

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ

Постановка проблеми. Управління продуктивністю праці – це процес, що передбачає стратегічне й оперативне планування та постійний контроль за ефективним впровадженням систем підвищення продуктивності [1, с. 133]. Це фактично частина більш широкого процесу управління підприємством, що заснована на співвідношенні кількості продукції, випущеною виробничою системою, і витратами на цю продукцію. Цей процес настільки ж важливий, як і інші контрольні функції й процеси. Управління продуктивністю нерозривно пов'язане з управлінням якістю (процесом забезпечення якості), плануванням (процесом, який визначає, що повинне бути зроблене для підвищення ефективності), виміром праце-витрат і розробкою кошторисів (процесом оцінки економічності), бухгалтерським обліком і фінансовим контролем (службами, що займаються оцінкою прибутковості) і кадровою службою. Проте, на українських підприємствах процес управління продуктивністю не використовується.

Аналіз досліджень і публікацій. Різні проблеми управління продуктивністю праці знайшли своє відображення в основоположних роботах науковців минулого: Ч. Беббіджа, Ф. Бастіа, Ф. Гілберта, Г. Емерсона, О. Конта, К. Маркса, Р. Оуена, У. Петті, Д. Рікардо, Н. Сеніора, А. Сміта, Ф. Тейлора, А. Файоля. Серед сучасних вчених-економістів суттєвий внесок у розвиток теорії управління продуктивністю праці зробили такі вітчизняні вчені: М. Абрамович, О.І. Амоша, Д.П. Богиня, І.К. Бондар, Р.В. Гаврилов, Б.М. Генкін, А.М. Колот, Н.Д. Лук'яненко, В.А. Плаксов, І.І. Прокопенко; а також зарубіжні: П. Друкер, Д. Кендрік, Д. МакГреггор, Т. Пітерс, Р. Солоу, Р. Уотермен, С. Фабрикант. Структура механізму управління продуктивністю праці найбільш розкрита в роботі Д.Скот Сінка, що опублікована у 1989 році [2, с. 82], проте вона не відповідає сучасним ринковим вимогам та не використовує останні досягнення розвитку інформаційних систем.

Постановка завдання. Основне завдання полягає в удосконаленні механізму управління продуктивністю праці в промисловості.

Виклад основного матеріалу. Одним з перших кроків, з якого варто почати розробку системи, або програми управління продуктивністю, є моделювання процесу управління продуктивністю. Цей процес досить простий, хоча й вимагає ретельного осмислення й аналізу. Однак, він дає можливість серйозно подумати над продуктивністю організаційної системи, а також, є відповідним пунктом для подальшої розробки конкретних методів підвищення продуктивності. Автором розроблено й запропоновано для використання в промисловості наступна структура механізму управління продуктивністю праці (рис. 1). Даний механізм можливо застосовувати, як у цілому для підприємства, так і для структурних підрозділів підприємства зокрема.

Представлений механізм складається з наступних шістьох етапів:

1. Усвідомлення проблеми та планування підвищення продуктивності праці.
2. Вибір системи вимірювання продуктивності.
3. Розробка або модернізація інформаційної системи.
4. Формування інформаційної бази.
5. Формування показників і нормативів продуктивності.
6. Підвищення продуктивності праці.

Кожен з етапів логічно завершений. Всі вони систематизують економічну інформацію так, щоб потім використовувати її з метою підтримки виважених управлінських рішень у виробничому процесі. Далі розглянемо кожний з етапів більш детально.

Етап 1. На даному етапі найважливішим є сильна зацікавленість у реалізації системи управління продуктивністю праці на підприємстві. Можливо, ініціатива йде від низових працівників, або, як це часто трапляється, необхідність у програмі усвідомлена ким-небудь із вищого керівництва. Таким чином, залежно від діапазону системи й одиниці аналізу необхідна підтримка й узаконення реалізації даної моделі керівництвом відповідного рівня. Також необхідно, залучення як можна більшого числа працівників для планування й реалізації програми підвищення продуктивності праці. Серед яких, ретельно відбираються фахівці різних сфер діяльності, які незалежні між собою та здатні координувати процес управління продуктивністю праці. Це допоможе виявити й зіставити індивідуальні судження та одержати рішення, до яких одна людина прийти не може.

Ще однією необхідною передумовою служать наявність, підбір і залучення керівника, лідера чи координатора. Ця людина, зрозуміло, повинна бути добре інформована у теоретичних питаннях продуктивності. При цьому важко віддати перевагу фахівцеві в тій або іншій області, але в будь-якій організації, найдеться працівник, що краще інших підходить для цієї ролі. Реалізація цих вимог дає наступні результати: по-перше, увага керівництва притягнута до проблеми продуктивності праці та істотних для неї факторам; по-друге, участь у даному процесі широкого кола працівників буде мотивувати їх до пошуку резервів підвищення продуктивності праці; по-третє, застосування кількісного підходу за умови, що він здійснюється кваліфіковано, сприяє кращому розумінню проблем.

