

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ І ТУРИЗМУ УКРАЇНИ  
ЛУГАНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ІНСТИТУТ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ**

**МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:  
СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**МАТЕРІАЛИ  
ІІІ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ  
КОНФЕРЕНЦІЇ**

**12 – 13 травня 2011 р.**

**Луганськ**

УДК 379.8

ББК 65.49

М50

**Менеджмент** соціокультурної діяльності: стан та перспективи : матеріали М50 III Всеукр. наук.-практ. конф. (Луганськ, 12 – 13 трав. 2011 р.). – Луганськ : Вид-во ЛДІМК, 2011. – 183 с.

Збірник містить матеріали доповідей, у яких розглядаються стан та перспективи розвитку сучасного менеджменту у сфері культури та мистецтв. Висвітлюються шляхи розв'язання управлінських проблем, що стосуються: управління проектами в соціокультурній сфері; публічного управління, соціальної корпоративної відповідальності, а також методології підготовки кадрів сфери культури і мистецтв.

Для науковців, викладачів та студентів вищих навчальних закладів культури і мистецтв, державних службовців, працівників органів місцевого самоврядування та працівників організацій сфери культури і мистецтв.

УДК 379.8

ББК 65.49

**Відповідальний редактор:**

В. Л. Філіппов

**Редакційна колегія:**

О. В. Россошанська,  
І. М. Цой,  
Н. В. Колотовкіна,  
К. В. Токар

Рекомендовано до друку Вченою радою  
Луганського державного інституту культури і мистецтв  
(протокол № 8 від 27 квітня 2011 р.)

Матеріали доповідей та повідомлень, уміщені до збірника,  
друкуються мовою оригіналу.

**Відповідальний за випуск:**

О. В. Россошанська

© Луганський державний інститут  
культури і мистецтв, 2011

ЗМІСТ

**О. А. Антонян**

Метод багатокритеріальних шкал у задачах трансформації показників діяльності суб'єктів господарювання для опису стану їх економічної безпеки.....7

**В. В. Базай**

Особливості роботи соціального працівника в умовах інформатизації соціальних послуг у соціокультурній сфері.....11

**О. С. Бандилко, С. І. Дашков**

Аналіз поняття корпоративної соціальної відповідальності.....14

**О. В. Бирюков**

Контекст как ключевой элемент оценки профессиональной компетентности проектных менеджеров.....17

**Н. С. Блінова, Н. С. Спицина**

Комерційна програма як метод управління розвитком сфери культури.....22

**О. В. Гелюх**

Система збалансованих показників як інструмент оцінки розвитку диверсифікованих видів діяльності підприємства.....28

**Н. В. Голубятнікова**

Управління вартістю підприємств у проектах та програмах розвитку регіонів.....33

**О. Ю. Гохберг**

Рекламний бізнес: сутність, сучасні особливості та проблеми визначення.....35

**А. М. Гречаник**

Сучасні методи організації дитячої святково-дозвіллевої діяльності.....42

**К. Р. Дзюбо**

Забезпечення гендерної рівності як необхідний прояв соціальної відповідальності бізнесу.....45

**О. О. Дробіленко**

Соціальна відповідальність бізнесу як один з напрямів поліпшення корпоративної культури вітчизняних суб'єктів господарювання.....47

***М. М. Дубовиков***

Розробка алгоритму математичної моделі диференціювання капіталів  
товаровиробників на вільному ринку.....51

***Ю. С. Канівець***

Особливості розвитку та виховання дітей шкільного та дошкільного періоду  
в театральних проектах.....55

***С. О. Капралов***

Проект створення безкоштовного дитячого журналу «Book&Mag»:  
проблематика та перспективи.....57

***Л. Г. Кириченко***

Структурно-функціональна модель формування естетичних якостей  
у процесі підготовки майбутніх менеджерів для сфери культури.....60

***М. Ф. Ключнікова***

Особливості проекту організації конкурсу молодих модельєрів-дизайнерів  
Луганського державного інституту культури і мистецтв.....64

***О. М. Колеснікова***

Управлінська праця як складова управлінської діяльності.....68

***В. В. Колос***

Свободное программное обеспечение как инструмент социальной  
корпоративной ответственности.....74

***Е. Н. Коренєв, К. В. Щербакова***

Розвиток ділової репутації підприємства на основі корпоративної  
соціальної відповідальності.....77

***І. М. Кошельник***

Особливості створення дистриб'юторської фірми з модернізованою  
стратегією ведення бізнесу на території Луганського регіону.....84

***О. І. Кулешник***

Соціокультурні проекти в медіа-просторі Львова: проблеми  
та перспективи застосування медіа-технологій в управлінні  
проектами соціокультурної сфери.....88

***Д. А. Кулініч***

Основні особливості застосування проектного підходу до започаткування  
ресторанного бізнесу.....93

***О. В. Лисиця***

Управління змістом комбінаторних театральних проєктів.....96

***А. Ю. Литинська***

Урахування ризиків у проєктах галузі культури та мистецтв.....100

***Н. Є. Ляшенко***

Роль інтелектуального та інформаційного ресурсів у формуванні  
ресурсного потенціалу організації.....102

***М. А. Максименко***

Актуальність арт-практик в сучасному соціокультурному  
пространстві.....105

***Т. А. Макушенко***

Використання віртуально-реального простору в шоу-програмах на основі  
конкурсів краси.....108

***Т. О. Обревко***

Корпоративна соціальна відповідальність як засіб подолання  
соціальних ризиків.....112

***Н. С. Орлова***

Управління зацікавленими сторонами в корпорації.....117

***Г. М. Осипова***

Сегментація ринку культурних продуктів як складова маркетинг-  
логістичного управління сферою культури.....119

***О. О. Осік***

Показники компетентності трудових ресурсів освітніх проєктів  
вищих навчальних закладів культури та мистецтв.....124

***А. І. Пилипенко***

Фандрейзинг в організаціях сфери культури і мистецтв як технологія  
соціального партнерства.....128

***С. А. Полковников***

Добавочная ценность как цель управления проектами  
в социокультурной сфере.....133

***О. В. Россошанська***

Системна модель категорії «економічна безпека».....138

***О. В. Россошанська, Н. В. Журавльова***

Інструментальні засоби оцінки акторських ресурсів при формуванні портфеля театральних проектів.....141

***О. В. Савкова***

Стан та проблеми розвитку учнів початкових класів з позиції художньо-творчої самореалізації в освітніх проектах..... 145

***Т. Ф. Святошенко***

Посадова інструкція як інструмент забезпечення системи економічної безпеки підприємства.....149

***П. С. Солодовнік***

Екологічна культура та менеджмент.....152

***Н. С. Солохненко***

Особливості планування якості в проекті створення та проведення рекламної кампанії.....156

***О. А. Трухіна***

Корпоративна соціальна відповідальність як засіб підвищення конкурентоспроможності організації.....160

***М. В. Чорна***

Особливості сучасних теорій управління підприємствами.....162

***В. В. Шевцова***

Управління якістю проекту створення центру для іноземних громадян.....171

***В. В. Шконда, А. В. Кальянов***

Соціальна корпоративна відповідальність як складова соціальної політики держави.....173

***Відомості про авторів.....179***

**МЕТОД БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНИХ ШКАЛ У ЗАДАЧАХ  
ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ ДЛЯ ОПИСУ СТАНУ  
ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

**Постанова проблеми.** Сьогодні в умовах швидкоплинних зовнішнього та внутрішнього середовищ суб'єкти господарювання (далі – СГ) стають перед низкою загроз економічної безпеки своєї діяльності: це як зовнішні, так і внутрішні загрози [1; 2]. Цей перелік може містити той чи інший набір найменувань загроз залежно від ознаки класифікації, покладеної в основу, та наукових поглядів авторів класифікацій (рис. 1).

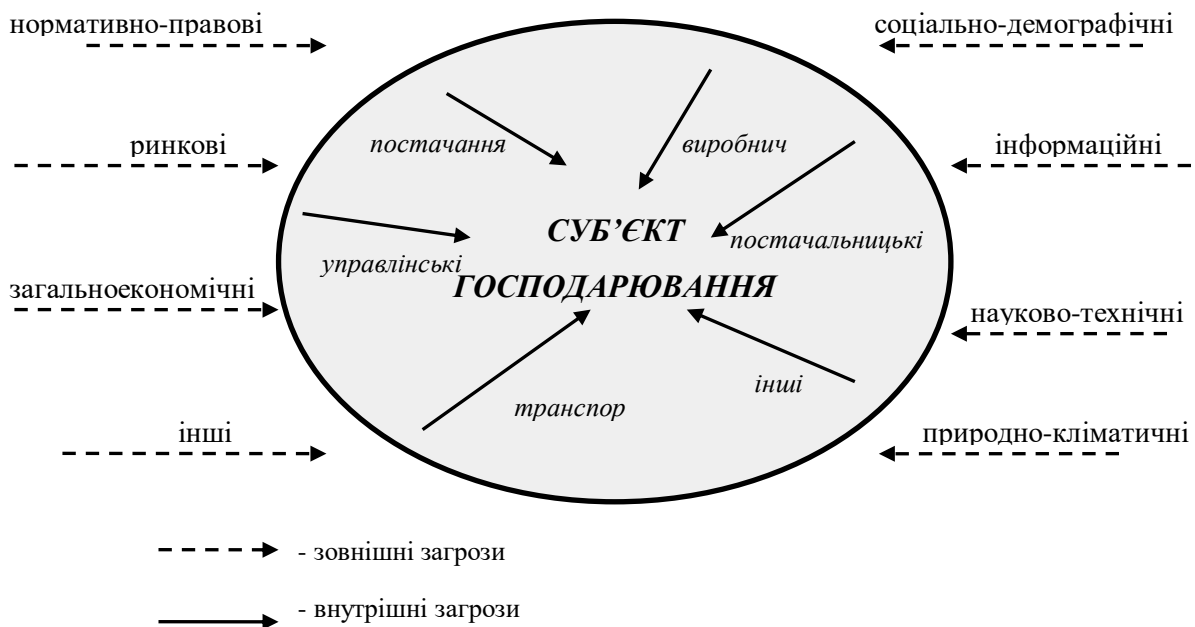


Рис. 1. Загрози економічної безпеки для суб'єктів господарювання

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** При наявності загроз кожен СГ, у т. ч. й підприємство соціокультурної сфери, має для аналізу своєї діяльності використовувати певну систему показників й визначитися зі шляхами оцінки рівня економічної безпеки в цих мінливих умовах [1 – 3].

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Отже, перед СГ постає проблема: як і за допомогою чого можна виміряти рівень економічної безпеки й хто буде реалізовувати її на практиці.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є застосувати метод багатокритеріальних шкал для задач трансформації показників діяльності СГ для опису стану їх економічної безпеки.

**Виклад основних матеріалів дослідження.** Сьогодні СГ в оцінці своєї діяльності керується прийнятою в цьому СГ системою показників діяльності. Існує багато концепцій формування систем показників діяльності СГ:

1) *збалансована система показників (BSC)* – на її основі розробляються стратегічні цілі, показники та реалізуються механізми виконання стратегії підприємства;

2) *ключові показники діяльності (KPI)* – це пов’язані з цілями компанії персоналізовані цільові показники, які встановлюються для конкретних співробітників. Ця концепція тісно пов’язана з мотивацією персоналу, тому що на основі системи показників зазвичай будується система мотивації й стимулювання співробітників компанії;

3) *оперативний контролінг* – тобто «нестратегічний», контролінг фокусується на показниках тих чи інших процесів та функціональних областей. Застосовується для керування якістю, для контролю показників обслуговування клієнтів, керування процесами навчання персоналу та в багатьох інших сферах;

4) *бюджетування* – це частина системи контролінгу, що охоплює фінансово-економічні показники на середньостроковому горизонті діяльності підприємства. Методологія бюджетування передбачає виділення центрів фінансової відповідальності, з кожним з яких пов’язані певні фінансово-економічні показники. Кожен центр фінансової відповідальності планує свою діяльність на основі бюджету встановленої форми та звітує про виконання заданих показників [3].

Пропонується шляхом **трансформації** діючих показників діяльності СГ, що обрані для оцінки та контролю діяльності, визначати рівень економічної безпеки для СГ, поєднуючи їх із показниками економічної безпеки, що виділяє безпосередньо сама служба економічної безпеки СГ, формуючи таким чином інформаційно-аналітичне забезпечення системи економічної безпеки СГ (рис. 2).

Процес трансформації здійснюється за допомогою методу багатокритеріальних шкал. У методі відображені об’єктивні й суб’єктивні дані відношення особистості до показника. Цей метод ґрунтується на приведенні всіх критеріїв до єдиної шкали. У якості такої шкали обирається бальна оцінка від 1 до 6 балів. Для того, щоб провести переоцінку кожної ознаки, необхідно заздалегідь визначити межі її змін, виходячи з областей стану системи [4 – 6].



СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

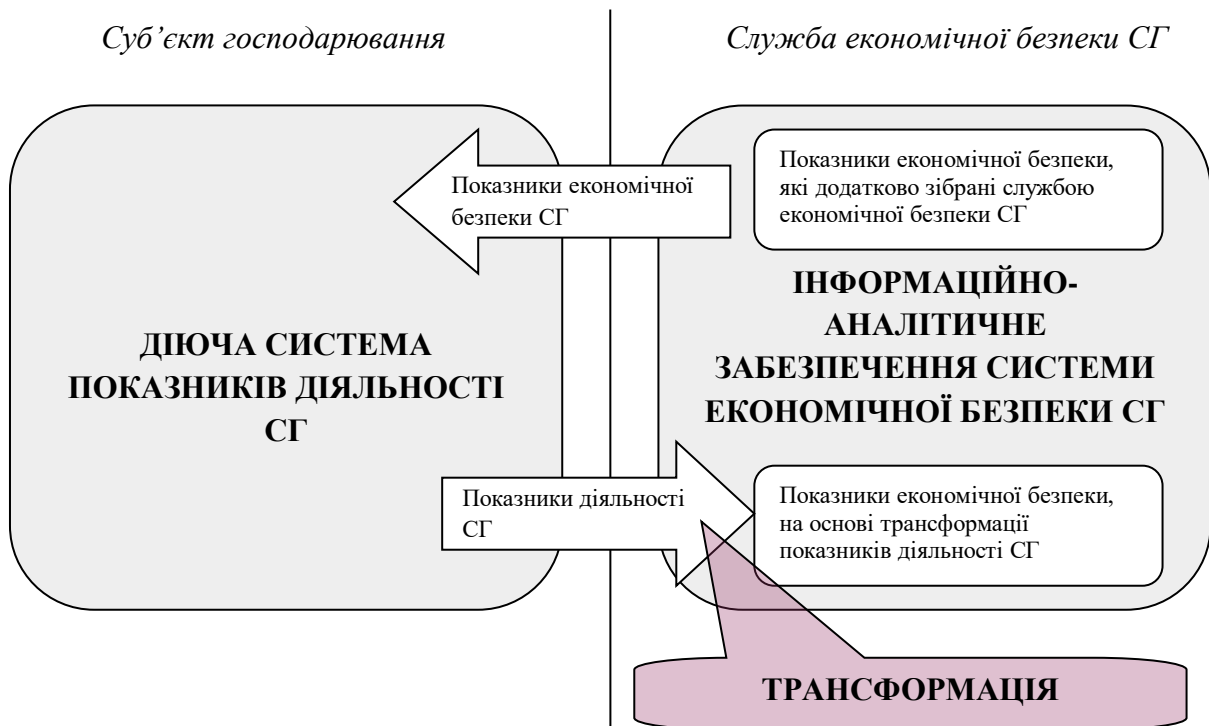


Рис. 2. Система економічної безпеки СГ

Згідно з величиною показників системи можна встановити характер стану економічної безпеки СГ: дуже небезпечний стан, небезпечний, задовільно безпечний, безпечний, дуже безпечний (рис. 3).

Показники діяльності СГ можуть мати різноманітні типи залежностей, для яких встановлюється градація багатокритеріальної шкали.

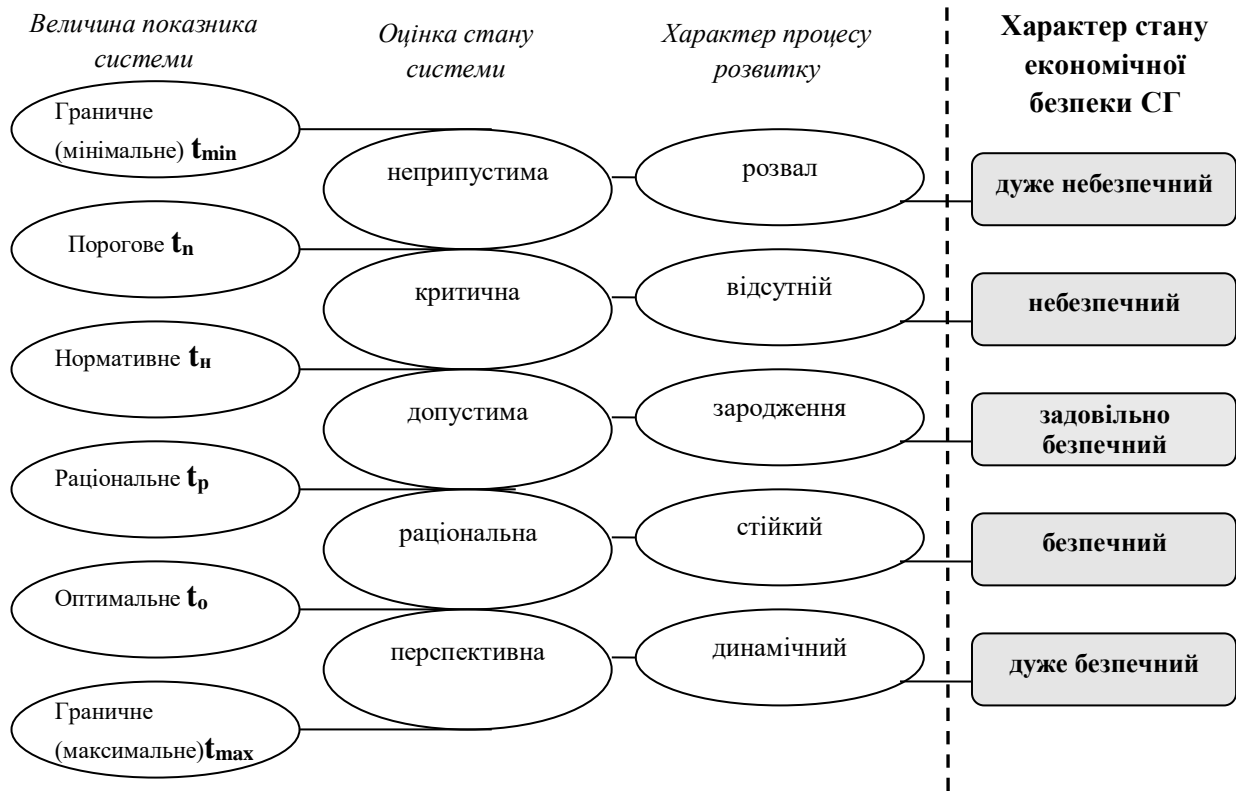


Рис. 3. Класифікація стану економічної безпеки СГ за допомогою методу багатокритеріальних шкал

**Висновки.** Повертаючись до зазначеної проблеми, можемо дати відповіді на питання. Отже, ХТО – служба економічної безпеки; ЯК – трансформуючі існуючі показники діяльності СГ; ЗА ДОПОМОГОЮ ЧОГО – методу багатокритеріальних шкал, який дозволить оцінити рівень економічної безпеки СГ, не вимагаючи змін ні в його діяльності взагалі, ні в діяльності системи економічної безпеки зокрема. Подальші дослідження в цьому аспекті будуть спрямовані на практичну апробацію зазначеного методу трансформації показників діяльності СГ.

#### Література

1. Классификация угроз экономической безопасности предпринимательства [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті : <http://un1ce.ru/publ/1-1-0-606>.
2. Понятие безопасности и угрозы на предприятии [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті : [http://revolution.allbest.ru/management/00185913\\_0.html](http://revolution.allbest.ru/management/00185913_0.html)
3. Кочнев А. Ф. BSC, KPI и другие показатели [Електронний ресурс] / А. Ф. Кочнев. – Режим доступу до статті : <http://findirector.kz/?ptp=publ&pid=1>

4. Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных странах : учебник / О. И. Ларичев. – М. : Логос, 2002. – 392 с.
5. Черноуцкий И. Г. Методы оптимизации и принятия решений : учеб. пособие / И. Г. Черноуцкий. – СПб. : Лань, 2001. – 394 с.
6. Эддоус М. Методы принятия решений / М. Эддоус, Р. Стенсфилд. – М. : ЮНИТИ, 1997. – 590 с.

УДК 331.108:37

*В. В. Базай*

### ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ СОЦІАЛЬНОГО ПРАЦІВНИКА В УМОВАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ

В умовах усе більшої технологізації та інформатизації соціальних послуг фахівець із соціальної роботи має підвищувати рівень своєї кваліфікації, працювати над розширенням бази професійних компетенцій, а відтак знань, умінь, навичок, бо будь-який спеціаліст, який не дбає про підвищення свого освітньо-кваліфікаційного рівня, автоматично випадає з поточного процесу оновлення та вдосконалення знань, і, таким чином, він не завжди відповідає вимогам, що викликані розвитком соціальних технологій. Задля ефективної роботи соціальному працівнику потрібні знання щодо користування сучасними засобами надання соціальних послуг. Одним з видів сучасної інформаційної технології є соціальна картка (соціальне посвідчення пільговика), основою якої став ЄДАРП – єдиний державний автоматизований реєстр осіб, які мають право на пільги. Інформаційна база ЄДАРП є основою для запровадження нових інформаційних технологій до системи обліку пільг і визначення реального рівня компенсацій.

ДУ НДІ соціально-трудова відносин у «Концепції створення автоматизованої системи надання пільг та соціальних послуг на основі використання електронної соціальної картки» (детальна інформація розміщена на сайті Інституту за адресою <http://www.lir.lg.ua/>, рубрика «Про соціальну картку») було розроблено ієрархічну схему організації взаємодії учасників автоматизованої системи надання пільг та соціальних послуг на основі використання електронної соціальної картки. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.10.2010 р. № 947 про створення інформаційно-аналітичної системи регіонального управління та запровадження електронної соціальної картки засвідчила початок етапу «пілотних» проектів соціального профілю, де

предметом запровадження стають соціальні технології, перш за все, на міському/районному, регіональному/обласному ієрархічному рівні. Запровадження на базі ЄДАРПІ електронних соціальних карток забезпечить вирішення таких питань:

- реалізація прозорого механізму надання одержувачам соціальної допомоги, виплати нарахованих компенсацій і дотацій;
- персональне надання та облік наданої соціальної допомоги на транспорті, у сфері медичного забезпечення, ЖКГ тощо;
- забезпечення централізованого контролю за цільовим використанням коштів, що виділяються на соціальні цілі.

Як наслідок, 16.09.2010 р. було затверджено Концепцію створення та впровадження комплексної автоматизованої системи надання соціальних гарантій, пільг, послуг та виплат населенню України на основі застосування електронної картки «Електронний соціальний паспорт», яка повинна бути реалізована протягом 2010 – 2014 рр. [1; 2]. У Концепції подається таке визначення соціальної картки:

«Електронний соціальний паспорт» (далі – ЕСП) – спеціальний ідентифікаційний та платіжний засіб у вигляді емітованої в установленому законодавством порядку пластикової двохінтерфейсної картки із вмонтованим мікроконтролером, який виступає носієм та обробником інформації, необхідної для ініціювання переказу коштів та / або виконання службових операцій [3].

Багатофункціональну іменну платіжну картку видаватимуть особам – одержувачам соціальної допомоги. Громадяни отримуватимуть пільгові виплати (пенсію, соціальну допомогу у зв'язку з безробіттям, тимчасовою втратою працездатності тощо) безпосередньо через банки без участі соціальних служб, однак соціальні працівники у зв'язку із введенням соціальної картки мусять дбати про доходження до кожної людини нової технології отримання соціальних послуг, одержувачі яких виступають насамперед як соціально вразливі групи населення: пенсіонери, багатодітні сім'ї, самотні особи похилого віку, інваліди та ін. Для них слід організовувати консультації з метою надання методичної допомоги щодо правил користування соціальною картою. Працівникам соціальних служб необхідно також проводити роз'яснювальні бесіди щодо функціонального призначення та конкретних процедурних дій для одержання соціальної допомоги, пільг і послуг.

Важливу роль відведено електронній картці й у реформі медичної галузі. Вона повинна бути задіяна в системі медичного страхування та невідкладної допомоги, що спростить облік видачі пільгових ліків. Утім, нововведення

потребує технологічної підготовки, адже картки пропонують використовувати в міському транспорті, системі житлово-комунальних послуг, охорони здоров'я, що є важливими галузями життєдіяльності [4].

Працівники соціокультурної сфери, наприклад інструктор культурно-просвітницького закладу або культорганізатор, також виконують соціально значущі функції у своїй професійній діяльності, адже проводять культурно-масові заходи для представників малозабезпечених верств населення, як-от: пенсіонери, ветерани війни та праці, діти з малозабезпечених родин, сироти, люди без постійного місця мешкання і т. д. Відтак у системі базових компетенцій фахівця із соціальної роботи не останню роль відіграють функції координації. Залучення до надання соціальних послуг малозабезпеченим громадянам працівників соціокультурної сфери з боку державних органів, наприклад Управління соціального захисту, сприяє реалізації адресної допомоги як у галузі соціальної роботи, так і в соціокультурній діяльності.

Обов'язковою умовою розвитку соціального працівника як спеціаліста є наявність у нього соціокультурної компетенції, необхідність якої зумовлена введенням електронної соціальної картки. У роботі з представниками різних етносів, культур, з громадянами інших країн потрібні знання про їхні норми поведінки в стосунках між поколіннями, статями, звичаї, особливості національного менталітету. Наприклад, дослідники М. Доуел та С. Шадлоу у своїй книзі «Практика соціальної роботи» виділяють два аспекти соціокультурологічної компетентності: індивідуальний та інституціональний [5]. Індивідуальна компетентність – це вміння окреслювати характерні риси власної культури та культури клієнта. Інституціональна компетентність характеризує культурологічну обізнаність працівників соціальної служби та їхню здатність працювати в умовах полікультурності, адаптуючись до культурного розмаїття того регіону, де вона працює. Підкреслимо, що майже перед кожною соціальною групою постає проблема культурної адаптації: мігранти й біженці, які потрапляють у нове соціокультурне середовище; особи, які змінили соціальний статус унаслідок зміни професії, покращення або погіршення матеріальних умов життя; особи, призовані на службу в армії, або ті, що служать на контрактній основі; діти, які залишилися без батьків; ув'язнені, учасники девіантних та делінквентних груп.

Виходячи із специфіки роботи соціального працівника в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій варто зауважити, що, крім виконання посадових інструкцій, йому необхідно відчувати громадську відповідальність,

яку, до речі, несе кожен з нас перед тими, хто опинився в складних життєвих обставинах і не в змозі подолати свої проблеми самотужки.

### Література

1. Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава. Програма економічних реформ на 2010 – 2014 рр. [Електронний ресурс] / Комітет з економічних реформ при Президентові України. – Режим доступу : [http://www.president.gov.ua/docs/Programa\\_reform\\_FINAL\\_2.pdf](http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_2.pdf).
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про запровадження електронної соціальної картки» від 11 жовтня 2010 р. № 947 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/newsnpd?npdList\\_stind=201](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/newsnpd?npdList_stind=201).
3. Концепція створення автоматизованої системи надання пільг та соціальних послуг на основі використання електронної соціальної картки : звіт про науково-дослідну роботу. – Луганськ : ДУ НДІ СТВ, 2008. – 26 с.
4. Філоненко С. Пільги за карткам [Електронний ресурс] / С. Філоненко. – Режим доступу : <http://www.viche.info/journal/2441>.
5. Доуэл М. Практика социальной работы : Управление и методические разработки для обучения и повышения квалификации социальных работников / Марк Доуэл, Стивен Шадлоу ; пер. с англ. под ред. Б. Ю. Шапиро. – М. : АО «Аспект Пресс», 1995. – 237 с.

