

**ББК 65.050+67.3**

**С 23**

Збірник наукових праць Донецького державного університету управління "Проблеми маркетингу територій і організацій". Серія "Економіка". Т. XII, вип. 213. – Донецьк, ДонДУУ, 2011. – 333 с.

**Засновник:** Донецький державний університет управління

**Редакційна рада:**

Поважний С.Ф. – головний редактор,  
Пілюшенко В.Л. – заст. головного редактора,  
Чумаченко М.Г., Бурега В.В., Поважний О.С., Омельянчук А.І.,  
Жидченко В.Д.

**Редакційна колегія:**

Поважний О.С. - д.е.н., Губерна Г.К. - д.е.н., Дорофієнко В.В. - д.е.н.,  
Пілюшенко В.Л. - д.т.н., Адамов Б.І.- д.е.н., Лобас В.М. - д.держ.упр.,  
Петенко І.В. - д.е.н., Ларіна Р.Р. – д.е.н.

У збірнику викладено результати наукових досліджень ДонДУУ. Представлено теоретичні і практичні досягнення щодо стратегії, розвитку інноваційної діяльності конкурентоспроможності підприємств та регіонів. Збірник розрахований на наукових та практичних робітників, викладачів вищої школи, аспірантів, магістрів і студентів

Затверджений додатком до Постанови Президії ВАК України від 12.06.2002 р. № 1-05/6 як фаховий з економіки.

**Адреса редакції:** 83015, м. Донецьк-15, вул. Челюскінців, 163а.

**Телефон:** (062) 337-66-09

**Видається за рішенням вченої ради ДонДУУ**

**ISBN 966-7917-00-2**

© Донецький державний  
університет управління,  
2011

Необхідно оцінити вид і масштаб планованої діяльності, провести облік природно-екологічних і соціально - економічних особливостей території розміщення, оцінити види й масштаби намічуваних впливів, здійснити соціальну оцінку впливів на навколишнє середовище, виконати прогнозу оцінку розмірів платежів за забруднення навколишнього середовища й відшкодування можливого екологічного збитку.

#### Література

1. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: Підручник/ За заг. ред. Л. Г. Мельника, М. К. Шапочки. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2007.- 759 с.
2. Екологічне право України. Академічний курс: Підручник / За заг. ред. Ю. С. Шемшученка. - К.: ТОВ «Видавництво «Юридична думка», 2008. - 720 с.
3. Державне регулювання економіки: Навч. посібник / С. М. Чистов, А. Є. Никифоров, Т. Ф. Куценко.- К.: КНЕУ, 2000. - 316 с.
4. Основи екології та економіка природокористування: Навч. посібн./ За заг. ред. О.М. Царенко, О.О. Несветов. - Суми: «Університетська книга», 2007.-592 с.
5. Верховна Рада України; Закон від 09.02.1995 № 45/95-ВРЗакон України «Про екологічну експертизу» <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/95-вр>.

УДК 336.2

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ОПОДАТКУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Забаренко Ю.О., к.е.н., доцент

В статті розглянуто та проаналізовано сучасні методи оптимізації оподаткування, які використовуються підприємствами провідних зарубіжних країн та які можуть бути опановані менеджерами українських підприємств з урахуванням особливостей чинного вітчизняного законодавства та сучасного господарського середовища.

В статье рассмотрены и проанализированы современные методы оптимизации налогообложения, которые используются предприятиями ведущих зарубежных стран и которые могут применяться менеджерами украинских предприятий с учетом особенностей действующего отечественного законодательства и современной хозяйственной среды.

The article describes and analyses modern methods of optimization of taxation, which are used on enterprises of leading foreign countries and which can be putted into practice by managers of ukrainian enterprises with taking into consideration of peculiarities of acting national legislation and modern economical environment.

*Актуальність теми.* Сучасна практика господарської діяльності підприємств в розвинених країнах свідчить про те, що в умовах ринкової економіки держава не керує підприємствами, а лише регулює умови їх діяльності. У зарубіжних державах з ринковою економікою однією з найважливіших складових внутрішнього фінансового планування підприємства є оптимізація його податкових потоків, основною метою якої є зменшення об'ємів фактичної сплати податків шляхом мінімізації всіх пов'язаних з цим витрат – як безпосередньо сум податкової заборгованості, так і непрямих витрат на ведення документації, заповнення і подачу податкової декларації, оплату послуг податкових консультантів і тому подібне.

Багато рішень керівництва: вибір місцеположення, організаційно-правової форми підприємства, напрямів інвестування – практично не залишають можливостей для податкового маневрування. Тому при плануванні своєї діяльності, розміщенні накопичених доходів і ресурсів підприємство розробляє, як правило, декілька варіантів, з яких вибирає той, який забезпечує мінімальний розмір податкових зобов'язань (при рівності інших комерційних і фінансових умов). При цьому найбільш широкі можливості для податкової оптимізації існують саме з боку податків, що сплачуються по рахунках прибутків, оскільки саме для цих податків законом передбачено найбільша кількість пільг, знижок, вирахувань залежно від вибору того або іншого шляху здійснення діяльності, форми і методів вкладення капіталів.

В 2011 році в Україні набрав чинності Податковий кодекс, завдяки введенню якого на сучасному етапі нагальним завданням є послідовне запровадження в дію нового податкового законодавства з метою зміцнення позицій вітчизняного бізнесу в міжнародній конкурентній боротьбі за рахунок зменшення частки податків у витратах підприємств і скорочення затрат часу платників на нарахування і сплату податків [1].

Тому дослідження загальних підходів до оптимізації оподаткування на зарубіжних підприємствах та їх особливостей у різних країнах надасть можливість оцінити актуальність застосування методів податкової оптимізації у вітчизняній практиці при ухваленні управлінських рішень на українських підприємствах.

*Виклад матеріалів основного дослідження.* Аналіз системи податкових пільг, які активно застосовуються в розвинених зарубіжних країнах, представляє великий теоретичний і практичний інтерес. Пільги

використовуються там стосовно кожного крупного податку, а їх цільова спрямованість залежить від специфіки відповідних податків. За цільовим призначенням можна виділити два основні види податкових пільг – один направлений на загальне стимулювання виробничої і комерційної діяльності, інший – на вирішення певних соціальних завдань.