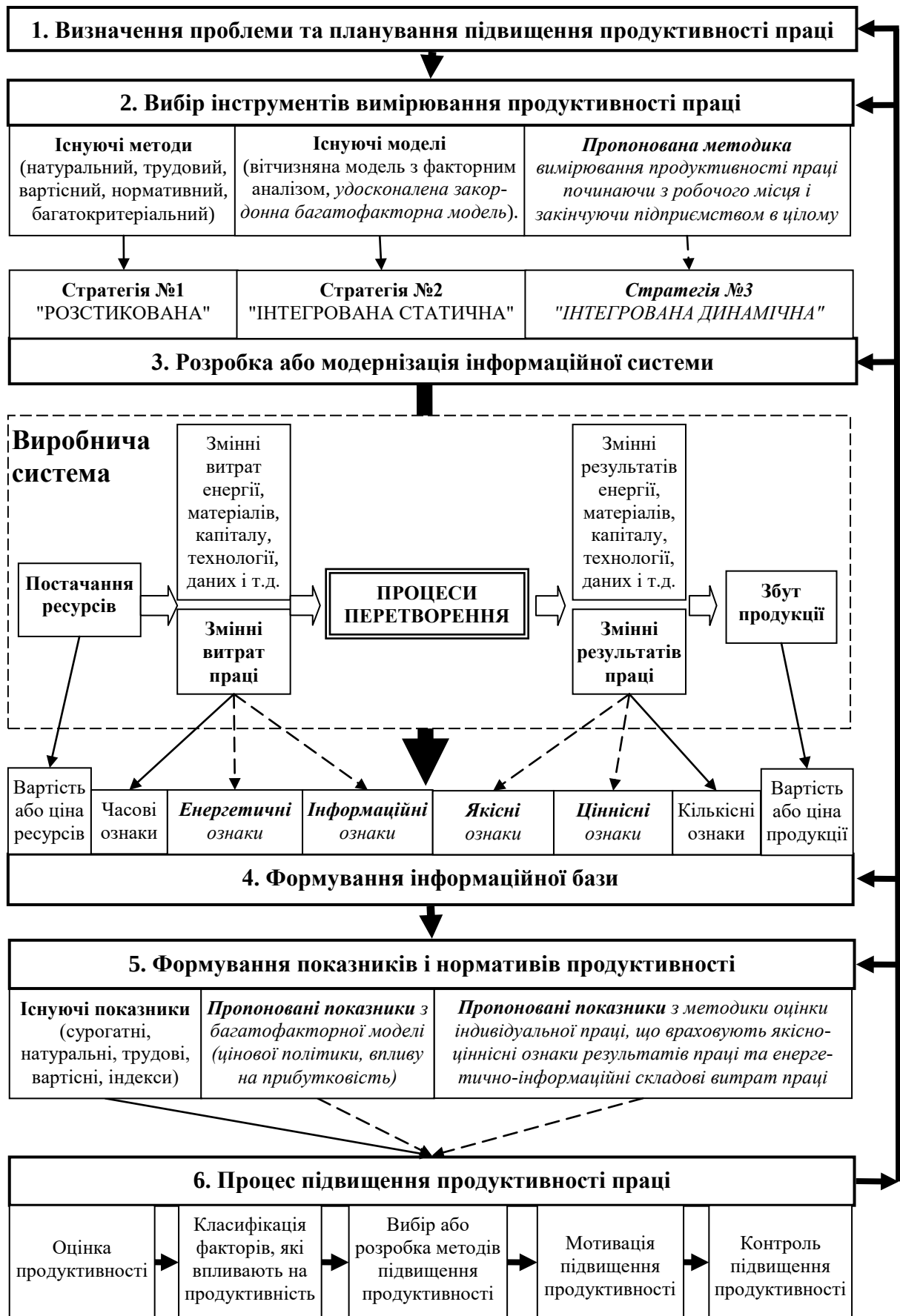


Рис. 1 Структура механізму управління продуктивністю праці

Етап 2. На цьому етапі (вибір системи вимірювання продуктивності) ухвалюють рішення щодо того, який конкретний метод або методи виміру будуть використані у системі. Детальний аналіз методів та результати дослідження практики їх використання на вітчизняних підприємствах розкриті в статтях [3, 4]. Можливо, що організація зупиниться на використанні всіх методів, не обов'язково, що вони взаємно виключають друг друга. Також на цьому етапі керівництво може вирішити, що існуюча система виміру продуктивності достатня, тому необхідно активізувати зусилля по її практичному вдосконалюванню, або відмовитися від виміру й перейти до політики, орієнтованої на підвищення продуктивності. Можливий і інший варіант – рішення про те, що необхідно шукати інші методи виміру продуктивності.

Таким чином, насамперед, важливо ідентифікувати конкретні вимірники продуктивності, що потім будуть сформовані на п'ятому етапі. Для цього існує ряд підходів:

- експерт (консультант, керівник і т.п.) може вказати конкретно, що варто вимірювати з метою оцінки продуктивності в даній організаційній системі;
- варто попросту використовувати те, що використовують в інших аналогічних системах;
- підібраних працівників досліджуваної організаційної системи можна попросити назвати те, що підлягає виміру;
- сама модель виміру може точно вказати, що вона вимірює й аналізує.

Кожний з перерахованих основних підходів відбиває специфічні методи виміру продуктивності. Зокрема, перший підхід заснований на досвіді й інтуїції експерта. В цьому випадку можливе використання будь-якого з методів. Другий підхід пропонує використовувати те, що використовується на більшості підприємств або використовувалося раніше, це натуральний, трудовий та вартісний методи. Проте, в кращому випадку, в промисловості використовують вартісний метод (визначення виробітку на годину витраченого часу). Третій підхід заснований на використанні експертних методів (нормативного й багатокритеріального), чи їх поєднанні, з метою вироблення нормативних індексів і вимірників продуктивності. Ці методи корисні на найнижчих і проміжних рівнях – робочої групи, відділу й функціональної служби. При четвертому підході використовують модель виміру продуктивності, що точно визначає досліджувані коефіцієнти й індекси. Прикладом такого підходу служать багатофакторний метод або вітчизняний метод визначення виробітку, який розкритий в багатьох підручниках з праці. Вони використовуються на більш високому рівні.

Узагальнюючи можливо зробити висновок, що кожний з розглянутих методів має свої переваги й недоліки, всі методи пов'язані з певними витратами й ризиком, у кожного своя сфера застосування. Жоден з методів не є кращим, всі вони виконують різні завдання. Важливо також відзначити, що ці методи не виключають один одного, підприємство може одночасно застосовувати різні з них.

Перед переходом до третього етапу важливо вибрати одну з трьох стратегій формування інформаційної системи.

Стратегія №1. Якщо кожний підрозділ організації розробляє власний вектор для виміру продуктивності та не вживає спроби систематизувати й інтегрувати показники, то в даному випадку використовується "розстикована" інформаційна система виміру продуктивності. Така стратегія заснована на неявному допущенні, що кожний підрозділ здатний краще вимірювати продуктивність та управляти нею незалежно від інтеграції з іншими системами. Це не означає, що дана система не координує мети й завдання. Це означає децентралізацію самої системи виміру продуктивності, при цьому може існувати й певна централізована процедура розробки системи виміру продуктивності. Однак підсумки цих зусиль ніяк не будуть інтегровані. Визначена стратегія пропонує динамічну "розстиковану" систему, тому що у висококонкурентних умовах ринка статичні "розстиковані" системи майже не використовуються.

Стратегія №2. З іншого боку, стратегія виміру продуктивності може передбачати розробку "з'єднаної", або інтегрованої, системи. У цьому випадку індекси, коефіцієнти й вимірники продуктивності можуть бути розроблені для ряду або навіть для всіх підрозділів організації з метою агрегування ("з'єднання") результатів у більшій системі виміру. Така стратегія, як і раніше, заснована на системах виміру продуктивності в підрозділах, але розробки будуть орієнтуватися на наступне агрегування та інтеграцію. Дана стратегія розрахована на створення статичної системи, тому може бути реалізована на електронно-обчислювальній машині. Вона базується переважно на даних обліку та використовується головним чином для виміру динаміки продуктивності, цін, витрат і прибутковості на рівні підприємства. Модель автоматично обчислює приватні коефіцієнти продуктивності факторів виробництва, а також приватні й багатофакторні індекси продуктивності, витрат і прибутковості. Увага в моделі зосереджена на виявленні змін у продуктивності й витратах у часі, а також на одержанні інформації про причини цих змін.

Стратегія №3. Відносно діапазону являє собою гібрид названих вище стратегій. Організація може розробити досить дрібні (скажемо, до рівня робочої групи чи працівника) "розстиковані" динамічні системи виміру продуктивності та об'єднати їх в більшій інтегрованій динамічній системі виміру, наприклад на рівні підприємства. У цьому випадку система виміру продуктивності будуть функціонувати в децентралізованому, "розстикованому" виді по всій організації в ряді або у всіх

підрозділах. На рівні підприємства розробляється централізована, інтегрована система виміру продуктивності. На думку автора даний метод найкраще відповідає підприємствам, що вибирають інноваційну стратегію розвитку та проектне управління. Для кожної проектної групи розробляються власні показники продуктивності, проте, всі вони інтегруються в загальну систему виміру продуктивності.

Можливі численні комбіновані системи виміру продуктивності. Проте, згадані вище три основні стратегії, можуть одержати найбільше поширення на підприємствах вітчизняної промисловості.