УДК 658

*О. С. Бандилко, С. І. Дашков*

### АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

На сучасному етапі розвитку світової економіки все більше уваги як дослідників, так і практиків-управлінців приділяється такому боку підприємництва, як його вплив на умови життя суспільства в цілому. Ці тенденції спостерігаються й на території пострадянського простору, оскільки ця проблематика посилюється тут унаслідок наявності гострих специфічних проблем природокористування, поганих умов роботи й правової незахищеності праці. Рішення цих проблемах тісно пов'язано з поняттям корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). В об'єднаній Європі політика КСВ визначається як концепція інтеграції турботи про соціальний і екологічний розвиток в бізнес-операціях компаній у взаємодії зі своїми акціонерами й зовнішнім середовищем [1].

Отже, функціонування підприємства в ринкових умовах націлене на тривалий поступовий розвиток діяльності, який у сучасних умовах пов'язаний з



поняттям «стійкий розвиток». Г. Х. Брунтланд трактує це поняття як модель поступального розвитку суспільства, при якій досягається задоволення життєвих потреб нинішнього покоління без позбавлення такої можливості майбутніх поколінь людей [2].

Поняття «стійкий розвиток» у розвинених країнах уже міцно увійшло до корпоративної свідомості. Це пов'язано в першу чергу з тим, що провідні країни світу, а також передова частина країн з перехідною економікою взяли на себе значні міжнародні зобов'язання в цій області відповідно до «Порядку денного на XXI століття», прийнятого конференцією ООН з довкілля і розвитку в Ріо-де-Жанейро в 1992 році, і Йоханнесбурзькою декларацією по стійкому розвитку, схваленою на світовому саміті 2002 року [5].

Реалізація політики КСВ та дотримання принципів «стійкого розвитку» – це поступовий та тривалий процес, для здійснення якого необхідне повне та всебічне розуміння поняття КСВ. Так, поняття «корпоративна соціальна відповідальність» у першу чергу означає «соціальну відповідальність» корпорацій (підприємств – у широкому розумінні). Проте термін «соціальна відповідальність» як такий є складним, тобто таким, що узагальнює низку підпорядкованих понять. У міжнародній практиці КСО розуміється як сукупність (безперечно, системна): організаційного управління, практики захисту прав людини, належних трудових відносин, екології, чесних операційних практик та взаємин із споживачами та громадою (рис. 1).

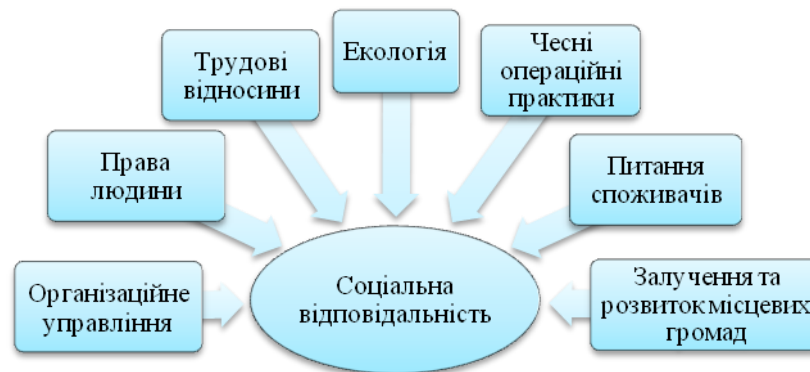


Рис. 1. Склад поняття КСВ [3]

Більш того, уже в першому наближенні базове для КСВ поняття «відповідальність» також включає певні субкатегорії, зокрема благодійність, бережливість, турботу, обов'язок та порядність. Кожна з цих субкатегорій описує той чи інший бік досліджуваного поняття (табл. 1).

**Субкатегорії поняття відповідальності**

<b>Субкатегорія</b>	<b>Трактування</b>
Благодійність	надання матеріальної допомоги тим, хто має в цьому потребу
Бережливість	збереження та економія природних ресурсів
Турбота	піклування про персонал та суспільство в цілому
Обов'язок	необхідність для виконання за суспільними вимогами або внутрішніми спонуканнями
Порядність	чесність, нездатність до аморальних, антисуспільних вчинків

Можна виділити кілька боків поняття КСВ: благодійність, бережливість, турбота, обов'язок та порядність. Отже, поняття «соціальна відповідальність» включає в себе комплекс понять, які відображають її сутність.

Для ефективної організації та реалізації КСВ необхідно визначити, що КСВ – це не один або кілька заходів, а системний комплекс дій, які відповідають усім трактуванням поняття КСВ та враховують певною мірою інтереси всіх груп впливу підприємства. Завдяки цьому підприємство зможе отримати такі конкурентні переваги, як підвищення довіри до компанії з боку груп впливу, підвищення прозорості діяльності компанії та підвищення готовності компанії до роботи на інших ринках.

**Література**

1. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? / В. Воробей // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2005. – № 10. – С. 19 – 29.
2. Евтеев. С. А. Наше общее будущее: доклад Международной комиссии по окружающей среде и развитию (МКОСР) / С. А. Евтеев, Р. А. Перелет. – М.: Прогресс, 1989. – 376 с.
3. Сапрыкина М. На повестке дня – КСО / М. Сапрыкина // Наш вибір. – 2011. – № 1. – С. 76 – 77.



**КОНТЕКСТ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ ОЦЕНКИ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ  
ПРОЕКТНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ**

Основные принципы оценки компетентности гласят:

а) никакой оценки компетентности без учета актуального или потенциального окружения;

б) никакой оценки компетентности без развития.

Согласно первому принципу, некорректно определять уровень знаний, умений, уровень компетентности вне определенного контекста. В виде контекста обычно выступает некая проблемная ситуация, для разрешения которой менеджер должен продемонстрировать свое личное отношение, применив имеющиеся у него знания и умения. Согласно второму принципу, оценка компетентности должна производиться с определенной целью, с последующими выводами, не только относительно имеющегося уровня компетентности, но и необходимости обучения, повышения квалификации, возможности карьерного роста и т. д.

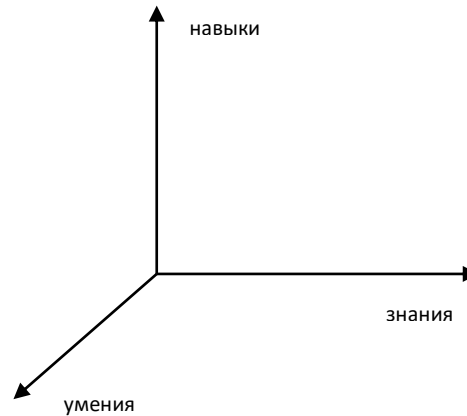
Под контекстом в управлении проектами наиболее часто понимаются как внешние, так и внутренние факторы, описывающие условия реализации проекта, его уровень сложности, масштабности, помогающие менеджеру через личностное восприятие определить смысл и значение конкретной ситуации в проекте для принятия адекватного управленческого решения. Однако во многих проектах контекст является слабо структурированным, практически не формализованным, динамичным. О важности учета контекста говорит тот факт, что в международных требованиях по оценке компетентности проектных менеджеров (ICB v.3.0) выделено отдельное направление, связанное с описанием контекста проекта и включающее в себя 11 элементов компетенции (из общего количества в 46 элементов). Использование этих элементов компетенции в конкретных проектных ситуациях является основой для проведения оценки проекта [1, с.116]. Также понятие контекста и контекстуальных условий проекта, согласно алфавитному указателю терминов, используемых в описании элементов компетенций, напрямую упоминается еще в 6 технических и 4 поведенческих элементах компетенций. С учетом связей существующих между элементами компетенций можно говорить о том, что понятие контекста является одним из ключевых и связано напрямую или

косвенно со всеми элементами профессиональных компетенций проектного менеджера.

При этом следует заметить, что восприятие и оценка контекста проекта или конкретной ситуации в проекте зависит непосредственно от проектного менеджера, от его личной позиции, личного видения, роли, полномочий, сферы ответственности и функций, выполняемых им в проекте. В системе сертификации IPMA используется модель 4-L-C, согласно которой выделяются 4 категории специалистов (D, C, B, A), которые относятся к различным уровням управления в проекте и, соответственно, имеют различные должностные функции и сферы ответственности. При сертификации применяются требования одного и того же стандарта, однако отличия наблюдаются в описании требуемых степеней компетентности для каждой из категорий, а также в использовании соответствующей таксономии элементов компетенций и диапазонов шкалы оценивания. Если исходить из определения компетентности как набора знаний, личного отношения, навыков и соответствующего опыта, необходимых для выполнения определенных функций, то с изменением функций (сертификационного уровня) меняется и смысловое содержание понятий «знание», «навыки», «опыт», и инструменты их оценивания с позиций описания контекста деятельности в проекте. В ICB v.3.0 и NCB UA v.3.0 оценка сосредоточена на двух основополагающих элементах компетентности – знаниях и опыте, требования к которым меняются от одного сертификационного уровня к другому. Инструментами оценки служат письменный экзамен, тестирование, моделирование ситуаций, самооценка, интервью, отчет по проекту, на основании которых экспертами принимается решение о соответствующем уровне компетентности.

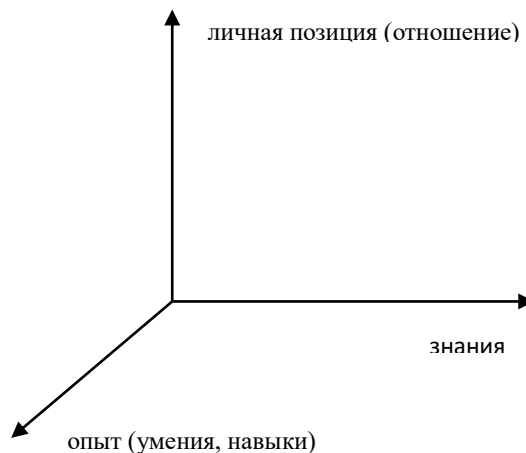
Рассмотрение понятия компетентности с позиции её оценки на различных сертификационных уровнях, позволило выделить смещение акцента на те или иные составляющие компетентности. В последнее время в Украине появилась практика выдачи сертификата уровня «Е» лицам, прошедшим успешное обучение в ряде вузов по специальности «Управление проектами». Данный сертификат подтверждает получение в процессе обучения определенного уровня компетентности (квалификации), который основывается на наличии профессиональных знаний, умений и навыков, определенных в рамках образовательно-квалификационной характеристики и образовательно-профессиональной программы. В данном случае не требуется оценки опыта работы в сфере управления проектами, при этом оценка в большей степени теоретических знаний, а также умений и навыков, сформированных на их

основе, осуществляется внутри вузов (теми, кто обучает) с помощью принятых у них инструментов контроля и измерения. Для наглядности изобразим составляющие компетентности данного уровня в виде графической модели на рис. 1.



*Рис. 1. Модель «квалифицированный специалист в области управления проектами», область использования – оценка компетентности на уровне «Е»*

При проведении сертификации, оценка компетентности производится независимыми экспертами, по четко определенной процедуре оценивания. При этом составляющими компетентности, которые должны быть оценены на сертификационном уровне D и C, являются знания, опыт и личная позиция проектного менеджера (рис.2).



*Рис. 2. Модель уровня «компетентный специалист по управлению проектами», область использования – оценка компетентности на уровне «D-C»*

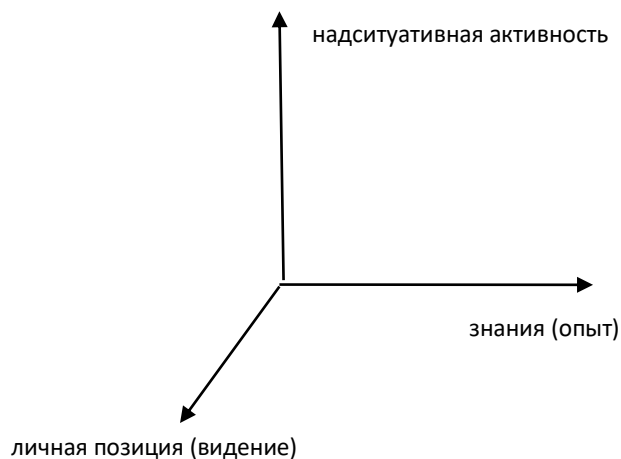
В данной модели, с позиции требований ИСВ, под знаниями подразумевается не только корректное воспроизведение фактов, но и понимание взаимосвязей, знания о практическом применении методик и интерпретации методов. Оценка знаний ведется по этапам процесса сертификации, при этом ключевым для уровня «D-C» является письменный экзамен, на котором контролируется знания **по всем** элементам компетенций.

Для уровня «C» обязательным требованием является наличие опыта работы в проектах и, как следствие, выборочный контроль по элементам компетенций умений и навыков с помощью моделирования ситуаций и отчета по проекту. Проектным менеджерам на этих уровнях необходимо продемонстрировать, что они владеют достаточным уровнем знаний в рамках определенной методологии в сфере управления проектами. И что для решения конкретных задач они могут избирательно с позиции личного видения и отношения к проекту использовать свои знания. В национальных требованиях к оценке компетентности проектных менеджеров NCB UA v.3.0 обозначено, что приведенные в руководстве компетенции «не предназначены для воздвижения преград свободному индивидуальному мышлению или собственному мнению» [1, с. 11]. В руководстве к своду знаний по управлению проектами (четвертое издание РМВОК®) также указывается: «При использовании данного документа использующее его лицо должно самостоятельно определять действия, необходимые в конкретных обстоятельствах, полагаясь при этом исключительно на свое суждение или, при необходимости, на совет компетентного профессионала».

Следует понимать, что существует несколько источников формирования знаний, навыков, умений, и это необходимо учитывать при оценивании компетентности. Так, в [2] предлагается использование кредитных кодов, что позволяет с помощью совокупности цифровых символов и системы определенных правил представлять информацию об образовательной и трудовой деятельности, а также о профессиональной деятельности и профессиональном образовании личности в области управления проектами. Это дает возможность с позиции различной содержательной трактовки понятий «знание», «опыт» описывать условия перехода с одного сертификационного уровня на другой.

Для менеджеров уровня «B-A» существуют свои технологии и инструменты деятельности, которые основываются уже на огромном личном опыте деятельности, лучших практиках, индивидуальных разработках. В этом случае роль личностных характеристик, личной позиции, личного примера

менеджера в значительной степени возрастает. Об этом свидетельствует и таксономия элементов компетенций, которая с возрастанием сертификационного уровня уменьшает значимость технических и повышает значимость поведенческих и контекстуальных элементов компетенций. При этом в процессе оценки компетентности необходимо учитывать фактор проявления надситуативной активности личности как один из признаков профессионализма. Это позволяет с других позиций рассматривать проявление таких свойств личности, как лидерство, творчество, целенаправленность и т. д., в проектах и программах, которые характеризуются повышенной сложностью и масштабностью реализации.



*Рис. 3. Модель уровня «профессионал в управлении проектами», область использования – оценка компетентности на уровне «B-A»*

Следует заметить, что в данной модели понятие знания неотделимо от опыта, и его можно рассматривать с позиции его трактовки, которая изложена в рабочем документе, описывающем европейскую структуру квалификаций. Под знанием понимаются факты, чувства и (или) опыт, приобретенные личностью или группой личностей. Важной отличительной особенностью данного определения является то, что знания неотделимы от личности, которая выступает как целостное, то есть как система, которая функционирует в определенной среде. Поэтому невозможно отдельно рассматривать факты, чувства или опыт как компоненты знаний. И знания личности определяются не только перечисленными компонентами, но и самими особенностями личности (ассоциативными и мыслительными), а также состоянием окружающей среды

(контекстом), в котрій ці знання формувалися [3]. Іменно з розгляду подібної трактовки «знаний» необхідно виробити пошук або розробку методів їх діагностики. Слід відзначити, що для сертифікації на рівень «В-А» відсутній письмовий екзамен як елемент контролю знань, а оцінка знань ведеться на основі звіту та інтерв'ю по проєкту з позиції ступеня та широти використання професійних знань та їх розвитку.

### Література

1. Бушуев С. Д. Компетентний погляд на управління проєктами NCB UA v.3.0 / С. Бушуев, Н. Бушуева. – К. : ІРІДУМ, 2006. – 208 с.
2. Россошанська О. В. Формалізація шляхів підвищення компетентності проєктних менеджерів з позицій вимог професійної системи сертифікації / О. В. Россошанська // Управління проєктами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Вип. 2 (26). – Луганськ : Поліпринт, 2008. – С. 91 – 101.
3. Россошанська О. В. Компетентнісний підхід в управлінні проєктами: базові визначення / О. В. Россошанська // Управління проєктами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Вип. 3 (23). – Луганськ : Поліпринт, 2007. – С. 142 – 148.

УДК 364.446

*Н. С. Блінова, Н. С. Спицина*

### КОМЕРЦІЙНА ПРОГРАМА ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ КУЛЬТУРИ

**Постановка проблеми.** Актуальність дослідження полягає в тому, що на теперішній час з бюджету надходять дуже незначні суми коштів на фінансування організацій сфери культури, яких для повноцінного функціонування не вистачає, тому необхідно звертатися до комерційних культурних програм.

**Аналіз останніх досліджень.** Комплексні дослідження проводилися науковцями Г. Аванесовою, І. Верченко, Є. Гуськовою, І. Зацепкіним, О. Гриценко, Н. Гончаренко, Є. М'яркою, В. Переверзевим, Т. Косцовим, Т. Артем'євою, Г. Тульчинським, А. Векслером, А. Козловою, К. Індутною та ін.

**Мета статті** – розглянути комерційну програму як метод управління розвитком сфери культури.

**Виклад основного матеріалу.** Основним джерелом фінансування культурних програм є бюджет (державний, місцевий) і фонди (централізовані,

цільові, міжнародні, благодійні й ін.). Однак дефіцит бюджетних коштів робить досить актуальним використання такого джерела фінансування, як кошти населення. В ідеальному варіанті кожний проект повинен передбачати види діяльності й певного роду послуги, які будуть сплачуватися населенням. Сьогодні, коли культура відчуває значний дефіцит фінансових коштів, ця ділянка роботи є необхідною й займає досить істотний обсяг діяльності установ культури.

У зв'язку з цим необхідне знання деяких загальних закономірностей розробки комерційних програм, методів визначення найбільш перспективних і таких, що користуються максимальним попитом у населення, послуг і видів діяльності.

Насамперед, слід зазначити, що повноцінна комерційна діяльність можлива в умовах вільного ринку, що сформувався. А ринкові відносини, незалежно від сфери прояву, можуть ефективно функціонувати за наявності абсолютного права будь-якої людини або організації продавати й купувати все, що завгодно (звичайно, з огляду на закони й вимоги суспільної моралі); права вільної покупки й вільного продажу за вільною ціною, на яку є покупець, і права доступу в будь-якій галузі виробництва й надання послуг без обмежень, крім тих, які встановлені законом.

Відзначаючи особливості комерційної діяльності у сфері культури, варто підкреслити, що тут, як правило, немає «речового» утримування товару, він тут має характер послуги, тобто деякого комплексу робіт, виконуваних з метою задоволення потреб громадян, соціальних груп й організацій.

Успіх комерційної діяльності залежить від цілої низки технологій і прийомів, що пов'язуються в літературі з двома поняттями: менеджментом і маркетингом. Менеджмент визначається як сукупність методів і прийомів вивчення й задоволення інтересів і потреб особистості, соціальних груп, організацій. Маркетинг – одна з функцій менеджменту, що припускає володіння спеціальною технологією, а точніше, це процес, за допомогою якого прогнозується, розширюється й задовольняється попит на товари, ідеї й послуги шляхом їхньої розробки, просування й реалізації (обміну). Об'єктами маркетингу є не тільки промислові товари, але й організації, люди (політичні кандидати), окремі території (наприклад, розрахунок можливостей одержання прибутку від вкладення коштів у туризм), ідеї. Отже, у такому змісті маркетинг поширюється й на діяльність некомерційних організацій, є складовою частиною культурної політики.

У самому загальному виді маркетинг припускає володіння двома



технологіями:

- виявлення й задоволення потреб людини;
- стимулювання й управління попитом.

Технологія виявлення й задоволення потреб людини представляється досить складною, особливо для працівників соціально-культурної сфери. Тут позначаються наслідки багаторічної орієнтації на «маси» й відсутність навички роботи з окремою людиною, соціальною групою. Труднощі виникають і у зв'язку з неусвідомленістю особистих потреб у великої частини населення (крім, звичайно, потреб першого рівня), їх неотрефлексованістю самою людиною, а також розбіжністю потреби й предмета споживання, споживача послуги (товару) і покупця (або замовника).

Технологія управління попитом припускає володіння методами його вивчення, розширення, стимулювання, стабілізації. Попит – це обсяг послуг, за які різні групи населення готові заплатити гроші при даних цінах. Попит визначає пропозиція, тобто той обсяг послуг, що виробник готовий продати при даних цінах. У зв'язку з цим основне завдання при формуванні комерційних заходів або програм – виявити попит на продукцію, ідеї, послуги й забезпечити його стабільність. Попит визначається, по-перше, утилітарними потребами населення й організацій (попит – це усвідомлена потреба, це сталий взаємозв'язок потреби й товару або послуги, усвідомлення того, «що мені потрібно»); по-друге, певними характеристиками товару або послуги (зокрема, відповідністю рівня якості потребам особистостей, груп й організацій; якісним «упакуванням» товару або послуги; його новизною).

Розробляючи комерційний проект, попередньо необхідно вирішити такі завдання:

- визначити категорію споживача послуги (склад соціальної групи, її інтереси, проблеми, матеріальні можливості й ін.);
- забезпечити відповідну якість послуги (або товару), її «утримання», передбачивши при цьому відповідне «упакування», що підкреслює її новизну, оригінальність;
- обґрунтувати вартість послуги з урахуванням мінімального прибутку. «Тримати прибуток на мінімумі» – це закон упровадження товару або послуги на ринок і умови подальшого зростання попиту на нього;
- вивчити можливі джерела фінансування (не тільки населення, але й комерційні структури, громадські організації тощо) [1].

Таким чином, успіх комерційної програми залежить від якості послуг (новизна, доступність, низька ціна, що забезпечують незаперечні переваги



порівняно з конкурентами) і їхнього конкретного адресата. Товар або послуга пропонується конкретній соціальній групі з урахуванням її інтересів, проблем, потреб, можливостей. Для цього необхідно планувати саме ті послуги (тобто знати реальний попит населення на ті або інші види діяльності), за які населення готове платити гроші при даних цінах.

З огляду на те, що різні групи населення по-різному реагують на запропоновані послуги, доцільно провадити класифікацію соціальних груп за різними критеріями – спільних інтересів, характеру проблем, змісту потреб. Недиференційований варіант, коли послуга пропонується, розраховуючи на випадкового споживача, як правило, є малоефективним. Критерій класифікації соціальних груп у цьому випадку може бути ще більше «дрібним», ніж при формуванні некомерційних соціально-культурних програм. Наприклад, послуги можна пропонувати не просто категорії батьків, а молодим людям, які одружилися й очікують дитину; подружнім парам, які мають дітей дошкільного віку; неповним родинам, що мають одного з батьків; зрілим подружнім парам; літнім подружнім парам, діти в яких живуть окремо, та ін.

Управління попитом припускає не тільки облік потреб, проблем і інтересів конкретної групи населення, потреб, але й формування потреби – у тих товарах і послугах, які провадить або готово провадити установу. Основними способами стимулювання попиту є: розширення соціальної бази потреби (сюди входять такі прийоми, як «авансування» потреби, орієнтація на моду й цінності, що є престижним у суспільстві й ін.); розширення можливостей і областей застосування товару або послуги, у яких уже існує потреба [2].

Комерційна діяльність культурних установ може здійснюватися за кількома напрямками:

1. Організація дозвілля населення (і надання відповідних платних послуг). Найпоширенішими формами тут є: дискотеки, дискоклуби; відеосалони, відеотеки, відеоклуби; концертні (гастрольні) бюро, групи, організації; студії звукозапису, фотостудії, фотосалони; ігротеки, дитячі ігрові кімнати; майстерні для побутової технічної творчості; виставки самодіяльних авторів; кабельне телебачення; послуги з проведення різних свят та обрядів; консультації з питань культури, історії, спорту, відпочинку й побуту.

До цієї ж групи платних послуг можна віднести курсову мережу, що охоплює сьогодні сотні людських професій і захоплень: килимарство, розписи по тканинах, шиття головних уборів, курси модних зачісок, косметики й макіяжу, палітурних робіт, школи, курси, студії, кружки гри на музичних інструментах, співу, акторської майстерності, класичного, народного, бального

й сучасного естрадного танцю, кіно-, фото-, образотворчого й декоративно-прикладного мистецтва й т. ін.

Комерційні культурні програми, що переслідують мету витягу прибутку, повинні мати багатопрофільний характер. Наприклад, госпрозрахункова комп'ютерна студія, що діє на базі клубу, може виступити як виконавець таких послуг: розробка ігрових і навчальних програм та інших програмних продуктів; створення «Служби знайомств» з використанням комп'ютерної техніки для анонімного знайомства людей; психологічна діагностика з використанням спеціальних комп'ютерних програм; створення спеціальних програм для приватних фірм і підприємств.

Необхідно відзначити, що організація такого роду послуг здійснюється, як правило, на принципах самооплатності й госпрозрахунку. Однак у деяких випадках, залежно від матеріальних ресурсів установи, кадрового потенціалу й завдань тієї програми, частиною якої є ці послуги, вони можуть пропонуватися на частковій або повній дотації.

2. Крім організації вільного часу, як джерела одержання фінансових коштів нерідко використовується виробнича діяльність (створення ремонтно-будівельних груп, ательє, майстерень, кооперативів, надання інформаційних, рекламні й побутові послуги населенню, підприємствам й організаціям). Тут перелік робіт може бути найрізноманітніший: виробництво сувенірів, художньо-оформлювальні роботи; ремонт і реставрація добутоків і виробів образотворчого й декоративно-прикладного мистецтва, друкованих видань, палітурні роботи; розробка ескізів й оформлення інтер'єрів квартир за заявками населення й т. д.

3. Посередницька діяльність культурних установ. Як ми вже відзначали, зміст послуг щоразу визначається залежно від місцевих умов (зокрема, співвідношення попиту та пропозиції, наявності конкурентів, кваліфікованих фахівців та ін.). Тому в деяких випадках культурна установа може виступати як посередник між замовником і виконавцем, оформляючи відносини цих сторін юридично й забезпечуючи їх відповідними організаційними структурами (банк соціальних ініціатив; центр інноваційних методів та ін.) і специфічними культурними технологіями (організація святкових вечорів і програм за замовленням різних організацій, проведення аукціонів, презентацій, конференцій, участь у передвиборних кампаніях та ін.) [3].

Кошти населення як джерело фінансування культурних програм (і ресурс розвитку установ культури й дозвілля) можуть бути реалізовані при високому професіоналізмі фахівців, що надають послугу, на основі попереднього

маркетингового дослідження (оцінки платоспроможного попиту, можливостей конкурентів), а також при вдосконалюванні цінової політики – диференціації культурного обслуговування за принципом взаємодоповнення блоків: безкоштовне обслуговування – пільгова плата – повна плата – підвищена плата.

Сполучаючи в рамках проекту культуроорієнтовані й комерційні напрямки, треба уявляти собі можливі труднощі й ту небезпеку, що несе культура, заснована на комерції. У зв'язку з цим установи, що активно здійснюють комерційні програми, повинні, по-перше, чітко диференціювати вартість послуг залежно від рівня доходів конкретних груп населення. При цьому безкоштовна й пільгова плата повинні компенсуватися категоріями «повної» і «підвищеної» плати (наприклад, ціни на престижні послуги, іменні місця для високооплачуваних громадян). По-друге, установі необхідно підтримувати свій позитивний «імідж» – спеціально проводити заходи, що формують сприятливу суспільну думку (благодійні програми для груп населення, що потребують соціального захисту й підтримки, наприклад, олімпіади для дітей-інвалідів, аукціони для людей похилого віку); звільняти від плати за навчання незаможних; надавати матеріальну підтримку діячам культури, носіям народних традицій; брати участь у фінансуванні престижних заходів, що мають загальтериторіальне значення; видавати нерекламні бюлетені тощо.

