

сільського господарства й всього агропродовольчого сектора економіки;

– відстоювання на найсучасніших засадах селянського питання сприятиме довірі до державної влади. Селяни сприйматимуть аграрну політику як таку, яка відповідає їх реальним інтересам;

– будь-яке відставання з вирішенням селянського питання обов'язково матиме одним з наслідків негативний вплив на дієвість загальноекономічної політики.

Опрацювання й розв'язання проблем, що стосуються селянського питання, має розцінюватися з позицій їх впливу не лише на характер і результативність аграрної політики, а й на вирішення інших, у тому числі загальнополітичних проблем. Це не є перебільшенням місця і ролі селянського питання у становленні державності України, а реальність, з якою потрібно рахуватися.

IV. Висновки. В Україні все ширше сприймається визначальне місце селянського питання в усій системі сучасних аграрних відносин. Воно розглядається як найважливіша методологічна основа, на якій повинні вирішуватимуться всі елементи аграрних перетворень і здійснюватися аграрна реформа в її широкому розумінні. Визначальним у розвитку аграрних відносин є інтерес селянина.

Селянське питання необхідно розглядати в сукупності з врахуванням політичних, еко-

номічних, соціальних позицій, воно в аграрній політиці держави повинно виступати ключовим.

1. Концепція соціального відродження села. – К.: Інститут аграрної економіки, 2000. – 18 с.

2. Юрчишин В.В. Аграрні перетворення в Україні: Небезальтернативний погляд на проблему. – К.: ІАЕ, 1999. – 67 с.

3. Аграрна реформа в Україні / П.І. Гайдуцький, П.Т. Саблук, Ю.О. Лупенко та ін.; За ред. П.І. Гайдуцького. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 424 с.

4. Балаюк І.Ф. Реформування в аграрному секторі регіону. – К.: ІАЕ, 1999. – 270 с.

5. Вишиванок М.В. Новий етап розвитку аграрної реформи в області. – Івано-Франківськ: Плай, 2001. – 218 с.

6. Балаюк І.Ф. Науково-прикладні аспекти розвитку аграрних відносин у регіоні Карпат. К.: Інститут аграрної економіки, 2000. – 104 с.

7. Кириленко І.Г. Аграрна реформа в Україні: надбання, проблеми // Економіка АПК. – 2005. – № 5. – С. 8–14.

8. Смушак М.В. Селяноцентризм як державна аграрна політика відродження та розвитку сільських територій України // Матеріали I міжнародної науково-практичної конференції "Європейська наука XXI століття: стратегія і перспективи розвитку-2006" 22–31 травня 2006 року. Т. 7. Економічні науки. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – С. 33–35.

The priorities of agrarian relations concerning the peasant question are worked out. The development and statement of socio-economic relations in the village is grounded.

Кондур О.С., Марчук Л.В., Смиковчук Т.В.

КОНЦЕПЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ

Пропонується концепція економічного оцінювання трансформацій підприємств на основі специфічних критеріїв з метою виокремлення економічної складової потенціалу трансформацій.

Ключові слова: трансформація підприємств, категорії підприємств, реструктуризація, потенціал трансформації.

I. Вступ. Неодмінною умовою оздоровлення вітчизняної економічної системи є трансформація суб'єктів господарської діяльності. При плануванні стратегічного розвитку в умовах розвитку конкуренції на українських ринках, з одного боку, та три-

валою монополізацією багатьох ринків, з іншого, у практиці виникає необхідність прийняття управлінських рішень щодо вибору певних напрямків та видів трансформацій підприємств, які прагнуть покращити своє конкурентне становище.

У певному сенсі трансформація перехресується з такими поняттями як загальна функція менеджменту – регулювання, та конкретна – управління організаційними змінами, які власне формують основу комплексу трансформацій. У трактуванні професора О.Кузьміна та О.Мельник регулювання – це вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі шляхом розробки і впро-

вадження керуючою системою відповідних заходів [1,121]. Організаційні зміни можуть відбуватись у таких напрямках: зміна цілей організації; зміна повноважень, відповідальності, поділу на відділи, служби, підрозділи, комітети тощо; зміна техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів; модифікація можливостей або поведінки працівників; зміна в управлінні виробничо-господарської діяльності [1,199]. Отже, трансформацію слід розглядати як процес застосування методів регулювання та організаційних змін.

