні дані не можуть бути неправильними – вони фактично об'єктивної дійсності. Однак докази, що відтворюють ці фактичні дані, можна спотворити та перекрутити.

Завідомо неправдивість показань і висновків, підробка доказів є підставою відновлення справи в тому випадку, коли ці факти встановлені вироком, що набув законної сили, і винуваті особи засуджені [8, с. 46].

Проте за вказаних вище підстав виявляються випадки неможливості винесення вироку суду. Наприклад, помер підозрюваний, обвинувачений, що відповідно до ст. 284 Кримінального процесуального кодексу України від 13.04.2012 р. є підставою для закриття кримінального провадження. у цьому випадку вирок суду про визнання особи винною навіть у випадку визнання нею своєї вини не буде прийнятий. а тому відновлення справи за нововиявленими обставинами не відбуватиметься. Проте це представляється невірним та суперечить основним засадам судочинства.

Тому деякі автори пропонують допустити визнання висновків слідчого нововиявленими обставинами [9, с. 40–41], що представляється вірним.

Вказану позицію підтримує і судова практика. Дійсно, у випадках, коли відносно особи, яка вчинила суспільно небезпечне діяння, провадження у кримінальній справі в силу закону не може бути закінчене постановленням вироку (за

впливом строків давності, внаслідок акта амністії, помилування, недосягнення віку кримінальної відповідальності, у зв'язку зі смертю), на підтвердження наявності вказаних обставин суд може врахувати постанову слідчих органів по результатах розслідування, проведеного в порядку кримінального судочинства, якщо вона винесена у суворій відповідності з законом [10, п.6].

В теорії процесу піднімається також проблема фальсифікації протоколів судових дій. Вказані протоколи є процесуальними носіями доказової інформації. з одного боку – це фактичні дані, що мають значення для розгляду справи, а з іншого – «допоміжні» докази, що містять відомості про факти, які мають значення для правильного вирішення справи.

Фальсифікація протоколів та інших документів може полягати у навмисному складанні документів або внесенні до цих документів даних, що повністю або частково не відповідають дійсності, у підробці документів шляхом зміни їх тексту (підчистка, витравлювання, змивання, дописування тощо) або ж шляхом зміни їх окремих фрагментів (переклеювання фотографій, проставляння відбитку підробленої печатки тощо). Спотворення протоколів судових дій може суттєво впливати на хід розгляду справи та спричиняти винесення неправосудного рішення. Тому доречно вважати цей факт нововиявленою обставиною. На підставі зазначеного, пропонується сформулювати, що нововиявленими обставинами є «фальсифікація (підроблення) документів, речових доказів, протоколів судових дій та інших доказів, що спричинили винесення незаконного судового рішення».

### Література

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / За ред. В. Т. Бусел. – К.: Ірпень – ВІФ "Перун", 2003. – 1426 с.
2. Горский Г. Ф., Кокорев Л. Д., Элькин П. С. Проблемы доказательств в советском уголовном процессе. / Г. Ф. Горский, Л. Д. Кокорев, П. С. Элькин. – Воронеж: Изд-во Воронежского ун-та, 1978. – 304 с.
3. Научно-практический комментарий к уголовно-процессуальному кодексу Украины / Под ред. В. Т. Маляренко и В. Г. Гончаренко. – К., 2003. – 1012 с.
4. Кримінальний кодекс України: Науково-практичний коментар / Ю. В. Баулін, В. І. Борисов, С. Б. Гавриш та ін.; за заг. ред. В. В. Сташиса, В. Я. Тація. – К.: Концерн «Видавничий Дім «Ін Юре», 2003. – 1196 с.
5. Уголовный кодекс Украины. Комментарий / Под ред. Ю. А. Кармазина и Е. Л. Стрельцова. – Харьков: ООО «Одиссей», 2001. – 960 с.
6. Сверчков В. Фальсификация доказательств / В. Сверчков // Законность. – 2001. – № 11. – С. 11–13.
7. Рішення Господарського суду Дніпропетровської області від 06.05.09 року у справі № 20/345–06 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/3681880>
8. Ведищев Н. П. Возобновление производства по уголовному делу ввиду новых или вновь открывшихся обстоятельств. / Н. П. Ведищев // – М.: Юрлитинформ, 2003. – 256 с.
9. Ковтун Н. Н. Судебный контроль законности и обоснованности судебных решений в стадии возобновления уголовного судопроизводства ввиду новых и вновь открывшихся обстоятельств / Н. Н. Ковтун // Государство и право. – 2003. – № 7. – С. 40–41.
10. Про практику перегляду судами у зв'язку з нововиявленими обставинами рішень, ухвал і постанов у цивільних справах, що набрали законної сили: Постанова Пленуму Верховного Суду України.

вного Суду України № 1 від 27.02.1981 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>

### **Анотація**

**Степанов С. В. Встановлення фальсифікації (підроблення) доказів та його наслідки. – Стаття.**

Стаття присвячена проблемі встановлення фальсифікації (підроблення) доказів у справі та використання даної обставини як нововиявленої для відновлення перегляду такої справи. Автор аналізує чинне законодавство з порушеного питання, виявляє прогалини регулювання та пропонує шляхи їх усунення.

**Ключові слова:** процесуальне право, судочинство, фальсифікація доказів, підроблення доказів, нововиявлені обставини.

### **Аннотация**

**Степанов С.В. Установление фальсификации (подделки) доказательств и его последствия. – Статья.**

Статья посвящена проблеме установления фальсификации (подделки) доказательств по делу и использования данного обстоятельства как вновь открывшегося для возобновления пересмотра такого дела. Автор анализирует действующее законодательство по исследуемому вопросу, выявляет пробелы регулирования и предлагает пути их устранения.

**Ключевые слова:** процессуальное право, судопроизводство, фальсификация доказательств, подделка доказательств, вновь открывшиеся обстоятельства.

### **Annotation**

**Stepanov S.V. The fact finding of the falsification (forgering) of evidences and it's consequences. – Article.**

The article deals with a problem of the fact finding of the falsification (forgering) of evidences and using of this fact as a newly discovered one in order to renew re-trial of the case. The author analyzes current legislation as well as finds legislative lacunas and provides measures to resolve these problems.

**Key words:** the law of procedure, jurisdiction, falsification of evidences, forging of evidences, newly discovered facts.

УДК 342.9

**Коломоєць Т.О.,***доктор економічних наук, професор, заслужений юрист України,  
декан юридичного факультету, завідувач кафедри адміністративного  
та господарського права Запорізького національного університету*

## **ОСОБИСТІ АДМІНІСТРАТИВНІ СТЯГНЕННЯ – НЕВІД’ЄМНА СКЛАДОВА НОВІТНЬОГО КОДИФІКОВАНОГО АДМІНІСТРАТИВНО-ДЕЛІКТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА**

В умовах сучасних реформаційних правотворчих процесів в Україні увага вчених-юристів, юристів-практиків, норма творців все частіше зосереджується на деліктній сфері, в т.ч. й адміністративно-деліктній, обґрунтовується потреба розробки і прийняття нового сучасного законодавства. Ці питання набувають ще більшої актуальності в контексті прийняття нового Кримінального процесуального кодексу України, запровадження кримінальних проступків, що певним чином вплине на модифікацію всього масиву протиправних, в т.ч. злочинних та адміністративно-караних, діянь, що у свою чергу вимагає поглибленої уваги з боку вищезазначених суб’єктів до формування системи адекватних заходів державно-правового реагування на вчинення відповідних діянь, в т.ч. й адміністративних стягнень на вчинення адміністративних проступків. Слід зазначити, що питання реформування адміністративно-деліктного права, а й відповідно і законодавства у частині оновлення системи адміністративних стягнень завжди привертала увагу вітчизняних вчених-адміністративістів (наприклад, роботи О. Якуби, Л. Ковалю, В. Колпакова, Д. Лук’янця, Н. Хорошак та ін.). При цьому увага приділялася як всій системі адміністративних стягнень в цілому (наприклад, роботи Н. Хорошак) із одночасним порушенням питання щодо доцільності розгляду їх в якості системи чи все ж таки сукупності, так і ресурсу окремих стягнень (наприклад, роботи Ю. Куразова стосовно попередження [1], Т. Коломоєць відносно штрафу [2], Н. Хорошак – конфіскації, оплатного вилучення предмету [3], І. Піскуна – виправних робіт, громадських робіт, адміністративного арешту [4], К. Алімова – громадських робіт [5], І. Сквірського – виправних робіт [6] тощо). Доречно зробити акцент на тому, що наявні наукові роботи відрізняються ґрунтовним історико-правовим, порівняльно-правовим аналізом положень раніше діючих, чинних законодавчих засад накладення адміністративних стягнень (наприклад, роботи В. Колпакова, Н. Хорошак, Д. Лук’янця та ін. [7]), аналізом положень зарубіжного законодавства у відповідній частині (наприклад, роботи О. Банчука, В. Тимошука, А. Школика, І. Федорова та ін. [8]), формулюванням пропозицій щодо реформування чинного законодавства, а також розробки перспективного адміністративно-деліктного, в т.ч. кодифікованого законодавства. В той же час аналіз наявних численних зразків перспективної кодифікованої адміністративно-деліктної нормотворчості (проекту Кодексу України про адміністративні проступки, проекту Кодексу України про адміністративні проступки і стягнення, проекту Адміністративно-деліктного кодексу України, проекту Кодексу України про адміністративну ві-

дповідальність тощо), на жаль, свідчить про фрагментарне врахування при їх підготовці наукових напрацювань, дублювання існуючих нормативних положень застарілого змісту, що негативно впливає на весь результат нормо проектної, в т.ч. кодифікованої, роботи. Істотна активізація нормотворчої діяльності, в т.ч. у кримінально-правовій сфері, обґрунтування доцільності запровадження інституту кримінальних проступків із відповідною модифікацією злочинних та адміністративно-караних діянь, остаточне визнання юридичної особи суб'єктом адміністративної відповідальності істотно актуалізують потребу перегляду переліку існуючих нормативно-визначених адміністративних стягнень, обґрунтування можливості і доцільності їх збереження, або ж запровадження нових із формуванням досконалого нормативного базису використання їх ресурсу задля максимального досягнення мети їх накладення. Наявні зразки нормативної роботи свідчать про певне превалювання у відповідній сфері новел щодо можливих адміністративних стягнень, зорієнтованих, перш за все, на юридичних осіб, і певну залишкову увагу розробників до адміністративних стягнень, накладення яких розраховане по відношенню до фізичних осіб, із чим погодитися не можна, беручи до уваги вищезначену модифікацію юридико-фактичних підстав накладення адміністративних стягнень, мету, властивості адміністративної відповідальності, збереження фізичної особи в якості суб'єкта останньої. Акцент нормотворця повинен зосереджуватися не лише на майнових адміністративних стягненнях, накладення яких є цілком виправданим по відношенню до юридичних осіб, а й особистих стягнень із домінуванням виховної, превентивної складових їх мети, що, на жаль, на сьогоднішній день відсутнє – увага лише громадським роботам і залишення поза нею решти різновидів адміністративних стягнень. Такий стан справ не є виправданим, особливо в аспекті перерозподілу чинних протиправних діянь між кримінальними та адміністративними проступками, потребу вирішення питання про пошук адекватних заходів державно-правового реагування на вчинення малозначних адміністративних проступків, вчинення яких у переважній більшості є характерним з боку саме фізичних осіб, що й актуалізує потребу збереження у чинному переліку (у доктрині все частіше обґрунтовується дискусійність використання для їх позначення терміну «система» (наприклад, роботи Н. Хорошак, Ю. Куразов та ін.) [1; 3]) адміністративних стягнень особистих їх різновидів із одночасним формулюванням пропозицій стосовно вдосконалення засад їх накладення, що фактично й обумовило формулювання мети цієї статті. Остання полягає у том, щоб на підставі наявних джерел обґрунтувати доцільність подальшого існування особистих адміністративних стягнень як невід'ємної складової всієї системи (бажано за рахунок посилення внутрішніх вертикальних і горизонтальних зв'язків між адміністративними стягненнями зберегти їх систему) заходів відповідного реагування держави на вчинення адміністративних проступків, сформулювати пропозиції щодо можливого удосконалення правових засад використання їх ресурсу, в т.ч. й в аспекті підготовки нового кодифікованого адміністративно-деліктного акту.

Традиційно в адміністративно-правовій науці адміністративні стягнення поділяються на основні та додаткові, як, до речі, й у законодавстві, щоправда ні визначень таких різновидів, ні критеріїв їх поділу офіційно не визначено, що й обумовило появу різних доктринальних підходів до вирішення цього питання (на-



приклад, роботи Н. Хорощак, В. Колпакова, О. Миколенка, У. Ляхович та ін. [9]). Базовим такий поділ адміністративних стягнень залишається й у зразках перспективної кодифікованої нормотворчості із дублюванням чинних положень без будь-якого корегування їх змісту, що визнати виправданим неможна. у цьому аспекті цілком слухними є пропозиції Н. Хорощак стосовно потреби нормативного визначення основного, додаткового адміністративного стягнення, їх різновидів [9], які позитивно сприймаються науковою спільнотою. Відповідний поділ адміністративних стягнень дозволяє вести розмову про мету застосування їх та передбачувані наслідки такого застосування. В той же час будь-якої вказівки на суб'єкта, щодо якого можливим є накладення такого стягнення, його зміст, характер цей поділ не містить. Відповідно обмежуватися лише одним, хоча й нормативно закріпленим, поділом адміністративних стягнень на види не варто, беручи до уваги специфіку комплексного ресурсу як кожного окремого адміністративного стягнення, так і всієї їх системи. Узагальнений аналіз наявних наукових, навчальних, публіцистичних джерел свідчить про те, що у різні історичні періоди виокремлювалися різні критерії для поділу адміністративних стягнень на види – мета застосування, спосіб накладення, тривалість дії, передбачувані наслідки, зміст, суб'єкт накладення, суб'єкт, щодо якого можливе накладення, обсяг карального спрямування, сфера дії форми адміністративної відповідальності, швидкість впливу тощо. Кожен критерій поділу є важливим і його використання дозволяє детальніше з'ясувати реальний ресурс кожного адміністративного стягнення, виокремити специфічні ознаки останнього. Не заперечуючи проти потреби аналізу решти критеріїв поділу, доцільно все ж таки зупинитися на одному із них – суб'єкті, щодо якого можливе накладення адміністративного стягнення, що дозволяє, у свою чергу, також вести розмову про змістовну спрямованість останнього, цільову його зорієнтованість. Хоча цей критерій варто і розглядати як одиничний, однак ресурс його є все ж таки комплексним (превалюючою у його визначенні повинна бути вказівка на суб'єкта, щодо якого можливе накладення стягнення, що у свою чергу «тягне» всі інші прояви накладення стягнення, прояви ресурсу останнього).

Традиційним протягом тривалого часу було визнання в якості суб'єкта адміністративної відповідальності, а відповідно і суб'єкта, щодо якого можливе накладення адміністративного стягнення, лише фізичної особи, відповідно і нормативно визначений перелік адміністративних стягнень (ст. 24 КпАП України) був зорієнтований лише на застосування щодо такої особи. Модифікація, істотне збільшення кількості й урізноманітнення зовнішніх форм прояву юридико-фактичних підстав адміністративної відповідальності, їх нормативне закріплення, формування об'єктивно існуючих передумов активізації участі юридичних осіб в адміністративно-деліктних відносинах з часом обумовили потребу перегляду існуючих адміністративних стягнень, формулювання пропозицій щодо запровадження таких їх різновидів, накладення яких можливе по відношенню саме до юридичних осіб. Безперечно, цілком виправданими є зусилля вчених-адміністративістів, нормотворців, спрямовані на формування наукового базису для нормотворчості, зорієнтованої на врегулювання відповідних відносин, результативність такої нормотворчості та ефективність правозастосування. Однак, поряд

із цим, не варто і забувати про те, що фізична особа і надалі залишається суб'єктом, щодо якого можливе накладення адміністративних стягнень, відповідно певного перегляду потребує і перелік адміністративних стягнень, зорієнтованих на фізичну особу, які традиційно у вітчизняній адміністративно-правовій науці поділяються, окрім вищезазначеного базового розподілу, на особисті, майнові різновиди з урахуванням їх безпосереднього характеру та орієнтації безпосереднього впливу, прояву їх ресурсу. Існуючі адміністративні стягнення, зорієнтовані на застосування по відношенню до фізичної особи, з урахуванням вищезазначених критеріїв, умовно можна поділити на особисті (попередження, громадські роботи, виправні роботи, адміністративний арешт, позбавлення спеціального права, адміністративне видворення), майнові (штраф, конфіскація, оплатне вилучення предмету). При цьому слід зазначити, що, якщо останнім приділяється певна увага і науковців, і норма творців в аспекті формулювання пропозицій щодо удосконалення положень чинного і розробки перспективного законодавчого підґрунтя використання їх ресурсу з урахуванням вимог часу, в наявності більш-менш оновлені, з урахуванням реалій правозастосування, здобутків зарубіжної нормотворчості положення зразків перспективної нормотворчості. Стосовно ж особистих, зорієнтованих безпосередньо на саму особу, щодо якої відповідне стягнення накладається, на реалізацію виховного, превентивного впливу цього стягнення, забезпечення його впливу «на психіку» відповідної особи, виваженої роботи з боку вищезазначених суб'єктів науково-дослідної діяльності, і, перш за все, нормотворчості не спостерігається, щоправда, за винятком питань, пов'язаних із запровадженням громадських робіт як виду адміністративного стягнення. Аналіз зразків перспективної кодифікованої адміністративно-деліктної нормотворчості, на жаль, свідчить про певне дублювання положень чинного законодавства щодо засад накладення особистих адміністративних стягнень, що, на жаль, не сприятиме усуненню тих проблем, які існують на сьогоднішній день у правозастосуванні стосовно відповідного питання, істотно гальмуватиме процес максимального використання потенціалу особистих адміністративних стягнень. Як у чинному адміністративно-деліктному, в т.ч. кодифікованому законодавстві, так і перспективному, залишковою є увага до попередження як виду адміністративного стягнення, відсутнє взагалі його визначення, вказівка на всі його ознаки, які у сукупності формують його комплексний ресурс, фрагментарністю відрізняється регламентація процедурних засад його накладення, відсутні засади заміни його іншим різновидом адміністративного стягнення як і протилежної заміни, що не дозволяє у повному обсязі використовувати на практиці ресурс цього стягнення. Хоча в наявності є наукові напрацювання стосовно удосконалення засад використання ресурсу цього стягнення, в т.ч. й із урахуванням історичного, зарубіжного досвіду (наприклад, роботи Ю. Куразова, Н. Хорошак та ін.), однак вони взагалі не враховані при підготовці зразків перспективної кодифікованої адміністративно-деліктної нормотворчості, що визнати виправданим неможна, беручи до уваги зростання ролі і значення попередження як заходу адекватного державно-правового реагування на вчинення численних, різноманітних адміністративних проступків із незначним ступенем суспільної шкідливості, особливо в аспекті модифікації протиправних діянь, зумовленої запровадженням кримінальних проступків. у разі вчи-

нення саме таких діянь нагальним є максимальний прояв виховної, превентивної складової мети адміністративного стягнення, що є характерним для попередження – особистого різновиду адміністративного стягнення.

Якщо стосовно громадських робіт як виду адміністративного стягнення також особистого спрямування (у доктрині зустрічається визнання його в якості особисто-трудового, особисто-виправного стягнення) правові чинні засади використання ресурсу відрізняються новизною (враховуючи відносно нетривалу історію існування), відповідністю вимогам часу (щоправда, з моменту прийняття практика їх накладання виявила чимало прогалин у правовому регулюванні), однак у перспективному кодифікованому адміністративно-деліктному законодавстві вони запозичені, на жаль, без суттєвих коректив, що також не сприятиме їх максимально ефективному використанню. Якщо проблеми вже існують на сьогоднішній день, відповідно вони збережуться і на майбутнє, щоправда у більшій кількості, беручи до уваги активні реформаційні правотворчі процеси, в т.ч. й у деліктній сфері. Незважаючи на наявність новітніх напрацювань наукової спільноти щодо удосконалення правових засад використання ресурсу громадських робіт, в т.ч. й із урахуванням апробованого часом зарубіжного досвіду, формулювання конкретних пропозицій нормативного змісту, в т.ч. й із урахуванням євроінтеграційних та глобалізаційних пріоритетів вітчизняних нормотворчих процесів (наприклад, роботи І. Піскуна, К. Алімова, С. Ширіної та ін.), вони, на жаль, взагалі залишилися поза увагою суб'єктів нормо проектної діяльності, що істотно знижує у майбутньому ефективність застосування громадських робіт як виду особистого (зорієнтованого на особу правопорушника) адміністративного стягнення.

Цілком доречним є при підготовці нового кодифікованого адміністративно-деліктного акту у частині засад використання ресурсу громадських робіт запозичити наявні результати вітчизняної нормотворчості з урахуванням сформульованих вченими-адміністративістами пропозицій щодо удосконалення процедурного аспекту ресурсу цього стягнення, розширення засад можливої заміни адміністративних стягнень, посилення публічного ефекту від їх накладення.