Етап 3. Розробка або модернізація інформаційної системи є надзвичайно важливим етапом у реалізації моделі управління продуктивністю праці. Основою для реалізації інформаційної системи є специфічна економічна інформація, що відповідає всім основним вимогам формування показників продуктивності праці. На більшості підприємствах вітчизняної промисловості системи економічної інформації розробляються таким чином, щоб вони задовольняли більш вимогам фінансового аналізу ніж аналізу продуктивності праці. Як сказано раніше, в стратегічному аспекті, для підтримки конкурентоспроможності підприємства, важливіше приділити уваги продуктивності праці.

Розробка інформаційної системи є об'єднуючим елементом всієї моделі. Таким чином, в ній повинні враховуватися наступні моменти:

- яким чином і хто визначає вимірники продуктивності (етап 1, формування бази знань);
- використовується "розстикована", "інтегрована" або об'єднані системи виміру продуктивності (етап 2, формування бази моделей і алгоритмів);
- оцінюється чи ні, доцільність реалізації статичної або динамічної "зістикованої" системи виміру продуктивності та оцінюється можливість інтегрувати її в існуючу корпоративну інформаційну систему (етап 3, модернізація інформаційної системи);
- як одержувати фактичні дані про обсяги й ціни та, як вибирати основні ознаки елементів витрат й результатів праці (етап 4, формування бази економічних даних);
- і найважливіше, як за допомогою цієї інформаційної системо створити міцний взаємозв'язок між виміром і підвищенням продуктивності праці (етап 5, формування системи підтримки прийняття управлінських рішень для їх ефективної реалізації, етап 6).

Етап 4. У відповідності до обраної інформаційної системи та інструментів вимірювання продуктивності, що в ній реалізовані, формується модель інформаційної бази фактичних даних. Фактичні данні збираються в процесі функціонування виробничої системи.

У відповідності до "Концепція продуктивності праці з урахуванням ринкових умов" розкритий в статті [5], необхідно збирати данні, як в процесі трансформації ресурсів в продукцію, для натуральних показників продуктивності, так й в процесі їх постачання й збуту, для фінансових показників продуктивності. Також важливо приділити більше уваги вибору відповідних ознак витрат і результатів праці, тобто провести редукцію, як розкрито в статті [6].

Для полегшення всіх цих вимог пропонується виконати наступне:

- відбирається виробнича система в цілому чи її підрозділ та чітко визначаються її границі;
- визначається організаційне "оточення" даної виробничої системи (постачальники й покупці), також необхідно врахувати, що в деяких системах постачальники й покупці перебувають усередині самої організації або підприємства;
- виявляються основні цілі виробничої системи (яка її місія, які пріоритетні цілі), ці дані виникають із процесу стратегічного планування, якщо воно здійснюється;
- визначаються основні підгрупи ресурсів, що споживаються виробничою системою. Підгрупи відповідають рівню деталізації й рівню редукції основних ресурсів, таких як енергія, капітал, матеріали, праця й інформація;
- виявляються основні види перетворень, які мають місце в організаційній системі з метою трансформації витрат у продукцію. У більшості організаційних систем відбуваються тисячі видів перетворень. З позицій виміру й з урахуванням ієрархії робіт варто виявити основні цілі виробничої системи, тому в ієрархії робіт, необхідна конкретизація, але не надмірна. На даному етапі пропонується використовувати методику "Аналізу одиниць праці" представлену Американським центром продуктивності [7, с. 50–58];
- визначаються основні види продукції виробничої системи (товари й послуги);
- визначаються очікувані або бажані результати, які повинні бути отримані від реалізації продукції виробничої системи.

Етап 5. Відповідно до обраного методу вимірювання формуються показники продуктивності. Визначаються критерії або вимірники продуктивності виробничої системи. Формуються конкретні показники продуктивності. Встановлюються пріоритети для головних коефіцієнтів відношення продукції до витрат та визначаються нормативи. Все це забезпечить керівника додатковою корисною інформацією про те, наскільки успішно функціонує або функціонувала виробнича система.

Етап 6. Попередні етапи забезпечують керівника всією необхідною інформацією для подальшого впливу на продуктивність праці, тобто вони створюють систему підтримки прийняття управлінських рішень. В сучасних умовах, такі системи краще автоматизувати, тобто перекласти частину рутинної праці на технічні засоби, розробивши комп'ютеризовану інформаційну систему. Для автоматизації розрахунків продуктивності праці автором, на основі електронних таблиць Excel, розроблена програма для вітчизняної методики та багатофакторної моделі. Це дозволило зекономити багато часу на рутинні розрахунки та знизити ймовірність помилки. Проте, автоматизовані системи – це системи "людина-машина", завдяки цьому частина функцій з управління продуктивністю залишається за керівником.

Висновки. Суть представленої структури механізму управління продуктивністю полягає в тому, щоб ефективно інтегрувати між собою методи виміру, систему економічної інформації та механізм підвищення продуктивності в одну автоматизовану корпоративну систему. Така інформаційна система об'єднує процес виміру продуктивності з процесом її підвищення. Синергія виміру й підвищення, в першу чергу на рівні індивіда, а потім на рівні групи працівників чи підприємства в цілому – це ключ до успішного управління продуктивністю праці. Тому, автор пропонує сконцентрувати зусилля на управлінні індивідуальної продуктивності праці. Результати апробації представленого в статті механізму управління продуктивністю праці для підприємства в цілому розкриті в роботі [4], а для індивідуальної праці – в роботі [8].

1. Калина А.В., Калініна С.П., Лук'янченко Н.Д. Менеджмент продуктивності: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2004. – 232с.

2. Д.Скотт Синк. Управление производительностью. Планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. – М.: Прогресс, 1989. – 528с.

3. Сергійчук С.І. Дослідження методів вимірювання продуктивності праці. // Вісник ДонНУЕТ. – Донецьк. – 2008. – №4 – С. 99-100.

4. Сергійчук С.І. Дослідження практики управління продуктивністю праці. // Збірник наукових праць НУК. – Миколаїв. – 2008. – №5 – С. 139-147.

5. Сергійчук С.І. Систематизація процесу управління продуктивністю праці. // Вісник ХНУ. – Хмельницький. – 2008. – №5 Т.2. – С. 230-236.

6. Сергійчук С.І. Управління продуктивністю праці через редукцію витрат й результатів праці. // Вісник ХНУ. – Хмельницький. – 2008. – №3 Т.3. – С. 44-50.

7. Производительность труда белых воротничков / общ. ред. В.В. Зотова. – М.: Прогресс, 1989. – 248 с.

8. Сергійчук С.І. Управління продуктивністю індивідуальної праці. // Вісник ХНУ. – Хмельницький. – 2007. – №5 Т.1. – С. 225-232.

РЕЗЮМЕ

Проаналізовані особливості ремонтних робіт, компенсуючих різні види износу об'єктів, на основі проведеного автором направлення «маркетинг робіт». Розглянуто нове поняття структурного износу, викликаного макроекономічними факторами. Указано, що структурний износ об'єктів може бути компенсований за допомогою їх переоборудування. Предложена графічна інтерпретація зміни ринкової ціни судна в період його життєвого циклу, сформульовані математичні залежності для розрахунку ступеня износу і ремонтних витрат.

Ключові слова: маркетинг робіт; відновлення, модернізація, переоборудування судів; фізичний, моральний, структурний износ; життєвий цикл судна.