Трансформація підприємств часто тлумачиться в економічній літературі як спосіб подолання кризових явищ у економіці регіону, країни, світу. Такий підхід дослідниками аргументується спостереженням циклічності розвитку підприємницьких структур, ринку, галузі тощо [2, 108; 3, 18]. Трансформація у теорії та практиці часто розглядається у її зв'язку з моделями "життєвого циклу підприємства" та "життєвого циклу ринку або галузі". Досвід діяльності провідних компаній світу свідчить, що трансформація підприємств притаманна для стадій перед спадом ринкової кон'юнктури та стадій занепаду самого підприємств. Однак таке трактування цього процесу у останні роки стало очевидно хибним. Адже дедалі зростаюча динамічність зовнішнього середовища вимагає від підприємств постійного пристосування до змін, вчасної та адекватної реакції на дії конкурентів та інших суб'єктів ринку [4, 122-127].

У економічній літературі зустрічається також підхід, згідно з яким трансформація розглядається як динамічний процес, причому виділяються різні її фази або етапи. Підходи до трансформації охоплюють велику кількість аспектів, які можуть розглядатися як паралельні або ж послідовні дії залежно від економічної ситуації, стану галузі, підприємства та ін. З одного боку трансформація може бути досить витратним заходом, оскільки вимагає значних інвестицій у модернізацію, зменшення собівартості і налагодження виробництва нової продукції тощо. Деякі стадії трансформації, як вже зазначалось, можна впровадити, використовуючи внутрішні резерви підприємств.

Будь-яке оцінювання економічних явищ та процесів потребує встановлення цілей, які досягаються у процесі такого оцінювання.

Для реалізації економічного оцінювання трансформації підприємства доцільно встановлювати наступні стратегічні цілі [5]: виявлення цільових продуктів і послуг, що забезпечують належний рівень прибутковості і є перспективними в довгостроковому періоді, а також виведення з асортименту «невигодних» продуктів; виявлення і розвиток ключових компетенції, які можуть забезпечити досягнення конкурентної переваги; формування бізнес-культури, яка б підтримувала економіко-організаційні зміни в компанії. Основна мета трансформації – це підвищення ефективності діяльності підприємств. Проте у практиці існують випадки, коли трансформації призводять до негативних наслідків як для самих суб'єктів господарювання, так і середовища, у якому вони функціонують: економіки країн, регіонів тощо. Цей фактор вимагає детального аналізу причин, мотивів та рушійних сил, які зумовлюють виникнення та розвиток трансформації суб'єктів господарювання.

II. Постановка завдання. Економічне оцінювання трансформації повинно опиратися на концепцію оцінювання економічного потенціалу трансформації підприємств з метою визначення доцільності та результативності змін, які впроваджуються у рамках трансформацій. Для оцінювання потенціалу трансформацій слід визначити критерії оцінювання цього явища та розробити універсалізовані підходи до оцінювання саме економічної складової потенціалу трансформацій.

III. Результати. Концепція економічного оцінювання трансформації підприємств повинна давати чіткі відповіді на такі запитання: вплив зовнішніх і внутрішніх факторів діяльності на підприємство; критерії вибору напрямку, виду та форми трансформації підприємства; значення трансформації для стратегічного розвитку підприємства; врахування можливостей для подолання труднощів у період трансформації.