Достатньо дискусійною виглядає і подальша доля виправних робіт, які також традиційно розглядаються у вітчизняній адміністративно-правовій доктрині в якості особистого різновиду адміністративного стягнення. Аналіз зразків перспективної кодифікованої адміністративно-деліктної нормотворчості свідчить про кількаваріантність підходів суб'єктів нормопроектної діяльності до врегулювання відповідного питання, а саме: дублювання положень чинного законодавства із суттєвим звуженням сфери їх застосування, або ж вилучення громадських робіт взагалі із переліку адміністративних стягнень. у наукових роботах також можна зустріти чимало різних підходів до вирішення цього питання: обґрунтування доцільності збереження виправних робіт (наприклад, роботи І. Сквірського), доведення застарілого змісту і призначення виправних робіт як виду адміністративного стягнення, їх невідповідності реальним вимогам часу як адекватного заходу реагування на вчинення адміністративних проступків (наприклад, роботи Д. Лук'янця, О. Банчука, В. Тимощука, І. Коліушка та ін.). Ґрунтовний аналіз властивостей самого виду адміністративного стягнення, правових засад його накладення, реальних вимог правозастосування свідчить про істотну застарілість існу-

ючої нормативної моделі виправних робіт, численні проблеми практики виконання постанов про їх накладення, обумовлені істотною зміною соціально-економічних реалій життя, що фактично нівелює цінність цього виду адміністративного стягнення особистого спрямування. В умовах перегляду переліку особистих адміністративних стягнень, розширення сфери накладання громадських робіт, потреба в існуванні виправних робіт із певним ускладненим процедурним аспектом їх ресурсу (залученням роботодавців, фінансуванню виконання робіт тощо) істотно знижується, відповідно подальше збереження їх у переліку адміністративних стягнень, фіксація засад їх накладення у перспективному адміністративно-деліктному кодифікованому законодавстві виглядають недоречними.

Певні дискусії викликає і подальша доля адміністративного арешту як виду особистого адміністративного стягнення у контексті запровадження інституту кримінальних проступків із модифікацією чинних злочинних та адміністративно-караних діянь, «виведення» у майбутньому за межі реакції держави шляхом накладення адміністративних стягнень існуючих адміністративних проступків із підвищеним ступенем суспільної шкідливості. За таких умов існування адміністративного арешту є недоцільним, оскільки фактично ліквідуються юридико-фактичні підстави для його накладення саме як виду адміністративного стягнення. Окрім того одночасно відбувається певне узгодження положень вітчизняного адміністративно-деліктного законодавства із європейськими, міжнародними правовими стандартами, що набуває особливого значення в аспекті євроінтеграційних, глобалізаційних пріоритетів вітчизняного нормотворчого процесу.

Незважаючи на те, що у ч. 2 ст. 24 КпАП України адміністративне видворення визнається в якості адміністративного стягнення, все ж таки ґрунтовний аналіз його властивостей не дозволяє однозначно погодитися із позицією законодавця щодо цього питання. Беручи до уваги підстави, мету його застосування й порівнюючи із переліком адміністративних стягнень, передбачених у ч. 1 ст. 24 КпАП України, все ж таки мову варто вести про визнання адміністративного видворення скоріше в якості заходу адміністративного припинення, ніж адміністративного стягнення, а відповідно не зовсім обґрунтованим є формулювання пропозицій щодо вдосконалення правових засад його використання саме в аспекті особистих адміністративних стягнень, фіксації його у відповідній складовій майбутнього кодифікованого адміністративно-деліктного акту.

Отже, в умовах докорінного перегляду адміністративних проступків, збереження фізичної особи в якості суб'єкта адміністративної відповідальності, спрощення процедурного аспекту останнього певної уваги і наукової галузевої фахової спільноти, і нормотворців, і юристів-практиків потребують адміністративні стягнення як заходи адекватної реакції держави на вчинення вищезазначеною особою адміністративних проступків із акцентом не лише на майнові (фінансові) обмеження її прав, правомочностей, а й вплив на саму особу, її психіку, її поведінку. Тобто, в переліку адміністративних стягнень, накладення яких можливе по відношенню до фізичних осіб, своє чільне місце повинні зберегти особисті адміністративні стягнення із максимальним виховним, превентивним аспектами своєї мети. Задля забезпечення ефективного застосування відповідних стягнень, максимального використання їх ресурсу, досягнення мети адміністративної відповідаль-

ності доцільним виглядає перегляд існуючого переліку особистих адміністративних стягнень із вилученням із нього тих, накладення яких є недоцільним, не відповідає реальним вимогам часу (до їх числа цілком можливо віднести виправні роботи), не узгоджується із європейськими правовими стандартами (до числа таких цілком можна віднести адміністративний арешт). Натомість, істотного розширення сфери накладення вимагають попередження (як реакція на вчинення численних, різноманітних адміністративних проступків із незначним ступенем суспільної шкідливості, малозначних адміністративних проступків), громадські роботи. Саме збереження особистих адміністративних стягнень, застосування яких передбачає, перш за все, виховний («застрашливий»), превентивний вплив на фізичну особу – суб'єкта адміністративної відповідальності, сприятиме якомога повнішому досягненню виховно-превентивної складової мети адміністративної відповідальності, забезпеченню адекватного реагування на вчинення фізичними особами відповідних протиправних діянь, посиленню правової дисципліни серед фізичних осіб, зміцненню законності у державі.

### Література

1. Куразов Ю. Х. Попередження в адміністративно-правовій доктрині : узагальнений аналіз тенденцій доктринальних досліджень / Ю. Х. Куразов // Митна справа. – 2012. – №6 (84), ч. II, кн. 1. – С. 237-246.
2. Коломоєць Т. О. Штрафи за законодавством про адміністративні правопорушення України : монографія / Т. О. Коломоєць. – Запоріжжя : «ВЕРЖЕ», 2000. – 241 с.
3. Хорошак Н. В. Адміністративні стягнення за законодавством України : монографія / Н. В. Хорошак. – К. : Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2004. – 172 с.
4. Піскун І. І. Адміністративно-правові засади встановлення і застосування адміністративного арешту, виправних та громадських робіт : автореф. дис. ... к.ю.н.: 12.00.07 / І. І. Піскун. – К. : Київський національний університет внутрішніх справ, 2007. – 20 с.
5. Алімов К. О. Громадські роботи як вид адміністративного стягнення за законодавством України : автореф. дис. ... к.ю.н.: 12.00.07 / К. О. Алімов. – Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2011. – 19 с.
6. Коломоєць Т. О. Виправні роботи як вид адміністративного стягнення за законодавством України : теорія, досвід та практичне застосування / Т. О. Коломоєць, І. О. Сквірський. – К. : Істина, 2008. – 184 с.
7. Лук'янець Д. М. Адміністративно-деліктні відносини в Україні : теорія та практика правового регулювання : монографія / Д. М. Лук'янець. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2006. – 367 с. ; Колпаков В. К. Адміністративно-деліктний правовий феномен : монографія / В. К. Колпаков. – К. : Юрінком Інтер, 2004. – 528 с.
8. Школик А. М. Можливості використання зарубіжної адміністративно-правової доктрини в українському адміністративно-деліктному праві / А. М. Школик // V Національна науково-теоретична конференція «Українське адміністративне право : сучасний стан і перспективи реформування» : тези виступів експертів Центру політико-правових реформ. – Одеса, 2007. – С. 91-97.
9. Хорошак Н. В. Питання законодавчого розмежування основних та додаткових адміністративних стягнень / Н. В. Хорошак // Актуальні проблеми держави і права. Збірник наукових праць. – Одеса : Юридична література, 2003. – Вип. 19. – С. 173-176.

### **Анотація**

**Коломоєць Т.О. Особисті адміністративні стягнення – невід’ємна складова новітнього кодифікованого адміністративно-деліктного законодавства. – Стаття.**

У статті у систематизованому вигляді подається аналіз наявних особистих адміністративних стягнень, обґрунтовується доцільність збереження деяких із них із одночасним удосконаленням правових засад їх застосування й можливість вилучення інших із переліку таких стягнень з урахуванням їх застарілого змісту, невідповідність вимогам реального часу.

**Ключові слова:** адміністративне стягнення, громадські роботи, виправні роботи, адміністративний арешт, особисте стягнення, попередження, удосконалення, адміністративно-деліктна нормотворчість.

### **Аннотация**

**Коломоец Т. А. Личные административные взыскания – неотъемлемая составляющая новейшего кодифицированного административно-деликтного законодательства. – Статья.**

В статье в систематизированном виде анализируются существующие личные административные взыскания, обосновывается целесообразность сохранения некоторых из них с одновременным усовершенствованием правовых оснований их применения и возможность изъятия других из перечня таких взысканий с учётом их устаревшего содержания, несоответствия требованиям реального времени.

**Ключевые слова:** административные взыскания, общественные работы, исправительные работы, административный арест, личные взыскания, предупреждение, усовершенствование, административно-деликтное нормотворчество.

### **Annotation**

**Kolomoets T.O. Personal administrative penalties – an integral component of modern codified administrative and tort law. – Article.**

In an article in a systematic way existing personal administrative penalties are analyzed, the feasibility of saving some of them at the same time improving the legal basis of their application and the ability to withdraw from the list of other penalties in accordance with their outdated content, non-compliance with real-time is justified.

**Key words:** administrative penalties, community service, correctional labor, administrative detention, personal recovery, prevention, improvement, administrative and tort law-making.

УДК 340.15 (477.83/86)

**Журавель М. В.,***кандидат юридичних наук, доцент, докторант**кафедри адміністративного і господарського права**Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **ПЕРЕГЛЯД ТА ВИКОНАННЯ СУДОВИХ РІШЕНЬ В ГЕТЬМАНЩИНІ В ДРУГІЙ ПОЛОВИНІ XVII СТОЛІТТЯ**

Виконання судового рішення або вироку є кінцевою та найважливішою стадією судового процесу, чи то цивільного, чи то кримінального. Оскільки повноцінне, повне та якісне виконання судового рішення є показником ефективності судової системи держави. Побудова якісної та дієвої системи органів судової влади та виконавчих органів є однією з найважливіших цілей України в процесі побудови правової держави та громадянського суспільства. Тому для досягнення цієї цілі доцільно звернутись до використання правових досягнень минулого українського народу, зокрема, існуючих в період Гетьманщини.

Питання суду, судочинства та права України другої половини XVII–XVIII століть, в тій чи іншій мірі, вже давно є предметом дослідження відомих правознавців та істориків права. Одним з найвідоміших дослідників права Лівобережної України XVII і XVIII століть був О. Кістяківський, який підготував до друку і видав «Права, по которым судится малороссийский народ» – кодекс права України-Гетьманщини. Особливої уваги заслуговує його «Нарис історичних відомостей» в якому вчений розкриває мотиви складення кодексу права Лівобережної України XVIII століття, описує склад комісії, що працювала над кодексом, характеризує джерела права, на підставі яких він складений. О. Кістяківський детально аналізує пам'ятки магдебурзького права, показує його походження, розвиток, значення та особливості застосування в Україні. у своїй праці про кодифікацію права в Україні І. Теліченко дав короткий огляд тих джерел права, що застосовувались українськими судами в XVII–XVIII століттях, вказавши на суперечності, які виникали при врегулюванні правовідносин правовими нормами з різних збірок законів. Значний вклад у вивчення історії судів і судочинства Гетьманщини вніс Д. Міллер. Зокрема, він описав причини, хід та наслідки проведеної гетьманом К. Розумовським в 1760–1763 роках судової реформи, в результаті якої було реформовано Генеральний військовий суд та введено земські, гродські і підкоморські суди. Для вивчення історії та юридичного побуту України велике значення мають монографії О. Лазаревського, в яких вчений описує суспільний і політичний устрій України в XVII–XVIII століттях та дає критичну оцінку діяльності козацьких судів. Серед праць, у яких розглядаються питання суду, права і судочинства, велику роль відіграють роботи О. Левицького. Опубліковані ним матеріали судових справ створюють певне уявлення про судовий процес, а окремі нариси з діяльності судів в Україні значною мірою допомогли вивчити звичаєве право. Питаннями міського самоврядування та застосування в Україні німецького права займався М. Владимирський-Буданов. у монографії «Німецьке право в Польщі й Литві» він

описує суспільний устрій міст України кінця XVII століття, зокрема склад міських судів, їх компетенцію та порядок діяльності на прикладі кількох міст, які користувалися Магдебурзьким правом. Одним з перших дослідників діяльності копних судів був М. Іванишев. у своїй монографії «О древних сельских общинах в Юго-Западной России» вчений описує склад копного суду, порядок провадження слідства та суду копою, винесення та виконання вироку. Також займалися вивченням діяльності копних судів в Україні Л. Кутова та Р. Лашенко. І. Черкаський зібрав цікавий фактичний матеріал про судоустрій і судочинство Лівобережної України. Він вважав всі тогочасні суди всенародними. Окрема праця І. Черкаського присвячена копним судам, що діяли в Україні в XVI–XVIII століттях. Крім того, він описав характер доміняльного суду в гетьманський період. Фундаментальними працями з питань кримінального і адміністративного права Гетьманщини є праці М. Слабченка. На підставі своїх досліджень він показав систему покарань, що їх застосовували суди. М. Слабченко також дав загальну характеристику судівництва України в XVII–XVIII століттях. Вагому наукову спадщину залишив і В. М'якотін, котрий досліджував суспільний лад України XVII–XVIII століття і дав загальну характеристику козацьких судів. Державно-політичний устрій України XVII–XVIII ст. детально описано в працях Л. Окиншевича. Він розглядав також і судову компетенцію центральних установ Лівобережної України, показував їх народний характер. у своєму дослідженні виникнення інституту значного військового товариства в Гетьманщині, Л. Окиншевич наводить приклади з багатьох судових справ, знайдених ним в архівах, та друкує як додатки документальний матеріал, що є корисним для вивчення судочинства України XVII–XVIII.

Одним з дослідників копного судочинства є відомий історик і правознавець А. Яковлів. Він опублікував кілька праць, присвячених цьому питанню. у них він визначає склад і компетенцію копних судів, дискутуючи з попередніми дослідниками, розкриває поняття «копної околиці», описує копний процес та зазначає причини зникнення копних судів в Україні. Відомий історик І. Крип'якевич, вивчаючи діяльність Богдана Хмельницького, описує систему та повноваження державних органів і, зокрема, здійснення ними судочинства. Відомим дослідником кодифікації права України в першій половині XVIII століття був і В. Месяц. Учений передав весь процес кодифікації і описав причини її проведення. Про кодифікацію права в Україні писав і А. Ткач. На основі вивчення архівних матеріалів, він дає характеристику правових джерел та наводить приклади їх практичного використання. Особливий науковий інтерес становить його дослідження звичаєвого права, підкріплене фактичними матеріалами, застосованими українськими судами. А. Ткач розглянув не тільки «Права, по которым судится малороссийский народ», а й інші пам'ятки процесуального права, що з'явилися пізніше, описав їх джерела та особливості застосування судами. Відомим зарубіжним істориком українського права є Я. Падох. у своїй праці з історії давнього українського судівництва – від княжої доби до Гетьманщини – автор дає загальну характеристику судової системи та судового процесу. Крім того, Я. Падох детально описав ґрунтовий процес Гетьманщини. На особливу увагу заслуговують дослідження суду та судового процесу Лівобережної України другої половини XVII–XVIII століть у працях А. Пашука. Вчений описує соціально-економічні умови виникнення, ро-



звітку і діяльності судів Лівобережної України, судову систему та пам'ятки процесуального права, дає загальний нарис судового процесу. А. Пашук також вивчав судову реформу, здійснену К. Розумовським, але він помилково вважав, що в основі її проведення лежали класові мотиви та прагнення землевласників-старшин до участі в Генеральному військовому суді.

У Гетьманщині, подібно до сучасного інституту перегляду судових рішень в порядку виключного провадження, існував правовий інститут відновлення процесу, який був надзвичайним способом перегляду рішень або вироків.

Оскільки апеляція вважалася звичайним правовим способом оскарження судових постанов, які ще не набрали законної сили, то відновлення процесу застосовувалося лише тоді, коли судовий розгляд вже остаточно закінчувався, а судові рішення чи вирок набрали законної сили.

Підстави для відновлення процесу теж були подібні до сучасних. До них належало, насамперед, встановлення нових обставин, що раніше не були відомі суду, сторонам або їх представникам, оскільки їх виявлено лише після того, як судовий вирок набрав законної сили.

Найчастіше суди застосовували відновлення процесу у зв'язку із з'ясуванням фактів зловживання сторін, свідків, а також членів суду та інших осіб, які вплинули на вирішення справи, тобто призвели до “злого переводу права”. Якщо зловживання були виявлені в апеляційні строки, то подавалася, як правило, скарга на суддів, а в інших випадках відновлювався процес.

Суть зловживання в кримінальному процесі полягала у підкупі суддів, у заступленні малолітніх і неповнолітніх при відсутності опікунів, у фальшуванні доказів, наприклад, у підробці документів або даванні неправдивих показань свідками тощо.

Крім того, допускалось також відновлення процесу і в тих випадках, коли шляхом обману і підкупу було винесено постанову суду заочно.

У другій половині XVII століття органом, що здійснював виконання покарання, найчастіше був суд, який виніс вирок чи рішення. Якщо не було оскарження, вирок виконувався негайно. Якщо ж дозволялося подавати апеляцію, то виконання вироку відкладалося. Такі покарання, як смертна кара, вигнання з міста або побиття, виконувалися відразу.

Оцінюючи покарання з морально-правової точки зору, слід зазначити, що згідно з козацьким звичаєвим правом покарання не ставило собі за мету перевиховання винного і повернення його суспільству, а мало характер поставлення в приклад і страх іншим, а також було актом помсти злочинцю [3, с. 378].

Смертна кара на Січі була найвищою мірою покарання. Вона поділялася на просту і кваліфіковану. Остання, у свою чергу, поділялася на кваліфіковану мученицьку, яка супроводжувалася великими стражданнями винного ще до позбавлення його життя, і кваліфіковану “обрядову”, яка була пов'язана з різними ганебними обрядами і церемоніями. Серед кваліфікованих мученицьких кар були: закопування живим у землю; посадження на палю; повішення на гак; биття при стовпі киями на смерть; утоплення порушника тощо [2, с. 209]. Зокрема, посадження на палю застосовувалося за вбивство, нанесення тяжких тілесних ран та інші тяжкі злочини. Утоплення переважно застосовувалося за вживання алкогольних напо-

їв під час походів чи ведення військових дій. Повішення на гак застосовувалося переважно за зраду чи дезертирство [2, с. 215–219].

Щодо обрядових смертних кар, то найбільш поширеною серед них було биття киями при стовпі. Даний вид покарання переважно застосовувався за педофілію чи зоофілію, а також за багаторазові злочини (рецидив). М. Слабченко, характеризуючи “биття киями”, зазначав, що на Січі наносили 50–100 ударів, після чого людина помирала [4, с. 14].

Вже в ході побудови української держави помітно було виникнення нового, не знаного на Січі виду покарання – тюремного ув’язнення, яке почало застосовуватися як окремий вид покарання. Тюрми, як правило, створювалися при судах і місцевих адміністраціях. Самі ж тюремні приміщення будувалися з глибокими підвалами, де розташовувалася нижня тюрма – “сподня”, а над нею була верхня.

У нижній тюрмі перебували, як правило, злочинці, яких засуджували за тяжкі кримінальні злочини. Цікавим у даному відношенні є той факт, що злочинці утримувалися в тюрмах за власний кошт [1, с. 143].

Тюрмою управляв призначений отаман, під керівництвом якого були сторожі і наглядачі. Невеликі тюрми (остроги) знаходилися при сотенних канцеляріях.

Режим тримання в’язнів у тюрмах був досить жорсткий. Зокрема, як показують опрацьовані нами архівні матеріали, в “Янів’ї тюрмі, як правило обмежували в рухах. Їм одягали на ноги “диби”, або на руки “дибки” чи “дибиці” [6, арк.171]. Іншим чіпляли на руки та шию так званого “гусака” тобто дві дошки з вирізами для шиї і рук. Застосовували також колоди з дерев’яних брусків з отворами для ніг та рук, так звані “спритиці” [6, арк.124].

У в’язницях також використовували “куму”, тобто залізний обруч, який накладался на шию і приковувався до стіни або стовпа. у залізні кайдани здебільшого заковували тих, хто здійснював найтяжчі злочини [7, арк.2002].

Судові вирокі у кримінальних справах виконував кат (мистр). При потребі за ухвалою суду він проводив також допит (квестію, пробу) і “екзекуцію”.

У судах Гетьманщини в середині XVII століття у разі розгляду справ за позовами про образу і приниження честі та доброї слави при винесенні обвинувального вироку винна особа повинна була виконати обряд “ревокації”.

Його суть полягала у тому, що обвинувачений мусив очистити добре ім’я потерпілого, повторюючи формулу на зразок: “якъ песь лгалъ и хулилъ я на тебе” [2, с. 209–210]. у разі відмови кривдника вчинити ревокацію його відправляли до в’язниці, доки той не згодиться виконати вимоги суду. Так, Бориспільського отамана Лук’яна Гріненка за образу місцевого пресвітера 17 грудня 1657 Р. Генеральний військовий суд своїм рішенням зобов’язав вчинити ревокацію. Проте Лук’ян Гріненко не погодився “тими словы заразъ у суду того отмовити” і був “поданъ до вязыня”. Там Лук’ян Гріненко пробував майже рік, доки на прохання його дружини їй його не віддали [5, арк.282].

Таким чином, під впливом визвольної війни 1648–1657 рр. суд і судовий процес України зазнали значних змін. у цей період були змінені не лише форми судового процесу, але й сам соціальний зміст права, що було пов’язано з широким запровадженням у судочинство Гетьманщини середини XVII століття норм звичаєвого права. Як показує аналіз опрацьованих матеріалів, найбільш активно норми

звичаєвого права запроваджувалися стосовно розгляду справ, пов'язаних із земельною власністю, становою незалежністю, козацьким і місцевим самоврядуванням тощо.

Поряд з цим слід зазначити, що в українському судовому праві того часу знайшла своє відображення і нова соціальна структура українського суспільства, зокрема процес ліквідації кріпацтва, масове покаяння широких верств українського населення, а також вихід на політичну авансцену Гетьманщини нової козацько-старшинської еліти, яка намагалася упорядкувати загальнонародну "стихію" та поставити її у певні законодавчі рамки.

Разом з поширенням звичаєвого права в період визвольної війни під проводом Б. Хмельницького зберігали свою чинність і старі правові норми, які існували ще в період панування Речі Посполитої. Це, зокрема, стосувалося Литовського Статуту, збірників магдебурзького права, норми яких застосовувалися відповідно до нових умов та місцевих особливостей.