**Висновки.** Слід завжди пам'ятати, що головне завдання комерційних культурних заходів – працювати в інтересах людини й суспільства, а не з метою витягу прибутку. У цьому громадськість повинна бути впевнена. Наслідком цього є зростання вимог до менеджментної компетентності фахівців і працівників культурної сфери. Перехід від суто адміністративної технології управління сферою до все більш широкого використання економічних методів, від суто дотаційного бюджетного фінансування структур до фінансування програм, до конкуренції за бюджетні кошти, необхідності широкого залучення позабюджетних коштів, господарська самостійність – усе це радикально змінює вимоги до професіоналізму менеджера у сфері культури.

### Література

1. Климов А. Г. Прикладное содержание науки о культуре / А. Г. Климов // Личность. Культура. Общество. – 2001. – Т. 3, № 7. – С. 202 – 214.
2. Кузнецов А. А. Основы исторической культуры организатора и управленца с точки зрения организационного подхода : автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. культурологии : спец. 24.00.04 / А. А. Кузнецов. – М., 2005. – 22 с.
3. Рубинштейн А. Я. Концепция федеральной программы «Культура в условиях глобализации и становления информационного общества» : план-перспектив / А. Я. Рубинштейн, Б. Ю. Сорочкин. – М., 2008. – 14 с.

## **СИСТЕМА ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ РОЗВИТКУ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ВИДІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Аналіз літератури за темою оцінювання розвитку диверсифікації дає змогу стверджувати, що з часом удосконалювалися критерії оцінювання ефективності господарської діяльності диверсифікованих підприємств. На нашу думку, це пов'язано зі зміною цілей підприємства. Так, коли основні цілі диверсифікації визначалися розширенням діяльності підприємства, зниженням господарського ризику, внутрішнім перерозподілом капіталу, то переважно в зарубіжних дослідженнях [1 – 3] ефективність диверсифікації визначали з використанням емпіричних або експертних оцінок, а диверсифікацію розглядали як безперервну змінну або вимірювали її кінцевими категоріями.

У запропонованих методиках зарубіжних і вітчизняних економістів немає єдиного методологічного підходу до оцінювання ефективності диверсифікації, показники оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства використовуються тільки як локальні, при виборі різних варіантів диверсифікації, а впровадження системи збалансованих показників дає змогу всебічно оцінити розвиток диверсифікованих видів діяльності.

Систему збалансованих показників (СЗП) можна охарактеризувати взаємозалежністю причинно-наслідкових зв'язків із критеріями оцінки результатів і чинників їхнього досягнення. Система оцінки діяльності компанії повинна чітко і ясно представляти співвідношення між стратегічними цілями й критеріями їхнього досягнення в різних напрямках. Вони повинні бути реальними й керованими. Ланцюг причинно-наслідкових зв'язків, будучи основним принципом побудови СЗП, пронизує всі її складові.

Коректно розроблена система повинна представляти цілісне відбиття стратегії розвитку компанії й чітко визначати послідовність стратегічних причинно-наслідкових зв'язків між критеріями результатів, чинниками й методами їхнього досягнення. Без указівки чинників і методів досягнення стратегічних цілей неможливо оцінити підсумки. Крім того, за допомогою тільки показників неможливо оцінити на ранніх етапах, наскільки успішно здійснюється стратегія компанії й функціонує система стратегічного менеджменту.

Процес планування, формулювання завдань і стратегічних ініціатив визначає специфічні кількісні показники компанії через збалансований набір

результатів і чинників. Порівняння цільових підсумків з фактичними є основою системи зворотного зв'язку й прийняття управлінських рішень для оптимізації й коректування цілей, завдань, показників і стратегічних ініціатив. Таким чином, СЗП є не тільки набором параметрів змін, але й мотивуючим чинником розвитку.

Збалансована система показників оцінки ефективності диверсифікованих видів діяльності металургійного підприємства повинна бути представлена: 1) стратегічною картою, що відображає стратегічні цілі, логіку причинно-наслідкових зв'язків диверсифікованих видів діяльності; 2) переліком показників, що характеризують у комплексі всі основні елементи, процеси та відносини між суб'єктами та об'єктами диверсифікованої діяльності за різними ієрархічними рівнями; 3) методикою інтеграції показників диверсифікованої діяльності в єдину систему за допомогою метода таксономії.

Стандартна схема розробки, упровадження СЗП і встановлення системи зворотного зв'язку в диверсифікованій компанії на всіх рівнях керування наведена на рис. 1.

Першою стадією впровадження СЗП у диверсифікованому підприємстві є формування корпоративної стратегії. Ця стадія включає формування стратегічного плану, бачення, місії й інших документів, що є керівними рекомендаціями з побудови СЗП.

Сюди можна також віднести набір стратегічних цілей, причинно-наслідкові зв'язки між показниками, оформлені в якості стратегічної карти, обрані для системи показники, стратегічні ініціативи.

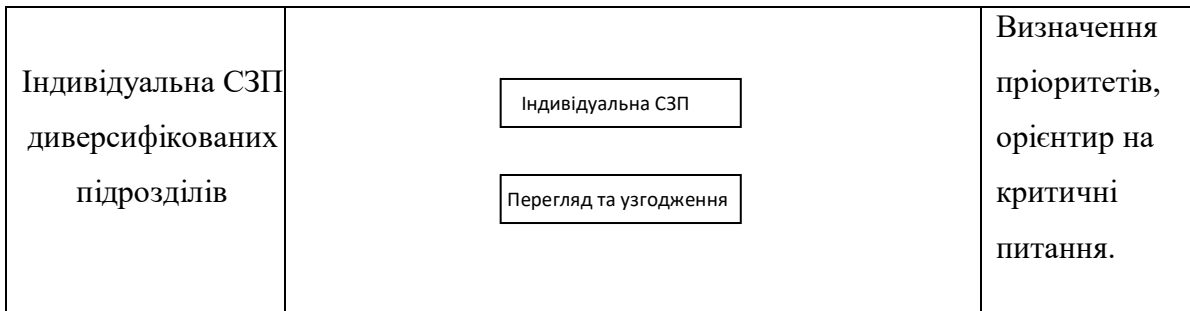
На стадії планування відбувається оформлення корпоративних стратегічних цілей у системі збалансованих показників структурних підрозділів, а також їхнє схвалення й коректування. На більш низькому рівні функціональних відділів відбувається розподіл СЗП бізнес-підрозділи на систему цілей і показників відділів з їх ухваленням, переглядом і коректуванням. На самому нижньому рівні робочої групи й індивідуальних СЗП співробітників компанії відбувається розробка персональних ССП із їхнім схваленням, переглядом і коректуванням.

Відбувається планування «зверху вниз». На третій стадії відбувається процес інтеграції стратегічного плану диверсифікованого підприємства з рівнями планування більш низького порядку. Ця оптимізація й узгодження йдуть за схемою «знизу нагору». Таким чином, комплексне використання централізованого інтерактивного планування й наступної інтеграції забезпечує

об'єктивний підхід до процесу стратегічного управління в диверсифікованій компанії на всіх рівнях керування.

	<b>СТРАТЕГІЯ</b>	<b>ПЛАН</b>	<b>ІНТЕГРАЦІЯ</b>	<b>ВПРОВАДЖЕННЯ</b>
СЗП промислової корпорації	Складання стратегічного плану впровадження СЗП (стратегічні карти, показники, проекти)		Інтегрування стратегічного плану промислової корпорації з більш низьким рівнем планування	Основні програми, проекти, головні зміни ін.
СЗП диверсифікованих видів діяльності промислової корпорації	<p>Корпоративні цілі</p> <p>СЗП диверсифікованої діяльності</p> <p>Перегляд та узгодження</p>			Формування бюджетів, розподіл ресурсів, керування проектами
СЗП департаментів диверсифікованих видів діяльності	<p>СЗП департаменту</p> <p>Перегляд та узгодження</p>			Формування бюджетів, розподіл ресурсів, керування проектами





*Рис. 1. Схема розробки, впровадження СЗП і встановлення системи зворотного зв'язку в диверсифікованій компанії на всіх рівнях керування*

Наступна стадія, застосування СЗП, як і процес стратегічного планування, проходить за принципом «зверху вниз». На рівні корпоративній СЗП визначаються основні програми, проекти в корпоративній діяльності, організаційній структурі й внутрішніх бізнес-процесах. На рівні диверсифікованих видів діяльності йде процес формування бюджетів відповідно до СЗП департаментів й корпоративної ССП, а також розподіл ресурсів, керування програмами й ініціювання проектів структурного підрозділу. На рівні відділу відповідно до ССП відділу й ССП бізнес-одиниці формуються свої бюджети, розподіляються ресурси й ініціюються необхідні програми змін. На рівні індивідуальної ССП визначаються пріоритети й орієнтири на критичні питання.

У зарубіжній практиці господарювання широко застосовують стратегічні карти показників [4; 5], які є інструментом управління стратегічним розвитком підприємства, оскільки добре сформульована карта показників відображає стратегічну логіку причинно-наслідкових зв'язків між поточною діяльністю та довгостроковим успіхом.

Стратегічна карта є зрозумілим форматом для всіх учасників планового процесу, мобілізуючи їхні зусилля на досягнення цілей, вона інформує менеджерів і персонал підприємства про стратегічні цілі, загострюючи увагу на діяльності, що мотивована не тільки поточними цілями, а й стратегічними. Підприємства повинні задовольняти своїх споживачів, клієнтів; у всіх підприємств є свої внутрішні бізнес-процеси і встановлена практика господарювання; менеджери і працівники прагнуть отримати винагороду за виконану роботу й реалізацію свого творчого потенціалу тощо.

В основі збалансованої системи показників за класичною схемою чотири складових. На нашу думку, для найбільш об'єктивної оцінки розвитку диверсифікованих видів діяльності цими складовими є: фінансова, клієнтська, бізнес-процеси, персонал, інновації.

Фінансова складова дозволяє оцінити економічні наслідки зроблених дій, є індикатором відповідності здійснення стратегії загального плану економічного розвитку підприємства в цілому. Клієнтська складова розглядається як споживча база й сегмент ринку, у якому конкурує підприємство, а також як результат діяльності в цільовому сегменті ринку. Складова внутрішніх процесів бізнесу визначає внутрішні процеси бізнесу, які необхідно довести до досконалості. Постійна відповідність дій і можливостей пропозиції споживчої цінності клієнта є вирішальним чинником у втіленні стратегії в життя. Складова інновацій та персоналу визначає організаційну інфраструктуру, яку необхідно створити для підтримки процесів створення вартості і досягнення довготривалого зростання і вдосконалення.

Проблемою є обґрунтування критеріїв вибору показників, які включаються у сферу збалансованої системи показників. Вони повинні бути продумані з позиції галузі, специфіки діяльності конкретного підприємства, його життєвого циклу. При формуванні системи показників пропонується використовувати наступні критерії їх вибору: взаємозв'язок показників із стратегією підприємства; вибір показників з акцентом на етап його життєвого циклу; здатність логічно зв'язувати й повно відображати завдання різних підрозділів і підприємства в цілому; виключення показників, які створюють конфлікт інтересів структурних підрозділів підприємства; виключення мультиколінеарності між показниками.

Цей метод аналізу є достатньо гнучким, у разі потреби можна додати окремі складові й показники. Узагальнюючи викладене, можна сказати, що система збалансованих показників надає топ-менеджменту підприємства зовсім новий інструмент управління, який дає змогу переводити бачення організації та її стратегію в набір взаємопов'язаних збалансованих показників, що оцінюють критичні чинники не тільки поточного, а й майбутнього розвитку диверсифікованого виду діяльності.

### Література

1. Паскье М. Диверсифікація та ефективність / М. Паскье // Проблеми теорії і практики управління. – 1994. – № 3. – С. 79 – 82.
2. Hill C. W. L. A longitudinal study of the causes and consequences of changes in diversification in the US pharmaceutical industry, 1977 – 1986 / C. W. L. Hill, G. S. Hansen // Strategic Management Journal. – 1991. – Vol. 12. – 280 p.
3. Кунц Р. Стратегия диверсификации и успех предприятия / Р. Кунц // Проблеми теорії і практики управління. – 1994. – № 1. – С. 96 – 100.
4. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон ; [пер. с англ.]. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 482 с.; 12und Techniken. – Munchen – Wien; Hanser, 1990.



5. Олве Нильс-Горан. Баланс между стратегией и контролем / Нильс-Горан Олве, Карл-Йохан Петри, Жан Рой, Софи Рой ; [пер. с англ. Е. Колотвиной] ; под. ред. У. Добровольского. – СПб. : Питер, 2005. – 320 с.

УДК 005.311.11

*Н. В. Голубятнікова*

### УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У ПРОЕКТАХ ТА ПРОГРАМАХ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Перехід на інвестиційно-інноваційний тип розвитку викликає зміни всіх компонентів господарської системи України, що гарантує закономірну трансформацію економіки та управління. Суттєві зміни відбуваються в технологічній базі, організаційній структурі, комплексі ресурсного забезпечення в напрямку їх більшої цілісності. У цьому, як правило, принципово змінюються стратегії розвитку та пріоритети ринків. Інвестиційно-інноваційний тип розвитку трансформує сукупність тактичних і, особливо, стратегічних цілей розвитку господарської системи, серед яких пріоритетними є максимізація прибутку, зріст конкурентоспроможності, економічна безпека та стійкість економічних систем, зріст якості життя населення.

Одну з провідних ролей переходу на нові прогресивні основи побудови виробничих відносин відіграють процеси управління вартістю реальних інвестицій та соціально-виробничих систем.

Слід відмітити, що основним критерієм ефективності діяльності соціально-виробничої системи є зріст її ринкової вартості, а головною задачею та центральною проблемою менеджерів вищого ешелону є управління вартістю в інтересах акціонерів. Порівнюючи американські та японські фірми, автори переконливо доводять, що провідні компанії, які превалюють на ринку, у довгостроковій перспективі нарощують вартість, продуктивність праці.

Серед ключових елементів концепції управління вартістю, довгострокове благополуччя акціонерів визначається як превалююча мета і цей підхід лежить в основі діяльності організації. Засоби, що належать акціонерам і направляються на реальні інвестиції, мають бути окресленими. Вартість для акціонерів створюється тільки тоді, коли рентабельність коштів, що вкладаються в активи організації, перевищує їх альтернативну дохідність.

Внутрішні показники, що використовуються організацією для прогнозування та виміру результатів діяльності, пов'язаної з реальними інвестиціями, повинні мотивувати менеджерів до максимізації довгострокового

благополуччя акціонерів та інформувати їх про ступінь досягнення цієї мети. Зовнішні показники діяльності організації повинні дозволяти проводити прозору та правдиву оцінку досягнутого результату та показувати потенціал створення вартості у майбутньому.

Особливої уваги заслуговує методологія оцінки вартості інвестицій та підприємства, що базується на оцінці вартостей реальних опціонів.

Інвестиційно-інноваційна діяльність розглядається як єдина цілісна система. Ця система характеризується показниками, що розподілені на три групи:

1. Показники, що характеризують інноваційну систему «на вході»: чисельність науково-технічного персоналу; чисельність адміністративно-управлінського персоналу; рівень кваліфікації персоналу, зайнятого науково-дослідною та дослідно-конструкторською роботою; показники фінансування; обсяг фінансування; виділення джерел фінансування.

2. Показники, що характеризують систему «на виході»: число наукових відкриттів, винаходів, публікацій; пропозиції нових видів продукції; експорт технологій.

Внутрішні показники, що характеризують інституційну систему, у форматі якої знаходиться інноваційна система: показники регулювання, що характеризують ступінь правового захисту інтелектуальної власності; рівень регулювання ринків товару та праці.

У відповідності до міжнародних стандартів оцінки, визначено три підходи до оцінки бізнесу:

- підхід на основі активів;
- ринковий підхід;
- дохідний підхід.

Підрахунок обґрунтованої ринкової вартості рекомендується виконувати за такими етапами:

1. Підготувати баланс на дату оцінки.
2. Здійснити оцінку матеріальної власності (нерухомість, обладнання, машини) за ринковою вартістю.
3. Виявити та оцінити за ринковою вартістю нематеріальні активи.
4. Перевести у поточну вартість фінансові активи підприємства.
5. Оцінити зобов'язання підприємства.
6. Підготувати відкоректований баланс.
7. Розрахувати ринкову вартість чистих активів.

При необхідності обрахунку ліквідаційної вартості підприємства рекомендується використання такого виразу:

$$VNA = VA - D - C_1 - C_2,$$

де:  $VNA$  – ринкова вартість активів підприємства;

$C_1$  – витрати на ліквідацію;

$C_2$  – скидка на терміновість.

Ліквідаційну вартість можна розглядати, як мінімально гарантовану грошову суму, яку можна отримати від продажу бізнесу.

Поточна ринкова вартість діючого підприємства – це вартість бізнесу, як єдиного цілого на поточний момент часу. Цю величину слід розглядати, як суму, яку можна отримати при прийнятті рішення про продаж підприємства.

Розрахунок цього показника виконується на основі проектного ринкового підходу. Умовою його примінення є ефективне функціонування фондового ринку на якому активно здійснюються процеси купівлі-продажу пакетів акцій суб'єктів господарювання.

При цьому поточна ринкова вартість діючого підприємства описується його ринковою капіталізацією, тобто загальною ринковою вартістю акцій підприємства у поточний момент часу, а саме:

$$VC = q \cdot N,$$

де:  $q$  – ринкова ціна звичайної акції;

$N$  – кількість акцій підприємства, що має обіг на фондовому ринку.

Треба відмітити, що ринковий підхід представляє собою оцінку вартості діючого підприємства з позиції зовнішнього середовища, тобто з позицій оцінщика, який не має доступу до внутрішньої інформації соціально-виробничої системи.

УДК 336.46:659.1

*О. Ю. Гохберг*

### РЕКЛАМНИЙ БІЗНЕС: СУТНІСТЬ, СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ

**Вступ.** Невід'ємним елементом сучасної ринкової економіки є реклама. У цілому для економіки рекламний «ресурс» виступає чинником активізації попиту, підвищує інтенсивність економічних процесів і сприяє розвитку ринку. Вплив реклами на економіку є багатовимірним і неоднозначним. У зв'язку з

цим є необхідними чітко сфокусовані дослідження, що розглядають рекламу не стільки як елемент маркетингу окремих компаній, скільки як елемент ринку й економічної системи в цілому.

Сучасна реклама є складним продуктом, розробити й розповсюдити який достатньо важко. На практиці використовуються різноманітні види реклами, багато з яких компанія-рекламодавець не може генерувати і використовувати самостійно. Окрім цього, рекламування перетворилося на один з найважливіших інструментів конкурентної боротьби, тому його якість та інтенсивність, масштаб рекламних кампаній є вирішальними у боротьбі за уподобання кінцевого споживача. Рекламодавці часто не можуть самостійно рекламувати свій товар на тому рівні, який відповідав би рівню конкурентної боротьби на ринку і рекламній політиці конкурентів.

Тому важливу роль в економіці відіграє спеціалізований рекламний бізнес, який на сучасному етапі є достатньо великою індустрією. Цей сектор господарства динамічно розвивається, забезпечує створення нових робочих місць, бюджетні надходження тощо. Виходячи з цього, держава повинна стимулювати прогресивний розвиток рекламного бізнесу та підвищення його ефективності. Розробка відповідних заходів вимагає додаткових економічних досліджень, зокрема у царині сутності та особливостей сучасного рекламного бізнесу.

На перший погляд сучасна наукова література приділяє достатньо уваги дослідженням рекламного бізнесу, проте основна їх частина присвячена маркетинговим аспектам, ефективності технологій рекламування тощо. Разом з тим, дослідженню реклами як «ресурсу» економіки і рекламного бізнесу як самостійного сектора (ринку, індустрії) приділяється недостатньо уваги. При підготовці цієї роботи було використано наукові праці таких дослідників, як: К. Бове, У. Аренс [1], Є. Ромат [2], а також, урахувавши специфіку дослідження, енциклопедично-довідкові джерела [3 – 8]. Аналіз низки фундаментальних публікацій дозволяє стверджувати, що сутність та особливості сучасного рекламного бізнесу визначено недостатньо.

Також практично не досліджено особливості (окрім, предмету і напрямів діяльності) цього виду підприємництва та його характерні риси, що відрізняють його від інших видів економічної діяльності.

**Постановка завдання.** При дослідженні суті рекламного бізнесу були поставлені такі завдання:

1. Розкрити теоретичні засади рекламного бізнесу, його органи та особливості.

2. Виділити основні напрями ідентифікації цього виду підприємницької діяльності.

3. Визначити головні ознаки та класифікацію рекламного бізнесу.

Мета роботи уточнити сутність рекламного бізнесу, охарактеризувати проблеми визначення цього поняття та виділити його особливості.

**Результати дослідження.** Термін реклама (у сучасному розумінні походить від фран. *reclame* від лат. *reclamo* – кричу, вигукую і *reclamare* – викрикувати, англ. *advertisement* – реклама і *advertising* – рекламування) загалом позначає цілеспрямований вплив на покупця (споживача) за допомогою інформаційних засобів з метою ознайомлення його із споживчими властивостями товару (продуктів, виробів, послуг) і для створення попиту, а також розповсюдження інформації (відомостей) про кого-небудь або що-небудь з метою збереження або створення популярності. У джерелі [3, с. 874] реклама визначається як заходи, які мають на меті створити широку популярність чому-небудь; розповсюдження відомостей; а також безпосередньо як засіб, який використовується для розповсюдження інформації (оголошення, плакат та ін.). У джерелі [4, с. 1134] реклама визначається, перш за все, як діяльність щодо залучення покупців (через ознайомлення із властивостями товару, якістю послуг тощо); безпосередньо як рекламний продукт (фрагменти теле- або радіопередачі, газетне оголошення тощо, в яких повідомляється необхідна інформація); вуличні носії інформації (тобто один із засобів реклами); а також розповсюдження відомостей про людину з метою створення популярності. У джерелі [5] звертається увага на те, що існує традиційне розуміння реклами як одного з маркетингових засобів, покликаних стимулювати збут продукції. У такому контексті реклама визначається як «діяльність (зазвичай оплачувана) з передачі інформаційних повідомлень, що мають характер переконання, про які-небудь товари, послуги за допомогою засобів масової інформації (газет, журналів, радіо, телебачення, вуличних щитів та ін.)» [5, с. 856 – 857]. На відміну від вузького трактування реклами наводиться визначення в широкому сенсі: «Реклама – інформування (інформація) про що-, кого-небудь, яке здійснюється (поширюється) у будь-якій формі, за допомогою будь-яких засобів і покликане (покликана) формувати і підтримувати інтерес до свого предмету» [Там само, с. 857]. У дослідженнях і практичній діяльності в області реклами також використовується поняття «рекламування» (*advertising*). Рекламування часто ототожнюється з поняттям «реклама», а також розглядається як діяльність з реалізації (розповсюдження) реклами (рекламного продукту), тобто інформування. У джерелі [6, с. 163] рекламування визначається як вплив на

думку людей за допомогою особливих комунікаційних засобів, прямого контакту з отриманням інформації. Рекламування має свій предмет (продукт, виріб, послугу). Реклама є одностороннім комунікаційним каналом, який найчастіше не носить персонального характеру і не має велику (вирішальну) спонукальну силу. У рекламній діяльності задіяні:

- рекламодавець – особа, яка виступає замовником виробництва та/або розповсюдження реклами, найчастіше виробник або продавець товару (у деяких випадках інша особа);

- виробник реклами (рекламовиробник) – особа, яка здійснює повне або часткове виробництво рекламного продукту, зокрема приведення інформації у необхідну форму і виготовлення рекламних засобів; у джерелі [5, с. 856 – 857] рекламовиробники визначаються як організації, які здійснюють на замовлення рекламодавців творчі і виконавчі роботи, планування, розробку і реалізацію рекламних кампаній, а також окремі заходи (проте частково таке визначення характерно і для розповсюджувачів реклами);

- розповсюджувач реклами (рекламорозповсюджувач) – особа, яка здійснює розповсюдження реклами незалежно від засобу, форми рекламування й рекламних засобів, що використовуються;

- споживач реклами – особа, на увагу якого розрахований і впливає рекламний продукт (участь споживачів розглядається в аспекті генерації зворотного зв'язку).

Рекламний бізнес, у цілому, є видом діяльності, що пов'язаний з виробництвом та/або розповсюдженням реклами, наданням додаткових послуг у цій сфері. Велика частина рекламного бізнесу відноситься до сфери (сектору) послуг, а саме ділових (тип – функціональні, а також професійні) послуг. Реклама об'єднується в один клас з менеджментом, адміністративною діяльністю у сфері бізнесу, офісною службою. Окрім цього, необхідно відзначити, що виробництво і розповсюдження реклами, тобто надання рекламних послуг, торкається і інших секторів сфери послуг (наприклад, маркетингові, телекомунікаційні, аудіовізуальні тощо), а також виробничу сферу і будівництво (наприклад, виробництво рекламних матеріалів і засобів, будівництво спеціальних споруд).

Відповідно до КВЕД підклас 74.40.0. «Рекламна діяльність» включає: планування й проведення рекламних кампаній: створення й розміщення реклами, наприклад, на афішних тумбах, рекламних стендах, у вітринах, демонстраційних залах, на транспортних засобах і т. ін.; розповсюдження або доставку рекламних матеріалів або зразків; рекламу в засобах масової



інформації, шляхом продажу часу і місця для реклами; повітряну рекламу; здача в оренду місця для реклами. У той же час підклас не включає: 1) друкування рекламних матеріалів засобами поліграфії (п. 22); 2) дослідження кон'юнктури ринку (п. 74.13); 3) консультування, надання рекомендацій і практичної допомоги в області зв'язків з громадськістю (п. 74.14); 4) рекламне фотографування (п. 74.81); 5) підготовку рекламних повідомлень для радіо, телебачення і кіно (п. 92.11, 92.20).

Рекламодавці мають можливість самостійно займатися рекламою (розробляти інформаційний продукт і поширювати його), у тому числі привертаючи як субпідрядників «професійних» виробників і розповсюджувачів реклами. Проте найчастіше, за низкою ряду об'єктивних і суб'єктивних причин, велику частину рекламної роботи здійснює саме спеціалізований рекламний бізнес, проводячи рекламні кампанії від імені рекламодавця. І в тому, і в іншому випадку у сфері реклами діє сторона, яка прямо не зацікавлена в рекламі, виконує певну рекламну роботу за уповноваженням або дорученням рекламодавця.

У джерелі [6] послуги рекламних агентств (універсальних, що займаються вирішенням питань маркетингу, проведенням різноманітних рекламних заходів і контролем їх ефективності) систематизовані таким чином:

- послуги консультативного характеру: консультації щодо питань маркетингу, зв'язкам із засобами масової інформації, вивчення ринкової кон'юнктури і методів реклами тощо;

послуги посередницького характеру: посередництво в закупівлі й виробництві комунікаційних засобів, закупівлі і реалізації продукції тощо;

- послуги концептуального та оформлювального характеру і сприяння у реалізації товарів і послуг, що передбачає розробку і оформлення реклами і проведення інших заходів, спрямованих на активізацію торгівлі, розробку пакування, концепцій зв'язків з громадськістю, створення актуальних телепрограм і тощо [6, с. 163].

Окрім цього, рекламних агентств також залучають субпідрядників для придбання рекламного місця і часу у засобах масової інформації, займаються виробництвом рекламних засобів, виконанням будь-яких робіт, пов'язаних із виробництвом і розповсюдженням реклами [1, с. 93]. За різними видами реклами, що визначають характер і номенклатуру необхідних робіт, можливе доповнення переліку послуг, які надаються рекламними агентствами.