Перспективною системою показників для оцінки трансформації підприємств є система нового покоління „Balanced Scorecard” (система збалансованих показників). Ця система є результатом багаторічних робіт Роберта Каплана та Девіда Нортгона [6]. В основу їх досліджень уперше була покладена гіпотеза про те, що для успішного управлін-

ня сучасним підприємством самих лише фінансових даних уже недостатньо і тому потрібно застосовувати новий, більш «збалансований» підхід. Цей принцип реалізує згадана система, що враховує чотири «перспективи» організації:

- традиційні фінансові показники і фактори, що на них прямо або побічно впливають;
- успішність роботи з клієнтами;
- оптимальність внутрішніх бізнесів-процесів;
- загальна компетентність персоналу компанії у своїй сфері.

Ці перспективи дають цілісну картину поточної стратегії підприємства і її динаміки, а при необхідності можуть вводитися і використовуватися додаткові набори, власні розробки.

Згідно з „Методикою розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій” [7] для оцінювання впливу зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємства на процес трансформації пропонується використовувати таку схему (рис. 1). Оцінювання за такими критеріями підприємств або об'єднань дає можливість визначити чотири основні категорії підприємств. Категорія 1 – підприємства, які легко реорганізуються: швидко виходять на нові ринки (легко збувають свою продукцію), частка специфічних виробничих знань персоналу мала. Ці умови полегшують реорганізацію.

Категорія 2 – підприємства, які потенційно піддаються реорганізації: з великою можливістю освоєння нових ринків, але рівень специфічних виробничих знань персоналу і рівень специфічності технологій для самостійного існування досить великі, що утруднює зміну асортименту продукції і, відповідно, виробничого процесу. Категорія 3 – підприємства, що підлягають ліквідації: з малою можливістю освоєння нових ринків і малим рівнем специфічних виробничих знань персоналу та технологій. Категорія 4 – підприємства, які важко піддаються реорганізації: з наявністю підрозділів, для яких освоєння нових ринків є важким, але які мають високий ступінь специфічних виробничих знань і технологій, без яких неможливі кооперація збуту в межах об'єднання.

Перспективним є використання кореляційно-регресійного аналізу у процесі оцінювання потенціалу трансформацій підприємств [8, 26-28]. Однак труднощі, пов'язані з порівняно короткими часовими періодами становлення ринкових відносин в Україні, порівняно невеликою кількістю об'єктів можливого аналізу, гальмують широке впровадження таких моделей у практиці. Щодо цієї проблеми доцільно розглянути відому модель Альтмана, яка використовується для прогнозування та оцінки банкрутства, як одного з можливих напрямків трансформації. В українській практиці робилися численні спроби використання моделі Альтмана для оцінки платоспроможності і діагнос-