Аналіз судових справ дає можливість відзначити високий авторитет суду та значний рівень правової свідомості українського народу того часу. За допомогою до суду зверталися навіть для вирішення незначних кримінальних справ, наприклад, за фактами словесної образи, наклепу тощо.

Основними принципами українського правосуддя середини XVII століття, як видно з джерел, були принцип рівності усіх учасників судового процесу, а також принципи демократичності, відкритості, прозорості, змагальності тощо. При цьому відшкодування матеріальних та моральних збитків потерпілому було домінуючим принципом при розгляді судових справ.

Судові засідання завжди були багатолюдними, а за порушення порядку в суді передбачалися жорсткі санкції.

Таким чином, поряд з позитивними сторонами, процес судочинства в Україні досліджуваного періоду мав і цілий ряд негативних рис. у першу чергу, необхідно зазначити відсутність кодифікованих законодавчих документів, що часто призводило до неузгодженості судових рішень, формалізму і суб'єктивізму у процесі судочинства. Крім того, в судовому процесі також можна помітити залишки феодально-кріпосницьких відносин, які проявлялися перш за все у збереженні судочинства доменіальних та церковних судів.

Все це загалом негативно вплинуло на подальший розвиток процесу судочинства Гетьманщини після смерті Б. Хмельницького.

### Література

1. Василенко Н. П. Збірка матеріалів до історії Лівобережної України та українського права XVII–XVIII вв. / Н. П. Василенко – Т. 2. – К., 1927. — 115 с.
2. Днестрянський А. Система каральних мер в Запорожской Сечи / А. Днестрянський // Киевская старина. – Т. 40., 1893.– С. 209–239.
3. Михайленко П. П. Кримінальне право, кримінальний процес та кримінологія України (статті, доповіді, рецензії). – у 3-х томах. / П. П. Михайленко – К.: Генеза, 1999. – 942 с.
4. Слабченко М. Опыты по истории права Малороссии XVII и XVIII вв. / М. Слабченко – Одесса, 1911. – 292 с.
5. Центральний державний історичний архів України в м. Києві. – Ф. 232.– Оп. 1.– Спр. 14.
6. Центральний державний історичний архів України в м. Києві. – Ф. 232.– Оп. 1.– Спр. 24.

7. Центральний державний історичний архів України в м. Києві. – Ф. 232.– Оп. 3.– Спр. 1910.

#### **Анотація**

**Журавель М. В. Перегляд та виконання судових рішень в Гетьманщині в другій половині xvii століття. – Стаття.**

У статті розглядаються підстави для здійснення відновлювального процесу – основного способу перегляду судових рішень та порядок здійснення відновлювального провадження в Гетьманщині в другій половині XVII ст. Також досліджується порядок виконання судових рішень та повноваження державних органів та посадових осіб по виконанню вироків. Вивчаються види покарань за злочини, випадки їх присудження тощо.

**Ключові слова:** Гетьманщина, покарання, відновлювальний процес, вирок, злочин.

#### **Аннотация**

**Журавель Н.В. Пересмотр и исполнение судебных решений в Гетманщине во второй половине XVII века. – Статья.**

В статье рассматриваются основания для осуществления возобновительного процесса – основного способа пересмотра судебных решений и порядок осуществления возобновительного производства в Гетманщине во второй половине XVII столетия. Также исследуется порядок исполнения судебных решений и полномочия государственных органов и должностных лиц по исполнению приговоров. Изучаются виды наказаний за преступления, случаи их присуждения и так далее.

**Ключевые слова:** Гетманщина, наказание, возобновительный процесс, приговор, преступление.

#### **Annotation**

**Zhuravel M. V. View and satisfying judgments in Hetmanate in the second half of XVII century. – Article.**

This essay covers bases for renewal process implementation – the main method of judicial decision review and procedure of legal proceedings renewal in Hetmanate in the second half of the 17<sup>th</sup> century. It is also studied execution of judgment procedure and powers of state authorities and officers dealing with execution of sentences. Types of punishments for crimes, cases of their infliction etc. are subjects of investigation in this essay.

**Key words:** Hetmanate, punishment, renewal process, sentence, crime.

УДК 346.512

**Буга С.П.,**

*старший преподаватель кафедры административного хозяйственного права  
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова*

## **ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫМ ТРАНСПОРТОМ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПЛАНА СОЦИАЛЬНО–ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ**

Важнейшими по характеру влияния на хозяйственную деятельность его субъектов являются экономические и административные методы государственного воздействия, причем планирование выступает не только синтезом этих методов, но и формой государственного управления. Планирование перевозок грузов играет важную организующую роль, способствует координации планов перевозок с другими отраслевыми планами и приведению заявок и планов перевозок в соответствие с действительной потребностью грузоотправителей. Поэтому целью данной статьи является исследование планирования перевозок грузов железнодорожным транспортом как составляющая плана социально-экономического развития Украины, выявление их взаимосвязи и взаимозависимости.

Данной проблематикой ранее занимались И. Михасюк, А. Мельник, М. Крупка и некоторые другие исследователи.

Планы перевозки грузов составляются на основе планов промышленного и сельскохозяйственного производства, капитального строительства, заготовок сельскохозяйственных продуктов, материально-технического снабжения и товарооборота, определяющие потребности организаций и предприятий в грузовых перевозках. Тем самым обеспечивается реальность планов перевозок. Составленный и доведенный до непосредственных исполнителей (транспортных организаций и грузоотправителей) план перевозок и служит тем правовым основанием, которое порождает возникновение соответствующих обязанностей у перевозчика и грузоотправителя.

В условиях социалистической системы хозяйства планирование перевозок являлось объективной необходимостью, обусловленной действием закона планомерного пропорционального развития [1, с. 40]. Главное внимание во всех звеньях планирования и руководства хозяйством было сосредоточено на рациональном и эффективном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов, природных богатств и устранении излишних издержек и потерь. В соответствии с этим планирование грузовых перевозок обеспечивало организацию рациональных перевозок и достижению максимальной экономии транспортных издержек в народном хозяйстве.

Законом УССР «Об экономической самостоятельности Украины» от 03.08.90г. №143-ХІІ был взят курс на «постепенный переход к рыночной экономике». По этому закону вмешательство государственных органов в деятельность предприятий и других хозяйственных субъектов, возможно только в случае и в порядке, который определяется законом УССР. Но поскольку в УССР, а впослед-

ствии, и в первые годы независимой Украины, еще не было законов определяющих случаев и порядок вмешательства государства в деятельность предприятий, то можно сказать, что государство самоустранилось от государственного регулирования экономики.

Законом УССР от 24.10.1990г. упразднили в Конституции УССР главу 2 «Экономическая система», главу 16 «Государственный план экономического и социального развития УССР». При развале Советского Союза были ликвидированы не только такие ведомства как Госплан СССР, Госснаб СССР, но и плановые отделы в отраслях, первичных звеньях (регионах, предприятиях). а поскольку не была разработана рациональная научно обоснованная программа (план) реформирования производства, не была сформирована законодательная база, то процесс рыночных реформ, в частности, разгосударствления и отход от централизованного планирования проходил хаотично, с огромными экономическими потрясениями для каждой республики. На практике реформы были подменены демонтажем общественного строя, сломом прежней государственной машины управления и планово-распределительной системы. В результате возникло бесконтрольное и необдуманное насыщение рынка различного рода товарами и услугами, разрыв хозяйственных связей, простои, кризис неплатежей и т.п. В то же время, как справедливо отмечается, «самоорганизация, классическим примером которой является рынок, свойственна достаточно стойким системам, однако малоэффективна в период перехода от одной системы к другой» [2, с.12].

При переходе к рыночной экономике роль планирования в государственном управлении не получило должную оценку, что привело к экономическому кризису и гиперинфляции. Так, в статье 1 Закона Украины «О предприятиях в Украине» от 27.03.1991г. №887-ХІІ было сказано, что предприятие это основное организационное звено народного хозяйства Украины. В статье 20 этого же закона говорилось, что предприятие самостоятельно планирует свою деятельность. В свою очередь органы Автономной республики Крым, местные органы исполнительной власти и органы местного самоуправления разрабатывали и утверждали программы социально-экономического и культурного развития соответствующих административно-территориальных единиц и осуществляют планирование экономического и социального развития этих единиц.

Следовательно, чтобы предприятие было основным организационным звеном народного хозяйства Украины необходимо, чтобы цели и задачи деятельности предприятия совпадали с общегосударственными целями и задачами, соответствовали стратегическому видению развития страны с учетом мировых тенденций. То есть план деятельности предприятия не должен вступать в противоречия с планом социально-экономического развития Украины, которого уже не было. Центральные органы государственной власти не занимались планированием, а только лишь принимали программы политических партий, победивших на выборах. Сложились несколько странные суждения: планирование на уровне завода-предприятия необходимо (особенно для получения кредита в банке), а на уровне государства – нет.

Под этот закон были приняты законы и подзаконные нормативные акты, регулирующие деятельность разных отраслей народного хозяйства Украины, где

некоторые предприятия обязывали, хотя бы на месяц, планировать свою деятельность. В частности, Постановлением Кабинета Министров Украины от 17.05.1993г. №357 утверждено временное положение о месячном планировании и организации перевозок экспортных, импортных и транзитных грузов железнодорожным, морским и речным транспортом (действующий по настоящий день).

Несмотря на то, что в статье 8 Закона Украины «О железнодорожном транспорте» от 04.07.1996г. №273/96-ВР закреплено то, что для обеспечения исполнения договорных обязательств осуществляется перспективное и текущее планирование перевозок, ни в указанном законе, ни в Уставе не дано понятие перспективного и текущего планирования перевозок. В этой же статье сказано, что условия и порядок организации перевозок, в том числе и в прямом смешанном сообщении, с участием других видов транспорта определяются Уставом железных дорог Украины, Правилами перевозок грузов. В статье 18 Устава железных дорог Украины, утвержденного Постановлением Кабинета Министров Украины от 06.04.1998г. №457, закреплено, что только месячное планирование перевозки грузов осуществляется железными дорогами отправления на основе текущих или долгосрочных договоров об организации перевозок грузов и заказов грузоотправителей. Но месячное планирование может выступать как составляющее к перспективному и к текущему планированию перевозок грузов. Под перспективным следует понимать планы на 5 лет и более длительные сроки, в которых определяются потребности народного хозяйства в грузовых перевозках на планируемый период. Текущие (годовые) планы, должны быть направлены на обеспечение выполнения перспективных планов и содержать показатели, конкретизирующие, а в отдельных случаях уточняющие задания, утвержденные на соответствующий год пятилетки и характеризующие перевозки грузов в предстоящем году с разбивкой по кварталам. а месячные и квартальные планы перевозок следовало бы отнести к оперативным. Они должны учитывать потребности и особенности перевозок в течение каждого месяца предстоящего квартала, возникающего при выполнении годового плана. Несмотря на то, что отсутствует подзаконное регулирование перспективного, текущего и оперативного планирования перевозок грузов, на практике в «Укрзалізниці», в отличие от других видов транспорта, сохранена централизация, близкая к советской системе организации производства, и стабильная тарифная политика, наряду с утвержденными формами договоров, применяются также месячное и годовое планирование. Вследствие чего Управления железных дорог из безнадежно убыточных предприятий стали прибыльными, в несколько раз увеличилась заработная плата у железнодорожников.

Также в ч. 4 ст. 10 Закона Украины «О железнодорожном транспорте» от 04.07.1996г. №273/96-ВР закреплено, что планы деятельности и перспективы развития предприятий, учреждений и организаций, которые входят в состав железных дорог, согласовываются с управлениями железных дорог, а планы деятельности и перспективы развития управлений железных дорог, предприятий, учреждений и организаций – с «Укрзалізницею». «Укрзалізня», в силу п.п. 5, 6 п. 4 Положения о Государственной администрации железнодорожного транспорта, утвержденного постановлением Кабинета Министров Украины от 29.02.1996г. №262, координирует планирование развития железных дорог и предприятий, а также ра-

зробує плани перевезки вантажів залізничним транспортом в прямому, змішаному і міжнародному зв'язу.

Оскільки «Укрзалізниця» входить в систему Міністерства транспорту і зв'язу України, то слідвало б і Міністерству наділити повноваженнями по координації, узгодженню і контролю планування розвитку і діяльності як підприємств залізничних доріг і підприємств інших видів транспорту і зв'язу.

С прийняттям Господарського кодексу України від 16.01.2003г. №436-IV (далі – ХК України) Закон України «Про підприємства в Україні» від 27.03.1991г. №887-ХІІ втратив свою силу. Незважаючи на те, що в ХК України є стаття 11 «Прогнозування і планування економічного і соціального розвитку», однак планування ні в Україні, ні в галузях народного господарства, ні у органів адміністративно-територіальних одиниць не з'явилося. В частині 3 ст. 11 ХК сказано, що основними формами державного планування господарської діяльності є Господарська програма економічного і соціального розвитку України, Господарський бюджет України, а також інші державні програми по питаннях економічного і соціального розвитку, порядок розробки, завдання і реалізація яких визначаються законом про державні програми.

Закон України «Про державному прогнозуванні і розробці програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000г. №1602-ІІІ визначив правові, економічні і організаційні принципи формування цілісної системи прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку України, окремих галузей економіки і окремих адміністративно-територіальних одиниць як складової частини загальної системи державного регулювання економічного і соціального розвитку України.

Державне планування хоча і ґрунтується на програмах, які є необхідною передумовою планових розрахунків, однак цей закон не визначає, що є плануванням і планом.

Планування – це цілеспрямована діяльність держави, органів управління, господарюючих суб'єктів по розробці перспектив соціально-економічного розвитку країни, регіонів, галузей, підприємств всіх форм власності. Суть планування полягає в тому, що люди свідомо визначають цілі своїх дій і порівнюють їх з можливостями, ресурсами. Планування полягає в створенні рішення стосовно того, в якому напрямку і як вести господарську діяльність [3, с. 202]. Во всіх випадках план звичайно відображає прийняття господарських і інших рішень і фіксує потребу в ресурсах, обсяги фінансування, терміни реалізації заходів, виконавців, гарантії, відповідальності за невиконання.

Слід зауважити, що Міністерству транспорту і зв'язу раніше затверджувало тільки фінансові плани підприємств, які належать до сфери його управління, і контролювало їх виконання (п.п. 13 п. 4 Положення, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06.06.2006г. № 789).

Здавалося б, з прийняттям Закону України від 07.10.2010г. №2591-VI «Про Кабінеті Міністрів України», вказаний вищий орган виконавчої влади вже наділили повноваженнями координувати і узгоджувати планування роз-



вития отраслей народного хозяйства Украины. Впервые начали вырисовываться цели, задачи и стратегии социально-экономического развития Украины. Кабинет Министров Украины разработал и подал в Верховную Раду Украины законопроект «О государственном стратегическом планировании» № 9407 от 3 ноября 2011 г., в котором определяются правовые, экономические и организационные основы формирования целостной системы государственного стратегического планирования Украины. Законопроектом определяется перечень документов государственного стратегического планирования развития страны на долгосрочные (более 5 лет), среднесрочные и краткосрочные периоды, их содержание, основные стадии разработки, реализации и мониторинга, полномочия органов государственной власти и местного самоуправления в сфере государственного стратегического планирования.

В законопроекте даются понятия государственного стратегического планирования, мониторинг, стратегия, прогноз, план и другие, указаны принципы государственного стратегического планирования. Под планом понимается – документ, в котором определяются цели, приоритеты развития и направления реализации государственной политики с конкретизацией основных заданий и мер, их исполнителей и сроков исполнения, необходимость в финансовом обеспечении мер на плановый период. Поскольку смысл планирования заключается в его своевременном и полном исполнении, то считаем, что в понятие план должна включаться ответственность лиц за его эффективность исполнения.

Однако с принятием постановления Кабинета Министров Украины от 01.06.2011г. №564 утратило силу Положение о Министерстве транспорта и связи Украины, утвержденное постановлением Правительства от 06.06.2006г. №789. К тому же на практике видно, что вместо внедрения планирования, продолжаются процессы разгосударствления, децентрализации, приватизации. Законом Украины от 13.01.2012г. № 4335-VI принята государственная программа приватизации и на повестке дня стоит вопрос «расчленив» единую систему железнодорожного транспорта. То есть выделить предприятия прибыльных направлений деятельности железнодорожного транспорта из Управлений железных дорог с их дальнейшей приватизацией. Промышленно-финансовые группы, имеющие отношение к грузоперевозкам, очень заинтересованы в отделении грузоперевозок и приватизации этого вида деятельности. В итоге уже с 1 января 2012г. грузовые вагоны переданы негосударственным операторам [4]. Разрушение сложившегося механизма функционирования железной дороги в Украине, где роль железнодорожного транспорта исключительно велика, да еще в условиях начала экономического кризиса, может привести к необратимым последствиям.

Поскольку именно транспортная система, как об этом свидетельствует и мировой опыт, больше всех и одна из самых первых воспринимает малейшие перемены как раз в экономике. Деятельность железнодорожного и других видов транспорта обеспечивает нормальное функционирование всех отраслей общественного производства, социального и экономического развития и укрепления обороноспособности государства, способствует международному сотрудничеству Украины. Транспорт способствует выходу страны из экономического кризиса, снижая обоснованной тарифной политикой общую стоимость продукции на рынке. Не

урегулированные законодательством вопросы государственного планирования и планирования перевозок грузов приведут к дезорганизации государственного управления экономики.

Авторы статьи «Успехи перевозок – в объединении усилий» академики Соболев Ю. и Дикань В., исследуя централизованные и децентрализованные подходы управления транспортной отраслью, делают выводы, что для развития смешанных комбинированных, интермодальных перевозок, для внедрения новых технологий, для технического развития каждого вида транспорта, для оптимизации транспортировки грузов разными видами транспорта, без сомнения, является централизованное управление отрасли транспорта. «Все равно понадобится центр управления в виде координационной или межведомственной группы, штаба или одного единого органа» [5].

Иными словами, необходимо не только принятие Закона Украины «О государственном стратегическом планировании», но и усилить роль государственного регулирования экономики, развивать государственный сектор экономики, создать государственный орган планирования и управления. Нужно внести изменения в транспортные Кодексы, Уставы и подзаконные нормативные акты на предмет урегулирования порядка разработки долгосрочных планов и повышение ответственности за неисполнение планов.

### Литература

1. Астановский Б. Д. Комментарий к Уставу железных дорог СССР / Б. Д. Астановский. – М., 1986. – 213 с.
2. Михасюк І. Державне регулювання економіки / І. Михасюк, А. Мельник, М. Крупка, З. Залога; за ред. д-ра. екон. наук, проф., акад. АН Вищої школи України І. Р. Михасюка. – Львівський національний університет ім. І. Франка. – Львів: Українські технології, 1999. – 640 с.
3. Мамутов В. К. Хозяйственное право зарубежных стран: учебник для студентов юрид. спец. вузов / В. К. Мамутов, О. О. Чувпило. – К.: Деловая Украина, 1996. – 353 с.
4. Большаков В. Опасные приватизационные поползновения на железной дороге / В. Большаков // Рабочий класс.- №1. – январь 2012 г.
5. Соболев Ю., Дикань В. Успехи перевозок – в объединении усилий / Ю. Соболев, В. Дикань // Голос Украины.- №67. – 8 апреля 2003 г.

### Аннотация

**Буга С. П. Планирование перевозок грузов железнодорожным транспортом как составляющая плана социально-экономического развития Украины. – Статья.**

В статье исследованы взаимосвязи и взаимозависимости планирования перевозок грузов железнодорожным транспортом и планирования социально-экономического развития Украины в целом.

**Ключевые слова:** планирование, управление экономикой, перевозки грузов, социально-экономическое развитие.

### **Анотація**

**Буга С. П. Планування перевезень вантажів залізничним транспортом як складова плану соціально-економічного розвитку України. – Стаття.**

У статті здійснено дослідження взаємозв'язку і взаємозалежності планування перевезень вантажів залізничним транспортом і планування соціально-економічного розвитку України в цілому.

**Ключові слова:** планування, управління економікою, перевезення вантажів, соціально-економічний розвиток.

### **Annotation**

**Buga S.P. Planning of the carriage of goods by the railway. – Article.**

The article provides research of the correlation and interdependence of the Planning of the carriage of goods by the railway and planning of the social and economical development of Ukraine in general.

**Key words:** planning, the economical management, carriage of goods, the social and economical development.

УДК 340.15 (477.83/86) «18/19.» 347.965

**Бойчук А. Ю.,**

*кандидат юридичних наук, доцент, докторант кафедри адміністративного та господарського права*

*Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **АДВОКАТСЬКІ ПАЛАТИ ЯК ОРГАНИ АДВОКАТСЬКОГО УПРАВЛІННЯ НА ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИХ ЗЕМЛЯХ ДРУГОЇ ПОЛОВИНИ XIX – ПОЧАТКУ XX СТОЛІТТЯ**

Сучасна українська історико-правова наука переживає період бурхливого розвитку. Береться до уваги досвід минулого, який є необхідною запорукою прогресу сучасної юридичної науки та практики; одночасно з нових позицій аналізуються події правової сфери минулих століть. Цінними у цьому контексті є інтелектуальні надбання та управлінський досвід галицьких адвокатів, які працювали у другій половині XIX – початку XX ст. і фактично заклали підвалини розвитку вітчизняного інституту адвокатури у західноукраїнському регіоні. Більшість правників, які працювали на західноукраїнських землях не лише займалися приватною юридичною практикою, але й брали активну участь у політичному житті краю. До того ж ряд галицьких адвокатів було обрано депутатами австрійського сейму і вони не тільки у залі суду, а й на парламентській трибуні відстоювали права та інтереси простого населення. Велику кількість їхнього творчого доробку можна використати в процесі реформування вітчизняної правової системи та інституту державного управління.