Пільги першого вигляду відносяться, перш за все, до оподаткування прибутку. Серед найбільш важливих слід відзначити:

1. Прискорену амортизацію.
2. Знижки на інвестиції і НДДКР.
3. Податковий кредит.
4. Відрахування до резервних фондів.

Пільги другого вигляду розповсюджуються в основному на прямі і непрямі податки, які сплачуються кінцевими споживачами (населенням).

У всіх розвинених країнах використовується в тому або іншому ступені така непряма пільга, як прискорена амортизація: при розрахунку сум амортизаційних витрат, які вираховуються з оподаткованого прибутку, їх розміри виявляються вище за величину економічно обґрунтованих, відповідно, частина прибутку потрапляє у витрати виробництва і таким чином звільняється від оподаткування. В цілому, метод прискореної амортизації дає серйозний ефект з погляду зменшення оподаткованого прибутку, який, проте, значною мірою залежить від особливостей розрахунку прискореної амортизації в окремих країнах.

Так, в США, де основним принципом оподаткування корпорацій в даний час є стягування податку на прибуток з суми "очищеного доходу", тобто валового доходу за вирахуванням пільг, значне місце серед дозволених знижок займають саме амортизаційні податкові пільги. Згідно податковому законодавству країни встановлена класифікація основних фондів по термінах і методах амортизації, в якій фонди розділені на 8 класів з термінами списання від 3 до 31,5 років. В цілому середня норма амортизації для всіх видів устаткування складає 13,3%, а для будівель і споруд – 3,7 %. Представлені цифри говорять про активне використання прискореної амортизації, особливо по машинному устаткуванню [2].

У Германії метод прискореної амортизації є вирішальною пільгою при оподаткуванні прибутку. Так, німецькі закони про амортизацію, залишаючи незмінним загальний термін повного зносу виробничих будівель і споруд (25 років), дозволяють списати велику частину їх вартості в перший же період їх служби: в розмірах 10% в перші чотири роки їх служби, 5 % – у наступних 3 роки служби і по 2,5% в останні 18 років. Відносно машин і устаткування допускається потрібне збільшення норм амортизації в перші роки їх служби [3]. Особливі амортизаційні пільги встановлені за галузевою ознакою, а також для основних фондів дрібних підприємств. У інших розвинених країнах, особливо країнах ЄС,

використання прискореної амортизації нагадує німецький досвід, хоча і в більш обмежених масштабах.

Таким чином, методи прискореної амортизації як непрямой податкової пільги різною мірою застосовуються в процесі оптимізації оподаткування на підприємствах багатьох розвинених країн. Не дивлячись на деяке скорочення застосування прискореної амортизації в окремих державах в контексті загальної тенденції до обмеження пільг по податку на прибуток, вона продовжує широко використовуватися в розвинених країнах для стимулювання тих інвестицій, які пов'язані з впровадженням техніки і технології екологічного типу, із зменшенням споживання енергії, води, з оберіганням від шуму і т.п.

Крім того, важливою формою податкових пільг в окремих країнах Заходу служить пряме зменшення оподаткованого прибутку на повний або частковий обсяг витрат компаній на інвестиційні цілі і на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи (НДДКР). Подібні податкові пільги на різні терміни і в різних розмірах використовуються в США, Канаді, Англії, Італії, Бельгії і деяких інших державах. Наприклад, в Італії підприємництву всіх видів було надано право знижувати оподаткований прибуток на 50% інвестицій, що перевищують середній щорічний обсяг інвестицій за попередній п'ятирічний період. У Бельгії оподаткований прибуток може бути зменшено на 13,5 % від суми витрат на інвестиції для дрібних і середніх компаній і на 100% інвестиційних витрат, які пов'язано з нововведеннями, для всіх компаній. У ряді країн використовуються "екстраконцесії", що дозволяють фірмам віднімати з бази оподаткування більше 100% засобів, які були витрачені на наукові дослідження і розробки (наприклад, в Австралії – 205%, в Данії – 125%) [4].

Друга по масштабах форма вживаних податкових пільг – зменшення самого податку на прибуток на величину цих пільг, тобто податковий кредит. Пільги у вигляді податкового кредиту широко використовуються в розвинених країнах стосовно інвестиційних витрат підприємництва і витрат на НДДКР.

Інвестиційний податковий кредит віднімається безпосередньо з розрахованої суми податку на прибуток і таким чином дозволяє за рахунок зниження податків фінансувати деяку частину нових інвестицій компанії. В даний час використання цього методу оптимізації податків у ряді країн (США, Германії, Норвегії) зменшилося. Проте він і достатньо широко використовується у ряді інших країн. Наприклад, в Англії у вигляді податкового кредиту компаніям дозволено використовувати 10% і більш корпоративного податку для фінансування заздалегідь обумовлених законом інвестицій. У Франції в менш розвинених північних районах нові компанії протягом трьох років після свого створення отримують

податковий кредит у розмірі 22% здійснених ними інвестицій [Налоговые реформы. Теория и практика: монография / [5].

Значну роль у сфері податкового планування на підприємствах грає використання резервних фондів. Так, у США значні податкові переваги підприємства отримують при реалізації "кваліфікованих пенсійних планів" і "планів відкладеної винагороди". Внески працедавців в рамках цих планів можуть відніматися з оподаткованого прибутку. Таким чином, резерви в даному випадку утворюються з метою відстрочення податків.

*Висновки.* Таким чином, у розвинутих країнах з ринковою економікою сплата підприємством податку за стандартною, законодавчо визначеною ставкою є рідкісним явищем і свідчить про непрофесійний податковий менеджмент. В рамках виробничого планування всі податки розглядаються підприємством як один з негативних зовнішніх чинників, що ведуть до зменшення доходів, які залишаються в його розпорядженні, тобто як компонент витрат. Проте при податковому плануванні зарубіжні підприємства не орієнтуються тільки на розміри податкових ставок. Навпаки, розміри податкових ставок з погляду оподаткування діяльності підприємства мають для них другорядне значення. Насправді і в країнах з нормальними (не зниженими) ставками податків компанії з ретельно продуманою оптимізацією податків їх сплачують за ефективною податковою ставкою, що не перевищує 20-25%. А ці ставки вже порівнянні з рівнем оподаткування в країнах - "податкових гаванях" [6].