Багато характерних рис, ознаки рекламного бізнесу, види діяльності, управлінські й маркетингові його особливості пов'язані з орієнтацією на

задоволення специфічних потреб інших господарських структур (а також у деяких випадках політичних партій, органів влади й державних інституцій). Саме цим детермінований генезис рекламного бізнесу як самостійного виду підприємництва (економічної діяльності і сфери господарювання). Ознаками, що підтверджують це й формують особливості рекламного бізнесу, є:

1) предмет діяльності (спеціалізація), який може розглядатися як окрема сфера підприємництва, яке дозволяє отримувати дохід за виконання відповідних робіт;

2) засіб діяльності, який створюється за рахунок інвестицій і дозволяє виконувати певні роботи;

3) технологія, яка дозволяє використовувати наявні засоби;

4) інституціоналізація, яка може розглядатися як наявність спеціального законодавчо-правового забезпечення з боку держави, створення інституційних структур між рекламодавцями (у тому числі для саморегуляції), з одного боку, і виконавцями рекламної роботи, з іншою, тобто впорядкованих схем взаємодії на основі правових відносин;

5) професіоналізація, яка може розглядатися як процес появи осіб, які професійно займаються рекламною роботою.

Поява спеціалізованого рекламного бізнесу, розширення сфери його діяльності, розвиток засобів і спектру компетенцій дозволила рекламодавцям ефективніше проводити рекламні кампанії: з відносно низькими питомими витратами та більш інтенсивно охоплювати широкі маси потенційних покупців. У цьому проявився внесок рекламного бізнесу у стимулювання економіки та активності інших видів підприємництва. У свою чергу підвищення ефективності реклами і капіталу, відбилося на збільшенні витрат на рекламування, у зв'язку з чим проявився ефект економії на масштабі. Специфіка рекламної діяльності та складності її регулювання відобразилося і на процесах інституціоналізації рекламного бізнесу.

Так, окремі категорії фахівців, зайнятих у сфері реклами, і рекламних компаній (за видами діяльності та іншими ознаками) об'єднуються у різні громадські організації (союзи, асоціації) для вирішення достатньо широкого кола питань нормалізації своєї діяльності (обміну досвідом, спільного захисту інтересів, покращення взаємодії з органами державної влади та ін.). Це підсилило ролеві позиції рекламного бізнесу і збільшило рівень саморегуляції процесів розвитку. Необхідно відзначити, що визначити сутність рекламного бізнесу досить складно, оскільки він являє собою є цілу індустрію. Вона охоплює не тільки спеціалізовані рекламні компанії, а й безліч структур, які



беруть участь у рекламній роботі, але відносяться до інших видів підприємництва і секторів економіки. Окрім цього, сьогодні на практиці використовується багато різноманітних видів реклами, які відрізняються один від одного за багатьма параметрами розробки і розповсюдження реклами. У результаті виділити сутність компаній, які займаються різними видами реклами досить складно. Розвиток реклами як продукту зумовлює модифікацію самих рекламних компаній, а тому й ускладнюється визначення сутності рекламного бізнесу. Необхідно відзначити, що до теперішнього часу не сформовано методологічних підходів до класифікації рекламного бізнесу. Це обмежує розвиток структурно-функціональної парадигми цього виду підприємництва. Доцільно враховувати такі ознаки класифікації рекламного бізнесу:

1) розмір компаній на основі прийнятих у країні критеріїв розділення малого, середнього і великого бізнесу;

2) рівень незалежності (самостійні компанії, незалежні, внутрішньофірмові структури);

3) спеціалізацію за видами клієнтів (універсальні, промислові рекламні компанії);

4) спеціалізацію за окремими видами реклами (універсальні, спеціалізовані за окремими видами реклами);

5) спеціалізацію за видами робіт або послуг, що виконуються або надаються (універсальні агентства, творчі майстерні, компанії з придбання рекламного часу/простору і тощо), у тому числі можуть окремо виділятися компанії, які надають послуги, які не відносяться до рекламної діяльності (але необхідні для виконання рекламної роботи);

6) схильність до локалізації (компанії, що займаються видами реклами, які локалізуються, і компанії, що займаються видами реклами, що не локалізуються).

Таким чином, рекламний бізнес може визначатися:

1) як окрема компанія чи сукупність компаній, що займаються рекламною діяльністю;

2) як вид підприємництва, забезпечений в інституційному відношенні спеціальними законами, які регулюють предмет діяльності, і має специфічні структурно-функціональні характеристики.

**Висновки.** Урахування особливостей цього виду бізнесу й проблем визначення його сутності вимагає розробки відповідного методологічного підходу. Класифікація рекламних компаній повинна бути розроблена, перш за все, на основі емпіричних досліджень, оскільки рекламний бізнес схильний до

істотних модифікацій у ході практичної діяльності. Виходячи з вищевикладеного перспективні дослідження в даному напрямі передбачається спрямувати на формування теоретико-методологічних засад розвитку рекламного бізнесу, виявлення його функцій і ролі в економіці, детермінант ефективності та інноваційності.

### Література

1. Бове К. Л. Современная реклама / К. Л. Бове, У. Ф. Аренс ; пер. с англ. –Тольятти : Издательский Дом «Довгань», 1995. – 704 с.
2. Ромат Е. В. Реклама / Е. В. Ромат. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2002. – 544 с.
3. Ушаков Д. Н. Толковый словарь современного русского языка / Д. Н. Ушаков ; под ред. Н. Ф. Татьянченко. – М. : Альта-Пресс, 2005. – 1216 с.
4. Толковый словарь русского языка / под ред. Д. В. Дмитриева. – М. : ООО «Издательство Астрель» – ООО «Издательство АСТ», 2003. – 1582 с.
5. Всемирная энциклопедия: Философия / глав. науч. ред. и сост. А. А. Грицанов. – М. : АСТ, Минск : Харвест, Совр. литератор, 2001. – 1312 с.
6. Экономика и право : энцикл. словарь Габлера / пер. с нем., под общ. ред. А. П. Горкина, Н. Л. Тумановой, Н. Н. Шаповаловой и др. – М. : Большая Рос. Энцикл., 1998. – 432 с.
7. Словарь по экономике / пер. с англ. ; под ред. П. А. Ватника. – СПб. : Эконом. шк., 2004. – 752 с.
8. Вечканов Г. С. Современная экономическая энциклопедия / Г. С. Вечканов, Г. Р. Вечканова. – СПб. : Лань, 2002. – 880 с.

УДК 379.8

*А. М. Гречаник*

### СУЧАСНІ МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДИТЯЧОЇ СВЯТКОВО-ДОЗВІЛЄВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Постановка проблеми.** Свято – це особливий стан душі, емоційний радісний підйом, викликаний переживаннями будь-якої урочистої події. У житті людини тісно переплітається особисте і суспільне. Свято завжди виконує важливі суспільні функції, має глибокий зміст, у ньому людина відчуває себе особистістю, членом колективу. Прояв усіх форм і видів культури будь-якого колективу, починаючи від прийнятих форм поведінки, закінчуючи демонстрацією нарядів і виконанням традиційних обрядів, йде через свято. В умовах наростаючих кризових явищ у духовному житті всього суспільства, у тому числі дітей та підлітків, особливу соціальну значущість набуває обґрунтування змісту й методів організації святкових форм дозвільної діяльності, що сприяє становленню й розвитку особистості дитини. Святково-

дозвіллева діяльність дітей відрізняється особливим динамізмом, появою несподіваних видів і форм. Дозвілля більшої частини дітей, часто практично не контрольоване, відрізняється складністю й суперечливістю. Тому одне з важливих і з кожним роком усе важче вирішуваних завдань нашого суспільства – виховання підростаючого покоління. Виникає питання: як створити необхідні умови для повної самореалізації дітей у сфері святкового дозвілля?

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Інтерес до проблем організації дитячих свят та дозвілля має постійний і стійкий характер у вітчизняній філософії, соціології, психології, педагогіці. Аналіз теоретичних джерел свідчить про зростаючий інтерес учених до організації дитячого свята та дозвілля. Заслужують на увагу ідеї ігрових занять чеського педагога, засновника педагогічної науки Я. А. Коменського, а також праці Л. С. Виготського, Т. Н. Тарабаріної, М. Ю. Сєдової, Г. С. Комарової, О. А. Лебедевої.

**Мета дослідження** – розробка сучасних методів святково-дозвіллевої діяльності дітей.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «свято» часто вживається для характеристики емоційних станів (свято почуттів, емоцій, душі, серця). Зі святом асоціюється почуття приємного, радісного. Дитяче свято – важлива частина життя дитини, це радісна подія, що дозволяє розслабитися, забути, а часом і просто відпочити від буднів. Свята духовно збагачують дитину, розширюють її знання про навколишній світ, допомагають відновлювати старі й добрі традиції, об'єднують і спонукають до творчості. Займаючись підготовкою свята, педагоги, вихователі, батьки повинні в першу чергу орієнтуватися на інтереси кожної конкретної дитини та групи дітей, для яких і готується це свято. І головний критерій підбору матеріалу тут – видовищність, яскравість і веселість. Усе це в масовому прояві. Свято розвиває дітей, готує їх до творчої, продуктивної діяльності, допомагає вирішувати специфічні завдання виховання. Враження раннього дитинства часто залишаються в пам'яті на все життя. Їх яскравість і багатство можуть зігріти й прикрасити душу людини на довгі роки. Свята – це радість спілкування, радість творчості й співтворчості, радість самовираження, радість розкріпачення і взаємозбагачення.

В умовах наростаючих кризових явищ в духовному житті всього суспільства, у тому числі дітей та підлітків, особливу соціально-педагогічну значущість набуває обґрунтування змісту й методів організації святкових форм дозвіллевої діяльності, яка сприяє становленню і розвитку особистості дитини. Сутність свята неможливо зрозуміти поза соціальної діяльності. Як діяльність,

яка найближче стоїть до інтересів дітей, що виражає зону їхнього найближчого розвитку, їх світосприйняття, свято має розглядатися як могутній засіб виховання, як форма, що має відношення до всіх інших видів діяльності (пізнання, праці, естетики, спілкуванню), – свято подається як один з методів усебічного розвитку особистості.

У зв'язку з тим, що для повноцінного, усебічного розвитку дітей необхідно використовувати, для розвитку їхнього мовлення, мислення та координації всілякої ситуації. І свято в цьому випадку повинно мати не тільки розважальну, а й розвивальну, навчальну функцію. З огляду на вищезазначене, було запропоновано метод, який дозволяє всебічно розвивати дитину та одержувати практичні навички з організації свят. У будь-якому святі присутні різноманітні види мистецтва: література, музика, живопис, театр, пантоміма, а також написання сценарію, оформлення декорацій, пошиття костюмів, столярно-теслярські роботи та інше. Таким чином, свято є синтезом практично всіх видів мистецтв. Тому дітям потрібно внести виховні моменти й пізнавальні завдання в організацію святково-дозвілєвої діяльності.

Особливості сфери організації святкового дозвілля дають можливість виконати одночасно цілу низку завдань під час виконання однієї підготовчої програми. Причому під час підготовки до свята в кожного учасника розширюються, змінюються потреби, хтось знаходить серйозні питання до самого себе й, можливо, формує задатки майбутньої професії.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямку.**

Дитяче свято – один з найяскравіших моментів у житті дитини. Свята відкривають дітям простір для творчості, породжують у душі дитини світлі почуття, благородні пориви, виховують вміння жити в колективі, духовно збагачують розум і серце. У роботі розкрито актуальне питання про сприйняття свята не тільки як форми дозвілля, а й як культурно-освітнього явища, що сприяє розвитку особистості та виховання. Проблема організації святково-дозвілєвої діяльності в дітей не вичерпується результатами виконаної роботи. Багато теоретичних та практичних аспектів цієї проблеми потребують подальшого вивчення.

### **Література**

1. Выготский Л. С. Воображение и творчество в детском творчестве / Л. С. Выготский. – М. : Просвещение, 2006. – 125 с.
2. Комарова Т. С. Как научить ребенка выступать / Т. С. Комарова. – М. : Столетие, 2008. – 148 с.
3. Лебедева О. А. Общешкольные праздники и их роль в развитии детей / О. А. Лебедева // Реабилитация. Образование. Развитие. – СПб., 2008.

4. Никитина М. И. Психолого-педагогическая характеристика детей младшего школьного возраста / М. И. Никитина // Никитина М. И. Воспитание младших школьников / М. И. Никитина, Г. Н. Панин, З. А. Пономарева. – СПб., 2006.
5. Общая психология детей / под ред. А. В. Петровского. – М. : Просвещение, 2006. – 496 с.
6. Седова М. Ю. Роль праздника в коррекции личности ребенка / М. Ю. Седова // Реабилитация творчеством – важнейшая составляющая коррекционно-развивающей работы. – СПб., 2008.
7. Тарабарина Т. Н. Развитие ребенка / Т. Н. Тарабарина. – Ярославль : ООО «Академия развития», 2006. – 224 с.
8. Педагогические идеи Я. А. Коменского [Электронный ресурс]. – Режим доступа до статті : <http://maxbooks.ru/pedogog/pg92.htm>

УДК 316.472.45(045)

*К. Р. Дзюбка*

### ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ ЯК НЕОБХІДНИЙ ПРОЯВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Гендерна рівність є однією з ознак правової держави. Конституція України юридично проголошує рівність прав жінок та чоловіків, у тому числі, на працю, вибір професії, професійну підготовку. Окрім цього, Україною ратифікована ціла низка міжнародних документів, що стосуються цього питання, проте практика свідчить про наявність певних невирішених питань з цього приводу. Так, по-перше, вони мають виключно декларативний характер та не забезпечені механізмами реалізації, тобто фінансовими та організаційними ресурсами для забезпечення даних зобов'язань; по-друге, громадянське суспільство в Україні на сьогоднішній день, на жаль, не є силою, що здатна вплинути на гендерну ситуацію в країні.

Взагалі, гендер – категорія, що означає соціальну особливість статі людини на відміну від біологічної статі, соціально-рольовий статус, який визначає соціальні можливості людини – чоловіка та жінки – у будь-яких сферах життєдіяльності. Основне протиріччя гендерної проблеми у вітчизняному бізнес-середовищі полягає в тому, що, з одного боку, формування ринкових відносин, часткова деіндустріалізація, тимчасова депресія соціальних галузей (де ще за радянських часів жінки посідали першість) та формування ринку праці в умовах всесвітньої кризи об'єктивно сприяють глибокій гендерній нерівності жінок, виштовхуванню значної частини жінок у сферу домашнього господарства, більшій імовірності жіночого безробіття, більшій

можливості перетворення жінок на групу соціального ризику. З іншого боку, усе це відбувається на тлі загальносвітової тенденції збільшення залучення жінок до економічного життя, політичного управління, зростання їхньої соціально-культурної ролі.

Отже, явною стає основна проблема практичної політики з «жіночого питання»: необхідно нейтралізувати негативні наслідки ринкової модернізації щодо соціального становища жінок, щоб ці процеси не призвели до появи гендерного конфлікту в суспільстві, зберегти конструктивні традиції жіночості українського менталітету. Серед працівників виробництва показником гендерної нерівності є рівень заробітної плати. У цілому рівень жіночої заробітної плати складає близько 70 % чоловічої. Майже в усіх галузях народного господарства жінки займають низькооплачувані посади. На ринку праці простежується закономірність: чоловіки витісняють жінок з перспективних і добре оплачуваних посад. Традиційні стереотипи масової свідомості суттєво обмежують можливості кар'єрного розвитку для жінок та негативно впливають на їх сімейні відносини, як тільки вони добиваються перших успіхів. При працевлаштуванні в жінок менше шансів, ніж у чоловіків, отримати вакантне місце. До того ж нерідко роботодавець зазначає, що конкурс оголошується виключно для чоловіків. Чи є така позиція роботодавців виправданою? Так, дійсно, жінка може раптом піти в декретну відпустку, у відпустку з догляду за дитиною. У суспільній свідомості вкорінився принцип поділу праці, професій і занять на чоловічі та жіночі, а деякі виключення лише підтверджували загальне правило.

Серед безробітних абсолютну більшість становлять жінки (приблизно 75 %). У країні відсутня ефективна стратегія перекваліфікації, особливо для жінок. Приватна система перекваліфікації дуже коштовна й не може гарантувати подальше працевлаштування. Жінки стають небажаною робочою силою, оскільки роботодавці не хочуть обтяжувати свої прибутки більшими, порівняно з чоловіками, витратами на забезпечення соціальних гарантій.

В Україні 54 % населення становлять жінки, і серед усіх працівників їх частина більше половини. Це високий рівень порівняно з міжнародними стандартами.

Крім того, як свідчить статистика, в апаратах центральних органів виконавчої влади більшість працівників становлять жінки. Однак серед керівників усіх рівнів їх кількість незначна.



Велика частина жінок працюють на роботах, які не вимагають високої кваліфікації. Серед незайнятого працездатного населення приблизно 62 % – жінки.

Концепція і практика застосування соціальної відповідальності бізнесу повинна обов'язково враховувати реалізацію політики гендерної рівності. Підприємство, що не забезпечує гідну реалізацію потенціалу жінок, не може бути визнано соціально відповідальним. Це не означає, що жінки повинні стати такими самими, як чоловіки: мова йде про рівну участь чоловіків та жінок як у розвитку бізнесу, так і в житті суспільства. Гендерна рівність посідає важливе місце в забезпеченні розвитку й здорового суспільства, і здорового бізнесу, тобто знаходиться в центрі економічного та соціального прогресу.

### Література

1. Власенко Н. С. Гендерна статистика для моніторингу досягнення рівності жінок і чоловіків / Н. С. Власенко, Л. Д. Виноградова, І. В. Калачова. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2005. – 56 с.
2. Гусак Н. Державна програма з утвердження гендерної рівності в українському суспільстві: хто повинен її виконувати? / Н. Гусак // Соціальна робота і охорона здоров'я. – 2008. – Вип. 28. – С. 44 – 29.

УДК 658

*О. О. Дробіленко*

### **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ОДИН З НАПРЯМІВ ПОЛІПШЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ВІТЧИЗНЯНИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Однією з форм прояву організаційної (корпоративної) культури на рівні суб'єкту господарювання є його корпоративна соціальна відповідальність перед суспільством. Питання соціальної відповідальності бізнесу перебувають у центрі уваги фахівців уже кілька десятиліть. Достатньо уваги приділено причинам і передумовам соціально-відповідальної поведінки підприємців, а також наслідкам впливу подібної поведінки на результати підприємницької діяльності. На нашу думку, соціальна відповідальність є важливим елементом організаційної культури підприємства.

Саме орієнтація на концепцію соціально-відповідального бізнесу, у рамках якого відбувається процес створення цінностей для самого підприємства, споживачів, держави, бізнес-партнерів і суспільства в цілому, є



одним з джерел забезпечення стійкості підприємства та підвищення рівня його корпоративної культури.

В умовах глобалізації сучасного ринку все більша кількість великих підприємств розвинених країн приділяє увагу питанням соціально-орієнтованого бізнесу. Однак українські підприємства поки що не мають чіткого розуміння важливості впровадження такої діяльності та недостатньо поінформовані про переваги, які можна отримати від її використання. Діяльність більшості з них націлена на максимізацію прибутку в короткостроковому періоді. Відсутність чітких цілей на довгостроковий період підриває ринкову конкурентоспроможність суб'єкта господарювання в майбутньому, хоча, безумовно, існує зацікавленість у збільшенні доходу в довгостроковому періоді та забезпеченні стійкості підприємства. Отже, актуальність доведення перспективності впровадження принципів соціальної відповідальності бізнесу вітчизняними підприємствами безсумнівна.

Поняття «соціальна корпоративна відповідальність» у нашій країні та за кордоном трактується по-різному. У розумінні іноземних фахівців соціально відповідальна компанія дотримується норм громадянського суспільства, піклується про матеріальне благополуччя своїх співробітників, ефективно розпоряджається ресурсами, стимулює та підтримує інновації. Але навіть найрозвиненіші в цьому напрямі українські підприємці сприймають свою роль більш вузько: це сплата податків, виконання встановлених законами зобов'язань перед державою та доброчинність.

Всесвітня бізнесова рада із сталого розвитку визначає соціальну корпоративну відповідальність як «зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя» [1].

Більшість учених єдині в тому, що діяльність соціально-відповідальних компаній повинна бути зосереджена за такими напрямками:

- формування доброзичливих взаємин з місцевими співтовариствами і сприяння їх розвитку, підтримка будь-яких ініціатив в цьому напрямку;
- надання місцевій молоді й власному трудовому колективу широких можливостей для навчання й підвищення кваліфікації відповідно до вимог світового ринку й національної економіки;
- добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавств;

- добровільна екологічна діяльність: підтримка і заохочення зусиль, пов'язаних з охороною довкілля;
- охорона здоров'я і безпека праці;
- виробництво якісної продукції;
- реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників,
- реалізація корпоративних програм морального стимулювання персоналу;
- реалізація благодійних та спонсорських проектів;
- участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес [2].

У цілому, під соціальною відповідальністю розуміють добровільне зобов'язання бізнес-організацій проводити таку політику, приймати такі рішення, розвивати такі напрямки діяльності, які є бажаними з точки зору цілей та цінностей суспільства.

Основними передумовами розвитку соціальної відповідальності є такі: глобалізація і пов'язане з нею загострення конкуренції; зростаючі розміри і вплив компаній; конкуренція компаній за персонал; зростання цивільного активізму; зростаюча роль нематеріальних активів (наприклад, репутації, іміджу, брендів).

Соціальна відповідальність у бізнесі надає низку переваг. Для підприємств: поліпшення іміджу серед існуючих та потенційних споживачів, партнерів по бізнесу, посилення позицій у міжнародному співтоваристві (адже, наприклад, у Європі дані питання відіграють дуже важливу роль); зростання довіри до виробника та його продукції, як результат – збільшення обсягів продажів, посилення конкурентних позицій; можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці, знову ж таки, призводить до зростання переваг у конкурентній боротьбі, так як зусилля та кошти, що раніше спрямовувалися на зниження рівня ризику, можна спрямувати на розробку стратегічних планів, різного роду заходів комунікаційної політики тощо; відповідно, зростання професіоналізму персоналу та утримання кадрового персоналу (разом з тим – зростання корпоративної культури, почуття належності працівників до компанії та відданості їй) призводить до посилення вище наведених факторів.

Серед переваг впровадження програм соціальної корпоративної відповідальності для організаційної культури підприємства можна визначити:

- 1) поліпшення ефективності процесів виробництва, зумовлене необхідністю знаходити, наприклад, приховані важелі винайдення способів

зменшення викидів в атмосферу або пристосування виробництва до технологічних, санітарних, екологічних стандартів;

2) підвищення мотивації та продуктивності працівників, оскільки всі працівники компанії водночас є громадянами, споживачами, батьками та мешканцями певного міста, турбота про громаду, про суспільство транслюватиметься в турботу про працівників;

3) психологічні фактори мотивації, турбота про працівників обертаються формуванням стабільного соціально-психологічного клімату в організації, що сприяє ефективності праці;

4) підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії зменшує ризики від можливої втрати ринків, покращує доступ до нових ринків завдяки кращій репутації компаній.

### **Висновки з даного дослідження**

Соціальна відповідальність підприємств є важливою складовою їх корпоративної культури. Соціальну корпоративну відповідальність можна визначити як морально-етичну відповідальність бізнесових структур за рівень надання послуг, рівень якості виробленої продукції, а також створення гармонійного середовища відносини між працівниками, партнерами, споживачами та суспільством загалом у вирішенні соціальних проблем.

Серед переваг упровадження програм соціальної корпоративної відповідальності для організаційної культури підприємства можна визначити: поліпшення ефективності процесів виробництва; підвищення мотивації та продуктивності працівників; формування стабільного соціально-психологічного клімату в організації; підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії.

### **Література**

1. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Лі Н ; пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с
2. Смысл и выгоды социальной ответственности [Електронний ресурс] / А. Каптерев. – Режим доступу до статті : [http://www.goldenheart.ru/art\\_15.shtml](http://www.goldenheart.ru/art_15.shtml).

## **РОЗРОБКА АЛГОРИТМУ МАТЕМАТИЧНОЇ МОДЕЛІ ДИФЕРЕНЦІЮВАННЯ КАПІТАЛІВ ТОВАРОВИРОБНИКІВ НА ВІЛЬНОМУ РИНКУ**

*Актуальність теми.* У роботі [1] розроблено математичну модель диференціації капіталів товаровиробників на вільному ринку, що адекватно описує реальний вільний ринок і дозволяє прогнозувати динаміку його змін. При цьому ринкову систему вільних товаровиробників можна розглядати як сукупність реалізацій випадкової функції накопичення капіталу у суб'єктів вільного ринкового товарообміну, а накопичений суб'єктом вільного ринкового товарообміну додатковий продукт є зростаючою преференцією в подальших актах товарообміну в умовах вільного ринку. Наявність цих преференцій при товарообміні в умовах вільного ринку веде до розшарування капіталів товаровиробників, а наявність зростаючих преференцій – до необмеженого розшарування. Для машинного розрахунку динаміки зміни капіталів товаровиробників вільного ринку необхідно розробити програму для аналізу цього процесу для необмеженої кількості виробників, що дасть можливість спостерігати динаміку моделі вільного товарообміну наближеної до реального вільного ринку.

*Мета роботи.* Метою роботи є створення програми розрахунку динаміки диференціації капіталів товаровиробників на вільному ринку.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Як уже було відмічено вище, у роботі [1] розроблено математичну модель диференціації капіталів товаровиробників на вільному ринку, що адекватно описує реальний вільний ринок і дозволяє прогнозувати динаміку його змін. На базі даної моделі можна побудувати алгоритм розрахунку цієї динаміки для кінцевого числа товаровиробників вільного ринку.

*Матеріали та результати дослідження.* Для алгоритму програми розрахунку диференціації капіталів товаровиробників на вільному ринку розглянемо сам процес товарообміну відповідно до математичної моделі, що описано в роботі [1].

Для визначеності процесу товарообміну вважатимемо, що він відбувається попарно й послідовно між всіма товаровиробниками. Це дає нам максимально можливе число актів товарообміну в такій системі й дозволяє уникнути неврахованих товарообмінних актів. У реальній системі число

товарообмінних актів буде нижче за це максимальне. Одиницю прибутку в товарообмінному процесі, що перерозподіляється випадковим чином у парному обміні, прийемо кратною одиниці для простоти підрахунку. Тобто початковий рівний капітал товаровиробників у ході одного циклу парних товарообмінних актів між всіма товаровиробниками унаслідок випадкового перерозподілу прибутку зміниться випадковим чином відповідно до даної моделі. Наступний аналогічний цикл визначатиметься вже капіталом, що випадково розподілився, відповідно до цієї моделі [1] приведе до вірогіднішого перерозподілу капіталу на користь тих товаровиробників, капітал яких більший. І так буде тривати далі скільки завгодно багато аналогічних циклів.

Для реалізації алгоритму застосуємо Mathcad 14 [2], що дозволяє наочно, швидко й ефективно маніпулювати скільки завгодно великою базою даних. Алгоритм наводиться в роботі [3] і додатку до цієї статті. Нижче наводиться розрахунок динаміки зміни системи з 10 індивідуальних капіталів через 50 циклів товарообміну (див. рис. 1).