Окремі аспекти історії становлення вітчизняної адвокатури розкриті правниками, учасниками громадсько-політичного життя Галичини на зламі XIX і XX ст. М. Волошиним, Л. Ганкевичем, М. Глушкевичем, С. Дністрянським, Р. Домбчевським, К. Левицьким, Є. Олесницьким, В. Старосольським, А. Чайковським, М. Чубатим.

Загальноавстрійська організація адвокатури, її права й обов'язки вперше визначені йозефінським положенням 1781 р. про загальний судовий устрій. Адвокатура була тісно пов'язана з судом, їх розглядали разом як два необхідні відділи єдиного судового порядку [13, с. 180].

Після отримання юридичної освіти кандидат в адвокати проходив стажування в суді протягом трьох років, виконуючи канцелярську роботу. Лише після цього він міг стажуватися в патрона. Завершивши таку практику, термін якої чітко не був визначений, кандидат допускався до так званої патронізації при судах. Це означало, що він мусив здати адвокатські іспити, скласти присягу, після чого ставав патроном. Але не в усіх судах такий патрон брав участь. Приміром, у вищих судах могли виступати патрони, котрі склали спеціальний іспит і крім цього, мали особливу рекомендацію членів палести, що виступали у вищих судах [10].

Для законодавства Австрії характерним було висунення до адвокатури підвищених вимог, починаючи з установаження диференційованих і високих цenzів щодо вступу до адвокатури та завершуючи приписами щодо надання правової до-

помоги. Згаданим вище Законом про суд від 1 травня 1781 р. від особи, котра мала намір стати адвокатом, вимагалися: наявність вищої юридичної освіти, ступінь доктора права, проходження практики в адвоката без зазначення строку та складання непростих іспитів [2, с. 39]. Також, кандидат до адвокатури мусив мати незаплямовану репутацію: відсутність будь-яких боргів, добра поведінка в приватному житті тощо. Відзначимо, що подібні принципи передбачає і сучасне законодавство, зазначаючи, що «адвокатом може бути особа, що має вищу юридичну освіту..., стаж роботи у галузі права не менше двох років, володіє державною мовою, одержала в Україні свідоцтво на право зайняття адвокатською діяльністю та прийняла Присягу адвоката України» [1].

На початку XIX ст. в Австрії адвокати поділялися на двірцевих і судових – Відні; судових у великих центрах – Лінці, Зальцбурзі, Граці; земельних – у головних містах провінцій; двірцево-військових – у Відні; гірничо-судових та інших. За декретом від 30 січня 1797 р., відрізняли адвокатів у Львові, Тарнові і Станіславі від тих, котрі працювали в інших місцевостях; перших називали *advocate provinciales*, а решту – *forenses*; були ще *advocati judiciales*, які представляли своїх клієнтів перед цивільною адміністрацією. Адвокати *forenses* мали обмежені права щодо участі в справах, зокрема, не могли представляти своїх клієнтів у шляхетських судах [8, с. 328].

Цісарським декретом від 1802 р. для кандидатів до адвокатури введено нову вимогу: після проходження стажування в адвоката кандидат мав ще отримати від цісаря дозвіл на складання адвокатського іспиту. 1826 р. декретом цісаря встановлюється правило, за яким адвокат допускався до виконання своїх обов'язків лише після прийняття рішення про це міністром юстиції. Таке право номінації відкрило широкі можливості до різних зловживань із боку влади. Окремі апліканти після проходження стажування багато років очікували номінації, а інші взагалі не сподівалися її отримання [11, с. 26–27].

Відомий дослідник галицької адвокатури І. Гловацький стверджує, що в Галичині, як і в усій Польщі до захоплення її Австрією, не існувало певної організаційної структури адвокатури, вона не була об'єднана в окрему корпорацію, не існувало автономних органів адвокатури, хоча ідея об'єднання захисників у «*Collegium Advocatorum*» з'явилася вже навіть у XVII ст. [10, с. 12]. а в 1822 р. польський адвокат Давид Торосевич уклав проект створення палати правників. Однак далі від ідей і проектів справа не просунулася. Усі адвокати були прикріплені до певних судів, які й здійснювали дисциплінарний нагляд за їх діяльністю [15, s. 41].

Революційні події під час «весни народів» дали суттєвий поштовх розвитку адвокатури Австрії. Представники цієї професії стали вимагати прийняття закону про адвокатуру, надання їй статусу незалежної та автономної корпорації. Під тиском захисників та передової частини політиків уряд Австрії 16 серпня 1849 р. вперше прийняв спеціальний закон про адвокатів – Тимчасове положення про адвокатів «*Ustawa prowizoryczna o Adwokatach*». За своєю суттю цей документ регулював основні питання життя й діяльності адвокатури, хоч, як відзначають, встановлював досить обмежене самоврядування адвокатури в Австрії.

Тимчасовим положенням про адвокатуру від 16 серпня 1849 р. передбачалося утворення адвокатських палат як органів самоврядування адвокатури. Вони створювались усіма, без винятку, захисниками, котрі мали практику в окрузі вищого земельного суду. До компетенції палат належали: вибори президента палати, вибори та затвердження постійних комісій, розгляд апеляції стосовно тимчасово відсторонених або звільнених від обов'язків адвокатів, призначення ревізорів адвокатської діяльності, нагляд за дотриманням честі та гідності членами установи. Думка палати мала враховуватись і у вирішенні питання про допуск до адвокатської діяльності, проте адвокати так і не отримали вирішального впливу на призначення майбутніх захисників. На той час це право залишилось за міністерством юстиції.

Дисциплінарний нагляд за адвокатською діяльністю покладался на апеляційний суд. До його компетенції входило звільнення правників, застосування штрафних санкцій, оголошення доган тощо. Водночас, при застосуванні заходів адміністративного покарання апеляційний суд мав ураховувати думку палати адвокатів стосовно кожної конкретної справи.

Тимчасове положення й надалі підтверджувало вимоги щодо кандидатів до адвокатури (наявність австрійського громадянства, незаплямованої репутації (характеристики), ступеня доктора права, вищої юридичної освіти, отриманої у вищих навчальних закладах Австрії, складення адвокатського іспиту та проходження в суді чи прокуратурі практики протягом трьох років за наявності ступеня доктора права чи п'яти років без такого ступеня). Скласти адвокатський іспит було справою непростю. За розпорядженням міністра юстиції від 7 серпня 1850 р. іспит проводився у два етапи: спочатку усно, а згодом – письмово. На усному іспиті кандидат мав показати рівень теоретичної підготовки з цивільного й кримінального права, а на письмовому – здатність скласти письмові процесуальні документи. Особа, яка двічі не змогла скласти адвокатський іспит, до третьої спроби не допускалася [13, с. 182].

Урядові дії стосовно обмеження прав адвокатури викликали цілком закономірну реакцію. Рух за свободу адвокатури став масовим і охопив практично всіх правників краю. з 1862 р. вони отримали можливість використовувати для цього і трибуну державної ради, що розпочала свою роботу. Рух за надання адвокатурі Австрії автономії завершився прийняттям у липні 1868 р. постійного положення про адвокатуру. Документ уперше закріпив самоврядування й автономію адвокатури, скасував повноваження міністра юстиції приймати щодо кожного адвоката рішення про допуск до виконання ним своїх функцій. Дане положення дещо змінило вимоги, що висувалися до осіб, котрі виявили бажання стати адвокатами. Зокрема, встановлювалося, що кандидат мав пройти вже семирічну юридичну практику. Складання адвокатського іспиту й наявність ступеня доктора права не стали обов'язковими, їх можна було замінити п'ятирічним перебуванням на посаді радника суду.

Закон вказував, що з числа правників, які організували свої канцелярії на території судового округу земського суду, мали створюватись адвокатські палати. Вони уповноважувалися висловлювати міркування з усіх питань адвокатського життя; слідкувати за дотриманням адвокатами гідності і честі адвокатського стану

тощо. Наголошувалося на особливо важливій функції палат – розробленні законодавчих проектів з питань діяльності інституту адвокатури (ст. 2) [13, с. 180].

Відзначимо, що адвокатський порядок 1868 р. увів значну автономію адвокатської організації, підвищив рівень самоврядування в ній. Розширилось коло повноважень адвокатських палат. До їх обов'язків увійшли ведення списків адвокатів і кандидатів в адвокати своїх районів, участь у вирішенні спорів між членами палат, надавання консультативних висновків про співрозмірність адвокатських гонорарів.

Дослідженням питань виникнення адвокатських палат у Галичині займався польський учений А. Неміровський. у монографії він відзначив, що з прийняттям закону про адвокатуру від 16 серпня 1849 р. з'явилися Львівська, Золочівська, Тернопільська, Станіславівська, Самбірська, Краківська та Перемишльська палати адвокатів [14, с. 78]. Потрібно зауважити, що ці палати налічували невелику кількість адвокатів. 1869 р. Тернопільська палата адвокатів, що охоплювала також територію Чортківського округу, мала всього 16 правників, а Самбірська 1868 р. – 6 адвокатів. Однак згодом у різний час усі невеликі адвокатські палати об'єдналися із Львівською палатою [9, с. 59].

З тезою про те, що адвокатські палати з'явилися 1849 р., не погоджується сучасний науковець І. Гловацький, вважаючи датою їх утворення 1862 рік. Він доводить свою думку, стверджуючи, що, «беручи за основу праці А. Неміровського, решта дослідників, стосовно питання про час й умови заснування адвокатських палат в Галичині, сприймали його твердження за істину. Особливих сумнівів таке твердження не викликало ще й тому, що Адам Неміровський був фактично сучасником життя і діяльності адвокатури в Галичині періоду, коли приймався закон про адвокатуру від 16 серпня 1849 року» [8, с. 11].

На користь аргументів І. Гловацького виступає «Урядова газета» у Львові, що, починаючи з 1855 р., періодично на своїх шпальтах друкувала списки крайових адвокатів. у таких повідомленнях до 1862 р. не згадується жодна адвокатська палата Галичини. Усі правники іменуються крайовими із вказівкою місця знаходження адвокатської канцелярії (Львів, Тернопіль, Перемишль, Станіславів, Самбір, Золочів, Жовква тощо) [6, с. 75].

Питання підготовки кандидатів і прийняття в адвокатуру, номінація правників – усе це входило в компетенції вищого крайового суду та міністра юстиції Австрії. Вирішуючи питання, пов'язані з прийомом в адвокатуру, вони кожен раз намагалися з'ясувати думку крайових адвокатів щодо прийняття нових кандидатів. Але правники не були в організаційному питанні об'єднані в колегію, палату, не мали керівництва адвокатури, до якого можна було б звертатися з відповідними запитами, вимогами чи проханнями. з таких причин у кожному судовому окрузі земського суду всі адвокати на цій території вважалися членами гнопа (кола адвокатів), іноді вживався ще вислів *gremium* (весь колектив, весь склад осіб) [10, с. 4].

Коло адвокатів з-поміж своїх обирало найповажнішого, найавторитетнішого правника, котрий на громадських засадах здійснював би представництво їх професійних інтересів перед судовими, адміністративними органами, міністерством юстиції, іншою владою. Таку особу шанобливо називали сеньйором. Польською

мовою *senior* означає старший, або просто – сеньйор, що видно з архівних матеріалів. Наприклад, 23 січня 1851 р. сеньйор грона львівських адвокатів повідомляв вищому крайовому суду: «На підставі наказу Високого Трибуналу від 17 грудня 1850 р. мною 15 січня 1851 р. було скликано грона львівських адвокатів для з'ясування: чи стосовно допуску до виконання адвокатури Марцелія і Маріана Мадейських ніхто з адвокатів не має заперечень. Оскільки жоден з адвокатів не висловився проти наміру Марцелія і Маріана Мадейських, тому від імені грона львівських адвокатів заявляю: проти допуску до адвокатури Марцелія і Маріана Мадейських ніхто з адвокатів заперечень не має» [10, с. 4].

Відзначимо, що до 1862 р. в архівних матеріалах вищого крайового суду є чимало запитів на адресу сеньйора грона адвокатів з проханням з'ясувати, перевірити, обговорити, висловити думку правників з того чи іншого питання діяльності адвокатури. За цей період не трапилося жодного випадку, коли такі звернення адресувалися б виконавчим органам палати чи на ім'я президента адвокатської палати. Починаючи з 1862 р., такі запити міністерства юстиції чи вищого крайового суду вже адресувалися «відділу палати адвокатів» або президентові адвокатської палати.

За існування адвокатських палат та самоврядних органів адвокатури у випадках, коли адвокат з різних причин не міг тривалий час виконувати свої професійні обов'язки, цими органами приймалося рішення про призначення іншого адвоката (як заступника), щоб тимчасово виконувати такі обов'язки. До 1862 р. про призначення субститута мешканців судового округу чи міста повідомляв магістрат міста. Прикладом може послужити повідомлення: «Магістрат Львова повідомляє, що крайовий адвокат Людовик Доланський відмовився від виконання адвокатських функцій і за нього буде адвокат Томаш Райський та субститут крайовий адвокат Юзеф Маліновський» [10, с.4].

До створення палат та автономних органів адвокатури всі питання життєдіяльності правників вирішував вищий крайовий суд. Це стосувалося відпусток, перебування на лікуванні, тимчасового виїзду з місця проживання тощо. Так, 1850 р. адвокат Григорій Пішклевич у заяві до вищого крайового суду повідомляв, що відповідно до прийнятої ним (судом) ухвали він відправляється на лікування, а про своє повернення повідомить суд. Інший захисник Міхал Гноїнський доводить до відома суду, що він відбув у відпустку, а на своє місце залишив адвоката Дионізія Деліновського.

Зі вступом особи до адвокатури на неї відповідним судом заповнювалися так звані кваліфікаційні табелі – короткі дані про особу із зазначенням прізвища, назви юридичного факультету та року закінчення навчання, дати захисту докторату, перерахування відомостей про проходження стажування, характеристика професійного обдарування та здібностей, що проявилися під час стажування, дані про моральність тощо. з часу ж створення адвокатських палат ці табелі складала відділи палат, а на табелях підписувалися президент палати та один з членів відділу або секретар. Саме тому після 1862 р. знаходимо на цих документах помітки: «Табель складено в адвокатській палаті» [10, с. 4].

Проаналізувавши діяльність Львівської палати адвокатів, зокрема листування з вищим крайовим судом у Львові, датою її утворення можна вважати березень 1862 року.



З огляду на це можемо стверджувати, що до даного моменту Львівської палати адвокатів не існувало, оскільки вищий крайовий суд звертався з приводу боротьби з нелегальним наданням правових послуг не до відділу або ради палати чи, зрештою, президента адвокатської палати, а до колишнього кола адвокатів, *gremiumu* [7, с. 236–237].

Статут Львівської палати адвокатів затверджено міністерством юстиції Австрії 17 червня 1862 року. у березні 1862 р. відбулися загальні збори правників, які входили до колишнього кола (*gremiumu*) адвокатів у Львові, на де й засновано Львівську палату адвокатів, прийнято статут і порядок її (регламент) діяльності, обрано виконавчі органи. Згодом, 1871, 1882, 1888 і 1908 років, приймалися нові регламенти діяльності Львівської палати адвокатів. Кожного разу в тексті зазначався рік прийняття попередніх регламентів. Стосовно Статуту Львівської палати, то він приймався і затверджувався лише раз – 1862 року. На початку Статуту зазначається, що міністерство юстиції вимагало закріпити у ньому, що статус адвокатської палати визначається законом про адвокатуру від 16 серпня 1849 року [15, с.2].

Отже, Львівська палата адвокатів створена у березні 1862 р., а її правовий статус оформлено затвердженням міністерства юстиції Статуту палати у червні 1862 року. Щодо заснування в Галичині інших адвокатських палат, то вони з'явилися невдовзі після Львівської.

До 1862 р. замість обіцянок демократизувати державний лад, реально гарантувати права і свободи громадянам намітилася тенденція реваншу реакційних сил. Як відомо, одним з результатів революції 1848 р. в Австрії стало те, що монархія була змушена піти на поступки революційним силам, але конструктивні реформи в країні припинилися з утвердженням «неоабсолютизму». Уже 1853 р. було ліквідовано суд присяжних, обмежувалось право на оскарження його рішень, істотно звузилися межі захисту. у судочинстві панував формалізм. За таких обставин офіційна австрійська влада не поспішала з наданням широких організаційних та правових можливостей для діяльності адвокатів, які фактично залишались єдиними захисниками простого люду від свавілля влади [5, с. 7].

Можемо стверджувати, що вирішальну роль у створенні Львівської палати адвокатів 1862 р. відіграли згуртованість, однастайність і наполегливість самих правників в організаційному оформленні своєї незалежності та автономії, насамперед, від судової та іншої влади.

Ще одним фактором, що вплинув на появу адвокатських палат, є порівняно незначна чисельність адвокатів в окремих місцевостях, у яких за законом могла створюватися палата. Відповідно до закону від 16 серпня 1849 р. у заснуванні адвокатських палат мав обиратися голова та заступник голови палати, комісари до складу екзаменаційної комісії з прийняття адвокатських екзаменів, а також відділ як виконавчий орган палати. Отже, визріла необхідність у певній кількості захисників, щоб мати такі органи. Однак чисельність адвокатів в окремих судових округах земських судів була незначною. Як установив І. Гловацький, станом на 1849 р. у Львові налічувався 41 адвокат, з яких двоє були українцями, 3 євреї, 32 німців і поляків, 4 – інші національностей. 1859 р. в Галичині та Буковині працював 81 адвокат, 1876 р. в Галичині – 229 осіб, з них у Львові – 76 [5, с. 120].

Таким чином, поступово спостерігається збільшення кількості українських правників, котрі одночасно ставали лідерами політичних партій, очолювали боротьбу українського народу за свої права.

Адвокатський дисциплінарний статут 1872 р. передбачав створення при кожній адвокатській палаті дисциплінарної палати, що обиралася всіма її захисниками, строком на три роки. Дисциплінарне провадження проти адвоката рада розпочинала попереднім слідством: допитувала обвинуваченого, інших причетних осіб, робила зводина віч-на-віч тощо. у статуті був установлений вичерпний перелік дисциплінарних покарань, що застосовувалися до правників: догана, штраф до 300 крон (згодом – до 600 крон), тимчасове усунення з посади на термін до одного року (для кандидатів – продовження тривалості практики на той же строк) і виключення зі списку адвокатів. Виключений зі списку адвокатів вправі був через три роки клопотати про поновлення його у списку [14, с. 1083].

Свобода доступу до адвокатури різко збільшила кількість адвокатів. Так, станом на липень 1870 р. в усій Австрії зросло їх число до 1 522, а на 2 серпня 1874 р. до 1 818 осіб. у Львівському апеляційному судовому окрузі 1868 р. було 112 адвокатів, 1870 р. – 154, 1874 р. – 168. у Краківському апеляційному судовому окрузі налічувалось 1868 р. 39 адвокатів, 1870 р. – 54, 1874 р. – 64 особи 1869 р. у Львові було 44 адвокати, а 1880 р. – 79 [13, с. 184].

Загалом положення про адвокатуру дало швидкий ріст кількості захисників по всій Австрії. Тільки з 1898 до 1914 рр. адвокатський корпус Австрії збільшився з 4 009 до 5 297 осіб. 1865 р. один адвокат припадав на 22 638 жителів Австрії, 1900 р. – на 6 085, осіб 1910 – на 5 466 осіб» [12, с. 109].

Однак за наявності в певній місцевості 3 -5 адвокатів не могло й виникати питання про створення адвокатської палати, хоч закон дозволяв це робити. Після відкриття Львівської палати адвокатів невдовзі з'явилася Станіславська палата, приблизно в кінці 1864 р., оскільки її відділ 1865-1866 рр. активно боровся з нелегальною адвокатурою. Крім того, засновано Краківську, Тернопільську та Золочівську палати адвокатів (у 1862–1865 рр.), з яких остання самостійно проіснувала лише до 1873 р., після чого об'єдналася із Львівською палатою [8, с. 7].

Органами адвокатського самоврядування були адвокатські ради. На загальних зборах правників, що традиційно проводилися у приміщенні Львівської міської ратуші, обиралися:

- президент палати – строком на 3 роки;
- віце-президент – на такий самий строк;
- прокурор палати;
- три заступники прокурора;
- президент дисциплінарної ради;
- члени відділу палати в кількості 13 осіб;
- 7 заступників членів відділу палати;
- 2 заступники членів дисциплінарної ради;
- 18 екзаменаторів для прийняття адвокатських іспитів;
- 15 екзаменаторів для участі у прийнятті іспитів у кандидатів у судді;
- голова ініціативної комісії;

- віце-голова цієї комісії;
- 10 членів ініціативної комісії;
- ревізійна комісія з трьох осіб;
- ревізійна комісія для фонду соціальної підтримки й страхування адвокатів з трьох осіб;
- ревізійна комісія для фонду матеріальної допомоги сиротам і вдовам адвокатів ім. Е. Камінського – з голови і чотирьох членів комісії [6, с. 123].

На зборах Львівської палати 9 липня 1881 р. обговорювався лист міністерства юстиції про незадовільну роботу Тернопільської палати адвокатів, висловлювалася думка про приєднання її до Львівської палати. Слід зазначити, що 1872 р. з'являється ідея щодо об'єднання всіх палат у Східній Галичині із Львівською палатою, яка тоді зверталася з такою пропозицією до цих адвокатських палат. Однак на таке прохання відповіла тільки Золочівська палата. Тернопільчани виступила проти об'єднання, коли львів'яни повторно запропонували здійснити його. Перемишльська палата заснована значно пізніше, ніж інші в Галичині (імовірно, 1865 р.), хоча в джерелах ідеться йде також про 1868 рік [11, с. 1083].

Правовий статус адвокатських палат до прийняття закону про адвокатуру від 6 липня 1868 р. визначався, насамперед, законом від 16 серпня 1849 р. та статутами кожної адвокатської палати. Оскільки в архівах виявлено лише Статут Львівської палати адвокатів, то маємо підстави вважати, що очевидно він був зразком документа такого типу для інших палат, які з'являлися пізніше. Львівська палата адвокатів була дещо в особливому становищі, адже вона діяла у столиці Галичини, мала найбільшу чисельність адвокатів, набула особливого авторитету завдяки діяльності визначних адвокатів-політиків.