Вивчення зарубіжного досвіду оптимізації оподаткування на підприємстві дає можливість визначити основні, найбільш дієві методи зменшення їх податкових потоків – прискорену амортизацію, інвестиційні та інноваційні податкові пільги, податковий кредит, відрахування до резервних фондів. Оскільки прийняття Податкового кодексу в Україні обумовлює застосування саме цих методів підтримки вітчизняного виробництва, то подальша оцінка можливостей їх застосування у вітчизняній практиці шляхом адаптації до особливостей організації фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання і національного законодавства дозволить удосконалювати економічний механізм цього процесу при ухваленні управлінських рішень на українських підприємствах. Проте при цьому необхідно не сліпо копіювати, а адаптувати отримані знання до особливостей організації фінансово-господарської діяльності підприємств України відповідно до специфіки національного законодавства.

#### Література

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI: [Електр. ресурс]. – <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>

2. Налоговая политика и пути выхода из кризиса. – М., 2009. – С.29-33.
3. Загорський В.С., Мельник В.М., Кошук Т.В. Новітні парадигми реформи у країнах Європейського союзу та орієнтири для податкової політики в Україні // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 3 (52). – С.8,9.
4. Лисюк Д.В. США – лидер научно-технического прогресса // Культура народов Причерноморья. – 2004. – № 47. – С.147-151.
5. Налоговые реформы. Теория и практика: монография / [И.А. Майбуров и др.]; под ред. И.А. Майбурова, Ю.Б. Иванова. - М.: Юнити-Дана, 2010. - 463 с.
6. Єфименко Т.І. Формування фіскального простору економічних реформ // Фінанси України. – 2011. – № 4. – С.3-23.

УДК 331.107

## **ПРОБЛЕМА РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УПРАВЛІННІ ВЗАЄМОДІЄЮ СУБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН**

ШЕМЯКОВ О. Д., к. держ. упр., голова  
Донецької обласної організації  
профспілки «Радіоелектронмаш» України

У статті проведено теоретичне дослідження проблеми розвитку виробничої демократії в управлінні взаємодією суб'єктів соціально-трудоуних відносин; сформульовано поняття виробничої демократії та визначено об'єктивні і суб'єктивні фактори, що стримують її становлення.

В статье проведено теоретическое исследование проблемы развития производственной демократии по управлению взаимодействием субъектов социально-трудовых отношений; сформулировано понятие производственной демократии и определены объективные и субъективные факторы, которые сдерживают ее становление.

In the article the theoretical research of problem of development of production democracy in an interaction of subjects of social-labour relations management has been performed. The concept of production democracy has been formulated and objective and subjective factors that restrain its becoming have been determined.

Тема розвитку виробничої демократії в управлінні взаємодією суб'єктів соціально-трудоуних відносин залишається актуальною протягом

багатьох періодів історії людства. Учених і мислителів середньовіччя й сучасності цікавили та цікавлять питання організації і управління взаємостосунками між людьми, способи та шляхи упорядкування соціально-трудових відносин (СТВ), найбільш прийняті варіанти взаємодії найманого працівника, роботодавця і держави.

Навряд чи знайдеться якийсь інший феномен в історії соціально-трудових відносин, який би зрівнявся зі значенням ефективної взаємодії найманого працівника, роботодавця та держави.

Боротьба за надприбуток і надвисокий рівень оплати праці - найбільш безкомпромісне та жорстоке суперництво сторін СТВ - нерідко призводить до соціальних потрясінь у суспільстві. Не випадково особливий інтерес до розвитку виробничої демократії виникає в переломні епохи соціального розвитку, коли реальною стає загроза дестабілізації соціально-економічної та політичної ситуації в державі. Особливо велике значення фактору стійкої соціально-економічної стабільності, яка залежить від ефективної взаємодії на всіх рівнях системи державного управління суспільством, у тому числі й на виробничому рівні, виявляється для країн, які переживають трансформацію політико-економічного устрою.

Глобалізація економіки, поява нових форм організації виробництва, а також зміни, що відбуваються в економічній системі господарювання, у зв'язку з еволюцією технічного переоснащення виробництва та впровадження нових стандартів якості життя людини, спровокували жорстке протистояння інтересів працівників і роботодавців і потребують нових підходів щодо демократизації управлінської діяльності на виробничому рівні.

Проте, як показує національна практика взаємодії суб'єктів СТВ [1-9], зміна підходів щодо застосування більш демократичних форм і методів в управлінні соціально-трудовими відносинами на підприємствах відбувається украй повільно, що сприяє розвитку негативних тенденцій в економічній системі господарювання.

Більш того, в умовах ринкової системи господарювання недостатньо дослідженим залишається питання взаємозв'язку взаємодії суб'єктів СТВ і становлення виробничої демократії.

Необхідність вивчення проблеми розвитку виробничої демократії в управлінні соціально-трудовими відносинами потребує проведення теоретико-методологічного дослідження факторів, які впливають на її становлення.

*Мета статті.* Провести теоретичне дослідження проблеми розвитку виробничої демократії в управлінні взаємодією суб'єктів соціально-трудових відносин, надати поняття виробничої демократії в управлінні соціально-трудовими відносинами та визначити фактори, що стримують її розвиток.



*Результати дослідження.* Використовуючи узагальнення й систематизацію еволюції наукових поглядів та діючу практику взаємовідносин між найманими працівниками, роботодавцями і державою, проведемо дослідження факторів, що дестабілізують соціально-економічну ситуацію у суспільстві та стримують процес розвитку виробничої демократії.