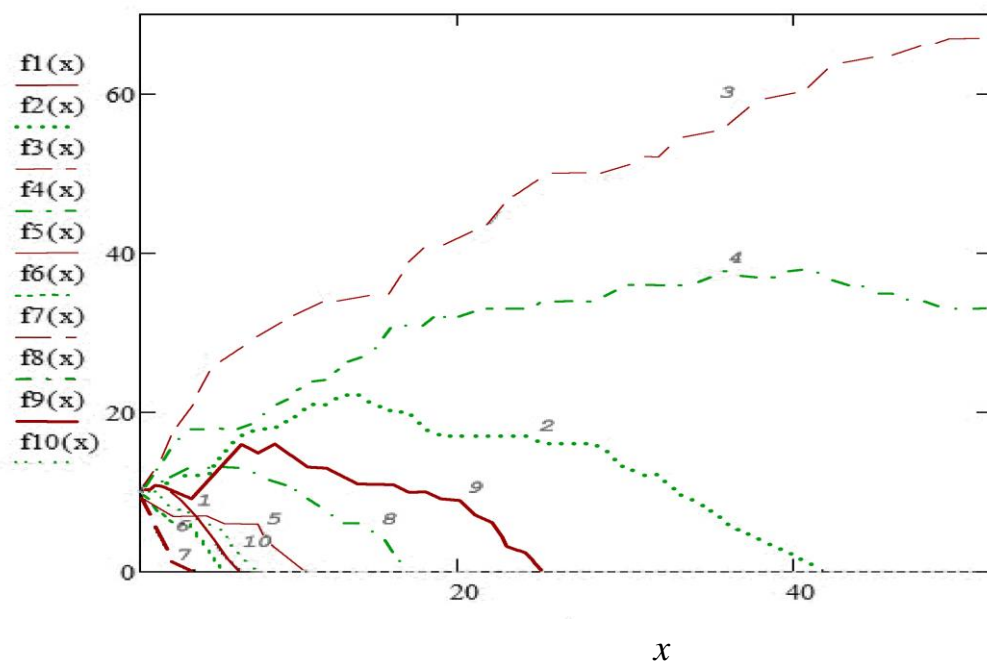


Рис. 1. Динаміка зміни системи з 10 індивідуальних капіталів:  $f_1(x)$  ..  $f_{10}(x)$  через 50 актів товарообміну,  $x$

Графіки, які отримано за допомогою запропонованого алгоритму моделі, наочно демонструють диференціацію товаровиробників, що підтверджується розрахунковими кривими Лоренца для даних випадків (див. рис. 2). Для підтвердження адекватності розробленої моделі вільного ринку порівнюємо її результати з функціонуванням реального ринку з параметрами, близькими до вільного. Прикладом такого ринку може бути світовий ринок міжнародної

торгівлі, де в результаті дії правил ВТО [4] відбувається відносно рівноправний вільний товарообмін, тому ця система товарообміну може служити прикладом для перевірки розробленої моделі.

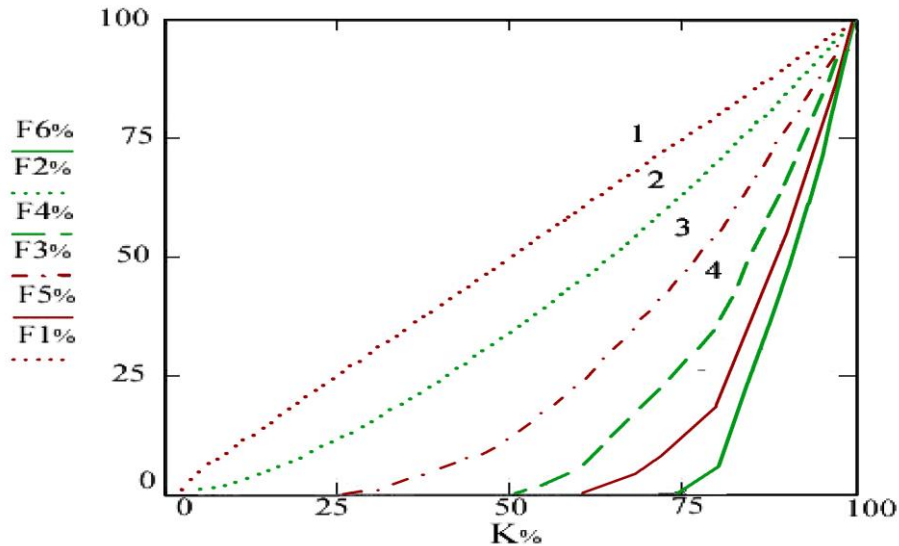


Рис. 2. Послідовна зміна розрахункових кривих Лоренца 1, 2, 3, 4, 5, 6 для даної моделі товаровиробників

Гістограма валового продукту на душу населення в різних країнах світового ринку приведена на рис. 3 .

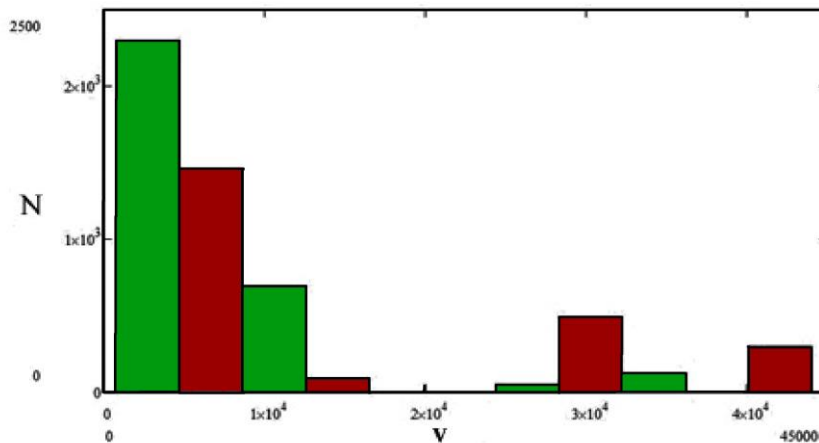


Рис. 3. Гістограма: кількість населення,  $N$  ; валовий продукт на душу населення,  $v$

З гістограми видно, що алгоритм математичної моделі товарообміну вільних товаровиробників дає розрахункові показники таких систем досить добре співпадаючі з реальним вільним ринком [1].

**Висновки.**

1. Розроблений алгоритм математичної моделі товарообміну вільних товаровиробників адекватно описує реальний вільний ринок і дозволяє прогнозувати динаміку його змін.

2. Алгоритм можливо реалізувати за допомогою програмного забезпечення Mathcad 14.

3. Алгоритм відповідає даній моделі і реалізує її основні параметри, які адекватно описують реальний вільний ринок і дозволяють прогнозувати динаміку його змін, виходячи з його первинних характеристик.

**Додаток.**

```

W :=
m ← 1
for m ∈ 1..30
  i ← 1
  for i ∈ 1..19
    j ← i + 1
    for j ∈ i + 1..20
      if  $K_i \leq 0 \vee K_j \leq 0$ 
         $K_i \leftarrow K_i + 0$ 
         $K_j \leftarrow K_j + 0$ 
      otherwise
        if  $K_i \geq K_j$ 
           $q \leftarrow 0.5 \cdot \frac{K_i}{K_i + K_j}$ 
          a ← |rbinom(1, 1, q)|
          if a > 0
             $K_i \leftarrow K_i + 1$ 
             $K_j \leftarrow K_j - 1$ 
          otherwise
             $K_i \leftarrow K_i + 0$ 
             $K_j \leftarrow K_j + 0$ 
        otherwise
           $q \leftarrow 0.5 \cdot \frac{K_j}{K_i + K_j}$ 
          a ← |rbinom(1, 1, q)|
          if a > 0
             $K_j \leftarrow K_j + 1$ 
             $K_i \leftarrow K_i - 1$ 
          otherwise
             $K_j \leftarrow K_j + 0$ 
             $K_i \leftarrow K_i + 0$ 
    j ← j + 1
  i ← i + 1
  W<sup>m</sup> ← K
m ← m + 1
W
    
```

**Література**

1. Дубовиков Н. М. Математическая модель дифференцирования капиталов товаропроизводителей на свободном рынке / Н. М. Дубовиков // Моделирование и информатизация социально-экономического развития Украины : сб. науч. раб. – 2009. – № 10. – 7с.



2. Макаров Е. Г. Инженерные расчеты в Mathcad : учеб. курс / Е. Г. Макаров. – СПб. : Питер, 2005. – 448 с.
3. Дубовиков Н. М. Алгоритм математической модели дифференцирования капиталов товаропроизводителей на свободном рынке / Н. М. Дубовиков // Сучасні тенденції у розвитку маркетингових, фінансових, інформаційних технологій на світовому економічному просторі : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. (20 – 21 трав. 2010 р., м. Луганськ) / відп. Ю. О. Махортов. – Луганськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2010. – С. 2.
4. Business Guide to the Uruquay Round. – Geneva : International Trade Centre UNCTADWTO, Commonwealth Secretariat, 1995.

УДК 005.8

Ю. С. Канівець

### ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ ШКІЛЬНОГО ТА ДОШКІЛЬНОГО ПЕРІОДУ В ТЕАТРАЛЬНИХ ПРОЕКТАХ

**Постановка проблеми.** Сучасну освіту дітей шкільного та дошкільного періоду можна вважати шаблонною. Кожна дитина навчається за програмою, яку складають, не враховуючи розвиток та творчі якості окремої дитини. Така система освіти є ефективною, проте не надає можливості розвивати креативність та індивідуальність у дитині. Невідповідність між сформованою системою шкільної освіти й суспільними потребами, що формуються, є проблемою.

Кожна дитина потребує культурного та духовного розвитку, визначення своєї індивідуальності та розвитку своїх здібностей. Особливо це відчувається в школах-інтернатах, де діти більш схильні до нестабільного емоційного стану. На відміну від звичайної школи, де виховання здійснюється не тільки школою, але й сім'єю, школа-інтернат має використовувати всі методи впливу на розвиток дитини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує багато методів розвитку дітей, кожний метод є інструментом розвитку окремих здібностей дитини. Проте використання цих методів не закладено у навчальні програми освіти і виховання дітей. Крім того не існує унікального методу, який впливає одразу на декілька аспектів розвитку дитини.

Тому **метою** даної статті є визначення особливостей розвитку, виховання та освіти дітей шкільного та дошкільного періоду.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дошкільний вік – період бурхливого накопичення дитиною досвіду, знань, необхідних йому для

подальшої пізнавальної діяльності. Для того, щоб виник задум, ідея, дитині важливо мати яскраві враження, певні уявлення, джерелом яких є предметний і природний світ, соціальні явища, література, різні види діяльності.

Сприйняття навколишнього в малюків, як правило, поверхнєве, неусвідомлене, малорезультативне. Саме тому важливо наповнювати життя дітей враженнями, створювати умови для їх глибокого ознайомлення з навколишнім світом, формувати вміння бачити характерні особливості предметів, явищ, розвивати спостережливість. малюки значно чутливіші дорослих до сприйняття кольору, світла, звуку, ритму, фактури поверхні предметів. З більшістю явищ життя вони стикаються вперше, тому й сприйняття у них свіже, яскраве та індивідуальне. Дитина з власної ініціативи може помічати в предметі нові сторони і специфічні особливості. Його сприйняття і увагу мають аналітичний характер, тобто він не просто фіксує об'єкт, а аналізує його, порівнює, оцінює, знаходить у ньому спільне з іншими.

Щоб діти навчилися повноцінно сприймати навколишній світ, важливо формувати в них уявлення про якості предметів за різними ознаками, з використанням різних аналізаторів, а саме:

- колір, відтінки, які сприймаються зором;
- форма (зір, моторно-м'язові дії, дотику);
- розмір (зір, слух, дотик, моторно-м'язові дії);
- звуки, шуми (слух);
- співвідношення в просторі (зір, слух);
- вага (зір, моторно-м'язові дії);
- якості поверхні: гладкість, шорсткість, пружність (зір, дотик);
- ритм (зір, слух, дотик);
- рух предмета: напрямок, швидкість, шлях руху (зір, слух, дотик);
- назва деталей предмета.

Сформувати уявлення про якості предметів за різними ознаками, сформувати моральні принципи кожної дитини та розвинути мислення і уяву, знайти свою індивідуальність допоможе проект створення театру тіней, який поєднує в собі багато чинників, що впливають на розвиток дітей. У результаті сприйняття поступово перетворюється в самостійний пізнавальний процес, і на його підставі формується важливі якості – спостережливість, креативність, розвинена уява, індивідуальність, розвинене мислення. Розвиток спостережливості сприяє формуванню у дітей стійких пізнавальних інтересів, а яскраво виражена пізнавальна потреба є найбільш загальною характеристикою творчого потенціалу і основним компонентом, здатним розвиватися.

### *Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямку.*

Отже, у представленій статті, визначено особливості розвитку та виховання дітей у шкільний та дошкільний період, урахування яких надає можливість розвивати креативне мислення та становити індивідуальність у дітей. Обґрунтовано необхідність комплексного, усебічного розвитку дітей. Особливу увагу має бути привернено до використання методів що впливають одразу на декілька аспектів розвитку дитини. Подальші дослідження, з поставленої проблеми, мають бути направлені на розробку проекту створення театру тіней, як ефективного інструменту впливу на розвиток дитини.

### **Література**

1. Никишина В. Б. Практическая психология в работе с детьми : пособие для психологов и педагогов / В. Б. Никишина. – М. : Владос, 2003. – 128 с.
2. Подьячева И. П. Коррекционно-развивающее обучение детей старшего дошкольного возраста / И. П. Подьячева. – М. : Просвещение, 2001. – 280 с.
3. Тюленев П. В. Как развивать детей одаренными? [Електронний ресурс] / П. В. Тюленев. – Режим доступу : <http://babylib.by.ru/tema/tyulenev/odaren.htm>
4. Масару Ибука. После трех уже поздно [Електронний ресурс] / Ибука Масару. – Режим доступу : <http://www.babylib.by.ru/ibuka/ibuka1.html>

УДК 005.8

*С. О. Капралов*

### **ПРОЕКТ СТВОРЕННЯ БЕЗКОШТОВНОГО ДИТЯЧОГО ЖУРНАЛУ «BOOK&MAG»: ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Проблема української книги та дитячого читання в наш час постає особливо гостро. Занепад якісної сучасної літератури та подорожчання друкованої продукції вимагає рішучих змін у правилах ведення книжкового бізнесу. Для вирішення цієї проблеми пропонується створення «Book&Mag» – проект дитячого безкоштовного журналу, що на території СНД аналогів не має.

«Book&Mag» (від англ. Book – книга та Magazine – журнал) – це синтез журналу та книги. Інакше кажучи, це серія романів, які супроводжуються пізнавальними статтями, що друкуються у форматі глянцевого дитячого журналу. Головна відмінність проекту «Book&Mag» від традиційної дитячої періодики та книжкової продукції полягає в тому, що журнал розповсюджується безкоштовно по дитячих закладах. Джерело фінансування журналу – рекламодавці, які завдяки унікальній концепції видання отримують

максимально вигідні можливості для охоплення аудиторії та впевненість у тому, що кожен екземпляр миттєво знайде свого читача.

Окреслимо цілі проекту «Book&Mag»:

*Філантропічні:*

1. Стимулювання інтересу дітей до читання.
2. Підтримка української літератури.
3. Забезпечення сучасною літературою дитячих будинків та лікарень.

*Комерційні:*

1. Конкуренція з традиційними видавництвами книжок.
2. Здобуття нової ніші дитячої періодики.
3. Прибуток від продажу реклами.

Цільова аудиторія журналу – школярі від 8 до 13 років. Згідно з психологічними дослідженнями, ця вікова аудиторія відрізняється найбільшою сприйнятливістю до інформації. Захоплюючий сюжет роману стимулює інтерес дитини до продукту, провокуючи ланцюжок «Дай почитати й мені». Таким чином, кожен екземпляр читають як мінімум три дитини, що із запланованим накладом в 10 000 примірників гарантує 30 000 осіб аудиторії.

Оскільки основні кошти проект планує отримувати від реклами, сфокусуємо увагу на перевагах рекламної пропозиції «Book&Mag» більш детально.

Перш за все, на відміну від більшості українських видань, «Book&Mag» передбачає не просто розміщення реклами у журналі, а ще й активне просування її за допомогою спеціальних заходів – конкурсів, фестивалів, презентацій, зустрічей з авторами в школах, дитячих літніх таборах відпочинку, дитячих клубах і театрах.

У великій кількості сучасної дитячої друкованої продукції легко розгубитися. Останнім часом запекла конкуренція і криза сприяють катастрофічному падінню накладів серед дитячої періодики, окрім цього, до 40 % дитячих друкованих видань просто не розпродаються. Отже, рекламодавець не може бути впевнений, що його реклама досягла тієї аудиторії, яку він планував.

Проект «Book&Mag» гарантує, що кожен екземпляр журналу знайде свого читача практично відразу. Рекламодавцю не варто хвилюватися через те, що реклама буде лежати мертвим вантажем в магазинах у випадку, якщо у дитини просто не буде грошей, щоб купити видання. Завдяки налагодженій системі розповсюдження по дитячим колективам, школам, дитячим клубам, таборам

проект «Book&Mag» передбачує забезпечення доставки продукції безпосередньо дітям через кілька днів після виходу накладу.

Окрім цього, концепція «Book&Mag» розроблена аби забезпечити поліпшене сприйняття реклами. Згідно зі статистикою, увага дитини загострюється в три-чотири рази під час читання художньої літератури і перегляду фільмів. Саме тому журнал «Book&Mag» є кращим рекламним засобом для промоутингу будь-якої дитячої продукції. Читаючи захоплюючий роман у «Book&Mag», дитина з підвищеним інтересом буде сприймати і розміщену на сторінках видання рекламу.

Крім звичайного спектру рекламних послуг проект «Book&Mag» пропонує спеціальні послуги класу «Люкс», які ефективніші за звичайну рекламу. Це «Реклама в коміксі», «Рекомендація „Book&Mag”», іміджева стаття й пакет генерального спонсора.

Завдяки унікальній концепції «Book&Mag» пропонує найнижчу вартість реклами в категорії дитячих журналів. Також запланована гнучка система знижок для постійних клієнтів. Розміщення реклами в аналогічних дитячих виданнях коштує в 3 – 4 рази дорожче.

І головне, «Book&Mag» – це соціальний проект, особливо актуальний сьогодні у зв'язку з останнім подорожчанням книжкової продукції практично втричі. Вартість книги формату, аналогічного нашому виданню, в магазинах міста коливається від 25 до 40 грн.

Отже, розміщуючи рекламу у виданні «Book&Mag», рекламодавець не тільки отримує доступ до тридцятитисячної аудиторії потенційних споживачів, але також сприяє розвитку української літератури та інтересу до читання в дітей. Частина тиражу розповсюджується по дитячим будинкам і лікарням для неповнолітніх. Термін, необхідний для того, аби проект почав приносити прибуток, – 6 місяців.

### Література

1. Арбузова Н. Я. Мистецтво керування проектами / Н. Я. Арбузова. – К., 2001. – 412 с.
2. Дрын А. В. Менеджер будущего / А. В. Дрын. – М. : ВЛАДОС, 2007. – 547 с.
3. Маркова О. А. Настольная книга креативного директора / О. А. Маркова. – М. : ВЛАДОС, 2004. – 552 с.
4. Мозгльак П. Р. Современная журналистика / П. Р. Мозгльак. – СПб. : Алетейя, 1999. – 840 с.
5. Самойлов Я. С. Детская литература в США / Я. С. Самойлов. – М. : АСТ : АСТ МОСКВА, 2009. – 318 с.

**СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ  
ЕСТЕТИЧНИХ ЯКОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ  
МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДЛЯ СФЕРИ КУЛЬТУРИ**

Реформування сучасної системи освіти потребує радикальних змін у навчально-виховному процесі, використання в інноваційній діяльності педагога технологій, методів і засобів навчання, які б сприяли реалізації інтелектуально-духовного потенціалу студентів. Професія менеджера культури потребує цілого комплексу сформованих особистісних якостей, серед яких чільне місце у підготовці посідають естетичні якості. На основі аналізу наукової літератури з проблеми підготовки майбутніх менеджерів для сфери культури ми дійшли висновку про необхідність розробки й впровадження структурно-функціональної моделі формування естетичних якостей у майбутніх менеджерів сфери культури в ВНЗ культури і мистецтв, аналіз якої і є метою даної роботи.

Створення нової моделі формування естетичних якостей особистості у майбутніх менеджерів сфери культури вимагає комплексного підходу. Структурно-функціональна модель повинна базуватися на концептуальних основах духовно-морального виховання, включаючи теоретичні й практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних учених. Професійна діяльність представляє собою складну динамічну систему, яка має свою структуру, до якої входять певні елементи в їхній взаємодії. Традиційно вона розглядається як складна багаторівнева система.

Українські дослідники В. Поповський і В. Зоріна підкреслюють, що опис моделі професіонала-менеджера не повинен обмежуватися простим переліком основних компонентів, між усіма елементами необхідно встановити реальні зв'язки, до того ж модель менеджера повинна мати динамічний характер [1]. Цікавим для побудови моделі фахівця є дослідження українського дослідника О. Барно, який виділив чотири блоки формування фахівців нового покоління, які автор вважає структурними елементами формування моделі майбутнього спеціаліста:

- фізичне здоров'я молоді;
- психолого-педагогічні особливості формування нового покоління;
- внутрішній світ молоді та його особливості;
- формування професіонала нового зразка [2].



Особистість у своїй професійній діяльності є суб'єктом діяльності й постійно розкриває своє власне «Я». Під час підготовки майбутніх спеціалістів розкриття власного «Я» відбувається у самовираженні (самопізнанні, саморозвитку, самовихованні) кожної конкретної особистості, розкритті її творчого потенціалу. Як переконують дослідження психологів (К. Роджерса, Г. Оллпорта та ін.) та педагогів (В. Сухомлинського, С. Смирнова та ін.), потреба в самовираженні є однією з основних для людини.

Корисними для підготовки майбутніх менеджерів культури є послідовні й цілеспрямовані ефективні методи, прийоми й технології самореалізації й саморозвитку творчого потенціалу у концепціях самоменеджменту [3, с. 19]. Більшість описаних у літературі концепцій самоменеджменту побудовані на стрижневій ідеї, навколо якої формується система методик і прийомів роботи над собою. У своєму розумінні людини-професіонала ми виходимо з того, що людина як суб'єкт ділової кар'єри є живою, багаторівневою, відкритою соціальною системою, що саморегулюється. Тому, щоб управляти собою, потрібно мати досить високий рівень здібностей і якостей.

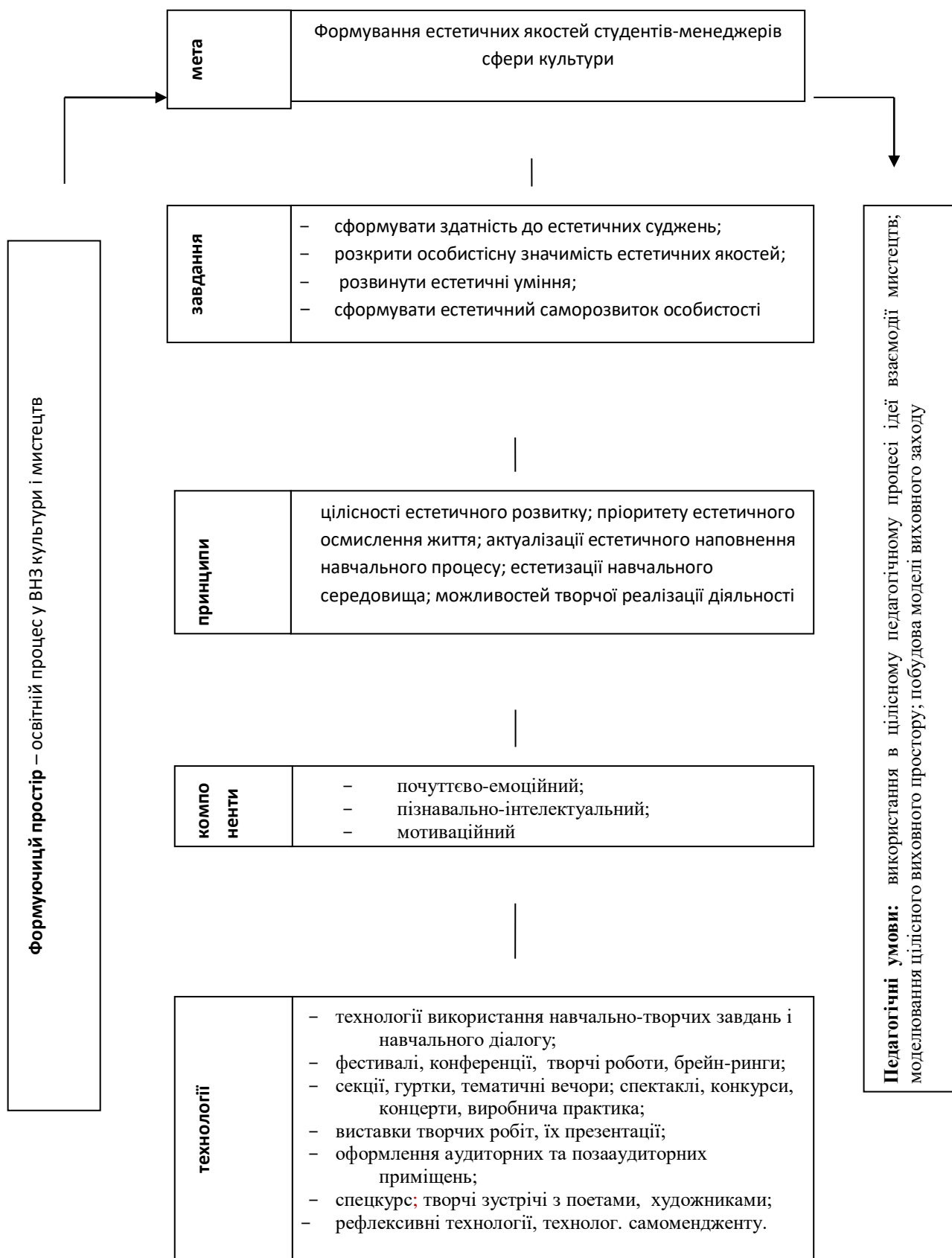
На нашу думку, навчання майбутніх спеціалістів у різних навчальних закладах, зокрема у ВНЗ культури і мистецтв, має бути спрямоване на виявлення специфічного естетичного потенціалу в процесі викладання усіх без винятку дисциплін. Саме в такій навчальній моделі формування естетичних якостей особистості майбутнього фахівця здійснюватиметься цілісно – в єдності навчання, виховання й розвитку особистості майбутнього фахівця, що має доповнюватися естетичним самовихованням, самоосвітою й самонавчанням як під час засвоєння програмових дисциплін, так і у вільний час та під час засвоєння додаткових професій, пропонованих сферою додаткової освіти.

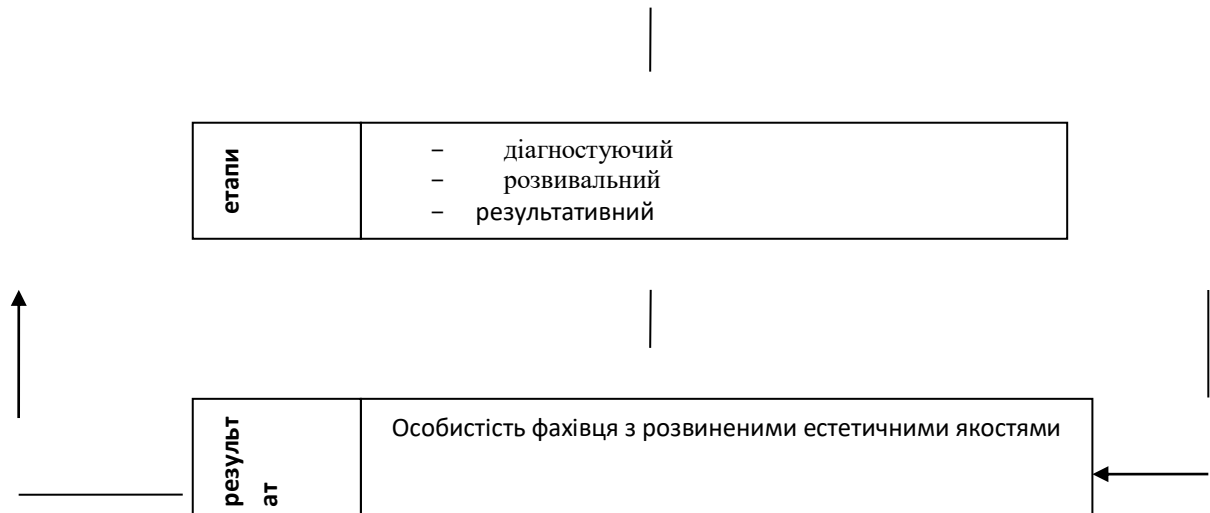
Розробка моделі базується на синергетичних положеннях про самоорганізацію складних систем, про саморозгортання людини у становленні цілісної особистості. Концептуальними положеннями побудови теоретичної моделі є положення про смисложиттєву цінність переживання краси в професійній діяльності.