Статут Львівської палати адвокатів 1862 р. складався з 14, а порядок діяльності палати – з 25 параграфів. у § 1 констатувалося, що палату утворюють всі адвокати, які мають адвокатську канцелярію на території Львівського судового округу. Межі повноважень палати визначалися нормами § 4 закону від 16 серпня 1849 р. [15, с. 2].

Відповідно до згаданого порядку члени палати обирали з свого складу голову і членів відділу, секретаря та комісарів екзаменаційних комісій палати кваліфікованою більшістю голосів присутніх на загальних зборах палати (§ 17). у випадку повторного голосування, коли жодна кандидатура не набирала необхідної кількості голосів, продовжувалося голосування за кандидатури, які отримали найбільшу кількість голосів. Для обрання комісарів екзаменаційних комісій та секретаря достатньо було простої більшості голосів від присутніх на зборах. Голосування здійснювалося за допомогою карток (§ 18) [8, с. 10].

Обрана особа до органів палати мусила погодитися з таким вибором; відмовитися від нього адвокат міг лише у випадку, якщо раніше вже обирався на таку ж виборну посаду.

Загальні збори ретельно готувалися відділом палати. Питання, що висувалися на їх розгляд, міг пропонувати відділ після їх попереднього розгляду. з цього правила були два виключення: коли питання для розгляду загальними зборами пропонувало п'ять членів палати або коли питання було нагальним і потребувало

якомога скорішого вирішення. Але і тоді загальні збори мали проголосувати про внесення цих питань для їх розгляду в порядок денний без попереднього розгляду відділом палати. Особливості проведення загальних зборів чітко регламентувало тогочасне законодавство: «Загальні збори адвокатської палати мають устійнити ті правила, після яких поступати ме ся при уділюваню тих підмог; ті загальні збори можуть також зарядити, аби ті карні квоти відставляти до туземного заведеня для двигнення гаразду адвокатів» [11, с. 1083].

Голова палати вів загальні збори, надавав право висловлюватися адвокатам відповідно до черги, а сам не міг висловлюватися щодо обговорюваних питань. Цим правом він міг скористатися лише тоді, коли при голосуванні голоси поділялися порівну. Якщо ж він сам уносив клопотання про розгляд питання або просто мав намір взяти участь в обговоренні, то в такому випадку зборами мав керувати його заступник (§ 29) [15, с. 4].

Голова палати наділявся досить широкими повноваженнями в частині проведення загальних зборів: тільки йому дозволялося перебивати промовців, робити їм зауваження тоді, коли вони говорили не по суті, після двох попереджень позбавляти слова, взагалі перервати або закрити загальні збори, якщо вважав таке за необхідне (§ 30). Для внесення доповнень та змін до Статуту та порядку, а також вирішення питання щодо позбавлення права займатися адвокатською діяльністю вимагалось 2/3 голосів не просто присутніх, а всіх членів палати (§ 35). Виконавчим органом палати був відділ, який очолював її голова. Засідання відділу були звичайні й надзвичайні. Останні засідання проводилися за почином голови, або в разі потреби самим відділом чи у випадку вимоги трьох його членів (§ 37) [8, с. 11].

Відділ з питань, які розглядав на своєму засіданні, приймав ухвали. Для правомочності їх вимагалось голосування принаймні чотирьох членів відділу та голови палати або його заступника. Що ж стосувалося накладення дисциплінарних стягнень (догани чи попередження) на адвоката, то за це мали проголосувати шість членів відділу та голова.

Прийняті згодом регламенти Львівської палати адвокатів були значно досконалішими, більшими за кількістю параграфів та норм, що регулювали її діяльність. Наприклад, регламент 1888 р. складався з 54 параграфів і містив значну кількість розділів, яких раніше не було або які лише згадувалися: про бюджет палати, про делегацію відділу, про комісію і референтів палати, про прийом до палати адвокатів, що перехід з інших палат, про державну мову, про канцелярію палати тощо.

Крім того, як зауважив Л. Ганкевич, при Львівській палаті адвокатів уперше зроблено спробу створити кодекс адвокатської етики [4, с. 185]. Його суть зводилась до того, що перед прийняттям цивільної чи кримінальної справи правник мав розглянути її в юридичному та етичному аспектах. Відмова від ведення справи практикувалась у двох випадках:

- справа є безнадійною з правової точки зору;
- справа викликає суперечку з основами загальної чи професійної етики.

Кодекс передбачав, що при розгляді кримінальних справ адвокат не має права відмовляти в допомозі обвинуваченому. Правник зобов'язаний справедливо ве-

сти справи осіб, що не здатні оплатити його послуги. Усе, що сказано клієнтом адвокатові, було професійною таємницею. Захисники мали користуватися взаємодопомогою у виконанні професійних обов'язків [5, с. 185]. Потрібно зауважити, що ряд пунктів зазначеного кодексу з деякими доповненнями і поправками лягли в основу Правил адвокатської етики, що ефективно використовуються і в наш час в Україні [1, с. 48].

Про практичну діяльність Львівської палати адвокатів у галузі судочинства цінні відомості подає сучасник подій А. Горбачевський, стверджуючи, що вона постійно працювала над питаннями покращення системи судочинства в Галичині. В основному суть цієї роботи полягала в узагальненні та аналізі статистичних матеріалів судових засідань [11, с. 53].

Адвокатська діяльність при палаті адвокатів значною мірою зосереджувалась також на участі в судових процесах. Зазначимо, що основна частина захисників Галичини, котрі виступали в політичних судових процесах, готувалися до промови заздалегідь. Як стверджує І. Гловацький, «з появою перших публікацій у пресі про вчинення політичного злочину захисники скуповували часописи, в яких друкувалася інформація про вчинення злочину, ретельно вивчали по мірі накопичення цей матеріал. Адже вони знали, що хтось із них усе-таки буде залучений до кримінального процесу, який мав розпочатися» [6, с. 5]. з огляду на це цілком закономірно, що коли адвокат був уже учасником процесу, його міркування стосовно причин учинення злочину, кваліфікацій дій підзахисного формувалися у вигляді своєрідних тез майбутньої промови. До завершення судового слідства промова адвоката набувала остаточного варіанту.

Характерно, що до тез виступу захисники долучали чимало вирізок з газет, юридичної чи іншої спеціальної літератури, яку цитували на судових дебатах. Така такі джерела надавалися мовою оригіналу, однак текст перекладався польською мовою. Аналіз документів дозволяє констатувати, що промови тогочасних захисників за змістом і формою склалися на досить високому рівні.

Зміст захисної промови українських адвокатів обумовлювалася особливостями політичних судових процесів, що проходили у Східній Галичині. у більшості кримінальних справ фігурувала група осіб. у різних місцевостях могло розглядатися багато таких справ. Тому в кримінальних справах український адвокат рідко коли здійснював захист одного підзахисного. Один правник міг виступати одночасно на боці декількох десятків осіб. Така особливість зумовила те, що він не просто здійснював захист своїх клієнтів, а певною мірою усіх обвинувачених у справі, тобто виконував функцію захисту за принципом солідарності з іншими адвокатами. Це давало можливість правнику тимчасово вибувати з процесу, де його підміняли інші адвокати, а потім знову включатися в процес тощо. Проте були випадки, коли одного підзахисного захищав не один, а декілька українських адвокатів [7, с. 11].

Правники між собою визначали, хто з них зосередить увагу на ґрунтовній суспільно-політичній та історичній характеристиці кримінальної справи, хто основний аспект у промові присвятить спростуванню доказів обвинувачення, хто всі свої навички застосує для юридичного аналізу кваліфікації злочину. Розподіл між

адвокатами обов'язку висвітлення структурних елементів промови мав особливе значення перед тим, як відбувався розгляд справи судом.

Таким чином здійснений аналіз джерел і літератури дозволяє стверджувати, що діяльність адвокатських палат у Галичині активізується з початком 1862 року. Першою виникає Львівська палата адвокатів, що була утворена на установчих зборах львівських правників у березні 1862 р. із затвердженням Статуту і порядку її діяльності міністерством юстиції Австрії в червні 1862 року. Станіславська, Тернопільська та Золочівська палати у другій половині XIX ст. об'єдналися із Львівською, а Перемишльська та Самбірська проіснували самостійно до прийняття в Польщі 1932 р. уніфікованого закону про адвокатуру, відповідно до якого вони також були об'єднані із Львівською палатою адвокатів.

Українські правники довгий час виношували ідею створення власної національної професійної організації. На прикладі Львівської палати адвокатів на початку XX ст. спостерігаємо помітне зростання їх чисельності в конкретній місцевості. 1910 р. кількість захисників становила 559, а 1913 р. – уже 1 206 адвокатів [8, с. 121]. Зауважимо, що станом на 1914 р. у Галичині та Буковині зафіксовано близько 1 500 адвокатів, з них українців – 74.

Правовий статус адвокатських палат до прийняття закону про адвокатуру від 6 липня 1868 р. визначався, насамперед, законом від 16 серпня 1849 р. та статутами кожної адвокатської палати. До компетенції палат належали: вибори голови палати, затвердження постійних комісій, розгляд апеляції стосовно тимчасово відсторонених або звільнених від обов'язків адвокатів, призначення ревізорів адвокатської діяльності.

## Література

1. Адвокатська діяльність в Україні. Нормативна база / О. Роїна. – К.: КНТ, 2005. – 132 с.
2. Адвокатура України : навч. посіб. / В. К. Шкарупа, О. В. Філонов, А. М. Титов, Ю. Я. Кінаш. – К. : Знання, 2007. – 398 с.
3. Волошин М. Тим, що відійшли від нас у боротьбі за право / Михайло Волошин // Ювілейний Альманах Союзу українських адвокатів. – Львів, 1934. – С. 74–108.
4. Ганкевич Л. Десятиліття Союзу Українських Адвокатів / Лев Ганкевич // Ювілейний Альманах Союзу українських адвокатів. – Львів, 1934. – С. 38–46.
5. Гловацький І. Ю. Промови українських адвокатів Галичини на політичних судових процесах початку XX ст.: науково-практичний посібник / Іван Юхимович Гловацький. – Львів, 2004. – 284 с.
6. Гловацький І. Особливості розвитку інституту адвокатури на землях Східної Галичини і Буковини / Іван Гловацький // Вісник Львівського університету. Серія юридична. – Львів, 2003. – Вип. 38. – С. 119–127
7. Гловацький І. Ю. Українські адвокати Східної Галичини в світлі архівних джерел та некрологів (1800–1939 рр.) / І. Ю. Гловацький. – Львів: СПОЛОМ, 2008. – 304 с.
8. Городницька Л. Кримінальне судочинство на Буковині (1774-1918 рр.) / Л. Городницька // Право України. – 1999. – № 12. – С. 109-111.
9. Гнатюк В. Наукове товариство імені Шевченка. з нагоди 50-ліття його заснування 1873-1923 / Володимир Гнатюк. – Львів, 1923. – С. 13.
10. Золота книга адвокатури України / [упоряд. Т. В. Варфоломієва, О. Л. Жуковська]. – К., 2006. – 292 с.
11. Історія Львова: у 3 т. / [Редколегія Я. Ісаєвич, М. Литвин, Ф. Стеблій]. – Львів : Центр Європи, 2007. – Т. 2. – 2007. – 559 с.

12. Історія держави і права України : навч. посіб. / А. С. Чайковський, В. І. Батрименко, О. Л. Копиленко та ін. – К. : Юрінком Інтер, 2000. – 384 с.
13. Олесницький Є. Другий з'їзд польських правників і економістів / Євген Олесницький // Часопись правнича. Мнсячонік для теорії і практики. – 1889. – Ч. 8. – С. 137–140.
14. Pisko J. Zur Organisation der Advokatur / J. Pisko. – Wien, 1863. – 38 p.
15. Torosiewicz D. Mysli o powolaniu obrońców sądowych / Dawid Torosiewicz. – W., 1822. – 250 s.

#### **Анотація**

**Бойчук А. Ю. Адвокатські палати як органи адвокатського управління на західноукраїнських землях другої половини XIX – початку XX століття. – Стаття.**

У статті досліджено організаційно-правові основи становлення та діяльності адвокатських палат як органів адвокатського управління в Галичині у складі Австрії та Австро-Угорщини. Розкрито її місце та роль у державно-політичній системі. Виявлено переваги, недоліки та особливості їх функціонування, зумовлені специфікою системи державного управління Галичиною.

**Ключові слова:** адвокати, право, палати, суди, управління.

#### **Аннотация**

**Бойчук А. Ю. Адвокатские палаты как органы адвокатского управления в западноукраинских землях второй половины XIX – начала XX века. – Стаття.**

В статье исследованы организационно-правовые основы становления и деятельности адвокатских палат как органов адвокатского управления в Галиции в составе Австрии и Австро-Венгрии. Раскрыта их роль в государственно-политической системе. Выявлены преимущества, недостатки и особенности их функционирования, обусловленные спецификой системы государственного управления Галицией.

**Ключевые слова:** адвокаты, право, палаты, суды, управления.

#### **Annotation**

**Boichuk A.Y. Bar Association as the legal profession management at Western second half of XIX – beginning of XX century. – Article.**

This article examines the organizational and legal framework for the establishment and activities of lawyers' chambers as an advocate of management in Galicia in the Austrian and Austro-Hungary. Reveals its position in the state and the political system. Identified strengths, weaknesses and peculiarities of their functioning due to specific governance Galicia.

**Key words:** attorneys, law, chambers, courts, government.

## РОЗДІЛ 3

### ТРИБУНА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО

УДК 658:331.522.4.001.76

**Борщ В.І.,**

*аспірантка кафедри економіки та управління,*

*Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова*

#### **ПРОБЛЕМИ ОЦІНЮВАННЯ СТРУКТУРНО–ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗРІЗІ ЕКОНОМІКИ**

У рамках сучасних економіко–політичних умов розвитку та радикальних змін соціально–економічного стану суспільства людина в теорії та практиці управління ХХІ ст. розглядається як осьовий, системоутворюючий елемент економіки, спрямованої на досягнення результату. Нарівні з інноваційною діяльністю підприємства та її основним продуктом у вигляді різних видів новацій та інтелектуальних розробок, структурно–функціональний людський капітал виступає головним чинником у забезпеченні конкурентоспроможності сучасного підприємства. Людський капітал разом із створюваним ним продуктом у своїй більшості носить нематеріальний характер (вони не відображаються у бухгалтерському або статистичному обліку підприємства). Однак визначення його величини є надзвичайно важливою для розробки та реалізації стратегії розвитку підприємства та посилення його конкурентоспроможності. Необхідність оцінювання цього виду капіталу визначається також метою отримання його кількісної вартості для забезпечення його подальшого розвитку у межах підприємства, а також держави загалом.

Пошуки способів оцінки здібностей людини та ефективності її діяльності являють собою одну з основних проблем економічної теорії та управлінської думки. Природа цього питання походить з 60–х рр. ХХ ст., коли були опубліковані наукові праці Г. Беккера, Т. Шульца, І. Фішера (хоча передумови її формування були закладені класиками буржуазної політекономії ХVІІІ ст. – В. Петті, А. Смітом, Д. Рікардо, коли склалися перші елементи майбутньої теорії, які відображають економічні аспекти формування здатностей людини до праці). Більш пізніші роботи датуються кінцем ХХ – початком ХХІ ст., коли положення теорії людського капіталу еволюціонували у роботах Дж. Мінцера, Л. Едвінсона, М. Мелоуна.

Різноманітні підходи вчених знайшли своє відображення в виникненні таких концептів як «цінність людини», «вартість праці», «вартість та ціна товару «робоча сила», «вартість послуг праці», «вартість людського капіталу», «ціна послуг людського капіталу» тощо. В рамках сучасної теорії виникає необхідність кількісного аналізу не лише об'єму інвестицій в людський капітал, але й його об'єму акумульованого індивідуумом, результатів інтелектуальної та інноваційної діяльності.



Вітчизняні представники даного вчення виділяють напрямки, які синтезовані на основі синергії зарубіжних методик оцінювання (у своїй більшості ці роботи присвячені адаптації теорії людського капіталу до українських реалій) – О. Грішнова, В. Антонюк, М. Долишній тощо. Проблемам функціонування та розвитку структурно–функціонального людського капіталу свої роботи присвятив Е. Кузнецов.

Узагальнюючі проблематику даного питання можна сформулювати мету статті, яка полягає у визначенні ключових засад оцінки людського капіталу в системі сучасних тенденцій соціально–економічного розвитку інноваційної економіки. Відповідно, до завдань статті належать наступні:

- 1) критичний аналіз існуючих моделей оцінювання людського капіталу з визначенням їх основних характеристик та недоліків;
- 2) визначення оптимальної концепції оцінювання структурно– функціонального людського капіталу з урахуванням його особливостей.

Згідно з положеннями теорії людського капіталу, під людським капіталом розуміється сукупність здобутих у процесі навчання та практичної діяльності знань, навичок, вмінь, мотивацій та енергій, якими володіє індивідуум, котрі він/вона використовує протягом певного проміжку часу з метою виробництва товарів та послуг, що дозволяє йому/їй отримувати дохід, а суб'єкту господарської діяльності – прибуток [4, с. 90; 5, с. 219]. Таким чином, сучасна економіка трактує людський капітал як актив, що конвертує набутий людський потенціал у вигоди та комерційні аспекти діяльності суб'єктів господарювання, соціально–економічні аспекти – для держави та статусні та матеріальні ефекти – для носіїв людського потенціалу. Якість людського капіталу, яка підкріплена їхньою структурно– функціональною характеристикою, являє собою структурно–функціональний людський капітал. Він відповідає наступним особливостям:

- достатньому і необхідному розподілу людських ресурсів по структурно–функціональним підрозділам підприємства, при цьому діяльність цих ресурсів відповідає визначеним заздалегідь критеріям та показникам ефективності діяльності підприємства;
- адекватній якості їхньої функціональної підготовки і професійних компетенцій до існуючих вимог структурно–функціональної ієрархії підприємства за допомогою структурно–функціональної динаміки (наприклад: механізму ротації та адекватному ресурсному забезпеченню професійної діяльності кадрів, динамічній і гнучкій системі професійного навчання з точки зору змін структурно–функціональних обов'язків персоналу та інших персонал–технологій).

Стрижневим елементом структурно–функціонального людського капіталу є управлінський, головними завданнями якого є 1) приводити його у відповідність зі структурно–функціональною ієрархією, а також 2) забезпечувати його ефективність [2].

Як відзначалося вище структурно–функціональний людський капітал нерозривно поєднан з інтелектуальним капіталом, який втілено у запасі та потоці знань, творчих (креативних) здібностей, досвіді рішень інноваційних проблем, культурі і мотивації розумової праці, які використовуються у виробничій практиці та підвищують доходи людини, фірми та суспільства [6, с. 232]. При цьому, індивідуа-

льний інтелектуальний капітал є невід’ємним від особистості спеціаліста, управлінця, інноватора – використовується в процесі діяльності як «орендований» у найманого робітника (окремому підприємству не належать права власності на нього). Відповідно, для підприємства важливу роль має інтелектуальний капітал, який у вигляді технологічних, організаційних розробок та інших видів специфічних нематеріальних активів залишається в його власності навіть в випадку, коли окремі робітники переходять до конкурентів (Л. Едвінсон), при чому його головною функцією є забезпечення розширеного відтворення капіталу підприємства за рахунок формування необхідних підприємству знанневих систем, які сприяють високоефективній господарській діяльності. Саме інтелектуальний капітал підприємства визначає темпи і характер інноваційного оновлення і розробок у сфері управління, технологій та виробництва, які детермінують його конкурентні переваги на ринку.

Таким чином, проблема оцінювання структурно–функціонального людського капіталу лежить у декількох площинах: аналізі людського капіталу загалом, а також управлінського та інтелектуального капіталу і інноваційного потенціалу як центральних його елементів.

При оцінці людського капіталу в сучасній економічній науці використовується велика різноманітність підходів та методів як вартісних (у грошовому еквіваленті), так і натуральних (у часовому еквіваленті, наприклад: у людино–роках навчання) оцінок.

У цілому виділяють три типи моделей обліку (табл. 1):

- витратну модель – на основі первісної вартості, витрат придбання, альтернативних витрат на людські активи;
- ціннісну модель, що поєднує моделі поведінкової цінності з моделями монетарної вартості;
- монетарну модель – оцінювання на основі доходів майбутніх періодів [3, с. 47–48].

Таблиця 1

Сучасні моделі оцінювання людського капіталу

Тип моделі оцінювання	Характеристика моделі	Недоліки моделі
Витратна	– шукана вартість людського капіталу складається з суми капітальних витрат, понесених на його формування у вигляді інвестицій в освіту, виховання, медичне забезпечення тощо	– ігнорування ринкової кон’юктури, де зміни попиту та пропозиції на людський капітал збільшують/ зменшують його цінність, а вартість лише як виняток може відповідати витратам на його формування
Ціннісна	– розраховується внесок людського капіталу за рахунок його знань, вмінь, навичок, компетенцій та наявності ключових ментально–психологічних рис, що виступають як каталізатор зростання віддачі від наявного особистого потенціалу; – за умов кон’юктури на ринку праці	– значний відсоток суб’єктивності (до 90%) у визначенні цінності капіталу, що на практиці супроводжується номінальним завищенням ціни людського капіталу як активу, недооцінкою соціальної, економічної та організаційної активності, спроможності до інноваційної діяльності підприємства, раціо-

	вартість капіталу особи дорівнює оціненій ринком вартості, що можна ототожнювати із рівнем заробітної плати і визначити на певний період часу (Наприклад: рік): $RHC_p = W \cdot 12$ , де $RHC_p$ – вартість капіталу особи за показником її доходу, $W$ – рівень доходу особи, що відповідає аналогічним характеристикам людського капіталу	налізації поведінки та самовдосконалення особи; – неможливість кількісного визначення ціни ментально–психологічних рис особи
Монетарна	основою розрахунку виступають доходи майбутніх періодів підприємства або відсоток приросту вартості компанії за рахунок людського капіталу	– модель досить проблематична у випадку оцінювання людського капіталу на регіональному/ державному рівні за рахунок існування відсотка людей, які є не праце-влаштованими, а також завдяки використанню виключно середньо-статистичних показників; – забезпечує хибну оцінку, оскільки включає інвестиційні оціночні інструменти вартості грошей, хоча аналогія з інвестиціями в основні фонди підприємства залишається суперечливою

Джерело: адаптовано і доповнено автором [3].