Переведення народногосподарського комплексу держави на нові умови господарювання, базовим принципом яких є багатоукладність економіки, змінило систему цінностей і регуляторів відносин між людьми у суспільстві. Суспільство, як зазначено у роботі [10], – це надзвичайно складний організм. Для суспільства характерно те, що в ньому існують різноманітні внутрішні зв'язки, взаємодія, взаємовплив, взаємозалежність багатьох соціальних інституцій, а також індивідуумів, які суттєво впливають на розвиток соціально-трудових відносин і в цілому всього суспільства. Вчені звертають увагу на те, що суспільство представляє собою систему взаємодії дуже важливих сфер суспільного життя, таких як економічна і політична, в основі виділення яких полягає регулювання трудових і соціальних відносин; види, норми та цінності людської діяльності. Слід зазначити, що завдяки внутрішнім механізмам практичної життєдіяльності та особливостям зв'язку з іншими суб'єктами усі сфери суспільного життя мають взаємозв'язок. Взаємодія економіки і політики відіграє ключову роль у розвитку суспільства та є визначальним фактором, від якого залежить досягнення тривалої соціальної безпеки.

Політична й економічна сфери у цій системі займають важливе місце, оскільки їх змістом є насамперед політико-владні та соціально-економічні відносини певних соціальних груп. Більш того, соціально-політичні й економічні цінності формуються в залежності від соціально-економічного середовища, що оточує політичну сферу, яка в свою чергу суттєво впливає на зазначене середовище та формує відповідні чинники щодо його становлення і подальшого розвитку. Слід звернути увагу на те, що, коли політична сфера надмірно впливає на функціонування економічної та соціально-трудої сфер, як правило, відбувається дестабілізація взаємовідносин між найманими працівниками і роботодавцями та їх сторонами, яка сприяє виникненню конфліктів (спорів) у сфері праці. До того ж, політико-економічна нестабільність породжує кризи довір'я до діючої влади, що може призвести до непередбачуваних наслідків у суспільстві.

Проблема стабільності та розвитку суспільних систем, їх керованості стала на рубежі тисячоліть однією з найбільш актуальних, особливо в Україні, яка вже не один рік безуспішно шукає шлях подолання тривалої кризи. У той же час спроби політичної влади й управління щодо виходу з ситуації, яка склалася в політиці і економіці, помітного успіху не

приносять. Неефективність заходів, що приймаються, по виведенню України з нестабільного стану посилює недовіру громадян до всіх без виключення інститутів державної влади. Так, згідно з проведеними в Україні опитуваннями компанії GfK Ukraine [11], Інституту соціології, Фонду Демократичних ініціатив, Інституту соціальної та політичної психології, баланс довіри-недовіри до провідних інституцій, органів державної влади відмічається як негативний (табл. 1). Згідно до таблиці 1 та проведених досліджень найменшим ступенем довіри громадян України користуються політичні інституції. Так, з листопада 2008 року рівень довіри до Президента України знизився на 3,9 п.п. до 5,4%, що є максимальним падінням серед усіх інституцій. Також знизився рівень довіри до Кабінету Міністрів (на 2,7 п.п., до 6,3%), Верховної Ради (на 2,3 п.п. до 2,7%) та політичних партій (на 1,3 п.п. до 3,2%).

Таким чином, стає усе більш насущною потреба в нових підходах до політичного управління й самого розуміння його ефективності.

У своїй роботі [10, 12] автори, досліджуючи сутність політичної сфери, визначають, що це - специфічна сфера людської діяльності, в якій існують відмінності інтересів і протиріччя між соціальними групами, що є каталізатором підняття протестної активності людей. До того ж у процесі взаємодії соціальних груп їх інтереси можуть: *по-перше*, протиставлятися, що призводить до виникнення конфліктів; *по-друге*, стикатися або збігатися, що призводить до пошуку шляхів, які забезпечують певний компроміс та збалансованість інтересів.

Отже, відповідно з проведеним дослідженням [10] до політичних чинників, що формують політичну нестабільність, можна віднести: недостатньо ефективне державне управління в частині становлення громадянського суспільства; розпорошеність і надзвичайну слабкість діючих структур органів законодавчої, виконавчої та судової влади; порушення політичних зв'язків і відносин, способів політичного регулювання суспільного життя, які вже склалися. Одним із таких зв'язків є посилення відчуження владних структур від суспільства за рахунок зростання недовіри до них (рис. 1) [13].

Тенденція росту недовіри громадян (рис. 1) характеризує те, що в нашій країні процеси відчуження владних структур від суспільства набирають оберти, що є однією з ознак політичної нестабільності, яка в свою чергу провокує дестабілізацію взаємовідносин між сторонами соціального діалогу та сприяє виникненню некерованих колективних трудових конфліктів.

Більш того, зниження рівня довіри громадян до політичних інститутів створює сприятливі умови для появи у чиновників державних та бізнесових структур бажання ухилятися від дотримання нормативів

стосовно соціальних стандартів якості життя людини, які були встановлені у процесі соціального діалогу (СД).

Таблиця 1

**Баланс довіри-недовіри до провідних інституцій,  
органів державної влади**

Період проведених опитувань		Назва організацій, які проводили опитування	Баланс довіри-недовіри до соціально-політичних інститутів									
			Верховна Рада	Уряд	Президент України	Місцева влада (держадміністрації)	Прокуратура	Суди	СБУ	Міліція	Політичні партії	В середньому
Рік	Місяць											
2005	Березень	Інститут соціології	-0,2	11,5	29,5	-21,4	-38,3	-17,2		-43,1	-36,8	-14,5
	Вересень	Фонд «Дем-ні ініціативи»	-28,4	-22,8	-7,6	-15,5	-26,5	-27,8	-7,9	-25,6		-16,7
	Листопад		-31,0	-28,0	-12,0	-27,0	-34,0	-34		-36		-24,4
	Грудень		-31,0	-26,0	-13,0	-23,0	-28,0	-31	-9	-27		-19,6
Разом по року			-22,7	-16,3	-0,8	-21,7	-31,7	-27,5	-8,5	-32,9	-36,8	-21,6
2006	Січень	Інститут соціології та політичної психології	-30,2	-21,8	-12,1	-37,2	-39,8	-40,9	-0,4	-34,4	-41,4	-13,6
	Квітень	Інститут соціології	-34,4	-32,0	-11,5	-31,8	-38,4	-36,3		-41	-43,7	-14,2
Разом по року			-32,3	-26,9	-11,8	-34,5	-39,1	-38,6	-0,4	-37,7	-42,6	-31,0
2007	Червень	Фонд «Дем-ні ініціативи»	-29,0	-39,0	-20,0	-20,0	-41	-38				-31,2
	Вересень		-37,3	-33,6	-38,1	-13,0	-20,9	-18,1	-20,6	-14,2		-24,5
Разом по року			-33,2	-36,3	-29,1	-16,5	-31,0	-28,1	-10,3	-7,1		-27,3
2 008	Листопад	GfK Ukraine	-63,7	-54,6	-58,2	-38,2				-33,6	-59,6	-51,3
2 009	Березень	GfK Ukraine	-71,3	-60,2	-67,8	-34,6				-32,7	-66,7	-55,6