Нами розроблена структурно-функціональна модель формування естетичних якостей студентів-менеджерів ЛДІКМ, яка дає можливість оцінити ефективність роботи викладача щодо реалізації визначеної мети, відстежити розвиток естетичних якостей у його цілісності, а також виділити взаємопов'язані та взаємодіючі елементи освітнього процесу. Структурно-функціональну модель формування естетичних якостей у майбутніх менеджерів сфери культури зображено на рис. 1.



Названа модель складається з восьми елементів: мета, завдання, принципи професійної підготовки студентів, компоненти, технології, педагогічні умови, етапи й результат. Визначена нами мета визначає зміст і зумовлює результат.





*Рис. 1. Структурно-функціональна модель формування естетичних якостей у майбутніх менеджерів сфери культури*

Принцип цілісності є базовим у розробленій моделі. Філософські та педагогічні аспекти поняття цілісності всебічно розкриті українською дослідницею І. Бондаревич у контексті духовної цілісності особистості. На її думку, цілісність характеризується новими якостями і властивостями; цілісна сукупність має здатність до саморозвитку і є динамічним полем, у якому причина постає наслідком, а наслідок – передумовою нового рівня. Цілісність людини І. Бондаревич розуміє як динамічну структуру, яка передбачає розвиток і надбання нових властивостей і якостей особистості [4, с. 23].

Виходячи з принципу цілісності естетичного розвитку, формування естетичних якостей проходить такі етапи: формування естетичного відношення до дійсності, мистецтва, людей, побуту, життя; формування естетичних потреб, ідеалів, поглядів, смаків, сприйняття, які пов’язані між собою та знаходяться у взаємодії.

Виділення компонентів обумовлено вимогами сучасного суспільства, оскільки формування естетичних якостей у студентів ВНЗ культури і мистецтв є одним із важливих завдань становлення їх як особистості, осмислення, духовно-морального й творчого залучення до діяльності за законами краси; це розвиток здібностей до повноцінного сприйняття й правильного розуміння прекрасного в мистецтві й дійсності; прагнення до творіння й ствердження смислової змістовності виразного світу.

Структурно-функціональну модель формування естетичних якостей у майбутніх менеджерів побудовано на основі особистісно-орієнтованого

підходу, спрямованого на самоактуалізацію, індивідуалізацію, свободу творчості, креативність, успіх. Даний підхід широко запроваджується у мистецьких вищих школах. Ми вважаємо, що особистісно-орієнтований підхід спрямований на осмислення кожним студентом значущості у професійному та особистісному житті естетичних цінностей та набуття естетичної активності, естетичної креативності, естетичного самоствердження та самореалізації. Структурно-функціональна модель знаходиться в динамічній рівновазі і є самоутворюючою. Впровадження структурно-функціональної моделі формування естетичних якостей та аналіз її ефективності є завданням подальшого наукового аналізу.

### Література

1. Поповський В. І. Особливості управлінської діяльності фахівця менеджера [Електронний ресурс] / В. І. Поповський, В. М. Зоріна. – Режим доступу : [intkonf.org](http://intkonf.org) > [ktn-popovskiy-vi-zorina-vm-doklad.rtf](http://ktn-popovskiy-vi-zorina-vm-doklad.rtf). – Дата входу на сайт: 27.07.2009 р.
2. Барно О. М. Формування фахівців нового покоління / О. М. Барно. – Кіровоград, 2006. – 251 с.
3. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : учеб. пособ. / Н. П. Лукашевич. – К. : МАУП, 2002. – 360 с.
4. Бондаревич І. М. Духовна цілісність особистості: дійсність і перспектива / І. М. Бондаревич. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2008. – 162 с.

УДК 005.8

*М. Ф. Ключнікова*

### ОСОБЛИВОСТІ ПРОЕКТУ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНКУРСУ МОЛОДИХ МОДЕЛЬСРІВ-ДИЗАЙНЕРІВ ЛУГАНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО ІНСТИТУТУ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

*Постановка проблеми у загальному вигляді.* На сучасному етапі розвитку ринку праці роботодавці все більш цінують спеціалістів не за наявність у них диплома про вищу освіту (тобто кваліфікації, підтвердженої дипломом), а за вміння застосувати у житті отримані теоретичні знання при вирішенні реальних проблем (компетентності як проявленої дії). Але, на жаль, сучасні заклади вищої освіти майже не дають можливості студентам практично проявити здобуті на протязі навчання знання та навички. Це зменшує конкурентоспроможність студентів на ринку праці, а тому негативно впливає на імідж вищого навчального закладу (ВНЗ) в цілому.

**Дослідження останніх публікацій.** Насьогодні одним з ретельно досліджуваних аспектів формування іміджу ВНЗ є його маркетингова діяльність. Концепція маркетингового менеджменту передбачає:

*по-перше*, орієнтацію ВНЗ на потреби ринку:

- стратегічний підхід і спрямованість ВНЗ на довготерміновий комерційний успіх;

- ситуаційне управління ВНЗ;

- своєчасну адаптацію ВНЗ до зовнішнього середовища;

- завоювання провідних позицій ВНЗ на ринку освітніх послуг і забезпечення конкурентних переваг ВНЗ на ринку освітніх послуг;

*по-друге*, стратегію діяльності ВНЗ:

- активний вплив на покупців (замовників) освітніх послуг;

- цільовий комплексний, системний підхід до здійснення управлінської діяльності у ВНЗ [1].

**Виділення не вирішеної раніше частини проблеми.** Отже, сучасні дослідження підтверджують необхідність дослідження ринку та визначення його потреб як першочергове завдання маркетингу. При цьому акцентується увага на активному впливі на замовників освітніх послуг, тобто представників ринку праці, які повинні мати можливість оцінити та порівняти якість майбутніх співробітників, – молодих спеціалістів, випускників ВНЗ.

Слід відзначити, що випускники освітніх закладів культури та мистецтв мають ряд переваг у презентації здобутих навичок широкому колу споживачів завдяки росту популярності конкурсів, фестивалів, благодійних культурних заходів тощо. При цьому різноманіття спеціалістів, які навчаються у ВНЗ, дає змогу студентам різних спеціальностей одночасно прийняти участь у такому заході та проявити здобуті навички.

Проектна діяльність дозволяє ефективно керувати процесами отримання продукту у будь-якій сфері діяльності, у тому числі й соціокультурній [2]. Отже, у подальшому розглянемо особливості реалізації проекту організації конкурсу молодих модельєрів-дизайнерів Луганського державного інституту культури і мистецтв (ЛДІКМ) як шляху презентації випускниками здобутих навичок та підвищення іміджу ВНЗ.

**Метою дослідження** є виявлення особливостей реалізації проекту організації конкурсу молодих модельєрів-дизайнерів Луганського державного інституту культури і мистецтв.

**Основна частина дослідження.** Окреслимо коло зацікавлених сторін проекту організації конкурсу молодих модельєрів-дизайнерів Луганського державного інституту культури і мистецтв:

1) Луганський державний інститут культури та мистецтв, який має за мету підвищити свій імідж шляхом проведення конкурсу та залучити абітурієнтів до вступу у даний заклад;

2) студенти ЛДІКМ, які мають намір реалізувати на практиці теоретичні знання набуті під час навчання та гідно презентувати себе представникам ринку праці;

3) роботодавці, які бажають отримати кваліфікованих спеціалістів з умінням реалізовувати здобуті знання на практиці;

4) діти з малозабезпечених сімей, які отримують можливість виступити на сцені у ролі моделей в вечірніх сукнях, які після конкурсу отримують у подарунок.

Розглянемо більш детально цінність проекту для першої зацікавленої сторони.

Імідж (від. англ. Image – “образ”, “зображення”) – штучний образ, який формується в суспільній та індивідуальній свідомості засобами масової комунікації та психологічного впливу. Імідж створюється пропагандою, рекламою з метою формування у масовій свідомості певного відношення до об’єкту. Може поєднувати як реальні властивості об’єкту, так і неіснуючі [3].

На сучасному етапі розвитку освіти України імідж стає все більш сильним важелем керування попитом на послуги того чи іншого закладу освіти. З кожним роком заклади освіти все більше значення надають засобам, щодо підвищення власного іміджу, оскільки з являються все нові та нові заклади освіти, боротьба за абітурієнтів стає досить складною. Абітурієнти цінують ВНЗ за ті знання, які може надати навчальний заклад, а роботодавці – наскільки реальними та практично пристосованими є знання, що отримують студенти.

Тому включення в навчальний процес заходів для практичної реалізації студентів є стратегічно важливим напрямом розвитку для ВНЗ.

Ось чому було запропоновано розробити проект організації конкурсу молодих модельєрів-дизайнерів, який задовольнить потреби виділених зацікавлених сторін.

Специфіка проекту, що пропонується, полягає в тому, що створювати та проводити конкурс будуть лише студенти різних спеціальностей інституту. Така робота не тільки об’єднає студентів різних спеціальностей, але й допоможе підкріпити теоретичні знання практичними навичками. А ще допоможе

інститутові зарекомендувати себе, як навчальний заклад, який надає студентам можливості для самореалізації під час навчання та той, що допомагає дітям та приймає участь у благодійності.

Благодійний аспект буде реалізований завдяки тому, що студентами буде зібрана інформація про дітей з малозабезпечених сімей, які в поточному році матимуть випускний вечір у школі чи дитячому садку та не можуть собі дозволити придбати вечірнє вбрання, але ж кожна дівчина прагне відчувати себе принцесою та бути не гіршою за інших. Тому з цих дітей оберуть зазначену кількість моделей, для яких студенти-модельєри шитимуть вечірні вбрання, які потім їм подарують.

**Висновки.** У результаті дослідження виявлено коло основних зацікавлених сторін проекту організації конкурсу молодих модельєрів-дизайнерів Луганського державного інституту культури і мистецтв: Луганський державний інститут культури та мистецтв, студенти ЛДІКМ, роботодавці, діти з малозабезпечених сімей. Сформульовані цінності для кожної зацікавленої сторони. Визначені особливості реалізації проекту: проект створюють студенти різних спеціальностей ЛДІКМ; моделями виступають діти з малозабезпечених сімей; вбрання після конкурсу діти отримують у подарунок; конкурс проводитиметься першого червня (День захисту дітей); журі складатиметься зі спеціалістів, які зможуть об'єктивно оцінити роботу усіх студентів; будуть запрошені потенційні роботодавці.

### Література

1. Романовський О. О. Маркетинг і менеджмент у підприємницькій діяльності ВНЗ [Електронний ресурс] / О. О. Романовський. — Режим доступу : <ftp://duer.edu/con/doc/romanovskyi.doc>.
2. Рач В. А. Основні ознаки проектної діяльності в соціокультурній сфері / В. А. Рач // Менеджмент соціокультурної сфери: стан та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. / Луган. держ. ін-т культури і мистецтв, Східноукр. нац. ун-т імені Володимира Даля. – Луганськ : Вид-во ЛДІКМ, 2009. – С. 76 – 81.
3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki>.

### УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Управлінська діяльність як складова трудового процесу характеризується такими елементами: предметами праці, засобами праці, самою працею та її результатами.

Поняття управлінської праці певною мірою пов'язано з поняттям управління як об'єкта або сфери його застосування.

Управління як специфічний вид людської діяльності відокремився в ході розподілу й кооперації суспільної праці. Сутність управління, його функції і специфіка визначаються, з одного боку, завданнями, які воно вирішує, з іншого – його предметом, засобами і самою роботою з управління.

Управлінська праця – переважно розумова праця. Вона, хоча безпосередньо й не виступає творцем матеріальних благ, є невід'ємною частиною праці сукупного працівника. Невипадково тому оцінка діяльності керівників (і, насамперед, вищого керівництва) пов'язана з результатами діяльності підприємства.

Управлінська праця – це вид суспільної праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів у цілому.

Рис. 1.1 ілюструє логіку процесу управлінської праці та його цільову спрямованість на досягнення результатів організації.



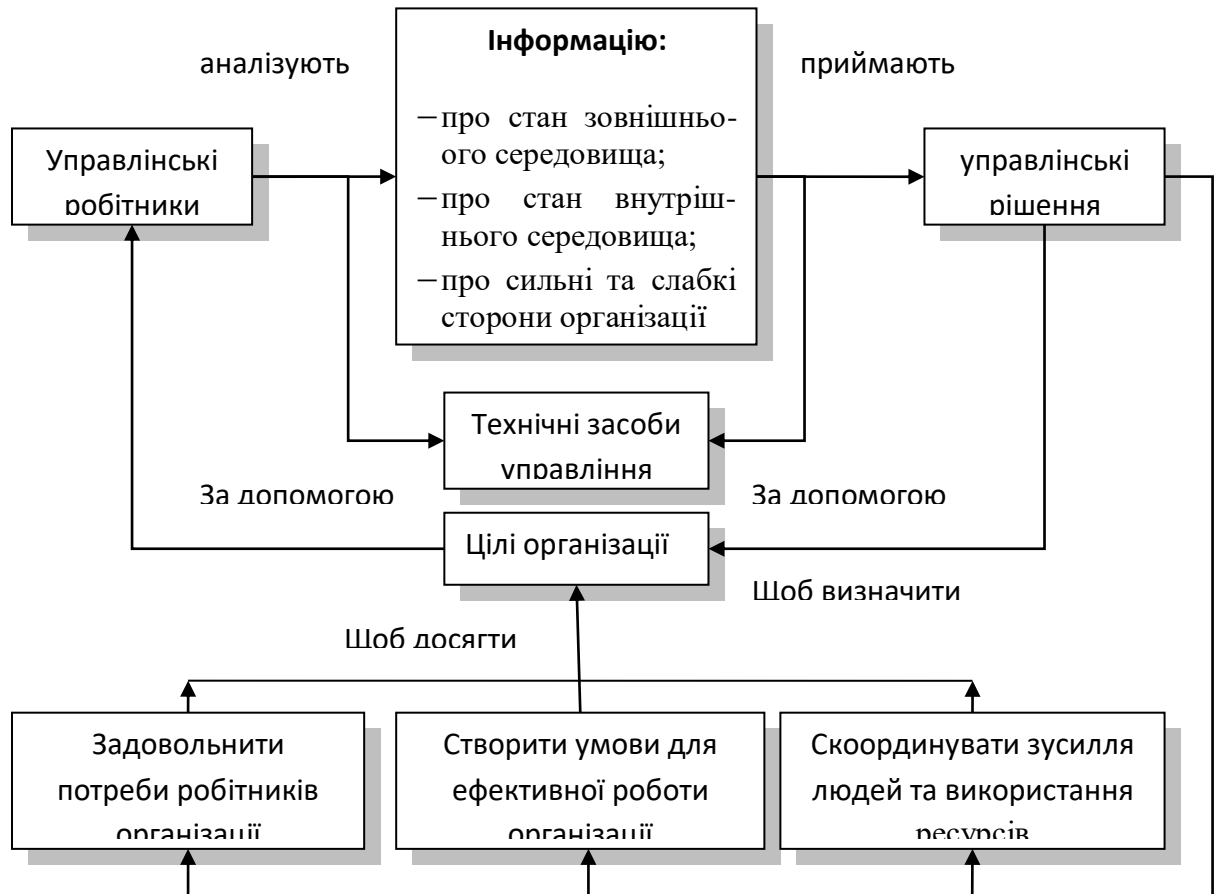


Рис. 1.1. Логіка процесу управлінської праці

Основні задачі управління полягають у визначенні цілей організації і створенні необхідних умов (економічних, організаційних, технічних, соціальних, психологічних і т. д.) для їхньої реалізації, «встановленні гармонії» між індивідуальними трудовими процесами, координації спільної діяльності працівників (рис. 1.2).

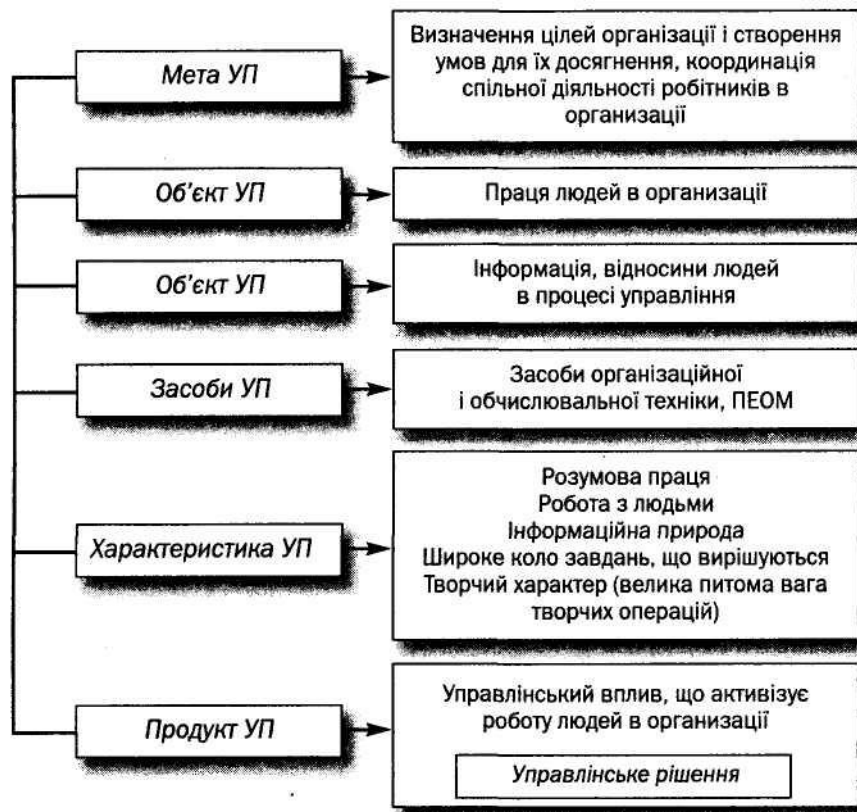


Рис.1.2 – Особливості управлінської праці (УП)<sup>1</sup>

Крім того, управління в сучасних умовах повинно бути спрямоване на задоволення потреб працівників, що, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності діяльності організації.

Управління – це, насамперед, робота з людьми, а їхня трудова діяльність виступає об'єктом керуючого впливу. Трудова діяльність людей в організації, їхні відносини в процесі управління можуть посередньо виступати у виді інформації в її різних формах. У процесі управлінської роботи відбуваються збір, обробка, передання інформації. Зв'язки в процесі управління між різними управлінськими працівниками, між керівником і виробничим персоналом здійснюються також за допомогою інформації. Тому управлінська робота має інформаційну природу.

Досягнення цілей управління здійснюється шляхом підготовки і реалізації керуючих впливів на людей, що активізують їхню роботу в організації. Це і є специфічний продукт управлінської праці. Основною формою такого впливу є управлінське рішення.

У процесі управління управлінські працівники вирішують різноманітні проблеми організаційного, економічного, технічного, соціально-психологічного, правового характеру, їхнє різноманіття також є важливою особливістю управлінської праці.

Управління – процес багатогранний, неоднозначний. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, прийняття на цій основі управлінських рішень залежать від складної і рухливої сукупності факторів, що постійно створює нестандартні ситуації. Саме ці обставини потребують від людини, що займається управлінською роботою, творчого підходу. Рішення, прийняті керівниками, залежать не тільки від їхніх знань і кваліфікації, але і від особистих якостей, практичного досвіду, інтуїції, здорового глузду. Тому правомірно говорити про мистецтво управління. Засобами управлінської праці є організаційна й обчислювальна техніка, а рівень і повнота її використання багато в чому визначають культуру й ефективність управління.

Менеджер – це людина, яка професійно здійснює управлінські функції. Поняття «менеджер» у сучасному розумінні – це керівник або фахівець, який займає постійну посаду та має повноваження в області прийняття рішень з конкретних видів діяльності підприємства, що функціонує у ринкових умовах.

У даний час використовується широке трактування терміну «менеджер» – і як керівника, і як працівника апарату управління, що займає постійну посаду і має повноваження у сфері прийняття рішень по конкретних видах діяльності організації. Термін «менеджер» вживається стосовно: до організатора конкретних видів робіт у рамках окремих підрозділів або програмно-цілевих груп; до керівника організації у цілому або його підрозділів (відділень, відділів); до керівника стосовно підлеглих; до адміністратора будь-якого рівня.

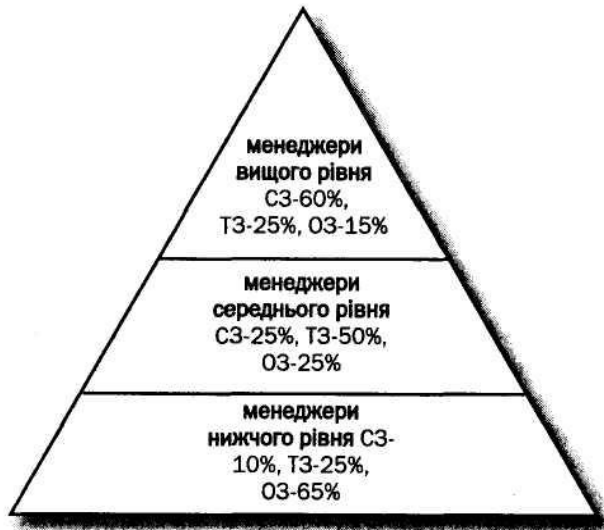
Визначають 3 категорії менеджерів:

- менеджери нижчого рівня управління (технічний рівень) – керівники, які займаються щоденними операціями та діями, що необхідні для забезпечення ефективної роботи підприємства;
- менеджери середнього рівня управління (управлінський рівень): зайняті управлінням і координацією у межах організації. Вони узгоджують різноманітні форми діяльності та зусилля різних підрозділів організації;
- менеджери вищого рівня управління (інституціональний рівень): зайняті, в основному, розробкою довгострокових перспективних планів, встановленням цілей, адаптацією організації до різного роду змін, управлінням відносинами між організацією та зовнішнім середовищем.

На рис. 1.3 відображено, яким чином розподіляються стратегічні (СЗ), тактичні (ТЗ) та оперативні задачі управління (ОЗ) між трьома категоріями менеджерів.

Менеджери вищого рівня – найменш численна, але найбільш впливова категорія. Вони визначають загальні напрямки функціонування і розвитку

організації і її великих підрозділів, приймають ключові рішення щодо стратегії розвитку і поточних справ, наділені повноваженнями для придбання інших компаній, запуску нових виробничих потужностей, наймання працівників і т. п. Діяльність цих менеджерів характеризується масштабністю і складністю, пріоритетом стратегічної і перспективної діяльності.



*Рис. 1.3. Розподіл стратегічних, тактичних та оперативних задач управління між категоріями менеджерів*

Піраміда вказує на те, що на кожному наступному управлінському рівні знаходиться менша кількість працівників, ніж на попередньому. Найбільша кількість безпосередніх підлеглих знаходиться в основі організаційної піраміди.

Найбільш тісними зв'язками із зовнішнім середовищем, розмаїтістю прийнятих рішень, напруженим темпом роботи.

В останні роки в усьому світі спостерігається тенденція до зниження чисельності апарату менеджерів вищого рівня. Це підтверджують результати обстеження 89 багатонаціональних компаній (з них 2/3 – американські і 1/3 – європейські), які показали, що впродовж 90-х років мінімум 1 раз 85 % компаній зробили реорганізацію своїх штаб-квартир. При цьому більш ніж у половині випадків реорганізації відбувалося скорочення центрального апарату з переведенням фахівців, що звільнилися, на середній рівень. На думку відомих консультантів, навіть у найбільших корпораціях апарат не повинен перевищувати 100 – 150 осіб. Кожна компанія по-різному розуміє роль штаб-квартири, але найчастіше її фахівці виконують три головні функції: по-перше, збереження й підтримка цілісності компанії; по-друге, розробка її політики, включаючи встановлення цілей і стратегії розвитку; по-третє, надання послуг, що дають компанії економію за рахунок зростання розмірів. У різних компаніях

ці функції відіграють неоднакову роль, і цей факт впливає на чисельність апарату вищих менеджерів, викликаючи в ряді випадків її зростання. Проте, організації приводяться в рух не топ-менеджерами, а середнім управлінським персоналом.

Менеджери середнього рівня координують і контролюють роботу керівників низового рівня. У їхніх діях переважає рішення тактичних задач, що не виключає їхньої участі у розробці стратегічних проблем. Значну питому вагу в робочому часі цих менеджерів займає спілкування з менеджерами середнього (горизонтальна координація робіт) і низового рівня (вертикаль ієрархії управління).

Менеджери низового рівня складають саму численну управлінську групу в організації. Вони відповідають за виконання виробничих завдань і використання ресурсів, їхня робота пов'язана з рішенням переважно тактичних і оперативних проблем. Вона характеризується розмаїтістю дій, що виконуються, частими переходами від однієї задачі до іншої, коротким тимчасовим періодом реалізації прийнятих рішень, постійним спілкуванням з безпосередніми виконавцями (працівниками).

У структурі витрат робочого часу менеджерів низового рівня велике місце займають контроль і інструктування підлеглих.

У ХХІ ст. праця менеджера зазнає змін, по-перше, у зв'язку зі змінами в країні та світі; по-друге, завдяки новим інформаційним технологіям; по-третє, у зв'язку з тим, що треба бути в стані постійної готовності до можливих змін, відповідаючи на виклики ринку. Тому менеджери мають розвивати в собі установки, здібності та вміння, які дадуть змогу їм чітко та ефективно здійснювати управління в будь-який час [2, с. 18].

### Література

1. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – К. : Професіонал ВД, 2004. – 304 с.
2. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Фрэнсис ; пер. с англ. – М. : Дело, 1991. – 320 с.
3. Чайка Г. Л. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Г. Л. Чайка ; передм. Г. О. Шепелюк. – К. : Знання, 2007. – 420 с.

## **СВОБОДНОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ КОРПОРАТИВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

В настоящее время движение разработчиков программного обеспечения с открытыми кодами является составной частью структур формирующегося информационного общества. Предлагая инновационные технологии производства общественно-значимой продукции, это социальное движение одновременно продвигает и новые технологии организации социальных взаимодействий. Речь при этом идет об объединении посредством использования возможностей глобальных телекоммуникационных сетей профессиональных программистов из разных стран мира с целью реализации совместных проектов.

Сегодня коммерческое программное обеспечение имеет существенные преимущества с точки зрения зрелости инфраструктуры, развитости каналов сбыта и поддержки. Тем же, кто поставляет открытое ПО, предстоит пробиваться, создавать подобную инфраструктуру, использовать готовые элементы продвижения и поддержки коммерческого ПО.

Сложившаяся до недавнего времени практика внедрения информационных технологий такова, что все участники процесса, как ни странно, заинтересованы в большей стоимости используемого программного обеспечения. Продавец – потому что его прибыль обычно составляет определённый процент от объёма продаж, покупатель (юридическое лицо) – потому что получает дополнительное финансирование в виде «откатов». Наличие специальных цен на программное обеспечение для государственных структур и учебных заведений можно рассматривать как оплату внедрения «нужного» продукта в тех организациях, от которых часто зависит выбор того или иного производителя за счёт остальных пользователей.

Даже массированная реклама о необходимости использования лицензионного программного обеспечения, создавая отрицательное отношение к пиратским копиям, попутно формирует мнение о «единственности» операционной системы. Любое учреждение, особенно государственное, не свободно в выборе программного обеспечения, в частности, обеспечивающего взаимодействие с государственными и ведомственными органами.