SUMMARY

On the base of proposed by the author works marketing direction have been analyzed repair works features which compensate various types of objects' deterioration. New definition of the structural deterioration has been considered which is created by macroeconomic factors. It has been pointed that objects' structural deterioration can be compensated by its conversion. Graphical interpretation of the vessel's market price during its life cycle has been proposed. Mathematical equations for calculations of deterioration degree and repair costs have been formulated.

Keywords: works marketing; renewal, modernization, and conversion of vessels; physical, moral, and structural deterioration; life cycle of vessel.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Luther, William M. The Marketing Plan: How to Prepare and Implement It. – New York: Amacom, 2001. – 209 p.
2. Sandhusen, Richard L. Marketing. – New York: Barron's Educational Series, Inc., 2008. – 559 p.
3. Бондарь Н.Н. Экономика предприятия: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2007. 432 с.
4. Бутук А.И. Макроэкономика: Учеб. пособие. – К.: Знання, КОО, 2003. – 520 с.
5. Економічна теорія / Під ред. В.А. Предборського – К.: Кондор, 2003. – 492 с.
6. Литвиненко Я.В. Маркетингова цінова політика: Навч. посіб. – К.: ВД Персонал, 2008. – 244 с.
7. Нурсев Р.М. Курс микроэкономики: Учебник для вузов. – 2-е изд., изм. – М.: Норма, 2005. – 576 с.
8. Погодаев С.Е. Брать ли убыточный заказ? // Логистика: Проблемы и решения. 2008. - № 2 (15). – с. 70-75
9. Погодаев С.Е. Обеспечение эффективности маркетинга крупных заказов. // Теория и практика предпринимательской деятельности: Сборник материалов третьей Международной научно-практической конференции 15-18 апреля 2009 г. – Симферополь: ТНУ им. В.И. Вернадского, 2009. – с. 78-81
10. Погодаев С.Е. Функції підрозділу маркетингу підприємства при виконанні великих дискретних замовлень // Персонал. Науковий журнал. 2009. - № 3. - с. 56-60
11. Ромат Е.В. Маркетинг услуг: В чем специфика (материалы опроса экспертов) // Маркетинг и реклама. 2008. - № 1 (137). – с. 16-30
12. Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2001. – 257 с.
13. Шканова О.М. Маркетинг послуг: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2003. – 304 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ

С.І. Сергійчук, Національний університет кораблебудування ім. адм. Макарова, м. Миколаїв

Постановка проблеми. Управління продуктивністю праці – це процес, що передбачає стратегічне й оперативне планування та постійний контроль за ефективним впровадженням систем підвищення продуктивності [1, с. 133]. Це фактично частина більш широкого процесу управління підприємством, що заснована на співвідношенні кількості продукції, випущеною виробничою системою, і витратами на цю продукцію. Цей процес настільки ж важливий, як і інші контрольні функції й процеси. Управління продуктивністю нерозривно пов'язане з управлінням якістю (процесом забезпечення якості), плануванням (процесом, який визначає, що повинне бути зроблено для підвищення ефективності), виміром праце-витрат і розробкою кошторисів (процесом оцінки економічності), бухгалтерським обліком, фінансовим контролем (службами, що займаються оцінкою прибутковості) і кадровою службою. Проте, на українських підприємствах процес управління продуктивністю не використовується.

Аналіз досліджень і публікацій. Різні проблеми управління продуктивністю праці знайшли своє відображення в основоположних роботах науковців минулого: Ч. Беббіджа, Ф. Бастіа, Ф. Гілберта, Г. Емерсона, О. Конта, К. Маркса, Р. Оуена, У. Петті, Д. Рікардо, Н. Сеніора, А. Сміта, Ф. Тейлора, А. Файоля. Серед сучасних вчених-економістів суттєвий внесок у розвиток теорії управління продуктивністю праці зробили такі вітчизняні вчені: М. Абрамович, О.І. Амоша, Д.П. Богиня, І.К. Бондар, Р.В. Гаврилов, Б.М. Генкін, А.М. Колот, Н.Д. Лук'яненко, В.А. Плаксов, І.І. Прокопенко; а також зарубіжні: П. Друкер, Д. Кендрік, Д. МакГрегор, Т. Пітерс, Р. Соллоу, Р. Уотермен, С. Фабрікант. Структура механізму управління продуктивністю праці найбільш розкрито в роботі Д.Скот Сінка, що опублікована у 1989 році [2, с. 82], проте вона не відповідає сучасним ринковим вимогам та не використовує останні досягнення розвитку інформаційних систем.

Постановка завдання. Основне завдання полягає в удосконаленні механізму управління продуктивністю праці в промисловості.

Виклад основного матеріалу. Одним з перших кроків, з якого варто почати розробку системи, або програми управління продуктивністю, є моделювання процесу управління продуктивністю. Цей процес досить простий, хоча й вимагає ретельного осмислення й аналізу. Однак, він дає можливість серйозно подумати над продуктивністю організаційної системи, а також, є відправним пунктом для подальшої розробки конкретних методів підвищення продуктивності. Автором розроблено й запропоновано для використання в промисловості наступна структура механізму управління продуктивністю праці (рис. 1). Даний механізм можливо застосовувати, як і цілому для підприємства, так і для структурних підрозділів підприємства окрема.

Представлений механізм складається з наступних шість етапів:

1. Усвідомлення проблеми та планування підвищення продуктивності праці.
2. Вибір системи вимірювання продуктивності.
3. Розробка або модернізація інформаційної системи.
4. Формування інформаційної бази.
5. Формування показників і нормативів продуктивності.
6. Підвищення продуктивності праці.