Окрім фактору політичної нестабільності, слід звернути увагу на фактор рівнозначності і дієздатності представницьких органів, що суттєво впливає на взаємодію суб'єктів соціально-трудова відносини і в змозі дестабілізувати соціально-економічну ситуацію на виробничому рівні.

Фактор рівнозначності та дієздатності представницьких органів сприяє досягненню тривалого балансу інтересів і знаходженню засобів реалізації досягнутих компромісних рішень у першу чергу на виробничому рівні.

У відповідності до законодавчих актів [14-17] представницькими органами суб'єктів СТВ є від роботодавців – організації (органи) роботодавців; від найманих працівників – профспілки або уповноважені

трудогим колективом органи (представники); від держави – органи виконавчої влади та самоврядування.

Згідно до Закону України «Про соціальний діалог» зазначені представницькі органи є сторонами соціального діалогу, а соціальний діалог - це «...процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, роботодавців та органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування з питань формування та реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин» [14, Ст. 1].

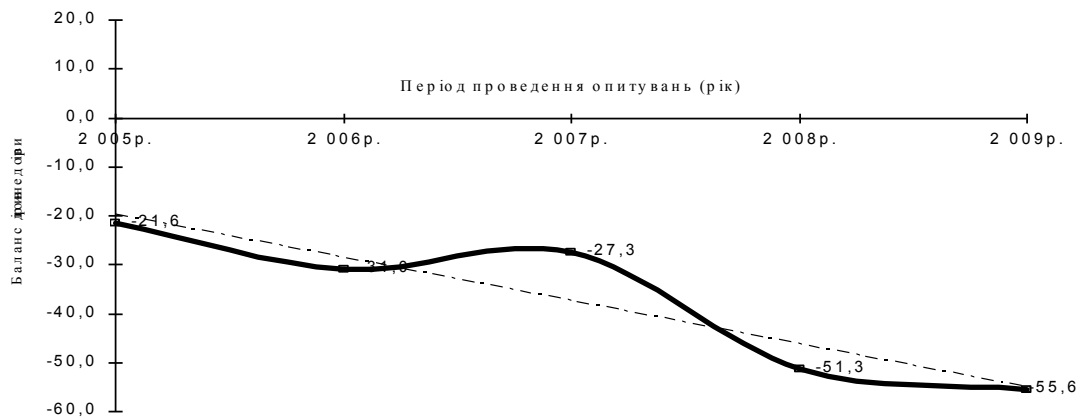


Рис. 1. Динаміка балансу довіри-недовіри громадян до політичних інституцій

Для ефективної взаємодії ці сторони повинні бути рівноправними, тобто рівнозначними за юридичним статусом і дієздатними, а саме, спроможними до виконання своєї функції.

Якщо говорити про рівнозначність, то слід сказати про те, що ця вимога досягається завдяки законодавчому врегулюванню. Так, в Україні було прийнято такі закони як: Закон України «Про соціальний діалог в Україні»; Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності»; «Про організації роботодавців», Закон України "Про місцеві державні адміністрації», які «де-юре» надали статус рівнозначності сторонам соціального діалогу. Проте, як показала практика взаємовідносин, дієздатність цих сторін не відповідає вимогам міжнародних стандартів ведення діалогу.

Слід зазначити, що бажана дієздатність може бути забезпечена при дотриманні ними наступних принципів: соціальний діалог повинен вестися на тристоронній або двосторонній основі ведення переговорів; організаційні структури представницьких органів (сторін) роботодавців (власників), найманих працівників повинні бути рівнозначними; сторони

соціального діалогу повинні бути рівноправними, компетентними та соціально-відповідальними за виконання прийнятих компромісних рішень; кожна сторона повинна володіти високим рівнем культури поведінки при веденні переговорів.

Оцінюючи стан дієздатності представницьких органів роботодавців, слід відзначити, що право ведення переговорів на національному рівні (табл. 2) від роботодавців мають декілька груп представницьких органів [18, 19]:

Таблиця 2

## Суб'єкти соціально-трудових відносин та їх представницькі органи

Рівні переговорів	РОБОТОДАВЦІ	НАЙМАНІ ПРАЦІВНИКИ	ДЕРЖАВА
	Представницькі органи (організаційна структура)		
Національний	Федерація роботодавців України, Спілка орендарів і підприємців України, Спілка підприємців малих, середніх і приватних підприємств України та інші організації цього рівня	Федерація профспілок України (ФПУ), інші профспілки (об'єднання профспілок), які не входять до складу ФПУ	Президент, Кабінет Міністрів України
Національно-галузевий	<i>Структура відсутня в багатьох галузях</i>	Всеукраїнські профспілки	Галузеві виконавчі органи влади
Регіональний	Обласна організація роботодавців	Регіональні об'єднання профспілок	Регіональні виконавчі органи влади
Регіонально-галузевий	<i>Структура практично відсутня</i>	Обласні профспілки (організації профспілок)	Галузево-регіональні виконавчі органи влади
Міський	<i>Відсутня структура</i>	Координаційні ради профспілок, міські профспілки (організації профспілок)	Міські виконавчі органи влади
Виробничий	Уповноважений роботодавцем орган (Керівник підпр-ва)	Первинні профспілкові організації, місцеві профспілки	<i>Структура не потрібна</i>