Загальним недоліком усіх наведених моделей, що переважає позитивні сторони їх застосування, є неповнота оцінених показників і, як наслідок, відсутність адекватного відображення процесів управління, формування та застосування людського капіталу.

При цьому основною вадою використання монетарних та витратних моделей при оцінці управлінського капіталу як одного з центральних елементів структурно–функціонального є той факт, що досить немає одностайної відповіді на питання «що є витратами та результатами управлінської праці?» – така ситуація унеможливує процес оцінювання. Так більшість науковців вважають результатом діяльності управлінців прибуток підприємства; інші, наприклад Г. Слезінгер, виражають результат через обсяг вироблених управлінських рішень, а витрати – через кількість необхідної для ухвалення цих рішень інформації. На думку П. Друкера, результат діяльності менеджерів може виявлятися у показниках (або сукупності показників), таких як: ринкова доля (або її приріст), якості бізнес–процесів (виробничих, маркетингових, управлінських тощо), грошовий потік (замість прибутку, як пропонують інші автори) або ж показників задоволеності споживачів (взаємозамінний показник з ринковою долею).

Таким чином, така суперечливість думок робить витратний та монетарний підходи абстрагованими від дійсності або ж взагалі помилковими у контексті питання оцінювання управлінського капіталу: загалом можна використовувати відокремлені показники інвестицій у навчання (як це робить витратна модель) або ж окреслювати майбутні прибутки від діяльності персоналу (монетарна модель), але такого роду аналіз не є комплексним і не відображає повністю сутність управлінського процесу як основного, векторного у діяльності всього підприємства. Тому, на думку автора, необхідно, по–перше, при використанні вищезазначених підхо-

дів точно визначити об'єкти аналізу і відповідно його показники, а по-друге, використовувати комплекс підходів аналізу структурно– функціонального людського капіталу, який включає такі напрямками:

- загальна оцінка людського капіталу використовуючи сукупність витратних, ціннісних та монетарних моделей (табл.1);
- аналіз управлінських систем підприємства з позицій їх економічної ефективності та соціальної результативності;
- оцінювання інтелектуальної діяльності;
- діагностика інноваційного потенціалу та діяльності підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Характеристика напрямків аналізу структурно–функціонального людського капіталу

Напрямок аналізу	Його характеристика	Методи аналізу
1	2	3
<b>Аналіз управлінських систем підприємства</b>	Комплексний та систематичний процес оцінки організаційної структури, процесів делегування та функціонального розподілення повноважень, індивідуальних особливостей управлінських кадрів (у т.ч. рівня їх кваліфікації та характеристик трудової поведінки), результативності та ефективності п/п та його підрозділів, загалом, і менеджменту, зокрема. Оціночні показники узагальнені у 3 групи: загальної ефективності (економічна ефективність, фінансова незалежність, ліквідність, рентабельність, ринкова доля тощо), ефективності кадрової політики (показники витрат на управління, рентабельності кадрової політики та методів стимулювання та мотивації, плинності кадрів тощо), показники оцінки якості управлінського персоналу (економічність праці апарату управління, його розвиток та компетентність, показники якості управлінських рішень та процесів, показники функціонального розподілення обов'язків та ефективності виконання функцій, індекс розвитку кадрів тощо).	– якісні: матричний (описовий), метод еталонів, метод оцінки рис характеру, метод номінальної, бальної оцінки, метод групової дискусії тощо; – кількісні: метод заданого групування робітників, метод рангового порядку, порівняльний, факторний, регресійний, функціонально–вартісний аналіз тощо; – комбіновані: тестування, метод аналізу діяльності колективу, асесмент–центр, метод сумарних оцінок, економічний аналіз, метод визначення рівня кваліфікації тощо

1	2	3
<p><b>Оцінювання інтелектуальної діяльності</b></p>	<p>Процедура передбачає формалізовану оцінку аналітичних показників. Критерієм комплексної оцінки є інтегральний показник, сформований на основі агрегування окремих показників оцінки інтелектуального потенціалу. Одним з загальноприйнятих показників є q-індекс Дж. Тобіна, який дорівнює відношенню ринкової вартості активу на його віднову вартість (в деяких випадках – на балансову вартість). Якщо показник значно більше одиниці, то п/п отримує надприбуток від використання цього активу. До інших показників належать індекс наукоємності, приросту інвестицій в НДДКР, зовнішнього іміджу тощо.</p>	<p>– методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital methods – DIG): усі методи, які ґрунтуються на ідентифікації та оцінці капіталу чи окремих його компонентів у грошовому еквіваленті, в результаті виводиться інтегральний показник вартості;</p> <p>– методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods – MCM): вираховується різниця між ринковою капіталізацією компанії та власним капіталом її акціонерів, отримана величина розглядається як вартість інтелектуального капіталу (нематеріальних активів);</p> <p>– методи віддачі на активи (Return on Assets methods – ROA): відношення середнього доходу п/п до відрахування податків за період часу до матеріальних активів п/п – порівнюється з аналогічним показником для галузі у цілому. Для розрахунку середнього додаткового доходу від інтелектуального капіталу отримана різниця помножується на матеріальні активи п/п. Далі шляхом прямої капіталізації (дисконтування) отриманого грошового потоку отримується вартість інтелектуального капіталу кожного спеціалісту п/п;</p> <p>– метод розрахунку балів (Scorecard Methods – SC): ідентифікуються компоненти інтелектуального капіталу (нематеріальних активів), генеруються індикатори (індекси) у вигляді розрахунку балів чи граф. Не передбачає отримання грошової оцінки інтелектуального капіталу – ці методи схожі з методами діагностичної інформаційної системи [6, с. 234–235]</p>

Закінчення табл. 1

1	2	3
<p><b>Діагностика інноваційної діяльності</b></p>	<p>Спрямована на визначення можливих напрямків розвитку, які забезпечують розширене відтворення капіталу. Проводиться аналіз структури інноваційного потенціалу, ступені використання внутрішніх можливостей п/п, життєвий цикл інновацій. Оцінюється рівень інноваційної активності п/п, інтегральний ефект (чистий дисконтований дохід), внутрішня норма прибутковості (дохідності), рентабельність інвестицій, період і строк окупності. у цілому, показник результативності інноваційної діяльності (Герасимов) має вигляд:</p> $P_{\text{нддкр}} = \frac{\sum_{t=1}^T K_{\text{еф. } t} + \sum_{t=1}^T K_{\text{пр. } t}}{\sum_{t=1}^T K_{\text{зар. } t} - \sum_{t=1}^T K_{\text{реал. } t}},$ <p>де <math>P_{\text{нддкр}}</math> – результативність інноваційної діяльності на стадії проведення НДДКР; <math>K_{\text{еф. } t}</math> – кількість самостійно розроблених новацій (винаходів, технічних рішень, ідей) які відповідають вимогам п/п в <math>t</math> році; <math>K_{\text{пр. } t}</math> – кількість придбаних об’єктів інтелектуальної власності, що відповідають вимогам п/п в <math>t</math> році; <math>K_{\text{зар. } t}</math> – загальна кількість новацій як результат проведення НДДКР і придбання п/п об’єктів інтелектуальної власності ззовні у <math>t</math> році; <math>K_{\text{реал. } t}</math> – кількість об’єктів інтелектуальної власності: результатів НДДКР, що реалізовані ззовні і не використані в діяльності п/п в <math>t</math> році; <math>T</math> – кількість років періоду, що аналізується [1, с. 460–461].</p>	<p>– якісні методи: бальний, метод еталонів тощо;</p> <p>– кількісні методи: порівняльний, кореляційний, регресійний, дисперсійний, факторний, балансування тощо.</p>

Відповідно, для комплексного оцінювання структурно– функціонального людського капіталу та його впливу на ефективність діяльності підприємства за визначеними напрямками за допомогою розрахунку запропонованих показників методами, які представлені в табл.2, управлінські підрозділи підприємства (або інші підрозділи, до функцій яких входить діагностика та аналіз людського капіталу) повинні аналізувати динаміку наведених вище показників порівняно з попередніми періодами за допомогою математично–статистичних методів та з іншими підприємствами даної та суміжних галузей (якщо це можливо) використовуючи

метод бенчмаркінгу. Це дозволить виявити можливі резерви поліпшення функціонування людського капіталу та підприємства, а також сформувати конкурентні переваги чи поліпшити становище підприємства на ринку загалом.

Отже, запропоновану узагальнюючу модель оцінки структурно–функціонального людського капіталу можна вважати збалансованою, тому що в ній передбачені як кількісні, так і якісні показники зміни обсягу та якості людського капіталу на основі встановлення доцільності та результативності оцінки з позицій трьох складових ефективності: фінансової, соціальної та економічної. Визначено економічні сполучні ланки між людським та інтелектуальним капіталом та інноваційним потенціалом, у рамках яких і запропонована модель аналізу і діагностики.

Предметом подальших досліджень виступає детальніший розгляд методичних підходів до оцінювання, систематичний моніторинг нових моделей аналізу, а також детальніший розгляд методик та процесів контролінгу управлінських систем підприємства.

### Література

1. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібн. / Н.В. Краснокутська . – К.: КНЕУ, 2003. – 504с.
2. Кузнецов Э.А. Профессиональная система менеджмента: методология, теория и современная практика: Монография / Э.А. Кузнецов – Одесса: Наука и техника, 2006. – 435 с.
3. Ніколайчук М. Проблеми оцінювання людського капіталу в системі реалізації конкурентної політики / М. Ніколайчук // Україна: аспекти праці. Науково–економічний та суспільно–політичний журнал / Гол. ред. к.е.н. О. Варецька. – Київ. – 2011. – №6. – С. 46–51
4. Управління розвитком людських ресурсів. Монографія / Н.І. Верхоглядова, С.В. Ільїна, Н.А. Івашкова, О.В. Лавріченко / В.О. Ін–т підприємництва «Стратегія». – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – 317с.
5. Фриман И.М. Оценка уровня устойчивости развития человеческого капитала как фактор повышения экономической безопасности промышленного предприятия / И.М. Фриман // Бізнес Інформ (Харк. нац. екон. ун–т МОН України) / Гол. ред. д.е.н. В.С. Пономаренко. – Видавн. Дім «Інжек». – 2012. – №6. – С. 219–222
6. Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование. Монография / Смирнов В.Т., Сошников И.В., Романчин В.И., Скоблякова И.В.; под ред. д.э.н., проф. В.Т. Смирнова. – М.: Машиностроение–1, Орел: ОрелГТУ, 2005. – 513 с.

### Анотація

**Борщ В.І. Проблеми оцінювання структурно–функціонального людського капіталу у інноваційному розрізі економіки. – Стаття.**

У статті розглядаються проблемні аспекти аналізу структурно–функціонального людського капіталу з позицій інноваційної діяльності підприємства. Дається критичний аналіз моделей обліку даного виду капіталу. Пропонується комплексний підхід до оцінювання людського капіталу з точки зору його структурно–функціональної та інноваційної динаміки, який можна практично використовувати в процесі діагностики менеджменту підприємства.

**Ключові слова:** людський капітал, структурно–функціональний людський капітал, управлінський капітал, модель обліку людського капіталу.

### **Аннотация**

**Борщ В.И. Проблемы оценки структурно–функционального человеческого капитала в аспекте инновационной экономики. – Статья.**

В статье рассматриваются проблемные аспекты анализа структурно–функционального человеческого капитала с точки зрения инновационной деятельности предприятия. Дается критический анализ моделей оценки данного вида капитала. Предлагается комплексный подход к оцениванию человеческого капитала с позиций структурно–функциональной и инновационной динамики, который пригоден на практике в процессе диагностики менеджмента предприятия.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, структурно– функциональный человеческий капитал, управленческий капитал, модель анализа человеческого капитала.

### **Annotation**

**Borshtch V.I. Issues of evaluation of structural and functional human capital in the context of innovative economy. – Article.**

Problems of analysis of structural and functional human capital in terms of enterprise's innovative activity are considered in the article. Appraisal models of human capital are reviewed. The author proposes the complex of techniques for estimation of human capital within the structural, functional and innovative dynamics, which can be practically used in management systems' appraisal process.

**Key words:** human capital, structural and functional human capital, managerial capital, appraisal model of human capital.



УДК 342.717.477

**Левенець А.В.***викладач кафедри конституційного права та правосуддя Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

## **КОНСТИТУЦІЙНІ ПРАВА ІНОЗЕМЦІВ В УКРАЇНІ: ЗАКОНОДАВЧЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ**

Фундаментом конституційно-правового статусу будь-якої людини виступають її права та обов'язки, закріплені в Конституції та діючому законодавстві. Підкреслюючи рівність людей у користуванні тим чи іншим правом або свободою, частина статей Конституції України другого розділу, який присвячений правам і свободам людини, закріплюють їх за кожною особою, незалежно від наявності чи відсутності у неї громадянства. Однак, конституційно-правовий статус іноземців все ж істотно відрізняється від громадян України, перш за все обмеженнями прав в політичній галузі, соціально-економічній, трудовій та ін. Актуальність досліджуваного питання пояснюється по-перше, тим, наскільки такі обмеження виправдані в умовах розвитку суверенної, незалежної, демократичної держави в Україні, а по-друге, наскільки вони відповідають світовим тенденціям та міжнародним стандартам в галузі конституційно-правового статусу іноземців.

Питання конституційно-правового статусу іноземців в Україні досліджувались та продовжують вивчатись такими вченими, як Петров Є.О., Погорецька Н.С., Хоменець р., Журавель Я., Назаров Т.К. та ін. Досить вагомий внесок у вивченні вказаного напрямку зробили деякі зарубіжні, зокрема російські вчені: Смирнова Е.С., Белковець Л.П., Михальова Н.А. та ін.

Незважаючи на наявність досліджень в площині конституційно-правового статусу іноземців в Україні, досі залишаються низка невирішених питань і перш за все, прогалини в діючому законодавстві щодо обсягу та змісту прав та свобод іноземців, які проживають або перебувають в нашій державі.

Обсяг прав та свобод іноземців залежить перш за все від мети та терміну перебування їх в Україні. Стаття 26 Конституції України, а також ст.3 Закону України «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства» закріплюють, що іноземці та особи без громадянства, які на законних підставах знаходяться на території України, користуються тими самими правами та свободами, а також несуть ті ж самі обов'язки, що і громадяни України, за винятками, встановленими Конституцією та законами України. До таких винятків зокрема, відноситься право на створення та участь у політичних партіях, право на участь в управлінні державними справами, участь у всеукраїнських та місцевих референдумах та виборах, право на мирні збори, право на отримання безоплатної вищої освіти, на соціальний захист, на житло та ін. з приводу вказаних прав Конституція України у відповідних статтях встановлює, що вони належить лише громадянам України.

Такі найголовніші особисті права людини, як право на життя, на повагу честі та гідності, таємницю листування, недоторканність житла, на свободу думки та слова, віросповідання визнаються за всіма без винятку людьми, які знаходяться на

території України, в тому числі і за іноземцями та гарантуються державою. Одним з основних прав іноземців в Україні є право на свободу пересування та вільний вибір місця проживання. Це право встановлено ст.33 Конституції України, а також Законом України «Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні» від 11 грудня 2003 року. Закон визначає свободу пересування як «право громадянина України, а також іноземця та особи без громадянства, які на законних підставах перебувають в Україні, вільно та безперешкодно за своїм бажанням переміщатися по території України у будь-якому напрямку, у будь-який спосіб, у будь-який час, за винятком обмежень, які встановлюються законом», а вільний вибір місця проживання як «право громадянина України, а також іноземця та особи без громадянства, які на законних підставах перебувають на території України, на вибір адміністративно-територіальної одиниці, на території якої вони хочуть проживати чи перебувати» [1].

Це положення узгоджується з нормою Статті 12 Міжнародного пакту про громадянські та політичні права 1966 року, який гарантує кожному, хто законно перебуває на території будь-якої держави, «право на вільне пересування і свободу вибору місця проживання» на території тієї держави.

Найважливіші та найпроблемніші права іноземців в Україні, на яких слід зупинитись більш детально, це трудові, соціально-економічні та політичні права.

Трудові відносини в Україні, де однією стороною – працівником – є іноземний громадянин, регулюються як міжнародним, так і національним законодавством. Конституція України у ст. 43 закріплює право на працю як невід’ємне право кожної особи, однак законодавець використовує терміни «кожен» та «громадяни» в одній статті, з чого виходить, що іноземці мають право на працю та на гідні умови і на оплату праці, однак державні гарантії для повного здійснення громадянами права на працю, а також рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності вже відноситься лише до громадян України [2]. Також лише громадянам ч.6 ст.43 Конституції забезпечує державний захист від незаконного звільнення з роботи, що видається не зовсім логічним та певною мірою обмежує реалізацію цього права для іноземців.

Зміст «права на працю» законодавець розкриває у статті 2 КЗпП України, в якій під таким правом розуміє надання роботи з оплатою праці не нижче встановленого державою мінімального розміру, включаючи право на вільний вибір професії, роду занять і роботи, що гарантується державою. у той же час слід зауважити, що в існуючій редакції КЗпП України законодавець приділив недостатньо уваги трудовим правам іноземців та осіб без громадянства, які працюють в Україні, та іммігрантам з України, що працюють за кордоном, закріпивши їх права лише в одній статті. Так, стаття 8 КЗпП України покликає регулювати трудові відносини громадян, які працюють за межами своїх держав, закріпила, що «трудові відносини іноземних громадян, які працюють на підприємствах, в установах, організаціях України, регулюються законодавством держави, в якій здійснене працевлаштування (наймання) працівника, та міжнародними договорами України» [3]. у ст.8-1 КЗпП зазначено, що якщо міжнародним договором або міжнародною угодою, стороною в яких є Україна, встановлено інші правила, ніж ті, що їх містить законодавство України про працю, то застосовуються правила міжнародного до-

говору або міжнародної угоди [4]. Отже КЗпП України обмежується лише положеннями загального характеру, які містять ряд відсильних норм відносно праці іноземців, що є суттєвим недоліком національного законодавства в цій галузі.

Стаття 3 Закону України «Про зайнятість населення» від 05 липня 2012 року встановлює: іноземці та особи без громадянства, які постійно проживають в Україні, яких визнано в Україні біженцями, яким надано притулок в Україні, яких визнано особами, що потребують додаткового захисту, яким надано тимчасовий захист, а також ті, що одержали дозвіл на імміграцію в Україну, мають право на зайнятість на підставах і в порядку, встановлених для громадян України.

Іноземці та особи без громадянства, які прибули в Україну для працевлаштування на визначений строк, приймаються роботодавцями на роботу на підставі дозволу на застосування праці іноземців та осіб без громадянства, виданого в порядку, визначеному законом, якщо інше не передбачено міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України [5]. При аналізі норми цієї статті є очевидним той факт, що обсяг прав іноземців в галузі трудової діяльності залежить від того, чи проживають вони в Україні постійно, чи іммігрували в Україну для працевлаштування.

Отже дозвіл для працевлаштування мають отримати іноземці, які безпосередньо з цією метою прибувають для тимчасового проживання в Україну. Суть надання такого дозволу відповідними органами державної влади полягає перш за все в тому, щоб захистити внутрішній ринок праці та не нанести шкоду інтересам власних громадян. з цієї причини роботодавець може отримати дозвіл на працевлаштування іноземців, лише якщо доведе доцільність такого працевлаштування (наприклад, відсутність фахівців відповідної кваліфікації в Україні, або специфічний характер окремих видів робіт, для яких необхідно запросити іноземного фахівця та ін.). Однак, окрім підтвердження доцільності працевлаштування іноземців на підприємствах України, роботодавець має також надати низку інших документів (копії документів, що посвідчують особу іноземця та відповідну кваліфікацію, документ, виданий лікувально-профілактичним закладом про те, що особа не хвора на хронічний алкоголізм, токсикоманію, наркоманію або інші інфекційні захворювання; довідку про те, що посада, на якій застосовуватиметься праця іноземця чи особи без громадянства, відповідно до законодавства не пов'язана з належністю до громадянства України і не потребує надання допуску до державної таємниці; довідку МВС про те, що іноземець чи не відбуває покарання за скоєння злочину та стосовно нього не здійснюється кримінальне провадження; довідку уповноваженого органу країни походження (перебування) про те, що не відбуває покарання за скоєння злочину та стосовно нього не здійснюється кримінальне провадження та ін.), а також згідно Порядку видачі, продовження дії та анулювання дозволу на застосування праці іноземців та осіб без громадянства, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 27 травня 2013 року, сплатити до Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття суму в розмірі 4 мінімальних заробітних плат, що є досить значною сумою. Враховуючі таку складну процедуру, не дивним є те, що український роботодавець не надто поспішає приймати на роботу іноземців, навіть за умови їх повної відповідності вакантній посаді. Таким чином вважаємо, що

за умови обґрунтованості високої кваліфікації іноземця, з яким роботодавець має намір укласти трудовий договір та у випадку відсутності фахівців відповідної кваліфікації серед громадян України, дозвіл на працевлаштування іноземця має видаватись за більш спрощеною та доступною процедурою.