В то же время практически все типовые задачи можно решить с использованием лицензионного, но абсолютно бесплатного программного



обеспечения. Как правило, такое программное обеспечение имеет открытый, т.е. общедоступный программный код.

В подавляющем большинстве офисов работа ограничена узким кругом задач: работа с документами, электронной почтой, поиск информации в Интернете, в период отдыха – игры, прослушивание музыки и т. д. Всё это прекрасно реализовано в различных операционных системах на базе ядра Linux. Поддержка операционных систем Linux осуществляется всеми ведущими производителями аппаратной части. Все пользовательские операции на сегодня выполняются в графическом интерфейсе, что гарантирует достаточно быстрый переход на эти системы.

Эра повсеместного использования нелицензионного программного обеспечения для выполнения задач в рамках бизнес деятельности доживает последние месяцы. Причин тому несколько: интеграция Украины в международные сообщества, которые требуют сокращения уровня «пиратства» и нестабильная экономическая ситуация, порождающая массовые проверки предприятий малого и среднего бизнеса.

Вариантов, уберечь себя от криминальной ответственности и свой бизнес от колоссальных штрафов за нарушение прав интеллектуальной собственности несколько.

Первый вариант – легализовать всё нелицензионное программное обеспечение компании, потратив десятки тысяч гривен и взяв компанией целый ряд обязательств в виде постоянных растрат на покупку ПО (новые версии программ, расширение штата компании, увеличение объемов задач выполняемых в ПО).

Второй вариант – заменить платное программное обеспечение на свободно распространяемое (Open Source). Тем самым за гораздо меньшую сумму (стоимость услуг установки и настройки) получить отличный инструмент для выполнения всех бизнес задач организации.

Многие из нас, основываясь на жизненном опыте и советах, с недоверием относятся ко всему бесплатному, что естественно и нормально, но за последнее десятилетие на рынке информационных технологий произошли огромные изменения. Одним из таких изменений является то, что появилось немало компаний и сообществ, которые разрабатывают абсолютно бесплатные программы и сервисы: электронная почта, онлайн сообщения (ICQ), живое общение через Интернет (Google Talk, Skype), различные бизнес системы (CRM, ERP, ECM) и операционные системы (Linux, FreeBSD, Ubuntu, SUSE, Debian). Сегодня свободному программному обеспечению уже отдали

предпочтение ряд крупнейших организаций, среди которых: государственные структуры Китая, Министерстве юстиции Бельгии, полицией Франции, Патентное ведомство Нидерландов, Администрация Амстердама.

Кроме того, что в бесплатных системах реализован уже абсолютно весь функционал платных систем, пользовательская часть стала очень простой и понятной даже для самых неопытных пользователей.

Для формирования комплексной картины приведем расчет стоимости при первом (легализация) и втором (переход на альтернативное ПО) вариантах для небольшой компании:

<b>Расчет экономии внедрения OpenSource для организации, грн.</b>			
<b>Характеристика</b>	<b>Коммерческое ПО (Windows)</b>	<b>Свободное ПО (UNIX)</b>	<b>Экономия</b>
Стоимость операционной системы	1 685	0	1 685
Стоимость антивирусной программы	1 212	Не надо	1 212
Стоимость установки операционной системы и антивирусной программы	240	500	-260
<b>Итого:</b>	<b>3 137</b>	<b>500</b>	<b>2637</b>
<b>Примечание:</b> для расчёта выбраны Windows Vista Business корпоративная лицензия, антивирус Kaspersky Internet Security 2010 на 5 ПК, стоимость офисного пакета не учитывается, так как предполагается использовать бесплатный продукт OpenOffice.org.			
<b>Расчет экономии внедрения OpenSource для организации, грн.</b>			
<b>Характеристика</b>	<b>Коммерческое ПО (Windows)</b>	<b>Свободное ПО (UNIX)</b>	<b>Экономия</b>
Компания А: 5 рабочих мест	15 684	2 500	13 184
Компания В: 10 рабочих мест	31 367	5 000	26 367
Компания С: 50 рабочих мест	15 6836	25 000	13 1836

**Литература**

1. Лыскин Г. И. Социальные аспекты разработки программного обеспечения с открытыми кодами / Г. И. Лыскин. – Ростов-н/Д. : Информатика, 2004. – 320 с.

2. Розпорядження «Про схвалення Концепції Державної цільової науково-технічної програми використання в органах державної влади програмного забезпечення з відкритим кодом». – Режим доступу :

<http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1588-2009-%F0&chk=XX7MfyrCSgky4ELIZiRmAKgzHI4vAs80msh8Ie6>

УДК 330.874:658.5

*Е. Н. Коренєв,  
К. В. Щербакова*

### РОЗВИТОК ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** З початку 90-х рр. ХХ століття масштабного розповсюдження серед вже не тільки великих, але й середніх підприємств набуває корпоративна соціальна відповідальність. Виважена соціальна політика підприємства укріплює його позиції серед клієнтів, споживачів, потенційних інвесторів та інших сторін, що проявляють інтерес до діяльності підприємства, дозволяє протистояти тиску з боку внутрішнього та зовнішнього середовища. Особливого значення корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) набуває під час виникнення специфічних загроз діловій репутації підприємства, вірогідність виникнення яких зросла під впливом світової фінансової кризи. Проте недостатнє вивчення цього питання та поява нових репутаційних ризиків дозволяє говорити про необхідність пошуку шляхів розвитку ділової репутації підприємства на основі соціальної відповідальності бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує декілька визначень терміну «Корпоративної соціальної відповідальності». Так, наприклад, Всесвітня бізнесова рада із сталого розвитку визначає КСВ як «зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їх родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя» [1]. Філіп Котлер дає наступне визначення: «Корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь обов'язку підвищувати добробут суспільства, реалізуючи власні підходи до ведення бізнесу та виділяючи корпоративні ресурси» [2]. У відповідності до міжнародного стандарту ISO 26000, корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність компанії за вплив власних рішень на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку [3].

Європейська комісія визначає КСВ як поняття, яке відображає добровільну стурбованість підприємствами соціальними та екологічними питаннями, які виникають як в процесі ведення бізнесу, так і при взаємодії з інтересантами [4]. На думку Світового банку та громадської організації «Бізнес за соціальну відповідальність» КСВ – це сприяння стійкому економічному розвитку, добровільні зобов'язання компанії покращувати добробут суспільства, інтегруючи в власну бізнес-діяльність соціальні та екологічні аспекти, зобов'язання виконувати вимоги етичного та правового характеру [5]. Проте зв'язок між діловою репутацією та КСВ розглядали лише З. Ариф [6] та Е. Гріффін [4].

**Формулювання цілей статті.** Отже метою даної статті є виявлення шляхів розвитку ділової репутації підприємства на основі корпоративної соціальної відповідальності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під впливом світової фінансової кризи на діяльність українських підприємств, що суттєво позначилось на їх рентабельності та конкурентоспроможності в цілому, ділова репутація набуває вагомості як єдина конкурентна перевага, що здатна утримувати ринкові позиції в складних умовах зовнішнього середовища. Але ситуація з розвитком корпоративної соціальної відповідальності в Україні має неоднозначний характер, який проявляється в наступному: по-перше, інтеграція в світову економіку змушує добровільно українські підприємства та підприємства з іноземними інвестиціями дотримуватися світових стандартів у взаємодії із суспільством; по-друге, українське законодавство проявляє винятково примусовий характер, накладаючи на підприємство низку обов'язкових соціальних функцій, які передбачають відволікання до 48 % (в залежності від складності виробництва) доходів підприємства на соціальне страхування. Тому впровадження принципів КСВ на державному рівні вимагає удосконалення пакету законодавчих актів. Не зважаючи на труднощі національного законодавства та значні фінансові витрати в сфері КСВ, українські підприємства розуміють необхідність суспільної активності, яка у свою чергу сприяє покращенню ділової репутації та іміджу, про що свідчать дослідження фундації «Інтелектуальна перспектива» [7], проведені у 2002 році (табл. 1).

Сьогодні концепцію корпоративної соціальної відповідальності поширюють та намагаються інтегрувати у власну господарську діяльність великі вітчизняні підприємства, банки, корпорації, проте одночасно КСВ суттєво впливає на малий та середній бізнес. Згідно з опитуванням ООН,

реалізацією програм у сфері корпоративної соціальної відповідальності займаються в Україні 75,8 % бізнес-структур [8].

Таблиця 1

### Дані опитування щодо сприйняття принципів КСВ українськими підприємцями<sup>1</sup>

Питання, що виносились на обговорення	Кількість респондентів, %
Користь від реалізації соціальних проєктів	60
Соціальну активність повинні проявляти ті, хто має для цього нагоду	25
Негативне сприйняття соціальних проявів бізнесу	5
Наявність фінансових можливостей для проведення фінансових заходів	46
Готовність впроваджувати соціальні заходи за умов вдосконалення нормативно-правової бази	46
Зміцнення позитивної репутації підприємства – це перше очікування від соціальних діянь	62

На думку російської Асоціації менеджерів, метою соціально відповідальної діяльності є сталий розвиток майбутніх поколінь, яка відбувається на основі наступних принципів: виробництво якісної продукції та послуг для споживачів; створення привабливих робочих місць, інвестиції у розвиток виробництва та людського потенціалу; незаперечне виконання вимог законодавства: податкового, трудового, екологічного тощо; побудова добросусідських і взаємовигідних відносин із зовнішнім та внутрішнім середовищем; ефективне впровадження бізнесу, орієнтоване на створення додаткової економічної вартості, підвищення національної конкурентоспроможності в інтересах акціонерів і суспільства; врахування суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм у діловій практиці; внесок у формування громадянського суспільства через партнерські програми та проєкти суспільного розвитку [8]. Такі принципи забезпечують не тільки сталий розвиток майбутніх поколінь, а й розвиток ділової репутації підприємства в теперішній час. Тому при складанні нефінансової звітності, що відображає соціальну активність підприємства та результати впровадження соціальних проєктів, необхідно враховувати той факт, що така інформація

<sup>1</sup> Узагальнено авторами за даними [7].

сприятиме формуванню оцінки переваг та недоліків підприємства з боку його оточення, на яке спрямований нефінансовий звіт, що і визначатиме ділову репутацію.

Нефінансова звітність – це інструмент, який дозволяє підприємству досягти прозорості за всіма напрямками власної діяльності. Зазвичай під нефінансовою звітністю розуміють звітність підприємства про екологічні, соціальні та економічні результати власної діяльності. Вона може розкривати питання управління персоналом, охорона праці, техніка безпеки, корпоративне управління, управління ризиками, доброчинність, охорона навколишнього середовища, управління якістю продукції, взаємодія із зовнішнім середовищем, дотримання етики. Залежно від стандартів звітності, що були прийняті на підприємстві, та даної в країні термінології КСВ, нефінансові звіти можуть називатися соціальними звітами, екологічними звітами, звітами про корпоративну соціальну звітність, звітами про стійкий розвиток, звітами про корпоративне громадянство та звітами про потрійний результат [9]. Нефінансова звітність допомагає підвищувати конкурентоспроможність підприємства, персоналу, продукції, покращити корпоративне управління, якість продукції, рівень безпеки та налагодити діалог із зовнішнім та внутрішнім середовищем. Не зважаючи на те, що соціальна звітність для кожного підприємства індивідуальна, має різні формати, методики та стандарти, головним її призначенням є допомога підприємству створювати додаткову соціальну вартість. Отже, нефінансова звітність сприяє розвитку ділової репутації. Тому необхідно з'ясувати, яким чином його потрібно складати, щоб підвищити ефект результатів соціальної діяльності підприємства на його ділову репутацію.

За даними [10] нефінансові звіти до кінця 90-х років були одиничними з причини відсутності міжнародних стандартів з їх підготовки. Але сьогодні таких стандартів існує понад 25, що пояснюється неможливістю доведення до єдиного стандарту різних галузей у різних частинах світу з особливостями національного законодавства, менталітету громадян та специфікою виробництва кожного окремого підприємства.

Проте велика кількість глобальних ініціатив з нефінансової звітності та стандартів її складання ускладнює пошук необхідного для розвитку ділової репутації. В такому випадку необхідно виділити ті стандарти та ініціативи із складання нефінансової звітності, які в повній мірі розкривають суть ділової репутації підприємства та сприятимуть її розвитку. Таке дослідження можна провести на основі порівняння виділених раніше факторів ділової репутації як



складової конкурентоспроможності підприємства [11] з принципами міжнародних стандартів та ініціатив із складання нефінансової звітності, яке наведено в табл. 2.

Отже, Глобальна ініціатива зі звітності (ГІЗ, англ. – GRI) та Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР, англ. – OECD) в більш повній мірі відображають фактори ділової репутації як складової конкурентоспроможності. Але ОЕСР є Керівництвом для мультинаціональних підприємств і Україна не є членом ОЕСР, а GRI спрямована на підприємства будь-якого типу та є добровільною міжнародною мережею, яка заснована на співробітництві між компаніями, організаціями роботодавців, інвесторів, аудиторів, громадських організацій, та інших інтересантів, і тому Глобальна ініціатива зі звітності більше сприятиме розвитку ділової репутації підприємства. За даними Зовнішнього контексту прийняття національної стратегії з корпоративної соціальної відповідальності в Україні метою ГІЗ є просування застосування підприємствами нефінансової звітності на основі потрійного критерію – економічних, екологічних і соціальних показників.

ГІЗ розробила принципи та індикатори для такої звітності, і вона є найбільшою міжнародною ініціативою такого роду. Більш ніж 1000 компаній в 60 країнах світу сьогодні використовують ГІЗ. В Україні 4 компанії готують власні нефінансові звіти за стандартом ГІЗ – це СКМ, ДТЕК, Метінвест та Оболонь.

Таблиця 2

**Результати порівняльного аналізу факторів ділової репутації як складової конкурентоспроможності підприємства з міжнародними стандартами складання нефінансової звітності<sup>2</sup>.**

---

<sup>2</sup> Розроблено авторами на основі даних [10; 11].

МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Фактори ділової репутації як складової КСП	Конкурентоспроможність виробу (ціна, якість, концепція)	Емоційна привабливість	Фінансовий стан, потенціал, капіталовіддача	Ефективність використання активів	Ефективний менеджмент	Ефективність маркетингу	Виробничий процес	Кадри: плінність, привабливння, професіоналізм.	Інноваційний потенціал, НДОКР	Екологічна ефективність	Законослухняність	Сумарний бал	Ранг
AA 1000S	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	3	9
ASPI	0	0	2	2	1	0	0	0	1	1	0	7	5
AMNESTY	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	10
APEC	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	6	6
BBS	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	6	6
CAUX	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	1	4	8
DJSGI	0	0	2	2	1	1	0	1	1	1	0	9	3
EMAS	0	0	1	0	0	0	1	0	0	2	0	4	8
EFQM	0	1	1	1	0	0	0	2	1	0	0	6	6
ETI	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	10
ECO-LABEL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	10
FSC	0	0	1	0	1	0	2	1	0	1	0	6	6
FTSE4GOOD	0	1	0	1	1	0	1	1	0	2	1	8	4
GRI	0	1	1	2	2	1	0	1	1	2	2	13	1
SULLIVAN	0	1	0	1	0	0	0	1	1	2	1	7	5
IFOAM	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	5	7

ISO 9000, ISO 14001	2	1	1	0	0	0	2	1	0	1	0	8	4
OECD	1	1	0	0	1	1	0	2	2	2	2	12	2
BENCH MARKS	0	0	1	1	0	0	0	1	1	2	1	7	5
SA 8000	0	0	0	0	1	0	0	2	1	0	1	5	7
SIGMA	0	1	1	1	0	0	1	1	2	1	0	8	4
TNS	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	6	6
UN GC	0	0	0	0	1	0	0	2	0	2	2	7	5
WHO/UNICEFF	1	1	0	0	0	2	2	1	1	0	0	8	4

0 – не вживається взагалі;

1 – вживається в наближеній до факторів ділової репутації як складової конкурентоспроможності підприємства форми;

2 – вживається в формі факторів ділової репутації як складової конкурентоспроможності підприємства.

**Висновки.** Таким чином розвиток ділової репутації підприємства на основі корпоративної соціальної відповідальності забезпечується за рахунок складання нефінансового звіту з використання Глобальної ініціативи зі звітності, яка в найбільш повній мірі відображає фактори ділової репутації як складової конкурентоспроможності підприємства.

#### Література

1. Малиновська О. Я. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: етапи становлення / О. Я. Малиновська // Наук. вісн. НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18.6. – С. 200 – 205.
2. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі ; пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
3. Corporate Social Respnsebility / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csr-review.net>.
4. Гриффин Э. Управление репутационными рисками: Стратегический поход / Эндрю Гриффин ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 237 с.
5. Корпоративная социальная ответственность: кому быть лидерами в XXI веке? / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.management.com.ua](http://www.management.com.ua).
6. Ариф З. Репутационный риск: управление в целях создания стоимости / Заман Ариф ; пер. с англ. Ю. Кострубова. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 416 с.
7. Ліга-прим / [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

[www.pr-liga.org.ua](http://www.pr-liga.org.ua).

8. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / кол. авт. : Лазаренко О., Колиско Р. [та ін.]. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.
9. [Аннаев А. Нефинансовая отчетность: сущность, стандарты и этапы подготовки \[Електронний ресурс\] / Александр Аннаев // Общество и экономика. – 2009. – № 8. – С. 208 – 215. – Режим доступа : <http://dlib.eastview.com/browse/doc/21943337>.](#)
10. Нефинансовая отчетность: какие стандарты существуют в мире / Коммерсантъ. – 2005. – № 182.
11. Щербакова К. В. Ділова репутація як складова конкурентоспроможності підприємства / К. В. Щербакова // Схід. – 2010. – № 2 (102). – С. 58 – 63.

УДК 339.13

*І. М. Кошельник*

### ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ДИСТРИБ'ЮТОРСЬКОЇ ФІРМИ З МОДЕРНІЗОВАНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ НА ТЕРИТОРІЇ ЛУГАНСЬКОГО РЕГІОНУ

**Постановка проблеми та її зв'язок з практичними задачами.** Сучасний український ринок продуктів харчування дуже перенасичений товарами. Та, на жаль, більшість цих товарів не відповідає очікуванням споживача повністю або частково. І луганський ринок продуктів харчування не є виключенням. Ця ситуація спричинена декількома факторами, серед яких можна виділити неспроможність підприємств виробляти товари необхідної якості за умови доступних цін. Також існує проблема зворотного зв'язку між постачальником товару та споживачем, що, зазвичай, ускладнює оптимізацію процесів виробництва та збуту, формування цінової політики фірми. Отже, складається така ринкова ситуація, за якої спостерігається збільшення виробників, ріст конкуренції та, і, як наслідок, перенасичення продуктами харчування. Тож виробникам для утримання свого місця та подальшого розвитку необхідно мати достовірну інформацію про потреби споживачів та тенденції на ринку продуктів харчування. Для нових виробників така інформація є ще важливішою, бо на момент їх появи ринок уже є досить розвинутим. Їм необхідно мати інформацію для розробки правильної і вдалої стратегії розвитку та просування товару.

**Аналіз останніх досліджень, в яких розпочато вирішення даної проблеми.** Визначену вище проблему можна вирішити за допомогою маркетингових досліджень. В Україні існує багато компаній, які спеціалізуються на дослідженнях різних сегментів ринків, консалтингу, маркетингових дослідженнях, що базуються на сучасних наукових розробках в аналітиці. Такі компанії досліджують певний ринок, виявляють очікування

споживачів, розробляють маркетингову стратегію для замовника, прогнозують тенденції розвитку ринку.

**Виділення невіршеної раніше частини проблеми.** Звичайно, для вирішення вищезгаданої проблеми, компанії, які планують вивести свою продукцію на новий ринок, можуть звернутися до фірм, що займаються маркетинговими дослідженнями. На сьогоднішній день на українському ринку дуже складно знайти консалтингову фірму, що професійно займається дослідженнями ринків та, водночас, пропонує доступну вартість своїх послуг, що зумовлене високими вимогами до кваліфікації аналітиків. У Луганському регіоні існують альтернативні організації, такі як event-агентства, що займаються дослідженнями ринку та просуванням товарів. Вартість їх послуг є декілька нижчою у порівнянні з великими консалтинговими компаніями, але достовірність отриманих результатів не гарантується, адже працівники таких агентств, зазвичай, не мають достатнього рівня кваліфікації та освіти для виконання цієї роботи.

**Формулювання цілі статті, постановка завдання.** Ціль статті – визначення оптимальної альтернативи для вирішення проблеми та обґрунтування вибору. Завдання статті: пошук вирішення поставленого завдання, розгляд альтернативних варіантів, вибір оптимального напрямку, складання висновків та прогноз щодо подальшого розвитку дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як уже згадувалося вище, компанії-виробники або імпортери продуктів харчування можуть звернутись до луганських фірм, що надають послуги з дослідження ринку та просування товару на ринок. Але через брак компетентних в цій галузі спеціалістів можна зробити висновок, що ці послуги не є професійними. Також можна звернутись до крупних консалтингових компаній, але вартість цього інструменту, зазвичай, робить його недосяжним для більшості виробників. Одним з варіантів вирішення проблеми може стати делегування цієї функції дистриб'юторським компаніям. Дистриб'ютор-аналітик – це дистриб'ютор, який окрім класичних функцій дистриб'ютора (закупівля, складування, зберігання, збут), виконує роботу з дослідження ринку, просування товару, тощо.

З огляду на потреби сучасного ринку, ця модифікація бізнес-стратегії дистриб'юторською компанією є конкурентоспроможною. По-перше, існує попит на ці послуги серед виробників товарів харчування, тому що своєчасна адекватна інформація про стан ринку допомагає правильно формувати стратегію розвитку фірми. Також для компанії є зручнішим працювати з дистриб'ютором-аналітиком по декільком напрямкам, тому що немає потреби

звертатися до сторонніх організацій і витратити час та гроші на пошук консалтингових фірм.

По-друге, є можливість зменшити витрати на маркетингові дослідження, за рахунок володіння дистриб'ютором первинною інформацією та вузький спеціалізації аналітиків. Для виробників або імпортерів буде більш доцільним замовити дослідження у дистриб'ютора-аналітика, адже він працює на цьому ринку, знає його закономірності, особливості, а тому таке дослідження буде більш точним, професійним та економічно вигіднішим.

До того ж, реалізація цієї бізнес-ідеї повинно мати значний економічний ефект, адже витрати на підготовку працівників дистриб'юторської компанії незначні у порівнянні з кількістю нових клієнтів, яких можна одержати таким шляхом. Компанія отримає додаткове джерело прибутку і можливість залучення нових продуктів харчування на дистриб'юцію за рахунок збільшення кількості контактів з різними виробниками та імпортерами. Надаючи професійні послуги з дослідження ринку підприємствам-виробникам, дистриб'ютор створює позитивний імідж і тому зростає вірогідність, що розповсюдження свого товару виробник віддасть саме цій компанії.

Для реалізації цієї бізнес-ідеї дистриб'ютору необхідно буде виконати наступні дії:

1. створення аналітичного відділу;
2. забезпечення відповідної освіти для працівників;
3. розробка систем збору, аналізу та зберігання первинної інформації

щодо кон'юнктури ринку продуктів харчування.

Пропонується надавати наступний спектр послуг:

- дослідження ринку продуктів харчування;
- виявлення потреб кінцевого споживача;
- послуга «таємний покупець»;
- незалежний контроль роботи існуючого дистриб'ютора для певного виробника;
- розробка стратегії просування товару на луганському ринку продуктів харчування, організація та реалізація цієї стратегії;
- аналіз платоспроможності клієнтів, дистриб'юторів, ретейлорів;
- пошук дистриб'ютора в луганському регіоні (повний супровід контракту);
- пошук продукції для дистриб'юторів (повний супровід контракту).

Дистриб'ютор-аналітик надає виробнику не тільки загальну інформацію про «поведінку» товару, а й виявляє тенденції за певними окремими

властивостями та групами властивостей товару, прогнозує можливий збут, розраховує оптимальну ціну товару, формує представлення цільового покупця відповідної продукції. Дистриб'ютор може фактично розробити певний товар, який до дрібніших властивостей задовольняє потреби певного споживача, на якого орієнтується виробник. Тож створення дистриб'ютора-аналітика забезпечує появу нових товарів на ринку продуктів харчування, які значно більше відповідають потребам ринка.

### **Висновки даного дослідження та перспективи подальших досліджень.**

З розвитком українського ринку продуктів харчування дуже зросла конкуренція на цьому ринку. Тому зараз виробникам для того, щоб витримати велику конкуренцію, вкрай необхідно мати актуальну інформацію про ринок та тенденції на ньому. Проаналізувавши можливі альтернативи вирішення проблеми отримання точної та достовірної інформації про луганський ринок продуктів харчування та його тенденції за сприятливі кошти, можна зробити висновок, що найбільш оптимальною альтернативою є створення дистриб'юторської компанії з додатковою функцією – дистриб'ютор-аналітик. Адже це забезпечує достовірність та повноту інформації, коштуватиме дешевше та матиме більший економічний ефект.

### **Література**

1. Дойль П. Маркетинговое управление и стратегии / П. Дойль. – СПб. : Питер, 1998. – 672 с.
2. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Е. П. Голубков. – М. : Финпресс, 1998. – 416 с.
3. Энжел Д. Поведение потребителей / Д. Энжел. – СПб. : Питер, 1998. – 768 с.
4. Гамаюнов Б. П. Маркетинг и продажа услуг / Б. П. Гамаюнов. – М. : Феникс, 2010. – 416 с.
5. Хваткин Н. Г. Экономика оптовой торговли продовольствием : учеб. пособие / Н. Г. Хваткин. – М. : Эксмо, 2007. – 400 с.



**СОЦІОКУЛЬТУРНІ ПРОЕКТИ В МЕДІА-ПРОСТОРИ ЛЬВОВА:  
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ  
МЕДІА-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ  
СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ**

**Актуальність дослідження.** Розглядаючи сучасну картину розвитку людського суспільства, помічаємо, що сьогодні інформація стала чи не найважливішим чинником його існування. Культура як один з елементів суспільства і, водночас, один з тих механізмів, які зумовлюють його існування й подальший розвиток, і суспільство, як сукупність індивідів, що його створюють, сьогодні перебувають у тісній залежності й взаємодіють, головним чином, за допомогою засобів масової комунікації. Сьогодні практично неможливо уявити собі існування суспільства без інформації та джерел її розповсюдження.

Одним з головних пріоритетів України на сьогодні є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на розвиток інформаційне суспільство, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, талант, сприяючи суспільному і особистому розвиткові та підвищуючи якість культурного, економічного і політичного життя [1].

У процесі складання нового профілю і структури культурного життя, насичення його новим змістом і постмодерністськими рисами відбуваються важливі зміни в смаках, уподобаннях, у шкалі і критеріях оцінки явищ культури та мистецтва.

Зміна соціокультурної парадигми спричинила за собою і видозміну моделі відносин автора культурних творів і суспільства (в застосуванні до духовного виробництва “виробника – споживача”).

На думку Умберто Еко, сучасне мистецтво виконує особливе завдання, формуючи нові уявлення про світ серед своїх споживачів, сприяє зламу застарілих стереотипів мислення та, водночас, прояву вільного вибору індивіда. Так само і медіа пропонують споживачеві велику кількість потенціальних значень, але жодне з них не може бути домінуючим. Медіа лише надають реципієнтові “поле можливостей”, актуалізація яких залежить від його індивідуальної інтерпретаційної стратегії [2].

Однією з основоположних характеристик “людини культурної” є її здатність до проектної діяльності, тобто продуктивної фантазії, творчого і вільного перетворення дійсності. Ця здатність закладена в самій суті культури, яка, перш за все, є сукупністю “проектних”, тобто ідеальних, духовних способів і результатів освоєння і перетворення світу – природи, суспільства, людини.

На сьогодні елемент поняття “проект” стало дуже розмитим. Дотримуючись моди, проектом називають будь-який рух у культурі, таким чином перетворивши дане поняття на торгову марку.