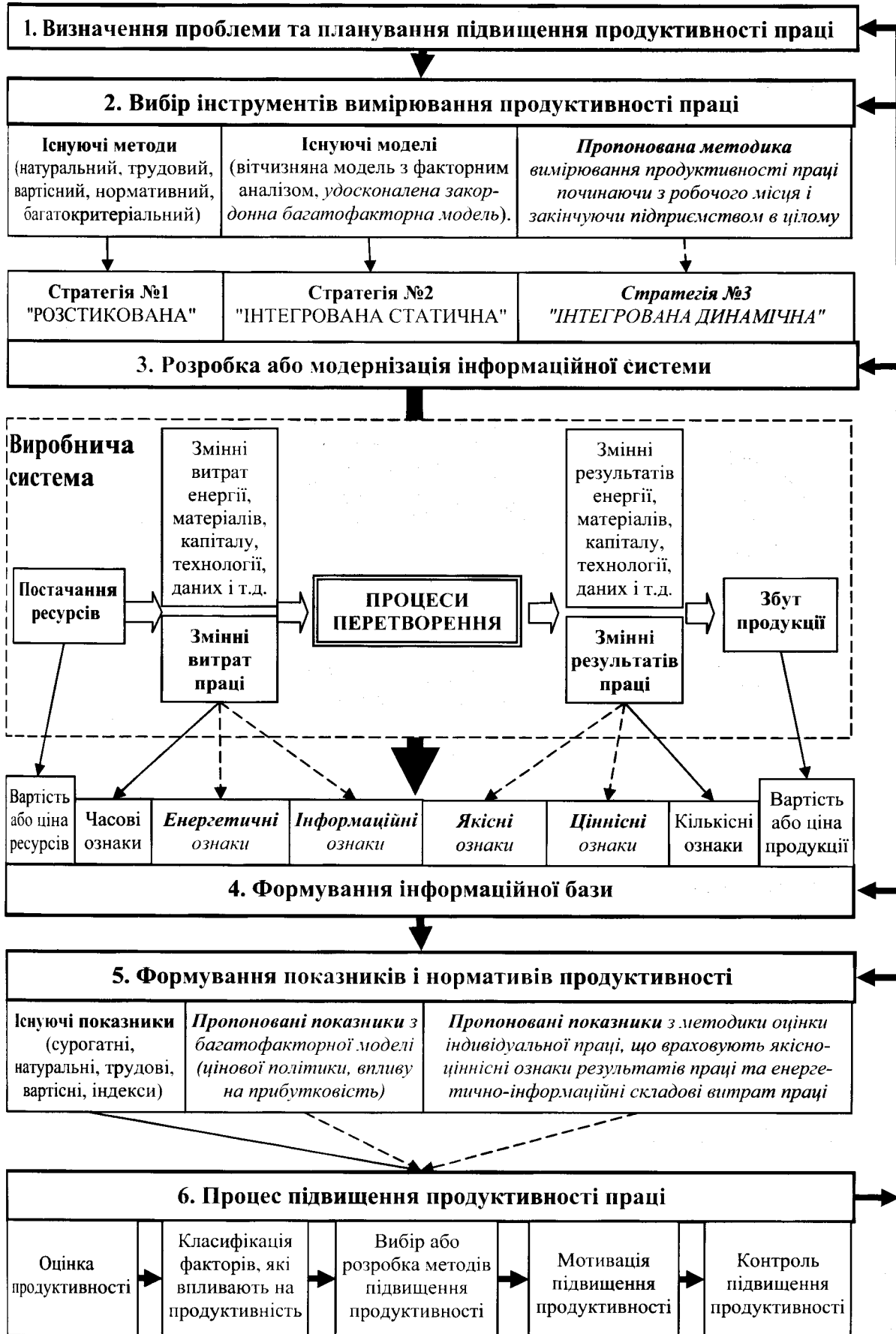


Рис. 1. - Структура механізму управління продуктивністю праці

Кожен з етапів логічно завершений. Всі вони систематизують економічну інформацію так, щоб потім використовувати її з метою підтримки виважених управлінських рішень у виробничому процесі. Далі розглянемо кожний з етапів більш детально.

Етап 1. На даному етапі найважливішим є сильна зацікавленість у реалізації системи управління продуктивністю праці на

підприємстві. Можливо, ініціатива йде від низових працівників, або, як це часто трапляється, необхідність у програмі усвідомлена ким-небудь із вищого керівництва. Таким чином, залежно від діапазону системи й одиниці аналізу необхідна підтримка й узаконення реалізації даної моделі керівництвом відповідного рівня. Також необхідно, залучення як можна більшого числа працівників для планування реалізації програми підвищення продуктивності праці. Серед яких, ретельно відбираються фахівці різних сфер діяльності, які незалежно між собою та здатні координувати процес управління продуктивністю праці. Це допоможе виявити й зіставити індивідуальні судження, одержати рішення, до яких одна людина прийти не може.

Ще однією необхідною передумовою служать наявність, підбір і залучення керівника, лідера чи координатора. Ця людина, зрозуміло, повинна бути добре інформована у теоретичних питаннях продуктивності. При цьому важко віддати перевагу фахівцеві в тій же іншій області, але в будь-якій організації, знайдеться працівник, що краще інших підходить для цієї ролі. Реалізація цих вимог дає наступні результати: по-перше, увага керівництва притягнута до проблеми продуктивності праці та істотних для неї факторам; по-друге, участь даною процесі широкого кола працівників буде мотивувати їх до пошуку резервів підвищення продуктивності праці; по-третьє, застосування кількісного підходу за умови, що він здійснюється кваліфіковано, сприяє кращому розумінню проблем.

Етап 2. На цьому етапі (вибір системи вимірювання продуктивності) ухвалюють рішення щодо того, який конкретний метод і методи виміру будуть використані у системі. Детальний аналіз методів та результати дослідження практики їх використання на вітчизняних підприємствах розкриті в статтях [3, 4]. Можливо, що організація зупиниться на використанні всіх методів, не обов'язково, що вони взаємно виключають друг друга. Також на цьому етапі керівництво може вирішити, що існуюча система виміру продуктивності достатня, тобто необхідно активізувати зусилля по її практичному вдосконалюванню, або відмовитися від виміру й перейти до політики, орієнтованої на підвищення продуктивності. Можливий і інший варіант – рішення про те, що необхідно шукати інші методи виміру продуктивності.

Таким чином, насамперед, важливо ідентифікувати конкретні вимірники продуктивності, що потім будуть сформовані на п'ятому етапі. Для цього існує ряд підходів:

- експерт (консультант, керівник і т.п.) може вказати конкретно, що варто вимірювати з метою оцінки продуктивності даній організаційній системі;
- варто попросту використовувати те, що використовують в інших аналогічних системах;
- підібраних працівників досліджуваної організаційної системи можна попросити назвати те, що підлягає виміру;
- сама модель виміру може точно вказати, що вона вимірює й аналізує.

Кожний з перерахованих основних підходів відбиває специфічні методи виміру продуктивності. Зокрема, перший підхід заснований на досвіді й інтуїції експерта. В цьому випадку можливе використання будь-якого з методів. Другий підхід пропонує використовувати те, що використовується на більшості підприємств або використовувалося раніше, це натуральний, трудовий та вартісний методи. Проте, в кращому випадку, в промисловості використовують вартісний метод (визначення виробітку на годину витраченого часу). Третій підхід заснований на використанні експертних методів (нормативного й багатокритеріального), чи їх поєднанні, з метою вироблення нормативних індексів і вимірників продуктивності. Ці методи корисні на найнижчих і проміжних рівнях – робочої групи, відділу, функціональної служби. При четвертому підході використовують модель виміру продуктивності, що точно визначає досліджувані коефіцієнти й індекси. Прикладом такого підходу служать багатокритеріальний метод або вітчизняний метод визначення виробітку, як розкритий в багатьох підручниках з праці. Вони використовуються на більш високому рівні.

Узагальнюючи можливо зробити висновок, що кожний з розглянутих методів має свої переваги й недоліки, всі методи пов'язані певними витратами й ризиком, у кожного своя сфера застосування. Жоден з методів не є кращим, всі вони виконують різні завдання. Важливо також відзначити, що ці методи не виключають один одного, підприємство може одночасно застосовувати різні з них.

Перед переходом до третього етапу важливо вибрати одну з трьох стратегій формування інформаційної системи.

Стратегія №1. Якщо кожний підрозділ організації розробляє власний вектор для виміру продуктивності та не вживає спроб систематизувати й інтегрувати показники, то в даному випадку використовується "розстикована" інформаційна система виміру продуктивності. Така стратегія заснована на неявному допущенні, що кожний підрозділ здатний краще вимірювати продуктивність у управлінні нею незалежно від інтеграції з іншими системами. Це не означає, що дана система не координує мети й завдання. Це означає децентралізацію самої системи виміру продуктивності, при цьому може існувати й певна централізована процедура розробки системи виміру продуктивності. Однак підсумки цих зусиль ніяк не будуть інтегровані. Визначена стратегія пропонує динамічну "розстиковану" систему, тому що у висококонкурентних умовах ринку статичні "розстиковані" системи майже не використовуються.