Окрім права на працю, іноземці також мають в Україні право на заняття будь-якою не забороненою законом підприємницькою діяльністю. Це право належить як іноземцям, що тимчасово перебувають або проживають на території України, так і іноземцям, які мають постійне проживання в Україні. Такий висновок можна зробити на підставі ст.50 Цивільного кодексу України, в якій зазначено, що будь-яка фізична особа, яка володіє повною цивільною дієздатністю, може займатися підприємницькою діяльністю, за умови її державної реєстрації в порядку, встановленому законом. а дія Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» поширюється на державну реєстрацію всіх юридичних осіб незалежно від організаційно-правової форми, форми власності та підпорядкування, а також фізичних осіб – підприємців [6].

Таким чином можна відмітити, що законодавство в галузі господарської діяльності не передбачає ніяких особливостей для здійснення підприємницької діяльності іноземців, висуваючи для них ті ж самі вимоги, що і для громадян України.

Дуже важливим аспектом правового статусу іноземців є наявність соціальних прав та можливість їх реалізовувати. В цьому відношенні слід відмітити, що минулий Закон «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства» від 4 лютого 1994 року закріплював за іноземцями, які мали посвідку на постійне проживання та біженцями нарівні з громадянами України такі права, як право на медичне обслуговування, на освіту (в тому числі і за кошти держбюджету), на житло, на соціальну допомогу та ін. На сьогодні наявність та обсяг вказаних прав іноземців або не врегульовано взагалі, або регулюється низкою спеціальних законів, що ускладнює їх використання та захист. Наприклад, право іноземців на освіту регулюється Конституцією України, Законом України «Про освіту», Законом України «Про вищу освіту», Постановою КМУ «Про навчання іноземних громадян в Україні» та ін. Так, згідно ст. 53 Конституції України, кожен має право на освіту, а повна загальна середня освіта є обов'язковою. з цього виходить, що для іноземців така освіта також є обов'язковою та гарантується державою а ось щодо вищої освіти, Конституція та Закон «Про вищу освіту» встановлюють: іноземці та особи без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, мають право на здобуття вищої освіти, крім права на здобуття вищої освіти за рахунок коштів Державного бюджету України, місцевих бюджетів, якщо інше не встановлено міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України [7]. Отже, всі іноземці, незалежно від терміну та підстав перебування в Україні, можуть отримувати вищу освіту лише на платній основі.

Право на охорону здоров'я та медичне обслуговування іноземців в Україні також різниться залежно від терміну проживання: згідно ст. 49 Конституції «кожен має право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування», тобто і іноземці також. Вказану статтю Конституції доповнює стаття 11 Закону «Основи законодавства України про охорону здоров'я», яка закріплює: іноземці та особи без громадянства, які постійно проживають на території України, особи,

яких визнано біженцями або особами, які потребують додаткового захисту, користуються такими ж правами і несуть такі ж обов'язки в сфері охорони здоров'я, як і громадяни України, якщо інше не передбачено міжнародними договорами чи законами України [8]. а ось для іноземців та осіб без громадянства, які тимчасово проживають на території України, право на медичне обслуговування регулюється окремим Порядком надання медичної допомоги, затвердженим Постановою КМУ 22 червня 2011 року. Згідно цього порядку, іноземцям та особам без громадянства, які тимчасово перебувають на території України, медична допомога, в тому числі екстрена, надається за плату, якщо законодавством або міжнародними договорами України не передбачено інше [9].

Ще одне досить важливе право іноземців, на яке слід звернути увагу – право на отримання соціальних виплат. Знову ж таки, для того, щоб встановити, на які соціальні виплати іноземці мають право в Україні, слід звернутись до спеціальних законів. Наприклад, Закон України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» в статті 1 закріплює, що іноземці, які постійно проживають в Україні, мають право на державну допомогу нарівні з громадянами України на умовах, передбачених законом, іншими законами або міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України. Теж саме встановлює і Закон України «Про пенсійне забезпечення», в якому ст.1 визначає право іноземців, які проживають в Україні, на рівні з громадянами отримувати пенсії. Для іноземців не передбачено ніякого особливого порядку для подання та оформлення документів для призначення (перерахунку) пенсій, окрім того, що до пакету документів обов'язково має додаватись посвідка на постійне проживання. Також ст.63 вказаного Закону передбачає, що іноземним громадянам, а також їх сім'ям у тих випадках, коли для призначення пенсії потрібний певний стаж роботи, пенсії призначаються за умови, що половина необхідного стажу роботи припадає на роботу в Україні, якщо договорами (угодами) не передбачено інше, або незалежно від цього співвідношення, якщо сплачено повністю необхідні страхові внески до Пенсійного фонду України. Громадянам інших республік, які проживають на території України, пенсія виплачується на загальних підставах [10].

Майже так само право іноземців, які проживають в Україні, на отримання відповідних соціальних виплат регулюють Закон України «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» від 1 червня 2000 року, Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням» від 18 січня 2001 року, Порядок призначення і виплати державної соціальної допомоги особам, які не мають права на пенсію, та інвалідам і державної соціальної допомоги на догляд, Затверджений Постановою КМУ від 2 квітня 2005 року та інші.

Виходячи з вищесказаного, можна стверджувати, що діюче законодавство в основному встановлює за іноземцями, які постійно проживають в Україні, такі ж права в соціально-економічній галузі, як і за громадянами України. Недоліком є те, що ці права не отримали свого систематичного відображення в єдиному профільному законі, яким в даному випадку є Закон України «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства», що ускладнює їх аналіз, використання та захист.

Особливої уваги в контексті правового статусу іноземців заслуговують питання належності їм політичних прав та обсягу цих прав. Загальноприйнятим підходом вважається наступний: політичні права безпосередньо пов'язані із реалізацією суверенних інтересів держави, а тому можуть в повному обсязі належати лише громадянам цієї держави. Саме ці права складають різницю між правовим статусом громадян та правовим статусом всіх інших осіб, які на законних підставах проживають на території України. Однак все більше вчених, особливо зарубіжних, останнім часом переглядають таку усталену позицію та наголошують на необхідності надання повного доступу до політичних прав тим іноземцям, які прибули на постійне проживання до відповідної країни, тобто – іммігрантам. Такі підходи пов'язуються з тим, що нерозривні зв'язки між поняттям громадянства та розширеними правами поступово розмиваються через поглиблення міграційних процесів, створенням наддержавних об'єднань (наприклад, Європейський Союз), в яких кордони окремих держав стираються, а також з розвитком ідей щодо рівності всіх людей та недопущенням будь-якої дискримінації у всіх галузях життя.

Взагалі право іммігрантів, які протягом тривалого часу проживають на території окремої країни, отримати громадянство цієї країни для доступу до максимально можливого обсягу прав та обов'язків, не завжди є позитивним та бажаним результатом, а іноді навіть і неможливим через складність процедури. Для таких осіб єдиною можливістю повної інтеграції в суспільство тієї країни, в якій вони проживають, є зрівняння їх у правах із власними громадянами. Окрім відповідних наукових розробок в цьому напрямі, на сьогодні прийняті та відкриті для підписання низка міжнародних документів, що вимагають визнання за іноземцями політичних прав. До них відносяться: Конвенція про участь іноземців у суспільному житті на місцевому рівні 1992 року, Міжнародний пакт про громадянські та політичні права 1966 року, Європейська конвенція про захист прав людини та основоположних свобод 1950 року, Рекомендація Генеральної Асамблеї ООН про політичні права і статус іноземців 1977 року, Хартія основних прав Європейського Союзу 2000 р. та інші.

На підтвердження положень відповідних міжнародних актів, окремі держави укладають двосторонні договори, за якими на принципах взаємності надають громадянам з інших держав, які більше встановленого строку проживають на території цієї держави, всі права, в тому числі – і політичні.

Згідно Конституції України, громадяни України володіють наступними політичними правами: право на свободу об'єднання у політичні партії та громадські організації для здійснення і захисту своїх прав і свобод та задоволення політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів, право на участь у професійних спілках з метою захисту своїх трудових і соціально-економічних прав та інтересів (ст.36), право брати участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах, вільно обирати і бути обраними до органів державної влади та органів місцевого самоврядування (ст.38), право збиратися мирно, без зброї і проводити збори, мітинги, походи і демонстрації (ст.39), право направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування та по-

садових і службових осіб цих органів, що зобов'язані розглянути звернення і дати обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк (ст.40).

Із перелічених політичних прав іноземцям та іншим особам, які не є громадянами України, належить лише останнє право – направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення (петиції) до органів влади та органів місцевого самоврядування. Сутність цього права полягає в тому, що кожна особа може впливати на діяльність органів влади, а також може відстоювати свої права та вимагати відновлення порушеного права. Згідно ст.1 Закону України «Про звернення громадян», громадяни України, а також інші особи, які на законних підставах знаходяться на території України, мають право звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, засобів масової інформації, посадових осіб відповідно до їх функціональних обов'язків із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, що стосуються їх статутної діяльності, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх соціально-економічних, політичних та особистих прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення. Органи державної влади, місцевого самоврядування та їх посадові особи, керівники та посадові особи підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, об'єднань громадян, до повноважень яких належить розгляд заяв (клопотань), зобов'язані об'єктивно і вчасно розглядати їх, перевіряти викладені в них факти, приймати рішення відповідно до чинного законодавства і забезпечувати їх виконання, повідомляти громадян про наслідки розгляду заяв (клопотань) [11].

Що ж стосується права на об'єднання в громадській організації, то як вже було відмічено, згідно ст.36 Конституції України, воно належить лише громадянам України. Але всупереч цій нормі, Закон України «Про громадські об'єднання» в ст.7 закріплює, що засновниками громадської організації можуть бути громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах, які досягли 18 років, а молодіжної та дитячої громадської організації – 14 років. Ці ж особи можуть бути і учасниками громадських об'єднань [12]. Про загальнообов'язковий характер права на об'єднання свідчить також ст.11 Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод 1950 року, в якій встановлено, що кожен має право на свободу мирних зібрань і свободу об'єднання з іншими особами, включаючи право створювати профспілки та вступати до них для захисту своїх інтересів. Здійснення цих прав не підлягає жодним обмеженням, за винятком тих, що встановлені законом і є необхідними в демократичному суспільстві в інтересах національної або громадської безпеки, для запобігання заворушенням чи злочинам, для охорони здоров'я чи моралі, або для захисту прав і свобод інших осіб. Отже стаття 36 Конституції України обмежує природне право іноземців на об'єднання, а тому в Основному законі доцільно було б визнавати це право за кожною людиною як узагальнююче, а можливість об'єднання в політичні партії – лише за громадянами України [13, с.100].

Така ж ситуація склалась і з правом на участь в профспілках з метою захисту своїх трудових та соціально-економічних прав та інтересів. Це право також встановлене ст.36 Конституції України як таке, що належить лише громадянам. Але Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» в ст.6 за-

кріплює, що іноземні громадяни та особи без громадянства не можуть створювати профспілки, але можуть вступати до профспілок, якщо це передбачено їх статутами [14].

Особливої уваги заслуговує право збиратися мирно, без зброї і проводити збори, мітинги, походи і демонстрації. Це право також встановлено Конституцією лише для громадян України в ст.39. І знову ж таки дана стаття Конституції суперечить вже згадуваній ст.11 Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод, за якою право на мирні збори «має кожна людина». Щоправда ст.16 цієї Конвенції закріплює право держав-учасниць на встановлення обмежень щодо політичної діяльності іноземців. Однак в коментарях до цієї статті зазначається, що вона закріплює положення, які носять обмежувальний характер, але по-перше, це є право держав, а не їх обов'язок, а по-друге, ця стаття не застосовується країнами-учасниками по відношенню до свободи зборів. Враховуючи характер даних положень, неоднозначне трактування самого поняття «політична діяльність» набуває особливого значення. Генеральна Асамблея ООН в Рекомендації «Про політичні права та положення іноземців» пропонує внести зміни до Конвенції про захист прав та основоположних свобод, які б виключали обмеження щодо діяльності іноземців, передбачені ст. 16 зазначеної Конвенції.

Для України проблема правового забезпечення мирних зібрань взагалі є дуже актуальною та гострою через відсутність профільного закону. Вже декілька років у Верховній Раді України знаходиться близько десяти законопроектів з цього питання, проте жоден із них так і не був прийнятий. Зважаючи на високу політичну та громадську активність населення України, прийняття профільного закону, який би регламентував порядок проведення мирних зборів, мітингів, походів і демонстрацій, є конче необхідним [15, с.45]. Сьогодні в Україні ще діє Указ Президії Верховної Ради СРСР від 28 липня 1988 року № 9306 "Про порядок організації і проведення зборів, мітингів, вуличних походів і демонстрацій в СРСР", який за відсутності Закону України і регулює ці питання. Саме ця законодавча прогалина є перешкодою для реалізації в повному обсязі права на мирні зібрання громадян України. Прихильники позиції, що окрім громадян, правом на проведення мирних зборів та демонстрацій слід наділити також і іноземців та осіб без громадянства, виходять перш за все з того, що завдяки цьому праву кожна людина має змогу висловити своє ставлення не лише до подій політичного життя, але й економічного, соціального, культурного як в Україні, так і у всьому світі. Тому обмеження вказаного права для іноземців може призвести до обмеження інших (економічних, соціальних та ін.) їх прав. Отже пропонуємо внести відповідні зміни на конституційному рівні та закріпити право на мирні збори як право «кожної людини» в Україні.

Таким чином, проаналізувавши конституційні прав та свободи іноземців в Україні, слід відмітити, що діючий на сьогодні профільний Закон України «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства» від 22 вересня 2011 року не регулює основний обсяг прав та обов'язків іноземців. Досить розгалужена та багатоманітна кількість нормативно-правових актів, в яких містяться окремі норми про ті чи інші права іноземців, значно ускладнює можливість користування ними, їх реалізацію та захист. у зв'язку з цим Закон «Про правовий статус іноземців та



осіб без громадянства» пропонуємо доповнити розділом, який би закріплював особисті, соціально-економічні, трудові права та обов'язки іноземців.

### Література

1. Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання: Закон України від 11.12.2003 року // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 15. – Ст.232.
2. Конституція України від 28 червня 1996 року // Відомості Верховної Ради. – 1996. – №30. – Ст.141.
3. Горбань О.П. Зміст та особливості права на працю іноземців та осіб без громадянства за чинним трудовим законодавством України // Актуальні проблеми права: Збірник наукових праць. – 2007. – №10. – [http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Apptip/2007\\_10/index.html](http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Apptip/2007_10/index.html)
4. Кодекс законів про працю України: офіц. текст, затверджений Законом № 322-VIII від 10.12.1971 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1971, додаток до № 50, ст. 375, із змінами, внесеними Законами: за станом на 13.05.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Про зайнятість населення: Закон України від 5 липня 2012 року // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 24. – Ст.243.
6. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців: Закон України від 15 травня 2003 року // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 31-32. – Ст.263.
7. Про вищу освіту: Закон України від 17 січня 2002 року // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – №20. – Ст.134.
8. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 року // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 4. – Ст.19.
9. Порядок надання медичної допомоги іноземцям та особам без громадянства, які тимчасово перебувають на території України, та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України, затверджений Постановою КМУ 22 червня 2011 року. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/667-2011-п>
10. Про пенсійне забезпечення: Закон України від 05 листопада 1991 року // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – №3. – Ст.10
11. Про звернення громадян: Закон України від 2 жовтня 1996 року // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 47. – Ст.256.
12. Про громадські об'єднання: Закон України від 22 березня 2012 року // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 1. – Ст.1.
13. Зубенко Г.В. Особливості реалізації політичних прав в Україні іноземцями та особами без громадянства // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «право» – 2012. – №1000. – Випуск №11. – С.100.
14. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 45. – Ст.397.
15. Власенко О. Право на свободу мирних зборів у міжнародних документах та їх імплементація в національне законодавство // Підприємництво, господарство і право: Науково-практичний господарсько-правовий журнал. – 2009. – №10. – С.45.

### Анотація

**Левенець А.В. Конституційні права іноземців в Україні: законодавче регулювання та проблеми реалізації. – Стаття.**

Стаття присвячена аналізу основних конституційних прав іноземців в Україні, а також стану їх регулювання діючим законодавством. Виявлено окремі недоліки та прогалини в правовому визначенні деяких з цих прав, досліджено теоре-

тичні та практичні підходи вітчизняних вчених до сутності та особливостей реалізації конституційних прав, наданих іноземцям в Україні.

**Ключові слова:** конституційно-правовий статус іноземців, права та свободи, міжнародні стандарти, особисті права, соціально-економічні права іноземців, політичні права іноземців.

#### **Аннотація**

**Левенец А.В. Конституционные права иностранцев в Украине: законодательное регулирование и проблемы реализации. – Статья.**

Статья посвящена анализу основных конституционных прав иностранцев в Украине, а также состоянию их регулирования действующим законодательством. Выявлены недостатки и пробелы в правовом закреплении некоторых из этих прав, исследованы теоретические и практические подходы отечественных ученых к сущности и особенностям реализации конституционных прав, предоставленных иностранцам в Украине.

**Ключевые слова:** конституционно-правовой статус иностранцев, права и свободы, международные стандарты, личные права, социально-экономические права иностранцев, политические права иностранцев.

#### **Annotation**

**Levenets A.V. The constitutional rights of foreigners in Ukraine : legal regulation and implementation problems. – Article.**

This article analyzes the basic constitutional rights of foreigners in Ukraine, as well as their regulation by applicable law. Identified weaknesses and gaps in the legal consolidation of some of these rights , studied theoretical and practical approaches to the essence of our scientists and features of the constitutional rights granted to foreigners in Ukraine.

**Key words:** constitutional and legal status of foreigners , rights and freedoms, international standards, individual rights, social and economic rights of foreigners, political rights of foreigners.

УДК 347.912.15

**Богомол О.В.,***аспірантка кафедри адміністративного та господарського права Одеського національного університету імені І.І.Мечникова*

### **ЩОДО ПОРЯДКУ РОЗПОДІЛУ СУДОВИХ ВИТРАТ У ГОСПОДАРЬКОМУ СУДОЧИНСТВІ**

Стаття 49 Господарського процесуального кодексу України (далі – ГПК України) присвячена розподілу судових витрат. Її положення мають вирішальне значення, оскільки саме у цій нормі процесуального законодавства знаходить відображення компенсаційна функція інституту судових витрат.

Суть розподілу судових витрат у господарському процесі полягає у відшкодуванні судових витрат на користь тієї сторони, яка є правою у вирішенні господарського спору.

Російський науковець А.Г. Столяров зазначив, що розподіл судових витрат – це правовідновлювальна форма цивільної процесуальної відповідальності майнового характеру, яка забезпечена заходами державного примусу та ґрунтується на сукупності приватноправового і публічно-правового методу правового регулювання обов'язок осіб, які приймають участь у справі та/або їх представників, які допустили процесуальне правопорушення, яке спричинило судові витрати, вчинити дії з відновлення майнового положення учасників процесу у порядку, передбаченому процесуальним законодавством [1, с. 154]. Запропоноване автором визначення має велике значення для науки господарського процесуального права, однак погоджуємося з науковцем лише частково з огляду на наступне. Так, у частині 6 ст. 84 ГПК України передбачається, що в резолютивній частині рішення вказується про розподіл судових витрат між сторонами, про повернення судового збору з бюджету. Рішення господарського суду, яке набрало законної сили у цілому, та стягнення на його підставі судових витрат є обов'язковим до виконання на території України, інакше відповідно до ч. 4 ст. 13 Закону України «Про судоустрій та статус суддів» його невиконання тягне за собою відповідальність, встановлену законом. Оскільки питання розподілу судових витрат вирішується у рішенні господарського суду, то його реалізація забезпечується засобами державного примусу. Отже, відшкодування судових витрат забезпечується державним примусом.

Метод, який лежить в основі відшкодування судових витрат, на нашу думку, є методом владних приписів. Стаття 49 ГПК України містить за своїм характером лише імперативні положення щодо правил розподілу судових витрат. Навіть регулювання питання щодо розподілу судових витрат шляхом укладення мирової угоди не є відображенням диспозитивного методу правового регулювання, оскільки знаходиться у межах публічних правовідносин, які виникають між сторонами процесу та господарським судом. Це означає, що цій процедурі властива така ознака судових витрат, як відшкодування в залежності від рішення господарського суду.

На думку російського науковця Т.В. Єгорової, правове регулювання інституту судових витрат направлено на забезпечення роботи механізму компенсації су-

дових витрат, який сприяє відновленню права і майнового стану учасника арбітражного процесу, і дозволяє приймати активну участь у процесі розгляду арбітражним судом справи, використовуючи для цього необхідні процесуальні інструменти [2, с. 16]. Вважаємо, що метою цього інституту є не лише компенсація судових витрат у вузькому розумінні (відновлення порушених прав особи), але й розподіл судових витрат у широкому розумінні, який здійснюється у відповідності із законодавчо закріпленими принципами, в основі якого лежить загальний принцип справедливості та розумності.

Розподіл судових витрат, як певну судову процедуру, характеризують наступні кваліфікуючі ознаки:

1. підставою розподілу є імперативні норми-принципи, які закріплені у господарському процесуальному законодавстві, а саме у ст. 49 ГПК України;
2. межі розподілу визначаються конкретною господарською справою, і взаємообумовлені з рішенням господарського суду;
3. пропорційність судових витрат результату розгляду спору, сформульованому у рішенні господарського суду (вважаємо, що у пропорційності розподілу судових витрат в залежності від розгляду спору відображаються загальні засади справедливості та розумності);
4. розподіл судових витрат є обов'язковим та забезпечується примусовою силою держави.

У науковій літературі висловлювалися різноманітні думки та пропозиції щодо принципів розподілу судових витрат, що потребує пошуку єдиного підходу у формуванні структури принципів цього правового явища та їх систематизації.