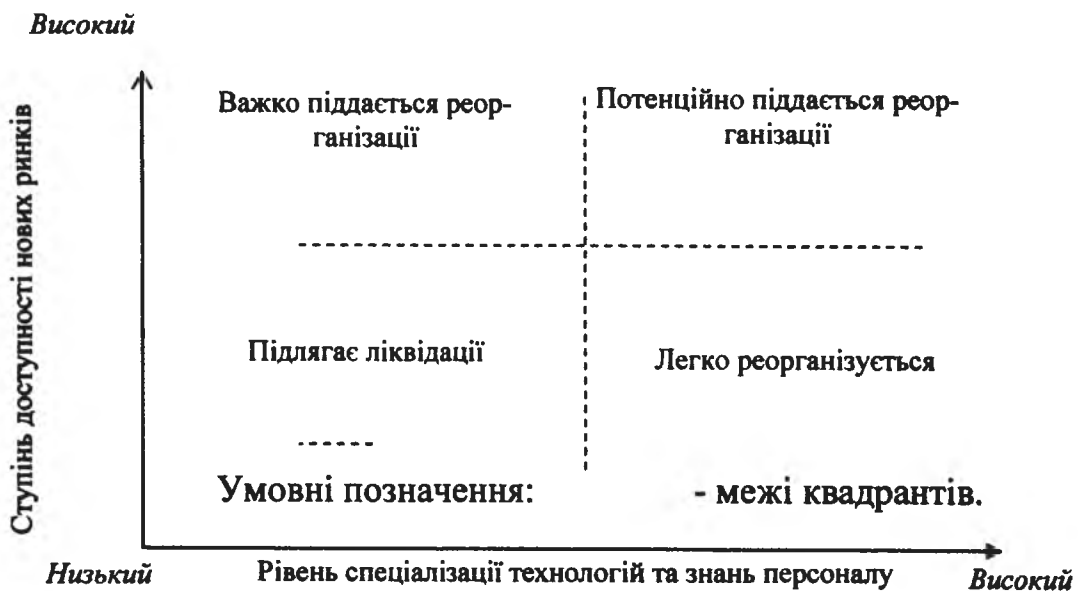


Рис. 1. Визначення категорії підприємств за ступенем здатності до реструктуризації

гики банкрутства, створювалася комп'ютерна модель прогнозування та діагностики банкрутства тощо. Однак відмінності у чинниках, що впливають на функціонування підприємства (розвиток фондового ринку, слабкий розвиток вторинного ринку цінних паперів, податкове законодавство, нормативне забезпечення бухгалтерського обліку та ін.), і які використовуються в моделі Алтмана, спотворюють імовірнісні оцінки [9, 178]. Досвід використання вказаних моделей у різних країнах показав, що спрогнозувати імовірність банкрутства за допомогою п'ятифакторної моделі за 1 рік можна з точністю до 90 %, за 2 – до 70 %, за 3 – до 50% [9, 178].

Найпоширенішою сьогодні є думка про те, що кінцевою і головною метою трансформацій підприємства є бажання до самозбереження та виживання на ринку [10, 22]. Таким чином, економічно оцінювати трансформацію доцільно з огляду на можливість продовжити існування підприємства як суб'єкта господарювання. Функціонуючи під впливом постійно мінливого зовнішнього і нестабільного внутрішнього середовища, а також жорсткої конкуренції, підприємство прагне забезпечити загальносистемний закон самоз-

береження [11, 27]: кожна господарююча система намагається зберегти себе і використовує для досягнення цього весь свій потенціал і ресурси. Самозбереження може мати безліч трактувань, наприклад – забезпечити самофінансування, зберегти важливі кадри тощо. У загальному вигляді у літературі згаданий закон математично виражається таким чином [12, 13]:

$$\sum_{i=1}^N R_i > \sum_{k=1}^1 (V_{1k} + V_{2k}),$$

де R_i – потенціал і ресурси підприємства у i -тій сфері (виробництво, фінанси, маркетинг тощо), які сприяють його розвитку; V_{1k} – потенціал і ресурси зовнішнього середовища руйнівного характеру; V_{2k} – потенціал і ресурси внутрішнього середовища, руйнівного характеру.

Оцінювати потенціал трансформацій пропонуємо на основі трьох коефіцієнтів (табл. 1) [13, 233-238].

Враховуючи можливість комбінативності цієї системи показників, доцільно розглянути варіанти комбінативності оцінювання доцільності та результативності трансформації підприємства, а також варіанти можливих економічно-організаційних змін [14, 93-94].

Таблиця 1

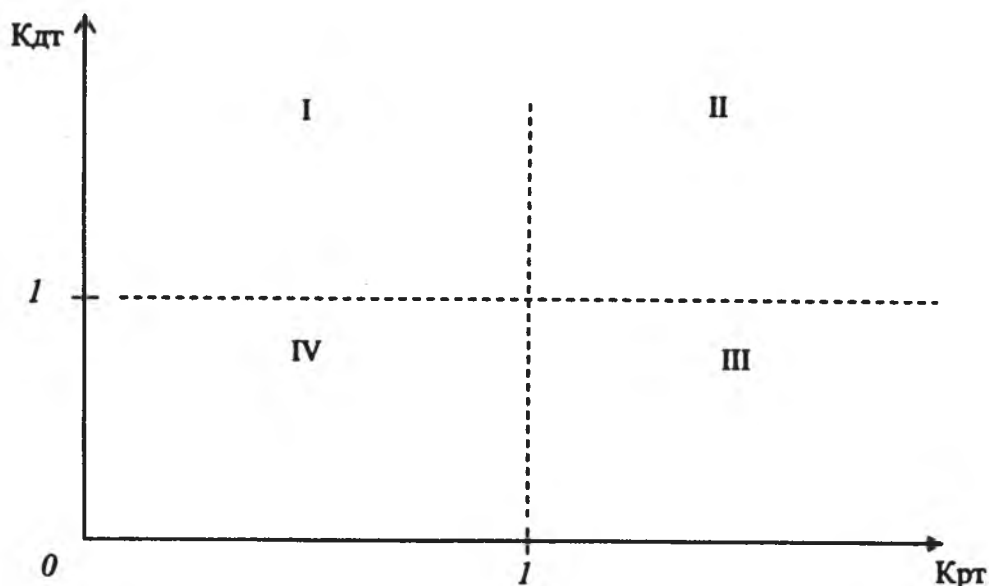
Показники потенціалу трансформацій підприємства