Стратегія №2. З іншого боку, стратегія виміру продуктивності може передбачати розробку "зістикованої", або інтегрованої системи. У цьому випадку індекси, коефіцієнти й вимірники продуктивності можуть бути розроблені для ряду або навіть для всіх підрозділів організації з метою агрегування ("зістикування") результатів у більшій системі виміру. Така стратегія, як і раніше, заснована на системах виміру продуктивності в підрозділах, але розробки будуть орієнтуватися на наступне агрегування та інтеграцію. Дана стратегія розрахована на створення статичної системи, тому може бути реалізована на електронно-обчислювальній машині. Вона базується переважно на даних обліку та використовується головним чином для виміру динаміки продуктивності, цін, витрат і прибутковості на рівні підприємства. Модель автоматично обчислює приватні коефіцієнти продуктивності факторів виробництва, а також приватні багатокритеріальні індекси продуктивності, витрат і прибутковості. Увага в моделі зосереджена на виявленні змін у продуктивності й витрат у часі, а також на одержанні інформації про причини цих змін.

Стратегія №3. Відносно діапазону являє собою гібрид названих вище стратегій. Організація може розробити досить дрібні (скажемо, до рівня робочої групи чи працівника) "розстиковані" динамічні системи виміру продуктивності та об'єднати їх в більшій інтегрованій динамічній системі виміру, наприклад на рівні підприємства. У цьому випадку система виміру продуктивності буде функціонувати в децентралізованому, "розстикованому" виді по всій організації в ряді або у всіх підрозділах. На рівні підприємства розробляється централізована, інтегрована система виміру продуктивності. На думку автора даний метод найкраще відповідає підприємствам, що вибирають інноваційну стратегію розвитку та проектне управління. Для кожної проектної групи розробляються власні показники продуктивності, проте, всі вони інтегруються в загальну систему виміру продуктивності.

Можливі численні комбіновані системи виміру продуктивності. Проте, згадані вище три основні стратегії, можуть одержати найбільше поширення на підприємствах вітчизняної промисловості.

Етап 3. Розробка або модернізація інформаційної системи є надзвичайно важливим етапом у реалізації моделі управління продуктивністю праці. Основою для реалізації інформаційної системи є специфічна економічна інформація, що відповідає всім основним вимогам формування показників продуктивності праці. На більшості підприємствах вітчизняної промисловості системи економічної інформації розробляються таким чином, щоб вони задовольняли більш вимогам фінансового аналізу ніж аналізу продуктивності праці, сказано раніше, в стратегічному аспекті, для підтримки конкурентоспроможності підприємства, важливіше приділити уваги продуктивності праці.

Розробка інформаційної системи є об'єднуючим елементом всієї моделі. Таким чином, в ній повинні враховуватися наступні моменти:

- яким чином і хто визначає вимірники продуктивності (етап 1, формування бази знань);
- використовується "розстикована", "інтегрована" або об'єднані системи виміру продуктивності (етап 2, формування баз моделей і алгоритмів);
- оцінюється чи ні, доцільність реалізації статичної або динамічної "зістикованої" системи виміру продуктивності оцінюється можливість інтегрувати її в існуючу корпоративну інформаційну систему (етап 3, модернізація інформаційної системи);
- як одержувати фактичні дані про обсяги й ціни та, як вибирати основні ознаки елементів витрат й результатів праці (етап 4, формування бази економічних даних);

• і найважливіше, як за допомогою цієї інформаційної системи створити міцний взаємозв'язок між виміром і підвищенням продуктивності праці (етап 5, формування системи підтримки прийняття управлінських рішень для їх ефективної реалізації, етап 6).

Етап 4. У відповідності до обраної інформаційної системи та інструментів вимірювання продуктивності, що в ній реалізовані, формується модель інформаційної бази фактичних даних. Фактичні дані збираються в процесі функціонування виробничої системи.

У відповідності до "Концепції продуктивності праці з урахуванням ринкових умов" розкритій в статті [5], необхідно збирати дані, як в процесі трансформації ресурсів в продукцію, для натуральних показників продуктивності, так й в процесі їх постачання й збуту, для фінансових показників продуктивності. Також важливо приділити більше уваги вибору відповідних ознак витрат і результатів праці, тобто провести редукцію, як розкрито в статті [6].

Для полегшення всіх цих вимог пропонується виконати наступне:

- відбирається виробнича система в цілому чи її підрозділ та чітко визначаються її границі;
- визначається організаційне "оточення" даної виробничої системи (постачальники й покупці), також необхідно врахувати, що в деяких системах постачальники й покупці перебувають усередині самої організації або підприємства;
- виявляються основні цілі виробничої системи (яка її місія, які пріоритетні цілі), ці дані виникають із процесу стратегічного планування, якщо воно здійснюється;
- визначаються основні підгрупи ресурсів, що споживаються виробничою системою. Підгрупи відповідають рівню деталізації й рівню редукції основних ресурсів, таких як енергія, капітал, матеріали, праця й інформація;
- виявляються основні види перетворень, які мають місце в організаційній системі з метою трансформації витрат у продукцію. У більшості організаційних систем відбуваються тисячі видів перетворень. З позицій виміру й з урахуванням ієрархії робіт варто виявити основні цілі виробничої системи, тому в ієрархії робіт, необхідна конкретизація, але не надмірна. На даному етапі пропонується використовувати методику "Аналізу одиниць праці" представлену Американським центром продуктивності [7, с. 50–58];
- визначаються основні види продукції виробничої системи (товари й послуги);
- визначаються очікувані або бажані результати, які повинні бути отримані від реалізації продукції виробничої системи.

Етап 5. Відповідно до обраного методу вимірювання формуються показники продуктивності. Визначаються критерії або вимірники продуктивності виробничої системи. Формуються конкретні показники продуктивності. Встановлюються пріоритети для головних коефіцієнтів відношення продукції до витрат та визначаються нормативи. Все це забезпечить керівника додатковою корисною інформацією про те, наскільки успішно функціонує або функціонувала виробнича система.

Етап 6. Попередні етапи забезпечують керівника всією необхідною інформацією для подальшого впливу на продуктивність праці, тобто вони створюють систему підтримки прийняття управлінських рішень. В сучасних умовах, такі системи краще автоматизувати, тобто перекласти частину рутинної праці на технічні засоби, розробивши комп'ютеризовану інформаційну систему. Для автоматизації розрахунків продуктивності праці автором, на основі електронних таблиць Excel, розроблена програма для вітчизняної методики та багатofакторної моделі. Це дозволило зекономити багато часу на рутинні розрахунки та знизити ймовірність помилки. Проте, автоматизовані системи – це системи "людина-машина", завдяки чого частина функцій з управління продуктивністю залишається за керівником.

Висновки. Суть представленої структури механізму управління продуктивністю полягає в тому, щоб ефективно інтегрувати між собою методи виміру, систему економічної інформації та механізм підвищення продуктивності в одну автоматизовану корпоративну систему. Така інформаційна система об'єднає процес виміру продуктивності з процесом її підвищення. Синергія виміру й підвищення, в першу чергу на рівні індивіда, а потім на рівні групи працівників чи підприємства в цілому – це ключ до успішного управління продуктивністю праці. Тому, автор пропонує сконцентрувати зусилля на управлінні індивідуальної продуктивності праці. Результати апробації представленого в статті механізму управління продуктивністю праці для підприємства в цілому розкриті в роботі [4], а для індивідуальної праці – в роботі [8].