М.Х. Вафін, А.Г. Столяров, В.Д. Чернадчук стверджують, що в основу розподілу судових витрат покладено принцип відповідальності за шкоду особи, яка цю шкоду заподіяла [1, с. 104; 3, с.102; 4, с. 143]. Утім, дослідження принципу, запропонованого науковцями, виявило його концептуальну невідповідність сучасним засадам господарського процесуального законодавства. Аналіз ст. 49 ГПК України свідчить про відсутність у його змісті понять «шкода», «збитки», «вина», «відповідальність». За загальним правилом особа притягається до відповідальності лише у разі вчинення правопорушення. Стосовно паралелі між розподілом судових витрат та принципом повного відшкодування збитків, на нашу думку, останній не підлягає застосуванню, оскільки витрати компенсуються на підставі процесуальних правил, які мають певні обмеження. Наприклад, право господарського суду зменшити розмір витрат, які підлягають відшкодуванню за послуги адвоката, покласти судовий збір на особу незалежно від результатів вирішення спору, якщо спір виник внаслідок неправильних дій сторони.

І. А. Балюк вважає, що головний принцип, який законодавством застосовується при розподілі господарських витрат, – це принцип покладення витрат на сторону, яка заявила безпідставний позов, або на сторону, яка затіяла безпідставний спір у господарському суді [5, с. 87]. Зазначений принцип не можна вважати самостійним, оскільки він є похідним від «принципу відшкодування витрат тією стороною, яка визнана неправою у спорі». Такий загальний підхід найбільш повно охоплює усі випадки відшкодування судових витрат. Наприклад, якщо позивач заявив безпідставний позов і при винесенні рішення визнаний неправою стороною

у спорі, то судові витрати покладаються на нього. Якщо спір виник внаслідок неправильних дій відповідача, то судові витрати покладаються на нього.

Справедливо зазначив М. О. Абрамов, що в умовах переходу до ринкових відносин, коли проникає в діяльність господарських організацій справжній господарський розрахунок, повністю справедливим і необхідним є віднесення всіх судових витрат на ту сторону, яка визнається неправою у спорі [6, с. 97]. Як вбачається, цей принцип відповідає суті інституту судових витрат та концепції їх розподілу, що закріплена у ст. 49 ГПК України.

Серед принципів, якими доречно керуватися при розподілі судових витрат, слід визнати принцип, зазначений у абз. 2 п. 6.5 постанови Пленуму Вищого господарського суду України від 21.02.2013 р. № 7 «Про деякі питання практики застосування розділу VI Господарського процесуального кодексу України». Вирішуючи питання про такий розподіл, господарський суд має враховувати, що розмір відшкодування судових витрат, не пов'язаних зі сплатою судового збору, не повинен бути неспіврозмірним, тобто явно завищеним порівняно з ціною позову. у зв'язку з цим суд з урахуванням конкретних обставин, зокрема ціни позову, може обмежити даний розмір з огляду на розумну необхідність судових витрат для даної справи [7].

У процесі аналізу цієї рекомендації можна сформулювати наступні висновки:

1. При відшкодуванні судових витрат можуть бути зменшені з врахуванням принципу «розумної необхідності» усі види судових витрат, окрім судового збору.

2. Рекомендація не містить посилань на порядок доведення розумності судових витрат, які понесені стороною під час розгляду спору, окрім витрат на адвоката. Також не надається відповіді на питання щодо компетенції господарського суду зменшувати розмір судових витрат за своєю власною ініціативою. Як вбачається, у цьому випадку необхідно керуватися положенням, закріпленим у ч. 1 ст. 33 ГПК України, що кожна сторона повинна довести ті обставини, на які вона посилається як на підставу своїх вимог і заперечень. Саме тому, на нашу думку, ст. 49 ГПК України доцільно доповнити положенням наступного змісту: «Розмір судових витрат, окрім судового збору, може бути зменшено з огляду на розумну необхідність їх розміру для господарської справи у порядку, встановленому статтею 33 цього Кодексу».

За подання до господарського суду апеляційної і касаційної скарги на ухвалу суду сплачується судовий збір. у ч. 1 ст. 86 ГПК України зазначається, що якщо господарський спір не вирішується по суті (відкладення розгляду справи, зупинення, припинення провадження у справі, залишення позову без розгляду тощо), господарський суд виносить ухвалу. Запровадження оплати судового збору за оскарження ухвал господарських судів пов'язане з попередженням зловживань учасників господарського процесу у вигляді затягування господарського спору та безпідставних оскаржень. Проте оскарження відповідної ухвали може бути правомірним та таким, що здійснюється у межах процесуальних прав учасників господарського процесу. Суддя, приймаючи відповідну ухвалу, діє в рамках Кодексу. Якщо він виходить за межі повноважень, сторона спору не повинна нести збитки через недоліки судової системи [8, с. 94]. Отже, у такому випадку сторона, чие право порушене прийняттям неправомірної ухвали, несе втрати майнового харак-

теру у вигляді сплаченого судового збору. Інша сторона процесу не має відношення до прийняття ухвали господарським судом, саме тому судовий збір не повинен покладатися на цю сторону у разі задоволення апеляційною чи касаційною інстанцією господарського суду заяви про оскарження ухвали. Тому грошові кошти за оплату судового збору слід повертати скаржнику з державного бюджету, що необхідно вирішувати ухвалою господарського суду. Оскільки у ст. 49 ГПК України відсутня подібна норма, то пропонуємо доповнити вказану статтю наступним положенням: «Стороні, яка оскаржила ухвалу місцевого господарського суду чи апеляційного господарського суду, у разі задоволення скарги сплачений судовий збір відшкодовується з державного бюджету».

У ч. 3 ст. 49 ГПК України зазначено, що судовий збір, від сплати якого позивач у встановленому порядку звільнений, стягується з відповідача в дохід бюджету пропорційно розміру задоволених вимог, якщо відповідач не звільнений від сплати судового збору.

Відповідно до ч. 4 ст. 49 ГПК України стороні, на користь якої відбулося рішення, господарський суд відшкодовує судовий збір за рахунок другої сторони і в тому разі, коли друга сторона звільнена від сплати судового збору.

Утім, дотепер так і не вирішена проблема відшкодування судових витрат третім особам, які заявляють самостійні вимоги на предмет спору. Ще радянський науковець М. Х. Вафін підкреслював, що питання стягнення і відшкодування судових витрат третім особам без самостійних вимог у законі взагалі не висвітлюється. Вони повинні бути врегульовані в законодавчому порядку [3, с. 159]. Не знаходить свого нормативного закріплення це питання і у нормах Господарського процесуального кодексу України.

Так, вирішення питання компенсації витрат третій особі, яка заявляє самостійні вимоги на предмет спору також повинні вирішуватися на підставі тих принципів, які закріплені у ст. 49 ГПК України. у зв'язку з цим пропонуємо доповнити вказану статтю наступним положенням: «Третій особі, яка заявляє самостійні вимоги відносно предмету спору, судові витрати відшкодовуються господарським судом пропорційно розміру задоволених вимог за рахунок сторони, визнаної неправою у спорі. у разі відмови у задоволенні позову господарський суд відшкодовує судові витрати відповідачу за рахунок позивача та третьої особи, яка заявляє самостійні вимоги на предмет спору, порівну або пропорційно розміру пред'явлених позовних вимог».

Згідно з п. 4.12 постанови Пленуму Вищого господарського суду України «Про деякі питання практики застосування Господарського процесуального кодексу України судами першої інстанції» від 26 грудня 2011 р. № 18 [9] у вирішенні питань розподілу судових витрат необхідно мати на увазі, що за змістом пунктів 4 і 5 ч. 1 ст. 7 Закону України «Про судовий збір» припинення провадження у справі і залишення позову без розгляду тягнуть за собою повернення сплачених сум судового збору (за винятком випадку, коли позов залишено без розгляду у зв'язку з повторною неявкою представника позивача на виклик у засідання господарського суду, якщо таке нез'явлення перешкоджало вирішенню спору).

О. М. Шокуєва зазначає, що при реалізації повноважень позивача на відмову від позову судові витрати повинні бути розподілені ухвалою суду про припинення провадження по справі і залежати від підстав позову [10, с.43].

Відповідно до п. 4.2. постанови Пленуму Вищого господарського суду України «Про деякі питання практики застосування розділу VI Господарського процесуального кодексу України» від 21 лютого 2013 р. № 7 у разі винесення господарським судом ухвали про затвердження мирової угоди між сторонами (п. 7 ч. 1 ст. 80 ГПК), в якій сторони дійшли згоди у тому числі й стосовно розподілу судового збору, суд має право затвердити цю угоду, якщо вона не суперечить законодавству, фактичним обставинам і матеріалам справи. у таких випадках суд у своїй ухвалі повинен навести зміст цієї угоди. Якщо ж сторони не зазначили в мировій угоді про розподіл сум судового збору або не дійшли згоди з даного питання, господарський суд у залежності від конкретних обставин справи покладає судовий збір на сторону, внаслідок неправильних дій якої виник спір (ч. 2 ст. 49 ГПК). Т. О. Коломоєць відмічає, що більш вдалим було б нормативне закріплення наступного формулювання – «якщо спір вирішується шляхом примирення і сторони не дійшли згоди щодо розподілу судових витрат, то всі судові витрати поділяються порівну між сторонами» [11, с. 158]. Проте, на нашу думку, у разі, якщо у мировій угоді не вирішено питання розподілу судових витрат, доцільно, щоб суд розподіляв судові витрати пропорційно досягнутому результату спору.

У ч. 5 ст. 49 ГПК України закріплено, що суми, які підлягають сплаті за проведення судової експертизи, послуги перекладача, адвоката та інші витрати, пов'язані з розглядом справи, покладаються: при задоволенні позову – на відповідача; при відмові в позові – на позивача; при частковому задоволенні позову – на обидві сторони пропорційно розміру задоволених позовних вимог.

Вважаємо, що у зазначеному положенні некоректно сформульовано правило відшкодування судових витрат, які виникли при розгляді справи, оскільки на момент розподілу вони вже сплачені, і підлягають лише відшкодуванню. у зв'язку з цим пропонуємо викласти ч. 5 ст. 49 ГПК України наступним чином: «Суми, які оплачені за проведення судової експертизи, послуги перекладача та інші понесені судові витрати у зв'язку з розглядом справи, відшкодовуються: при задоволенні позову – відповідачем; при відмові в позові – позивачем; при частковому задоволенні позову – пропорційно розміру задоволених позовних вимог кожної із сторін».

### Література

1. Столяров А. Г. Судебные расходы как элемент состава гражданской процессуальной ответственности: дис... канд. юрид. наук: 12.00.15 / А. Г. Столяров. – Санкт-Петербург, 2004. – 205 с.
2. Егорова Т. В. Судебные расходы в арбитражном процессе: автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.15 / Т. В. Егорова. – Саратов, 2011. – 27 с.
3. Вафин М. Х. Судебные расходы по гражданским делам: дис... канд. юрид. наук: 12.00.03 / М. Х. Вафин. – М., 1984. – 197 с.
4. Господарське процесуальне право: підручник / В. Д. Чернадчук, В.В. Сухонос, В. П. Нагребельний та ін.; за заг. ред. В. Д. Чернадчука. – 2-ге вид., перероб. и доп. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2009. – 378 с.

5. Балюк І. А. Господарське процесуальне право: навч. посібник / І. А. Балюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 224 с.
6. Абрамов Н. А. Хозяйственно-процессуальное право Украины: учебное пособие (курс лекций) / Н. А. Абрамов. – Издание второе. – Х: Одиссей, 2003. – 336 с.
7. Про деякі питання практики застосування розділу VI Господарського процесуального кодексу України: Постанова Пленуму Вищого господарського суду України від 21.02.2013 р. № 7 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
8. Богомол О. В. Застосування інституту державного мита у господарському процесі України / О. В. Богомол // Вісник господарського судочинства України. – 2009. – № 9. – С. 92-95.
9. Про деякі питання практики застосування Господарського процесуального кодексу України судами першої інстанції: Постанова Пленуму Вищого господарського суду України від 26 грудня 2011 р. № 18 // Вісник господарського судочинства. – 2012. – № 1. – Стор. 27.
10. Шокуева Е. М. Институт судебных расходов в российском гражданском судопроизводстве: дис... канд. юрид. наук: 12.00.15 / Е. М. Шокуева. – Саратов, 2005. – 174 с.
11. Коломоець Т.О. Витрати в адміністративному процесі за законодавством України: питання теорії та практики: монографія / Т. О. Коломоець, р. І. Шевейко. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2011. – 190 с.

### Анотація

#### **Богомол О.В. Щодо порядку розподілу судових витрат у господарському судочинстві. – Стаття.**

Стаття присвячена проблемам розподілу судових витрат у господарському процесі України. Автор виявляє кваліфікуючі ознаки розподілу судових витрат, пропонує шляхи вирішення питання компенсації витрат третій особі, яка заявляє самостійні вимоги на предмет спору, та деяких інших проблем з досліджуваної теми.

**Ключові слова:** господарське судочинство, судові витрати, розподіл судових витрат.

### Аннотация

#### **Богомол О. В. О порядке распределения судебных расходов в хозяйственном судопроизводстве. – Статья.**

Статья посвящена проблемам распределения судебных расходов в хозяйственном процессе Украины. Автор выявляет квалифицирующие признаки распределения судебных расходов, предлагает пути решения вопроса компенсации расходов третьему лицу, которое заявляет самостоятельные требования на предмет спора, и некоторых других проблем по исследуемой теме.

**Ключевые слова:** хозяйственное судопроизводство, судебные расходы, распределение судебных расходов.

### Annotation

#### **Bogomol O.V. About the procedure of distribution of court costs in economic process. – Article.**

Article is devoted to problems of distribution of court costs in economic process of Ukraine. The author reveals qualifying signs of distribution of court costs, offers solutions of the problem of the compensation the expenses to the third party, which declares independent requirements of a dispute subject, and other problems of studied theme.

**Key words:** economic legal process, court costs, distribution of court costs.



## АВТОРИ СТАТЕЙ

- Аблов А.Г.,** аспірант кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Басєв Ю.А.,** аспірант Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Балахонова О.В.,** к.э.н. соискатель кафедры экономики и управления Одесского национального университета имени И.И. Мечникова.
- Богомол О.В.,** аспірантка кафедри адміністративного та господарського права Одеського національного університету імені І.І.Мечникова.
- Бойчук А. Ю.,** кандидат юридичних наук, доцент, докторант кафедри адміністративного та господарського права Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Бондаренко О.В.,** аспірант кафедри економіки и управления Одесского национального университета имени И.И. Мечникова.
- Борисов М.Ю.,** старший преподаватель кафедры мирового хозяйства и международных экономических отношений Одесского национального университета имени И.И. Мечникова.
- Борщ В.І.,** аспірантка кафедри економіки та управління, Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова.
- Буга С.П.,** старший преподаватель кафедры административного хозяйственного права Одесского национального университета имени И. И. Мечникова.
- Васильєв А.С.,** доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри адміністративного та господарського права Одеського національного університету імені І.І. Мечникова, академік Національної академії правових наук України, дійсний член міжнародної Академії Духовної Єдності Народів Світу.
- Васильєв С.Г.,** старший викладач кафедри економіки та управління Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Гурченков О.П.,** кандидат економічних наук, професор кафедри економіки економіки та організації виробництва, Національного університету кораблебудування ім. адмірала Макарова.
- Журавель М. В.,** кандидат юридичних наук, доцент, докторант кафедри адміністративного і господарського права Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.

- Коломоєць Т.О.,** доктор економічних наук, професор, заслужений юрист України, декан юридичного факультету, завідувач кафедри адміністративного та господарського права Запорізького національного університету.
- Корчевна Л.О.,** доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри конституційного права і правосуддя Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Кузнєцов Е.А.,** кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедрою економіки та управління Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Кузнєцова З.В.,** кандидат юридичних наук, доцент кафедри конституційного права і правосуддя Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Кузьменко О.В.,** доктор юридичних наук, професор, начальник кафедри адміністративного права і процесу Національної академії внутрішніх справ.
- Левенець А.В.,** викладач кафедри конституційного права та правосуддя Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.
- Лисюк В.М.,** доктор економічних наук, старший науковий співробітник, зам.зав. відділу ринкових механізмів і структур Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України.
- Меркулов Н. Н.,** доктор экономических наук, доцент кафедры экономики и управления Одесского национального университета имени И.И. Мечникова.
- Миколенко А.И.,** доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры административного и хозяйственного права Одесского национального университета имени И.И. Мечникова.
- Окландер М.А.,** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одеського національного політехнічного університету.
- Рудинская Е.В.,** кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления Одесского национального университета имени И.И. Мечникова.
- Смітюх А.В.,** кандидат юридичних наук, доцент кафедри адміністративного та господарського права Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
- Солодуха О.В.,** викладач кафедри економіки та управління Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.

- Степанов С. В.,** кандидат юридичних наук, доцент кафедри спеціальних правових і процесуальних дисциплін Одеського інституту підприємництва та права.
- Тепляшин А. Ю.,** аспірант Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України.
- Ченкова Н.Я.,** заступник директора юридичного департаменту ПАТ «Одеса-обленерго», адвокат Одеської обласної колегії адвокатів.
- Чорна В. г.,** кандидат юридичних наук, доцент кафедри адміністративного права Навчально-наукового інституту права та психології Національної академії внутрішніх справ.
- Якубовський С.О.,** доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.

# ЗМІСТ

<b>Кузнецов. Э.А.</b> Вступительная статья .....	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1.</b>	
<b>ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ</b>	
<b>Якубовський С.О., Аблов А.Г.</b> Роль державного регулювання в процесі реформування інвестиційної моделі України. ....	<b>13</b>
<b>Меркулов Н. Н., Балахонова О. В., Бондаренко А. В.</b> Кластерный подход или инструмент эффективной реализации региональной политики в украинском Причерноморье. ....	<b>22</b>
<b>Лисюк В.М.</b> Сучасні тенденції трансформації маркетингових стратегій.....	<b>30</b>
<b>Окландер М.А.</b> Управління поведінкою споживача у роздрібній торгівлі.....	<b>39</b>
<b>Кузнецов Э.А.</b> Процессы интеллектуализации современной системы менеджмента.....	<b>45</b>
<b>Рудинская Е.В.</b> Методические подходы к оценке эффективности корпоративного управления в Украине.....	<b>53</b>
<b>Васильєв С.Г.</b> Питання формування інформаційної функції у завданнях управління підприємством.....	<b>63</b>
<b>Солодуха О.В.</b> Менеджмент знань в консалтингових організаціях .....	<b>71</b>
<b>Борисов М.Ю.</b> Внешнеэкономическая деятельность Одесского порта в период столыпинской реформы .....	<b>78</b>
<b>Меркулов М.М.</b> Діагностика фінансового стану промислового підприємства в нестабільному середовищі .....	<b>85</b>
<b>Захарченко В.І., Баєв Ю.А.</b> Методологічні підходи до реалізації економічного потенціалу підприємства в умовах інноваційно-інвестиційної моделі розвитку економіки .....	<b>97</b>
<b>Гурченков О.П.</b> Особливості оцінювання економічної системи управління персоналом промислового підприємства .....	<b>105</b>
<b>Лисюк В.М., Тепляшин А. Ю.</b> Роль фондового ринку в управлінні ефективністю підприємств енергоринку .....	<b>111</b>

## **РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

<b>Васильєв А.С.</b> Обґрунтування управлінських рішень як умова ефективності правових актів управління.....	120
<b>Корчевна Л.О.</b> До питання про самодостатню мотивацію у сфері права.....	128
<b>Кузьменко О.В.</b> Щодо переваг створення Міністерства доходів і зборів України .....	135
<b>Кузнєцова З.В.</b> Забезпечення реалізації основних прав вимушених переселенців .....	141
<b>Смітюх А.В.</b> Щодо співвідношення категорій «право на участь у товаристві», «права учасника господарського товариства», «корпоративні права».....	147
<b>Миколенко А.И.</b> Управленческие решения в административном праве.....	153
<b>Чорна В.Г.</b> Атестація та її види як адміністративно-правовий засіб регулювання в сфері позашкільної освіти .....	163
<b>Ченкова Н.Я.</b> Характеристика відмінних ознак суб'єктів адміністративно-процесуальних правовідносин .....	170
<b>Степанов С. В.</b> Встановлення фальсифікації (підроблення) доказів та його наслідки .....	178
<b>Коломоєць Т.О.</b> Особисті адміністративні стягнення – невід'ємна складова новітнього кодифікованого адміністративно-деліктного законодавства.....	183
<b>Журавель М. В.</b> Перегляд та виконання судових рішень в гетьманщині в другій половині XVII століття .....	191
<b>Буга С.П.</b> Планирование перевозок грузов железнодорожным транспортом как составляющая плана социально-экономического развития Украины.....	197
<b>Бойчук А.Ю.</b> Адвокатські палати як органи адвокатського управління на західноукраїнських землях другої половини XIX – початку XX століття.....	204

## **РОЗДІЛ 3. ТРИБУНА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО**

<b>Борщ В.І.</b> Проблеми оцінювання структурно-функціонального людського капіталу у інноваційному розрізі економіки .....	216
<b>Левенець А.В.</b> Конституційні права іноземців в Україні: законодавче регулювання та проблеми .....	225
<b>Богомол О.В.</b> Щодо порядку розподілу судових витрат у господарському судочинстві.....	235
<b>АВТОРИ СТАТЕЙ</b> .....	<b>241</b>

*Для нотаток*

*Для нотаток*

*Наукове видання*

# **РИНКОВА ЕКОНОМІКА: СУЧАСНА ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ**

**ТОМ 1 (Випуск 1/1)**

*Видано в авторській редакції  
з наданого оригінал-макету*

---

Підписано до друку 14.04.13. Формат 60×84/16. Ум. друк.арк. 14,46.  
Обл.-вид. арк. 16,98 Наклад 300 пр. Зам. № 1912.

---

Видавництво «Наука і техніка»  
(свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1196 від 15.01.2003)  
65044, Україна, м. Одеса, просп. Шевченка, 1 тел.(048)734-86-40

---

Віддруковано в друкарні видавництва АО БАХВА  
(свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 145 від 11.08.2000)  
65044, Україна, м. Одеса, просп. Шевченка, 1, корп.5  
тел./факс (048) 777-43-50, e-mail: mail@bahva.com,  
www.bahva.com, www.vuzkniga.ua