Згідно з Законом України «Про організації роботодавців» [15] представницькі органи роботодавців виконують функцію «захисту законних прав і інтересів роботодавців (власників) у економічній, соціально-трудовій та інших сферах, у тому числі в їхніх відносинах з іншими сторонами соціального партнерства»; сприяють розвитку підприємництва, малого й середнього бізнесу в умовах ринкової

економіки; забезпечують соціальну стабільність у суспільстві, у тому числі за рахунок співробітництва з органами державної й виконавчої влади, професійними спілками, їхніми об'єднаннями та іншими організаціями найманих працівників; здійснюють представництво роботодавців у відносинах з органами державної та виконавчої влади, професійними спілками, їхніми об'єднаннями на всіх рівнях переговорного процесу; беруть участь у проведенні колективних переговорів і укладанні угод різних рівнів соціального діалогу та у відповідності до них виконують свої зобов'язання; створюють умови як для вирішення виниклих колективно-трудових конфліктів, так і пошуку компромісних рішень при виникненні розбіжностей між суб'єктами СТВ. Для здійснення зазначених повноважень роботодавці, як суб'єкт соціально-трудових відносин, повинні мати повноцінну організаційну структуру. Як зазначено в роботі [20], організаційна структура створює деякий каркас, який є основою для формування окремих адміністративних функцій. Такий підхід дозволяє роботодавцям встановлювати взаємостосунки з іншими сторонами соціального діалогу на кожному його рівні як по горизонталі, так і по вертикалі. У той же час згідно до таблиці 2 рівень її розвиненості не в повній мірі забезпечує функціонування представницьких органів роботодавців, тому що на окремих рівнях переговорів необхідна структура взагалі відсутня. З огляду на це, стан організаційної структури цих органів не сприяє ефективному веденню переговорів з іншими партнерами, і це є ознакою того, що ще триває до того ж суперечливий процес розвитку представницьких органів роботодавців як сторони соціального діалогу. Такий стан розвитку структури не відповідає вимогам міжнародних стандартів ведення соціального діалогу в ринкових умовах господарювання та сучасної світової економіки і призводить до зниження дієздатності представницьких органів роботодавців.

Досліджуючи процес становлення представницьких органів роботодавців, слід звернути увагу на те, що важливу роль у розвитку їхньої організаційної структури відіграє суб'єктивний фактор, що представляє собою сукупність таких особових якостей людини-роботодавця як чесність, порядність та наявність соціальної відповідальності перед найманими працівниками і суспільством. Але, як показує накопичена практика ведення переговорів, прояв цих якостей у роботодавців не спостерігається, навпаки, використовуючи своє монопольне положення на ринку праці, вони продовжують застосовувати до найманих працівників неадекватні дії, що принижує їх роль як соціальних партнерів та порушує принцип рівноправності при веденні діалогу. Необхідно зазначити, що діюча практика участі роботодавців у веденні переговорів указує на те, що, як правило, виникнення колективно-трудових та соціальних конфліктів провокують: низький рівень культури

їхньої поведінки; надмірне бажанням одержати надприбуток за рахунок недоплати найманим працівникам за виконану роботу; небажання йти на компроміси; неспроможність деяких органів влади забезпечити жорсткий контроль за виконанням трудового законодавства.

Оцінюючи стан дієздатності представницьких органів найманих працівників – профспілок (табл. 2), слід відмітити, що ця представницька сторона структурована на всіх рівнях переговорного процесу, законодавчо оформлена і, на перший погляд, підготовлена для ведення переговорних процесів. Разом з тим, процеси, що відбуваються у політичній сфері та в середині профспілкового руху України, суттєво впливають на стан дієздатності профспілок як представників найманих працівників.

Так, за результатами дослідження [6, 21-24], до найбільш значущих чинників, що перешкоджають здійсненню досягнення бажаної дієздатності профспілок, слід віднести невідповідність нині діючої структури профспілок стосовно сформованих напрямків господарської діяльності в умовах ринкової економіки. Слід зазначити, що наприкінці 20-х - початку 30-х років ХХ століття після скасування НЕПу, коли Народний комісаріат праці злився з ВЦРПС, на профспілки було покладено функції скасованого державного відомства, і вони стали елементом єдиної системи загальнодержавного управління під керівництвом правлячої партії. Отже, роль профспілок була зведена до виконання доручень цієї партії. Більш того, така структура профспілок була розрахована на роботу в плановій системі господарювання, в якій превалює лише одна форма власності - державна. Цілком логічним є те, що протягом багатьох десятиліть у підкірці свідомості найманого працівника - члена профспілки та профспілкових лідерів формувалася думка про те, що профспілка необхідна для організації соціалістичного змагання, розвитку фізкультури і спорту, проведення культурно-масових заходів. Але сильніше за все в пам'яті людей закріпилося: «профспілка - це путівки і піонерські табори»; недостатня відповідність національного законодавства щодо вимог міжнародних правових стандартів ведення діалогу між суб'єктами СТВ; відчуження працюючого населення від профспілок, яке виражається в неадекватних діях роботодавців щодо найманих працівників, яким нав'язується ідея про непогрішність їхньої влади, їх обожнюванні і одночасно в необмеженому свавіллі, безправ'ї і раболіпстві підданих, забороні свободи на об'єднання працівників в організації для свого захисту. Дуже негативну роль у здійсненні захисту соціально-економічних інтересів найманих працівників, відіграла надмірна політизація профспілкового руху України, розпорошеність профспілок та відсутність єдиної ідеології і солідарних дій.

Зазначені чинники дуже негативно вплинули на підсвідомість як членів профспілок, так і не членів профспілок, що призвело до наступних

небажаних наслідків: *по-перше*, у працівників на рівні підсвідомості було посіяно відчуття страху, оскільки систематична невплата копійчаної зарплати, величезне безробіття на ринку праці плюс реальна загроза втратити роботу зробили їх дуже податливими і мовчазними; *по-друге*, відчуття особистої свободи в людині було подавлено, людина праці як особистість була деморалізована та у її свідомості було сформовано відчуття невпевненості в завтрашньому дні; *по-третє*, протиріччя, що виникають між діючими і новоутвореними профспілками, створили загрозу відчуження від них працюючого населення; *по-четверте*, рівень довіри працівників до профспілок як представницьких органів суттєво знизився (рис.2), кількість членів профспілок почала суттєво зменшуватися (табл. 3).