РЕЗЮМЕ

Основне завдання полягає в удосконаленні механізму керування продуктивністю роботи в промисловості.

Ключові слова: продуктивність роботи, інформаційна база, автоматизована система керування

РЕЗЮМЕ

Основная задача состоит в усовершенствовании механизма управления производительностью работы в промышленности.

Ключевые слова: производительность работы, информационная база, автоматизированная система управления

SUMMARY

The primary goal consists in improvement of the mechanism of management by productivity of work in the industry.

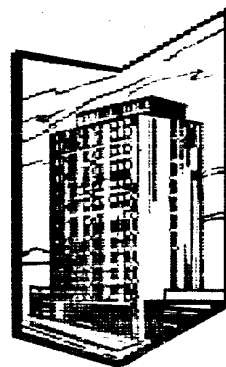
Keywords: productivity of work, the information base, the automated control system

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Калина А.В. Менеджмент продуктивности: навч. посіб. / А.В. Калина, С.П. Калініна, Н.Д. Лук'яненко. – К.: МАУП, 2004. – 232 с.
2. Синк Д.С. Управление производительностью. Планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д.С. Синк; пер. с англ. [общ. ред. и вступ. ст. В.И. Данилова-Данильяна]. – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.
3. Сергійчук С.І. Дослідження методів вимірювання продуктивності праці / С.І. Сергійчук // Вісник ДонНУЕТ. – Донецьк. – 2008. – №4 – С. 99-100.
4. Сергійчук С.І. Дослідження практики управління продуктивністю праці / С.І. Сергійчук // Збірник наукових праць НУК. – Миколаїв. – 2008. – №5 – С. 139-147.
5. Сергійчук С.І. Систематизація процесу управління продуктивністю праці / С.І. Сергійчук // Вісник ХНУ. – Хмельницький. – 2008. – №5 Т.2. – С. 230-236.
6. Сергійчук С.І. Управління продуктивністю праці через редукцію витрат й результатів праці / С.І. Сергійчук // Вісник ХНУ. – Хмельницький. – 2008. – №3 Т.3. – С. 44-50.
7. Производительность труда "белых воротничков" / пер. с англ. [общ. ред. и вступ. ст. В.В. Зотова]. – М.: Прогресс, 1989. – 248 с.
8. Сергійчук С.І. Управління продуктивністю індивідуальної праці / С.І. Сергійчук // Вісник ХНУ. – Хмельницький. – 2007. – №5 Т.1. – С. 225-232.

ISSN 1817-2261

Вісник Донецького національного університету



**НАУКОВИЙ
ЖУРНАЛ**
*Заснований
у 1997 році*

Серія В
**економіка
і право**

1/ 2010

Головний редактор – д-р фіз.-мат. наук, акад. НАН України **В.П.Шевченко**

Зам. головного редактора – д-р техн. наук, проф. **О.Б.Ступін**

Члени редколегії: д-р педагог. наук, проф. **В.М.Алфімов**, д-р екон. наук, акад. НАН України **О.І.Амоша**, д-р політ. наук, проф. **К.В.Балабанов**, д-р фіз.-мат. наук, проф. **В.М.Варюхін**, д-р біол. наук, проф. **О.З.Глухов**, д-р філол. наук, проф. **А.П.Загнітко**, д-р істор. наук, проф. **З.Г.Ліхолобова**, д-р юрид. наук акад. НАН України **В.К.Мамутов**, д-р філол. наук, проф. **Є.С.Отін**, д-р екон. наук, проф. **Ю.В.Макогон**, д-р хім. наук чл.-кор. НАН України **А.Ф.Попов**.

Редакційна колегія серії В (Економіка і право)

д-р юрид. наук, акад. НАН України **В.К.Мамутов** (відповідальний редактор), д-р екон. наук, проф. **Ю.В.Макогон** (зам. відповідального редактора).

Члени редакційної колегії: д-р екон. наук, проф. **А.Дамянов** (Болгарія), д-р, проф. **Б.Крстич** (Сербія), д-р екон. наук, проф. **В.Кожокару** (Молдова), д-р екон. наук, акад. НАН Грузії **В.Папава** (Грузія), д-р екон. наук, проф. **З.С.Варналій**, д-р екон. наук, проф. **Г.О.Черніченко**, д-р екон. наук **П.В.Єгоров**, д-р екон. наук, проф. **З.П.Коровіна**, д-р техн. наук, проф. **М.І.Крулькевич**, д-р екон. наук, проф. **Ю.Г.Лисенко**, д-р юрид. наук, проф. **А.Г.Бобкова**, д-р екон. наук, проф. **І.О.Александров**, д-р екон. наук, проф. **А.Г.Семенов** д-р юрид. наук, проф. **М.М. Мичко**, д-р юрид. наук, проф. **Г.Л.Знаменський**, д-р юрид. наук, проф. **І.Є.Замойський**, канд. екон. наук **І.В.Хаджинов** (відп. секретар).

Chief Editorial Board of the Bulletin

Editor-in-Chief – academician of National Academy of Sciences of Ukraine **V.P.Shevchenko**

Deputy Editor-in-Chief – doctor of technical sciences, professor **O.B.Stupin**

Members of Editorial Board: Dr. ped. sci., prof. **V.N.Alfimov**, Dr. econ. sci., mem. NAS Ukraine **O.I.Amosha**, Dr. polit. sci., prof. **K.V.Balabanov**, Dr. phys.-mat. sci., prof. **V.M.Varyukhin**, Dr. biol. sci., prof. **O.Z.Glukhov**, Dr. philolog. sci., prof. **A.P.Zagnitko**, Dr. hist. sci., prof. **Z.G.Likholobova**, Dr. yurid. sci., acad. NAS Ukraine **V.K.Mamutov**, Dr. philolog. sci., prof. **E.S.Otin**, Dr. econ. sci., prof. **Y.V.Makogon**, Dr. chem. sci., mem.-corr NAS Ukraine **A.P.Popov**.

Editorial Board of Series C (Economy and Law)

Dr. jur. sci., acad. NAS Ukraine **V.K.Mamutov** (the Editor-in-Chief), Dr. econ. sci., prof. **Y.V.Makogon** (deputy of the Editor-in-Chief).

Members of the Editorial Board: Dr. econ. sci., prof. **A.Damyantov** (Bulgaria), Dr., prof. **B.Krstic** (Serbia), Dr. econ. sci., prof. **V.Cojocar** (Moldova), Dr. econ. sci., mem. NAS Georgia **V.Papava** (Georgia), Dr. econ. sci., prof. **Z.S.Varnaliy**, Dr. econ. sci., prof. **G.O.Chernichenko**, Dr. econ. sci. **P.V.Egorov**, Dr. econ. sci., prof. **Z.P.Korovina**, Dr. tech. sci., prof. **M.I.Krulkovich**, Dr. econ. sci., prof., Dr. econ. sci., prof. **Y.G.Lysenko**, Dr. jur. sci., prof. **A.G.Bobkova**, Dr. econ. sci., prof. **I.O.Aleksandrov**, Dr. econ. sci., prof. **A.G.Semenov**, Dr. law. sci., prof. **M.M. Mychko**, Dr. jur. sci., prof. **G.L.Znamenskiy**, Dr. jur. sci., prof. **I.E.Zamoyskiy**, Dr. econ. sci. **I.V.Khadzhynov**

Друкується за рішенням Вченої Ради Донецького національного університету.