Назви показників	Формули для оцінювання	Інтерпретації результатів
Коефіцієнт потенціалу трансформацій ($K_{пт}$)	$K_{пт} = \frac{C_n}{C_m},$ де C_n – поточний стан показника; C_m – можливий стан показника	$K_{пт} \leq 1$ – потенціал трансформацій незначний; $K_{пт} \ll 1$ – потенціал трансформацій слід оцінювати як значний
Коефіцієнт доцільності трансформації ($K_{дт}$)	$K_{дт} = \frac{C_n}{C_3},$ де C_3 – задовільний стан показника; C_n – поточний стан показника	$K_{дт} \leq 1$ – трансформація оцінюється як доцільна; $K_{дт} > 1$ – вишукуються можливості трансформації для укріплення поточного стану
Коефіцієнт результативності трансформації ($K_{рт}$)	$K_{рт} = \frac{C_m}{C_3},$ де C_m – можливий стан показника; C_3 – задовільний стан показника	$K_{рт} \leq 1$ – трансформація не може бути результативною; $K_{рт} > 1$ – трансформація оцінюється як результативна

Оскільки коефіцієнт потенціалу трансформації є відношенням коефіцієнтів доцільності та результативності трансформації, то співвідношення цих величин на підставі таблиці 1 визначає 4 варіанти можливих змін (рис 2).

містяться характеристики квадрантів, які дають можливість прийняти управлінське рішення щодо змін на підприємстві за результатами такого оцінювання.

Критерії оцінювання потенціалу трансформації сфер діяльності та бізнес-процесів



Умовні позначення:

- межі квадрантів

Рис. 2. Поле значень коефіцієнта потенціалу трансформацій підприємств за ознаками доцільності та результативності планованих змін

Поле значень коефіцієнта потенціалу трансформацій підприємств за ознаками доцільності та результативності планованих змін (рис. 2) дає змогу оцінити характер найдоцільнішої форми економіко-організаційних змін за значеннями коефіцієнтів результативності та доцільності. Межі квадрантів на цій схемі співпадають з критичними значеннями коефіцієнтів – одиницею. У таблиці 2

підприємств можуть змінюватися залежно від специфіки діяльності самого підприємства. Застосувавши певні методи оцінювання запропонованих визначальних чинників потенціалу трансформації (фінансові, аналітичні, методи факторного та кореляційного аналізу, експертні тощо), їх слід порівнювати з певним визначеним задовільним або еталонним значенням. Такий підхід у сучасно-

Таблиця 2

Характеристики квадрантів поля значень коефіцієнта потенціалу трансформацій підприємств за ознаками доцільності та результативності планованих змін

Квадранти	Характеристика квадрантів матриці
Квадрант I	Доцільним є застосування диверсифікаційно-ліквідаційних трансформацій, санаційних заходів, процедур банкрутства тощо
Квадрант II	Доцільним є застосування трансформацій, спрямованих на розвиток, удосконалення існуючих параметрів діяльності підприємства
Квадрант III	Найдоцільнішою є трансформація задля закріплення позитивних тенденцій у діяльності підприємства, диверсифікація у більш динамічні галузі тощо
Квадрант IV	Перебування трансформаційних характеристик підприємства у цьому квадранті свідчить про досягнення лідируючих позицій на ринку, або кризову ситуацію на самому ринку. Ситуація потребує розширеного аналізу

му менеджментів називається бенчмаркінгом. У таблиці 3 містяться результати вивчення відмінностей конкурентного аналізу та бенчмаркінгу, які розглядаються низкою дослідників.