Таблиця 3

**Динаміка зміни кількості членів профспілок та чисельності первинних профспілкових організацій в Україні (ФПУ)**

Період часу (рік)	Усього первинних профспілкових організацій (тис. одиниць)	Усього членів профспілок (мільйонів осіб)
1998	133200	16,56
1999	129000	15,60
2000	122400	14,40
2001	119898	13,47
2002	115125	12,58
2003	110954	11,78
2004	103112	11,93
2005	96903	10,67
2006	95784	10,23
2007	91777	9,75
2008	89424	9,2
2009	86786	8,7
2010	85317	8,6

Ці фактори спровокували відчуження людини праці від необхідності свого захисту та посилили недовіру до профспілок як представників найманих працівників (рис. 2).

Так, згідно з проведеними опитуваннями [11, 12], рівень *недовіри* до профспілок в Україні з 51% в 2004 році зріс до 62% в 2006 році. У той же час динаміка рівня недовіри найманих працівників до профспілок за період з 1994 року по 2007 роки (рис. 2) свідчить про стале зниження рівня довіри населення до цих представницьких органів.

Все це склало загрозу для успішної діяльності профспілок як представницьких органів найманих працівників.



Отже, ситуація, яка склалася у профспілках, дає підставу стверджувати,

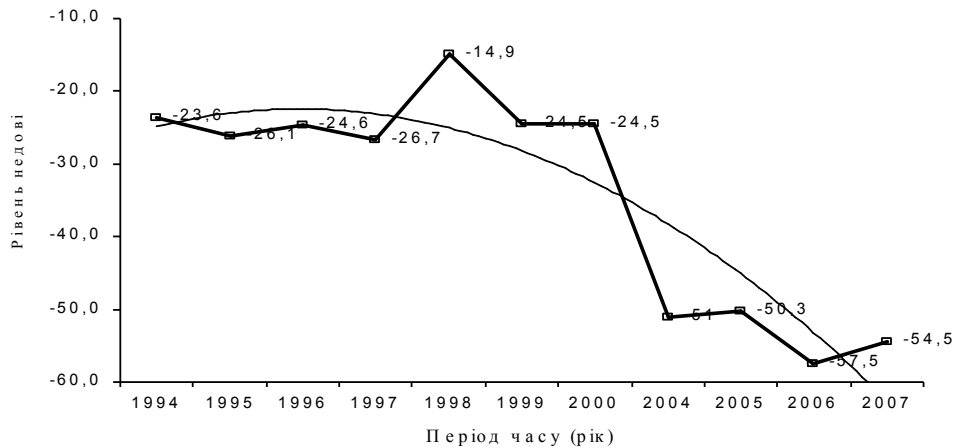


Рис. 2. Динаміка рівня недовіри населення до профспілок в Україні що стан дієздатності профспілок як представницьких органів найманих працівників, є недостатній.

Проведене дослідження дає можливість зробити наступні *висновки*:

*по-перше*, стан взаємодії держави, найманих працівників і роботодавців вказує на наявність проблеми розвитку виробничої демократії в управлінні соціально-трудовими відносинами на виробництві, що впливає на досягнення тривалої соціально-економічної стабільності у суспільстві;

*по-друге*, фактори, що дестабілізують соціально-економічну ситуацію у суспільстві і стримують процес розвитку виробничої демократії в управлінні СТВ, можна класифікувати на два види:

1. Об'єктивні фактори: занадто тривале переведення народногосподарського комплексу держави на нові умови господарювання; політична нестабільність; глобалізація економіки та зміна форм організації виробництва; недостатня відповідність національного законодавства щодо вимог міжнародних правових стандартів ведення діалогу між суб'єктами СТВ; розпорошеність і надзвичайна слабкість діючих структур органів законодавчої, виконавчої та судової влади; відчуження владних структур від суспільства за рахунок зростання недовіри до них; надмірна політизація представницьких органів;

2. Суб'єктивні фактори: відчуження персоналу від власності й процесів прийняття управлінських рішень; ухилення бізнесу від дотримання міжнародних стандартів соціальної відповідальності; криза довіри до діючої влади і представницьких органів суб'єктів СТВ; недостатня дієздатність представницьких органів суб'єктів СТВ; відчуження працюючого населення від профспілок, яке виражається в

неадекватних діях роботодавців щодо найманих працівників, яким нав'язується ідея про непогрішність їхньої влади, їх обожнюванні й одночасно в необмеженому свавіллі, безправ'ї і раболіпстві підданих, забороні свободи на об'єднання працівників в організації для свого захисту; відсутність ефективної системи освіти України та профспілкового навчання щодо підвищення якості людського персоналу, який планується задіяти у переговорних процесах сторін соціального діалогу.

*по-третє*, виробнича демократія в управлінні соціально-трудовими відносинами – це сукупність демократичних форм і методів взаємодії між найманими працівниками, роботодавцями та державою, дія яких спрямована на стабілізацію взаємостосунків між ними з метою досягнення тривалої соціально-економічної стабільності на виробничому рівні та підвищення якості життя працюючої людини;

*по-четверте*, становлення виробничої демократії в управлінні взаємодією суб'єктів соціально-трудова відносин потребує системного підходу щодо вирішення поставлених перед ними завдань.