Журнал включений ВАК України до переліку спеціалізованих видань з економіки (Бюлетень ВАК України №4, 1999 р.) та права (Бюлетень ВАК України №6, 1999 р.).

© Донецький національний університет, 2009

Адреса редакції: 83001, м. Донецьк, вул. Університетська, 24.

тел: (062) 305-16-51

Вісник Донецького національного університету

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ЗАСНОВАНИЙ У 1997 РОЦІ

Серія В. Економіка і право

№1/2010

ЗМІСТ

Економіка

Мунтіян В. І. Доля СНД у руках Росії	7
Макогон Ю. В. Активна частина кризи пройдена, що далі?	10
Кендюхов О. В., Боєнко О. Ю., Файвішенко Д. С. Багатопараметрична оптимізація та функціональний підхід у брендингу: методологічні основи пошуку оптимальних рішень	15
Омельченко В. Я., Хвостиков К. А. Керування товарними потоками в системі національної промислової політики	19
Баєв К. А., Завялова А. В., Ходарева А. В. Визначення стану та ефективності управління маркетинговою діяльністю	21
Бунтовська Л. Л., Стрельченко Д. І., Бунтовський С. Ю. Соціально-трудові конфлікти та особливості їх урегулювання	24
Васильців Т. Г. Проблеми взаємозгодженості державного регулювання підприємництва, його економічної безпеки та розвитку транскордонного співробітництва	27
Гурова В. О. Сучасні проблеми забезпечення захисту інтелектуальної власності в інформаційних мережах	31
Ілієв Ц. Виклики лідерства в інтелектуальній економіці	35
Засадко В. В. Теоретико-методичні підходи до моделювання тристороннього транскордонного співробітництва	38
Ковальов В. М., Атаєва О. А. Теоретичні аспекти дослідження людського капіталу	43
Лях О. В., Суусанова О. Л. Зростання конкурентоспроможності вітчизняної металургії	48
Мельник Ю. М. Багатогранність використання маркетингових стратегій росту та методика їх вибору	51
Небава М. І., Март'янов М. П. Інституційні аспекти відродження динамізму та конкурентноздатності національної економіки	55
Полянська Я. Л., Пашенко А. Ю. Оцінка ефективності системи підвищення кваліфікації керівників та спеціалістів на прикладі ЗАТУАСК «АСКА»	59
Серебренников Б. С., Сегеда І. В. Методологія оцінювання експортного потенціалу електроенергетики в системі забезпечення екологічно безпечного сталого розвитку України	63
Ткач К. І. Державна промислова політика і реалізація потенціалу хімічної галузі України	66
Фролова В. Ю., Фролова Г. І. Аналіз факторів, що забезпечують високий рівень технологічного розвитку країн світу	69
Чумаченко О. В., Шульгіна Т. С. Методичні проблеми планування управлінського персоналу металургійних підприємств	72
Шурко У. В. Україна і Росія: компаративний аналіз підходів до забезпечення національної безпеки	75
Алтухова І. М. Управління конкурентоспроможністю металургійних підприємств на світовому	78
Задворна О. В. Теоретико-методичні основи адаптації механізму впливу управлінського рішення на діяльність вищих навчальних закладів України	80
Кожухівська Р. Б. Інформаційні технології в туризмі	84
Кноненко О. В. Містоутворюючі фактори монофункціональних міст	87
Кримова М. О. Безперервна професійна освіта як фактор підвищення якості людського капіталу	89
Кульба О. О. Аналіз інноваційної системи України	92
Лясковець Г. М., Жукова Д. В. Проблема формування оптимальної структури золотовалютних резервів України	95
Малиненко В. Є. Оцінка відповідності практики керування будівельними організаціями принципам сучасного менеджменту	98
Мачула А. І. Охорона праці у виробничій сфері як аспект формування гідної праці в Україні	101
Михайленко Є. А., Михайленко Д. А. Підвищення ефективності взаємодії національних економічних систем в умовах глобалізації	103
Погодаєв С. Є. Особливості маркетингу робіт при відновленні, модернізації, переобладнанні суден	105
Сергійчук С. І. Удосконалення механізму управління продуктивністю праці	108
Фостик Б. В. Сучасний протекціонізм країн в умовах членства в СОТ	112
Флейчук М. І. Напрями підвищення ефективності державної стратегії дотримання прав інтелектуальної власності та розвитку ринку інновацій	116
Затуло А. В. Розвиток мультимодальних перевезень через взаємодію морського та залізничного транспорту	120
Дорошенко І. В. Програма розвитку економіки України: яка макроекономічна політика нам потрібна?	123
Гришина І. В., Пронченко Т. А. Науково-практичні рекомендації відносно мотивації персоналу в умовах кризи	127
Джур О. Є. Науково-технічне співробітництво у космічній галузі як основа підвищення конкурентоспроможності підприємств України	130
Пуцентайло П. Р. Концептуальні засади функціонування м'ясопродуктового підкомплексу в системі апк України	134
Кондаурова І. О., Казакова А. С. Інтеграційні процеси в освіті в умовах формування економіки знань	138
Кучко-Бадіна В. А. Оцінка ефективності використання основних ресурсів регіону	140
Бойко А. М., Медінська С. О. Проблеми і перспективи співпраці України з Європейським Союзом	144
Глижикова О. О. Екологічний бізнес як напрямок реалізації концепції стійкого розвитку	146
Ілющенко Б. М., Шаповал І. А., Контурова С. М. Методика визначення рівня задоволеності замовників	149
Хромов М. І. Методика та показники оцінки людського капіталу на мікроекономічному рівні	153
Фролов О. В., Косюк В. О., Буякова О. Ю. Професійно-кваліфікаційна карта регіонального ринку праці	157
Чаусовський О. М., Глушко Е. С. Теорема Р.Коуза: сутність, зміст, значення для сучасної економіки	161
Чижикова О. М. Міжнародний бізнес у контексті глобалізації	163
Хаджинова Г. П., Якушевська К. В. Соціально-економічна нерівність регіонів України	165
Журба І. Є. Транскордонне співробітництво України та Польщі в умовах Східноєвропейського партнерства	170
Желєзнова Н. В. Напрями стимулювання єврорегіональної співпраці в Україні	173
Медведкіна Є. О. Іноземне інвестування національної економіки в контексті розвитку глобальних трансформаційних процесів	178
Батриченко В. В., Горюнова Ю. Ю. Наслідки лібералізації ринків банківських послуг у перехідних економічних системах в умовах експансії транснаціонального фінансового капіталу	183
Гужва І. Ю. Модель комплексної оцінки напрямів міжнародного співробітництва України в галузі атомної енергетики	186
Медведкін Т. С. Іноземний досвід державного стимулювання міжнародного інноваційного бізнесу в контексті трансферу знань	189

Фінанси

Лук'янович М. В. Структура й динаміка іноземних інвестицій у Росії в умовах світової економічної кризи	194
--	-----

Підписано до друку 05.05.2010 р. Формат 60x84/16, Папір типографський.
Офсетний друк. Умовн. друк. арк. 34,07. Тираж 300 прим. Замовл. № 1/2010

Центр інформаційних і комп'ютерних технологій Донецького національного університету
83001, м.Донецьк, вул. Університетська, 24