винно отримати певні конкурентні переваги у результаті зміни організаційно-правової форми, відокремлення окремих структурних підрозділів у нові самостійні суб'єкти підприємницької діяльності, ринкової адаптації

Таблиця 3

Відмінності підходів бенчмаркінгу і конкурентного аналізу

Характеристики процесу	Конкурентний аналіз	Бенчмаркінг
Загальна мета	Аналіз стратегії конкурентів	Аналіз компетенцій конкурентів, підприємств-лідерів, підрозділів-лідерів
Предмет вивчення	Стратегії конкурентів	Методи ведення бізнесу, що задовольняють потреби покупців
Об'єкт вивчення	Товари і ринки	Бізнес-процеси

Сьогодні виділяють такі види бенчмаркінгу [15, 45-49]:

1. Внутрішній: порівняння методів здійснення подібних дій у межах організації, спроба знайти в межах організації подібну, найбільш успішно виконувану дію.

2. Конкурентний: порівняння методів здійснення яких-небудь видів діяльності з методами здійснення подібних дій конкурентами.

3. Спільний або асоціативний – декілька організацій, що є або не є конкурентами, укладають угоду про обмін інформацією в межах закритої групи (бенчмаркінговий альянс).

4. Процесно-орієнтований: вивчення практики побудови бізнес-процесів, як правило, в організаціях, що не є прямими конкурентами, але мають подібні основні бізнес-процеси.

5. Стратегічний: систематичний процес, спрямований на оцінку альтернатив, реалізацію стратегій і вдосконалення характеристик продуктивності на основі вивчення успішних стратегій підприємств-партнерів.

За результатами такого порівняння необхідно визначити доцільність та результативність трансформацій, які і визначатимуть своєю чергою потенціал трансформацій суб'єктів господарювання.

IV. Висновки. Досягнення результативності трансформації підприємства у практиці забезпечується тими заходами, що покладені в основу обраних перетворень, які повинні дати очікувані результати, наприклад, зростання обсягів виробництва, поліпшення економічного і екологічного стану підприємства тощо. У будь-якому разі підприємство по-

підприємства, проведення реорганізації прав власності за умов гарантії соціального захисту працівників підприємства тощо.

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. – 2-ге вид. доп. і перероб. – Львів: НУ „Львівська політехніка” (ІВЦ „Ітелект+”ІПО”), „Ітелект-Захід”, 2003. – 352с.

2. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: учеб. пособие. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 195 с.

3. Лігоненко Л.О. Антикризисное управління підприємством: теоретико-методичні засади та практичні інструментарії. – К.: КНЕУ, 2001, – 580 с.

4. Марчук Л.В. Трансформація підприємств у стадіях життєвого циклу розвитку економічних систем // Проблеми економіки та управління. Вісник НУ „ЛП”. – Львів: НУ«ЛП», 2004. – №504. – С.122-127.

5. Мартич А. Как внедрить процессно-ориентированное управление? // Рынок капитала, № 23 24, 2000. – С. 25 29.

6. Черников А. Balanced Scorecard без секретов // Компьютерное обозрение, № 47. 2002. с. 23 - 32.

7. “Методика розробки планів реструктуризації державних підприємств та організацій” Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій, затверджено наказом Агентства № 73 від 2 червня 1997 р. // <http://www.rada.gov.ua>.

8. Любушин Н.П., Лецева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб.пособие для вузов/ Под ред.проф. Н.П. Любушина. – М.: Юнити-Дана, 2001. – 471с.

9. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков та ін./ Заред. О. В. Мозенкова. – Х.: ВД «НЖЕК», 2003.- 272 с.