#### Література:

1. Беззубко Л.В. Механізм державного управління колективними трудовими конфліктами : [моногр.] / Л.В. Беззубко. – Донецьк : Нордкомпьютер, 2004. – 242 с.
2. Шемяков О.Д., Братковський М.Л. Державне управління соціальним діалогом: проблеми та шляхи вирішення: Монографія. - Донецьк: "ВІК", 2010. -205 с.
3. Шемяков О.Д. Розвиток механізму державного управління соціальним діалогом: дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / О.Д. Шемяков. – Донецьк, 2009. – 199 с.
4. Соціально-трудова відносини : питання теорії та практики в Україні : [навч. посіб.] / Г.В. Осовий, В.І. Жуков, В.М. Руденко, В.О. Семенихін. – К. : АПСВ, 2005. – 432 с.
5. Шемяков А.Д. Коллективный трудовой спор (конфликт) как объект государственного управления / Л.В. Беззубко, А.Д. Шемяков // Менеджер : Вісник ДонДУУ. – 2004. – № 2 (28). – С. 129-133.
6. Шемяков А.Д. Трудовые конфликты как следствие нарушения баланса интересов сторон социально-трудовых отношений / Л.В. Беззубко, А.Д. Шемяков // Менеджер : Вісник ДонДУУ. – 2004. – № 4. – С. 141-148.
7. Особливості протестної поведінки при захисті прав працюючих : [наукова доповідь / за заг. керів. О.Ф. Новикової]. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2003. – 59 с.
8. Новікова О.Ф., Осауленко О.Г., Калачова І.В. та ін. Соціальна захищеність населення України / О.Ф. Новікова, О.Г. Осауленко, І.В.

Калачова та ін. – Донецьк-Київ : ІЕП НАН України, Держкомстат України, 2001. – 360 с.

9. Борисов В.А. Забастовки в угольной промышленности : анализ шахтерского движения за 1989-99 гг. / В.А. Борисов/ – М. : ИСИТО, 2001. – 407 с.

10. Політологія: Підручник / І.С. Дзюбка, К.М. Левківський, В.П. Андрущенко та ін.; За заг. ред. І.С. Дзюбка, К.М. Левківського. – К.: Вища шк, 1998. – 304 с.

11. Єгорова Є. Довіра до політичних інститутів та банків падає, компанії повертають довіру громадян. 21 квітня 2009 року Київ, [Електронний ресурс] / GfK Ukraine (ГФК Юкрейн) - Режим доступа: [http://www.gfk.ua/public\\_relations/press/press\\_articles/003903/index.ua.html](http://www.gfk.ua/public_relations/press/press_articles/003903/index.ua.html)

12. КІЯНКА І. Проблема політичної стабільності в державному управлінні / І. КІЯНКА // Регіональний вимір політичного процесу в Україні у 2007 році: Матеріали міжрегіональної науково-практичної конференції, 10 листопада 2007 р. - Львів, 2007 р. - Частина 3. С.104-110.

13. Макеєв А. В. Политика и безопасность. – М.,1998. – С. 64.

14. Закон України «Про соціальний діалог в Україні» від 23 грудня 2010 року // Офіційний вісник України від 24.01.2011 - 2011 р., № 3, стор. 62, стаття 168.

15. Закон України «Про організації роботодавців». // ВВР. – 2001. – № 32. – Ст. 171.

16. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» від 15 вересня 1999 року №1045-XIV // ВВР України, 1999. - № 45. - Ст. 397.

17. Закон України "Про місцеві державні адміністрації» від 9.04.1999 р. №586-XIV // ВВР. – 1999. – №20-21. – Ст. 190.

18. Шемяков О.Д. Представницькі органи роботодавців (власників) як складова механізму державного управління соціально-трудовими відносинами / О.Д. Шемяков, О.І. Черниш // Соціальний менеджмент і управління інформаційними процесами : зб. наук. праць Донецької державної академії управління. – Донецьк, 2006. - т. VII, вип. 72, серія «Державне управління» – С. 38-48.

19. Шемяков О. Д. Соціальний діалог, як складова державного управління попередженням виникнення трудових конфліктів в умовах трансформації економіки / О.Д. Шемяков / Соціальний менеджмент і управління інформаційними процесами : [зб. наук. праць Донецького державного університету управління]. – Донецьк, 2006. – Т. VII, вип. 61, серія "Державне управління". – С. 45-52.

20. Смирнов Э. А. Основы теории организации: учеб. пособие / Э.А Смирнов. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 375 с.

21. Шемяков А.Д. Роль и место профсоюзов в системе защиты прав трудящихся / А.Д. Шемяков. – Донецк : Норд Компьютер, 2005. – 84 с.
22. Аналіз діяльності ФПУ між IV і V з'їздами. / Зб. ФПУ: Від з'їзду до з'їзду. – К. : Профінформ ФПУ, 2006. – 175 с.
23. Збірник матеріалів з питань організаційної роботи. – К. : Федерація профспілок України, 2008. – 230 с.
24. Шемяков О.Д. Дієздатність профспілок, як фактор впливу досягнення тривалої стабільності суспільно-політичної системи незалежної України / О.Д. Шемяков // Грані історії: зб. наук. праць, присвячений ювілею Віктора Миколайовича Докашенка. – Горлівка: Видавництво, ГДПШМ, 2008. - С. 175-183

УДК 005.562:005.95/96

## **СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛ-МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВ**

Сардак О.В., к.е.н., доцент ДонНУЕТ

В статті обгрунтовано необхідність використання маркетингового інструментарію в управлінні персонал-маркетингом підприємств. Запропоновано систему маркетингових інструментів, що доцільно застосовувати в управлінні персонал-маркетингом. Уточнено сутність і зміст STP-маркетингу на ринку праці.

В статті обоснована необхідність використання маркетингового інструментарія в управлінні персонал-маркетингом підприємств. Предложена система маркетинговых инструментов, которые целесообразно использовать в управлении персонал-маркетингом. Уточнена сущность и содержание STP-маркетинга на рынке труда.

*Постановка проблеми та її зв'язок із найважливішими науковими та практичними завданнями.* В умовах нестабільності сучасного ринку праці, що відрізняються дисбалансом попиту та пропозиції на ньому та неспроможністю ринкових інститутів забезпечити його ефективне функціонування, ключовим фактором досягнення успіху підприємств є здатність до ефективного використання маркетингового інструментарію в управлінні персонал-маркетингом.

Питання, що пов'язані із застосуванням різного роду інструментів в управлінні персоналом підприємства, висвітлювалися у роботах таких