10. Забродский В.А., Китим П.А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. Харьков: Бизнес-Информ, 2000. 71 с.

11. Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учебн. пособие для вузов.- М : Аудит. Юнити, 1998.- 375 с.

12. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия: Монография. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.

13. Марчук Л.В. Економічне оцінювання трансформації підприємств // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник НУ «ЛП». – Львів: НУ «ЛП», 2004. – №466. – С. 233–238.

14. Марчук Л.В. Оцінювання потенціалу трансформації підприємств // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління. Матеріали III Міжнародної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (24–27 березня 2004 р., м. Київ) / Уклад.

А.П.Білошапко, О.Г.Слободянюк. – К.: Пошуково-видавниче агентство „Книга Пам’яті України, 2004. – С. 93–94.

15. Козак Н. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности компании // Рынок капитала. № 1–2, січень 2000. – С. 45–49.; Фуколова Ю., Шелухин И., Белов А. Бенчмаркинг: все лучшее – себе // www.management.com.ua.

Conception of economical evaluation of transformation of enterprises on the basis of specific criteria with the purpose of selection the economical constituent of potential of transformations is offered.

Чентуков Ю. І., Тертична Л. І.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ВАТ «ММК ім. ІЛІЧА»

В статті досліджується оцінювання ефективності людського капіталу підприємства, запропонована методика оцінки ефективності людського капіталу ВАТ «ММК ім. Ілліча» (м. Маріуполь), що дозволяє вносити корективи в процес управління персоналом і в кадрову політику підприємства та подальше удосконалення структури і організації діяльності підприємства в цілому та окремих його підрозділів.

Ключові слова: людський капітал; ефективність людського капіталу.

I. Вступ. В умовах динамічного інноваційного виробництва економічне зростання, ефективність і конкурентоспроможність підприємства дедалі більше залежать від людського капіталу. Знання, кваліфікація, мотивація та інтелект працівників стають найважливішим фактором розвитку підприємства.

Оцінювання продуктивних здібностей людини було однією з найскладніших проблем економічної теорії з часу її виникнення як самостійної наукової дисципліни. В різний час вчені-економісти пропонували різноманітні методи й інструменти такого оцінювання. Подібні підходи відобразилися у виникненні таких понять як цінність людини, вартість праці, вартість і ціна товару робоча сила, вартість і ціна послуг праці, вартість людського капіталу, ціна послуг людського капіталу, обсяг освітнього фонду, вартість життя тощо.

Значний внесок у дослідження актуальних аспектів проблеми відтворення й ефективно-

го використання продуктивних здібностей людей зробили вчені України: С. І. Бандур, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, А. М. Колот, Е. Лібанова, В. В. Онікієнко, С. І. Пирожков, О. М. Уманський, А. А. Чухно та ін. [1; 2].

На сьогодні серед завдань оцінювання ефективності людського капіталу науковцями глибоко опрацьовані лише методи економічної оцінки ефективності інвестицій у таку складову людського капіталу як освіта на особистісному рівні [2; 22].

II. Постановка завдання. Метою даної статті є оцінювання ефективності людського капіталу на мікроекономічному рівні. Для оцінки людського капіталу поки що не знайдено ні загально визнаного методу, ні універсальних показників. Разом з тим реально не можна керувати активом, який підприємство не вміє оцінити. Не зважаючи на те, що оцінки ефективності людського капіталу далеко не завжди точні, сам собою процес її вимірювання надзвичайно важливий, бо виявляє тенденції, вирішальні для конкурентоспроможності підприємства.

III. Результати. Виходячи із завдань нашого дослідження, до людського капіталу підприємства ми відносимо сукупну кваліфікацію, компетентність та інші продуктивні здібності всіх працівників підприємства, а також здобутки підприємства у справі ефективної організації праці, трудової мотивації та розвитку персоналу, здатність працівників постійно створювати і нарощувати все більшу вартість, в тому числі і примножувати особистий потенціал. Людський капітал