Соціокультурна діяльність, як відомо, багатогранна, і в широкому сенсі слова цим поняттям можна охопити будь-які сфери діяльності, у яких певним чином проявляє себе аспект соціальних відносин, пов’язаних з врегулюванням їх на нормативній основі, що називається культурою. За своїм змістом соціокультура – це система цінностей, думок і норм поведінки, що панують у суспільстві.

Отже, метою статті є охарактеризувати соціокультурні проекти та медіа-проекти м. Львова, а також визначити проблеми та перспективи використання сучасних медіа-технологій в управлінні проектами соціокультурної сфери. Завданнями статті є: запропонувати визначення ключових термінів, таких як соціокультурні проекти (у тому числі і медіапроекти) як явища інформаційного суспільства (медіакультури) та медіа-культура для визначення яких ми використаємо комплексний підхід, який опирається на методологію культурології і психології, журналістики і соціології. Такий аналіз соціокультурного середовища міста дозволить атр-менеджерам грамотно використовувати сучасні медіа-технології в просуванні культурного продукту (послуг) на арт-ринку.

Специфіку інформаційного суспільства та медіакультури зокрема, їх вплив на соціум аналізували дослідники А. Базен, Р. Барт, Д. Белл, Ж. Бодріяр, М. Маклюен, Г. Маркузе, Х. Ортега-і-Гассет, Д. Соссюр, Ю. Кристева, К. Леві-Стросс, Е. Тофлер та ін. А також цю проблему досліджували М. Бахтін, Ю. Лотман, М. Ямпольський, Н. Кирилова та ін. Серед українських науковців відомі праці Б. Потятиника, В. Здоровеги, В. Лизанчука, І. Мащенко, Г. Почепцова, В. Різуна та ін., у котрих аналізуються інформаційне суспільство, взаємовідносини медіа і влади, вплив медіакультури на особистість.

Останнім часом наукове осмислення торкнулося різних сфер соціокультурної діяльності. Розгляд загальних для багатьох сфер діяльності понять і об’єктів дозволяє глибше зрозуміти механізм соціокультурних

процесів. Ці питання в своїх дослідженнях піднімали В. Дукельський, З. Сафіулліна, О. Злобіна, В. Тихонович, Л. Воробйова та ін.

Соціокультурне ціннісно-нормативне середовище сьогодні зазнає значних змін під впливом глобальних процесів. Загалом напрями розповсюдження глобалізаційних процесів і явищ та їх вплив на різні сфери життя українського суспільства достатньо широко розглянуті українськими філософами, соціологами і соціальними психологами [3; 7].

Загальноновизнаною серед соціологів і соціальних психологів сьогодні є точка зору, згідно з якою засвоєння нових культурних моделей розпочинається на поверхневому рівні. Якісний аналіз мережі трансляцій центральних каналів телебачення сьогодні підтверджує ту величезну увагу, що приділяється насамперед поширенню нових культурних моделей. Так само чітко констатується загальний спад творчого потенціалу, інтересу до культуротворчості і значеннєвих пошуків, роздробленість і розпушеність найосвіченіших груп, а також скорочення культурної дистанції між колишніми прошарками суспільства, значне звуження трансляцій тих каналів культурної комунікації, які відтворюють справді високомистецьку культуру, опираючись при цьому на дію механізмів письмової культури [4].

Усі види медіа (аудіальні, друковані, візуальні, аудіовізуальні) містять у собі культуру передачі інформації і культуру її сприйняття. Медіакультура є системою рівня розвитку особистості, котра здатна «читати», аналізувати і оцінювати медіа-текст, займатися медіа-творчістю, засвоювати нові знання за допомогою медіа і т.д.

Отже, медіа-культуру можна визначити як «сукупність інформаційно-комунікативних засобів, матеріальних і духовних цінностей, котрі виробило людство в процесі культурно-історичного розвитку, і яке сприяє формуванню суспільної думки і соціалізації особистості» [5, с. 8].

Поняття “проект”, котре ще донедавна розшифровувалося як фіксація основних ідей і плану діяльності, помітно розширилося. Дистанція між проектом і його реалізацією зменшилася до межі, а в деяких випадках і зовсім зникла. Проекти почали проникати в діяльність, і їх злиттю посприяла ефемерна, нематеріальна природа культурного продукту. Культура забрала в техніки і сфери виробництва слово, котре колись асоціювалося з точними розрахунками. Свою лепту в цю “крадіжку” внесли і ЗМІ, які наполегливо йменували проектами будь-яку нову творчу продукцію, і шоу-бізнес, котрий виставляв як проекти естрадні програми, і художники, котрі, нарешті, знайшли універсальне визначення для своєї діяльності в сфері сучасного мистецтва.

Таким чином, проект став способом перетворення культурної дійсності через індивідуальність автора [6].

Практика показує, що для проектної діяльності ідеально пристосовані структури, що самостійно розвиваються, не опираючись зовнішньому середовищу, а еволюціонуючи разом з ним. Це можуть бути творчі групи, тимчасові колективи, невеликі фірми, волонтери, асоціації і т.п. Такий не інституційний прошарок культури і є сферою, в котрій народжуються безліч проектів.

Як зазначає дослідник В. Дукельський, проекти придумуються для того, щоб привернути увагу, заявити про себе. На його думку, ця вроджена демонстративність виникає з того, що культурна практика складається не тільки з одних проектів і не їм, проектам, в культурній політиці приділяється значна увага. Перш за все в державному управлінні це рутинний процес культурного виробництва. Він складається з щоденної роботи закладів культури і створюється з послідовних операцій, котрі повторюються: охорона і реставрація пам'яток, формування музейних збірок і бібліотечних фондів, музейно-екскурсійне обслуговування відвідувачів, організація концертів і вистав і т. п. [6, с. 12].

Таким чином, соціокультурний проект – це ідея і план її реалізації, котрі спрямовані на вирішення актуальних суспільних проблем або втілення задумів, що стосуються соціокультурної сфери, а також реакція чи зміни поглядів на певну проблему.

Медіа-проекти – це проекти, спрямовані на створення інформаційних ресурсів – друкованих чи Інтернет-видань, ТБ- чи радіо-програм, разових інформаційних подій, нових засобів розповсюдження інформації тощо.

Як вже зазначалося вище, появу соціокультурних проектів спричинило саме інформаційне суспільство, яке творчим людям для втілення їх задумів поставило високі вимоги, а саме – вміти вирізнятися серед величезної кількості інформації.

Звичайно, перед створенням будь-якого проекту передує вивчення та аналіз ринку, ситуації, соціальних настроїв та культурних цінностей суспільства.

Серед найзнаковіших соціокультурних проектів, які відбуваються у Львові, є фестиваль «Країна мрій». Варто згадати й інші фестивалі. До прикладу, кінофестивалі (фестивалі документального кіно, тижні кіно («Тиждень французького кіно» і т. д.)) театральні фестивалі, Фестиваль вуличного танцю «Open Street Dance», Фестиваль дитячого читання

«Форум видавців – дітям», Фестиваль середньовічної культури «Львів Стародавній», Тиждень актуального мистецтва, Форум видавців у Львові (наймасштабніша літературна подія в Україні, що включена до Франкфуртського календаря найважливіших міжнародних книжкових подій світу), Фестиваль автентичного мистецтва «Веретено, Фестиваль ковальського мистецтва «Залізний Лев» та ін.

Чималу роль в інформаційному просторі міста відіграє реклама (білборди). З 2007 р. набрала популярності соціальна реклама, яка в сучасному медіа-просторі розглядається як соціокультурний проект. Одним з перших соціокультурних проектів став проект «Львівській галереї мистецтв 100 років», гаслом котрого було «Прийди і подивись!» (за підтримки Львівської міської ради). Реклама була розміщена на білбордах головних вулиць міста.

Наступним цікавим проектом був «Скарб нації» (ініційований партією «Свобода») – важливі дати та особистості України (наприклад, «29 липня 1865 року народився видатний духовний провідник нації митрополит УГКЦ Андрей Шептицький»; 9 листопада – день писемності та Української мови, який пройшов під гаслом «Доля мови формує і долю народу»; «29 листопада 1811 року народився будитель Галичини Маркіян Шашкевич» і т. п.).

Щодо медіа-простору Львова, то його формують як усеукраїнські канали, так і міські, зокрема ТРК «Люкс», НТА, ЛТБ «12 канал», «УТ 3 Захід». Окрім цього працюють спеціальні кореспонденти для «5 каналу», «24 каналу», «Нового каналу», готуючи матеріали для інформаційних новин.

Цікавими є проекти на НТА «Львів – хроніки древнього міста» та «Велика мандрівка». Для «5 каналу» транслюють проект зі Львова «Вуличка», який виходить на вихідних. «12 канал» відрізняється від решти телеканалів тим, що тут ще можна побачити документальні фільми культурно-мистецького спрямування та подивитись вистави. Відзначимо програми «Хист» та «Світлиця».

Отже, соціокультурні проекти і медіа-проекти беруть активну участь у формуванні сучасного інформаційного простору та соціокультурного простору зокрема.

Однією з маркетингових стратегій просування продукту на ринку є використання медіа-технологій. Аналіз медіа-простору дозволяє менеджерам грамотно обрати потрібні ЗМІ. Попри те, що телебачення сьогодні є найвпливовішим засобом масової комунікації, в телепросторі бракує професійних культурно-мистецьких проектів. Останнім часом менеджери інтенсивно послуговуються можливостями мережі Інтернет.

Головна її перевага з-поміж інших мас-медіа – доступ до інформації будь-якій аудиторії в будь-який час. На сьогодні жодна акція не проходить без її інформаційного дублювання в мережі Інтернет. Створюються тимчасові сайти на час реалізації соціокультурних акцій.

Загалом **підсумуємо**, що для покращання функціонування системи арт-ринку м. Львова, акумулювання й ефективного використання сучасних медіа-технологій та продукування нових соціокультурних проєктів першочерговими завданнями, які необхідно вирішувати є: створення організацій, котрі б надавали професійні послуги: критика, оцінювання, просування; ініціювання створення медіа-проєктів: телепрограм, спеціалізованих видань, сайтів і т.п.; інтенсивніше використання медіа-ресурсів: зокрема популярних сьогодні соціальних мереж, за допомогою яких можна займатися як освітніми, так і маркетинговими стратегіями.

### Література

1. Правове забезпечення державної інформаційної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minjust.gov.ua/0/22116>
2. Победоносцева І. Є. Телевізійний дискурс у культурному просторі постмодернізму : дис. ... канд. мистецтвознавства : 17.00.04 [Електронний ресурс] / І. Є. Победоносцева. – К., 2005. — 196 арк. — Бібліогр. : арк. 186 – 196. – Режим доступу : <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/250725.html>
3. Воробйова Л. С. Глобалізаційні аспекти соціокультурної ідентичності // Людина і культура в умовах глобалізації : зб. наук. ст. / Л. С. Воробйова. – К. : Видавець ПАРПАН, 2003. – 400 с.
4. Воробйова Л. С. Соціокультурна ідентичність особистості в умовах трансформації суспільства [Електронний ресурс] / Л. С. Воробйова. – Режим доступу : [http://www.iai.gov.ua/ u/iai/dtp/CONF/3\\_2004/articles/stat42.html](http://www.iai.gov.ua/ u/iai/dtp/CONF/3_2004/articles/stat42.html)
5. Кирилова Н. Медиакультура: от модерна к постмодерну / Н. Кирилова. – М. : Академический проект, 2005. – 445 с.
6. Дукельский В. Ю. Культурный проект: от замысла к реализации / В. Ю. Дукельский // Музей будущего: информационный менеджмент. – М. : Прогресс-Традиция, 2001. – С. 82 – 92.

УДК 33

Д. А. Кулініч

## ОСНОВНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ДО ЗАПОЧАТКУВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**Постановка проблеми.** У наш час особливо актуальне питання про якість продуктів харчування. На якість цих продуктів впливає безліч чинників.



Гостро постає питання невідповідності продуктів харчування ДСТУ, погіршення хіміко-біологічних показників, все це виникло із-зі недостатньо розвиненої законодавчої бази у даній сфері, бо не приділяється належної уваги контролю якості продуктів харчування. Втім, відомо, що саме якісні продукти харчування – це частина здорового способу життя кожної людини.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій, та виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.* Вагомою проблемою для споживачів у Луганській області у сфері ресторанного бізнесу є питання про швидке і в той же час здорове харчування, а також якість наданих продуктів харчування. Існують шляхи вирішення даної проблеми за допомогою створених фаст-фудів і вендінг-кафе, але все це не дозволяє вирішити дане питання повною мірою і з урахуванням всіх вимог споживача. Варто розглянути дану проблему з позиції особливостей проектної діяльності. Здійснити її вирішення шляхом створення проекту, метою якого буде – відкриття ресторану з так званим «замкнутим циклом», суть якого полягає в незалежному виробництві здорових продуктів харчування. А з іншого боку, цей проект стане поштовхом для розвитку та підтримки функціонування фермерської індустрії.

*Мета статті* – виявити й описати основні особливості застосування проектного підходу до започаткування ресторанного бізнесу.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Можливість проектної діяльності надає нам шляхи вирішення проблем, які виникли з тих чи інших причин у різних сферах життєдіяльності людини. У даному випадку ми розглядаємо проблему, що виникла у сфері ресторанного бізнесу, яка пов'язана з здоровим харчуванням. Існує ряд зацікавлених сторін, у вирішенні даної проблеми. В першу чергу – це споживач – виникнення незадоволеного споживчого попиту на даному ринку, що власне і стало однією з причин пошуку шляхів вирішення даної проблеми. Також до зацікавлених сторін необхідно віднести вже існуючі ресторани, оскільки це дає можливість існуванню «здорової» конкуренції і отже, посприяє вдосконаленню та покращенню якості, рівня обслуговування, вплине на розвиток даного бізнесу, оскільки ресторанний бізнес у Луганську на сьогоднішній день майже не зростає. Це середній стабільний стан з позитивною динамікою.

В особі зацікавленої стороні виступає влада Луганської області, оскільки цей проект посприяє розвитку фермерської індустрії, а також надасть додаткові робочі місця.

Ідея проекту створення ресторану – це вирішення вже існуючої проблеми (пов'язану із здоровим харчуванням), з урахуванням всіх вимог зацікавлених



сторін. Іноваційність продукту проекту полягає в тому, що створюючи ресторан, частиною інфраструктури якого буде спеціально створена ферма розташована в 25 км, в якій буде впроваджена спеціальна система управління якістю, що дозволить нам цілком контролювати якість продуктів харчування, що будуть виготовлятися. У роботі цієї системи виключена можливість попадання продуктів з інших точок збуту.

В якості часткового підтвердження дотримання рівня якості продукції, що виготовляється, буде введена додаткова послуга у вигляді екскурсії на ферму.

Функціонування продукту проекту буде базуватись на пропаганді вживання в якості їжі тільки тих продуктів, які вирощуються та виробляються на території життєдіяльності людини. Тому ресторан буде намагатись популяризувати саме українську кухню.

Критичним процесом управління даним проектом є управління якістю, зокрема, планування якості. Особливості проекту передбачають необхідність розробки таких унікальних показників якості продукту проекту, які, з одного боку, повинні забезпечувати безпеку та відповідати вимогам ДСТУ, а з іншого боку – задовольняти суб'єктивні вимоги до якості продукції проекту споживачів.

**Висновок.** Вивчення проектної діяльності дозволило виявити та описати у даній статті основні особливості, зумовлені застосуванням проектного підходу до започаткування ресторанного бізнесу. На відміну від традиційних підходів, це дає можливість більш ефективно вирішити проблему забезпечення якості продуктів харчування як елементу якості послуг ресторану.

### Література

1. Штучна їжа: монстр, якого ми їмо [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // <http://www.epochtimes.com.ua/gurme/food-news/shtuchna-izha-monstr-jakogo-my-imo-v11614.html>.
2. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®): Третье издание. – Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 USA / США, 2004. (С. 284-285).

## УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ КОМБІНАТОРНИХ ТЕАТРАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ

**Постановка проблеми.** Сучасний стан соціокультурного життя суспільства перебуває зміни, обумовлені, насамперед, існуванням великою кількістю найрізноманітніших джерел інформації, які нестримно збільшуються: радіо, телебачення, друкована продукція, глобальні мережі Інтернет тощо. Такі інформаційні засоби для будь-якої сучасної людини є не тільки когнітивним, а й, насамперед, джерелом, який має розважальний характер. Також, виникнення та бурхливе розповсюдження виключно нових форм масових свят таких як презентація, акція, корпоративна вечірка, не можуть не впливати на світогляд та світосприйняття людини.

Отже, на сучасному етапі театральна діяльність все більше набуває універсальної якості, охоплюючи своїми засадами майже всі сфери соціокультурного життя суспільства. Необхідно наголосити на тому, що вимогливість глядача та незворотній процес формування в нього певного мислення та сприйняття, з кожним роком суттєво ускладнюють завдання постановника масових театральних заходів.

У зв'язку з цим виникла нагальна потреба перетворювати будь-який творчий захід у справжнє шоу, синтезуючи всі види мистецтв та найбільш професійних театральних виконавців які знаходяться на різній території, використовуючи найсучасніші науково-технічні досягнення. З іншого боку, намагатися не втратити за зовнішніми розважальними формами, генеральні змістовні функції масового театралізованого заходу – виховну, розвивальну.

Також завжди дуже актуальною виявляється проблема мінімізації часу та вартості театральних вистав.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз теоретичних джерел свідчить про зростання інтересу вчених та режисерів-практиків щодо особливостей організації театралізованих постанов. Більшість літератури присвячена всім видам театального мистецтва – драмі, опері, балету, опереті, музичній комедії, дитячому і ляльковому театру, а також виходять друком статті про цирк та естраду. Ці статті присвячені формам і жанрам театального мистецтва, питань драматургії, мистецтва актора, режисури, музики в театрі, декоративного мистецтва, техніки сцени, організації театального виробництва, архітектури та пристрої театральних будівель, театальної преси, освіти,

науково-дослідної роботи в галузі театру. Але ні в якому джерелі не розкрито питання комбінаторики як інструменту збирання в одному місці якісних театральних виконавців, які знаходяться в різних територіальних зонах, з мінімальною витратою часу, ресурсами та репетиціями. Залишається відкритим питання об'єднання різних театральних виконавців в одне ціле та в підходах до зміни управління змістом театральних проектів для того щоб бути успішним.

**Мета дослідження** – розробка змісту та сутності комбінаторних театральних проектів.

**Виклад основного матеріалу.** Теоретико-методологічні основи дослідження становлять концепції та методики організації й проведення театралізованих конкурсно-розважальних програм провідних фахівців театральної галузі: Д. Генкін, А. Обертинська, Л. Голубцова та ін. [1; 2].

Витоки театрального мистецтва лежать у первісних язичницьких ритуалах і обрядах, пов'язаних з корінними моментами життя тогочасного суспільства. Персоніфікація явищ природи в тому чи іншому божество обумовлювала необхідність своєрідного діалогу з богами – в обрядах і ритуалах розігрувалися (тобто подавалися в театральній формі) ключові моменти, життєво важливі події. Пізніше виникло перше усвідомлення необхідної професіоналізації майбутнього театру: чим майстерніше ведеться діалог з богами, тим імовірніше досягнення їхньої прихильності. Таким чином, першими професіоналами архаїчних театралізованих форм були жерці і шамани; пізніше – плакальники, співаки, танцюристи, славили древніх богів – Діоніса, Сатурна, Осіріса, Ваала, Коляду, Астарту. Тут же вперше сформувалася і була усвідомлена одна з найважливіших соціальних функцій майбутнього театру – ідеологічна. Друга, не менш важлива суспільна функція театрального мистецтва – комерційно-розважальна, вона скоріше є похідна від ідеологічної як відволікання від найбільш гострих проблем. Згадаймо гасло римської черні епохи імператорської влади: «Хліба і видовищ» (лат. *Panem et circenses*). І як будь-яка індустрія розваг, комерційно-розважальний театр здатний приносити серйозний прибуток, що в свою чергу, є привабливим для ідеологічних та владних структур.

При всій різноманітності видів театрального мистецтва, створення сценічного твору (театрального проекту) проходить ряд типових необхідних однакових етапів, що вимагають певної організаційної роботи. Перший етап – вибір літературної основи вистави. Це великий підготовчий період, який проходить під керівництвом художнього керівника театру. Його головними

«дійовими особами» стають комерційний директор (продюсер) та головний бухгалтер театру: перш за все, необхідно визначити і затвердити фінансовий кошторис вистави. Цей, здавалося б, технічний аспект театрального виробництва на ділі закладає основу як художнього рішення, так і подальшого успіху майбутньої вистави. Чимале значення має і кількість дійових осіб обраної п'єси: тут мова піде не тільки про оплату роботи акторів, а й про фінансове планування репетиційного процесу – як «розвести» репетиції нового спектаклю з експлуатацією репертуару, який уже йде. Так само в перший етап входить розподіл ролей з урахуванням не тільки творчих можливостей акторів, а й кошторису оплати їх роботи.

Коли затверджена фінансовий кошторис вистави та складено графік роботи над ним, настає час другого етапу – підготовка до самої дії. Сюди входять два взаємодоповнюючих аспекти: розучування акторами тексту (сюжету), танців, пісень та ін., тобто репетиційний процес, а також виготовлення матеріальної частини (костюмів, реквізиту, декорацій і т.д.). На цьому етапі особливу важливість набуває координація всього репетиційного процесу: актори повинні не просто приходити на репетиції в термін, але й у відповідності з графіком вчасно освоювати текст, танці, пластичні елементи тощо – лише на цих умовах підготовка спектаклю буде розвиватися за поступальною, без зривів і зупинок.

Проміжне місце в цій структурі роботи займає завідувач музичною частиною: організація запису музичної партитури вистави здійснюється в робочому контакті не тільки з композитором, а й із завідувачем трупною, які планують участь акторів у роботі над музичними фрагментами. Паралельно з репетиційним процесом йде підготовка до останнього найважливішого етапу – організації прокату вистави. Так як без глядача театр неможливий, необхідно створити оптимальні умови для показу вистави максимальному числу глядачів. Це – головна умова як для художнього, так і для комерційного успіху вистави. Ця частина роботи знаходиться у віданні заступника директора по глядачеві і підлеглого йому штату театральних адміністраторів. Розробляється оптимальний графік прокату вистави на стаціонарі і гастролях, організується розповсюдження квитків. При цьому враховуються інтереси і потреби різних соціальних і вікових категорій глядачів, прив'язка тематики вистави до календарних дат чи інших подій. Ще до прем'єри організується рекламна кампанія вистави: розробляються та друкуються афіші, плакати, буклети, програмки і т.п. До розробки рекламної кампанії і графіка прокату залучається

завідувач літературною частиною театру, організуючий публікацію статей та інтерв'ю в пресі, на телебаченні та в інших засобах масової комунікації.

Успішне здійснення роботи на всіх трьох етапах підготовки спектаклю суть організації театральної справи. Залежно від форми вистави, типу театру, його географічного положення, кількості співробітників, ступені популярності колективу або окремих «зірок» варіанти проходження цих етапів надзвичайно різноманітні – як за часом та обсягом роботи, так і за кількістю зайнятих у ньому фахівців.

З розвитком суспільства та їх вимогливості до організації та постановці театральних вистав, виникла необхідність більш детально розглянути зміст театральних проектів та ввести нове поняття «комбінаторний театральний проект». Розглянемо сутність кожного терміну, які увійшли до словосполучення, окремо. Театр (від грец. Theatron – місця для видовища, видовище), основний рід видовищного мистецтва. Родове поняття театру підрозділяється на види театального мистецтва: драматичний театр, оперний, балетний, театр пантоміми і т.д. Походження терміна пов'язане з давньогрецькою античним театром, де саме так називалися місця в залі для глядачів (від грецького дієслова «теаомай» – дивлюся). Театр – це синтез усіх мистецтв, він включає в себе музику, архітектуру, живопис, кінематограф, фотографію... Однак сьогодні значення цього терміна надзвичайно різноманітне. Комбінаторика - розділ дискретної математики, що вивчає всілякі поєднання і розташування предметів. Проект – це тимчасова діяльність спеціально спланована для унікальних неповторних умов послідовності взаємозалежних дій з впровадження інновацій для створення цінності, яка визначається гармонізованими вигодами для всіх зацікавлених сторін завдяки унікальним властивостям продукту проекту в рамках досягнення місії соціально-економічної системи в умовах невизначеності, встановлених обмежень часу, ресурсів і особливостей експлуатації продукту проекту.

Узагальнюючи все вище нами зазначене, маємо намір зробити спробу у власному визначенні комбінаторного театального проекту. Комбінаторний театральний проект – це тимчасова діяльність спеціально спланованих дій колективів та/або осіб, які розташовані в географічно різних місцях, для створення продукту проекту у вигляді спектаклю при умові можливості фізично спільної роботи безпосередньо тільки перед початком спектаклю на протязі часу, який не перевищує двох-трьох термінів тривалості самого спектаклю.

Отже, тільки з урахуванням вищезазначених особливостей та понять стає можливим перетворення спектаклю на театралізоване шоу як ефективний засіб,

який впливає на особистість, та професійний підхід до її організації. Це вимагає постійного вдосконалення методик організації шоу-програм, заснованих на глибокому розумінні та врахуванні соціально-психологічної основи й естетичної природи основної маси глядацької аудиторії. Будь-яка шоу-програма пов'язана з особливим суспільним настроєм великої категорії людей, який викликає та спричиняє загальні емоції, що виникають у процесі перегляду заходу.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямку.**

Теоретична значущість даного дослідження полягає в тому, що вперше визначено та теоретично обґрунтовано поняття «комбінаторних театральних проєктів»; розроблено управління змістом такого виду проєктів; систематизовано дані щодо історичного аспекту виникнення, розвитку та становлення театральних проєктів. У подальшому потрібно розробляти всі процедури і процеси управління такими проєктами.

### **Література**

1. Генкин Д. М. Массовые праздники : учеб. пособие для студ. ин-тов культуры / Д. М. Генкин. – М. : Просвещение, 1975. – 140 с.
2. Обертинська А. П. Основи режисури театралізованих масових вистав : навч. посібник / А. П. Обертинська, Л. Ф. Голубцова. – К. : ДАКККіМ, 2004. – 87 с.
3. <http://biblioteka.teatr-obraz.ru/node/4634>
4. <http://teatr-all.ucoz.ru/publ/1-1-0-5>
5. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. Третье издание (Руководство РМВОК) / Американский национальный стандарт ANSI/PMI 99-001-2004.

УДК 339.13

*А. Ю. Литинська*

## **УРАХУВАННЯ РИЗИКІВ У ПРОЕКТАХ ГАЛУЗІ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВ**

Серед усіх областей людської діяльності важко вказати таку, у якій можливе абсолютно точно і певне передбачення майбутніх подій. Невизначеність може бути пов'язана із самим фактом настання події, його часовими і кількісними характеристиками. Але, незважаючи на це, ми змушені приймати рішення в таких умовах і нести відповідальність за супутні ризики.

Під проєктними ризиками розуміється, як правило, передбачуване погіршення підсумкових показників ефективності проєкту, що виникає під впливом невизначеності. У кількісному вираженні ризик зазвичай визначається



як зміна чисельних показників проекту: чистої приведеної вартості (NPV), внутрішньої норми прибутковості (IRR) і терміну окупності (PB) 2.

Наразі єдиної класифікації проектних ризиків підприємства не існує. Однак можна виділити наступні основні ризики, властиві практично всім проектам: маркетинговий ризик, ризик недотримання графіка проекту, ризик перевищення бюджету проекту, а також загальноекономічні ризики.

Кожен з цих видів ризику має своє відображення в галузі культури і мистецтв, якій властиві додаткові ступені невизначеності, що значно впливають на результати реалізації проекту.

Маркетинговий ризик, як ризик недоотримання прибутку в результаті зниження обсягу реалізації або ціни товару, проявляється, наприклад, в невизначеності щодо кількості проданих білетів, якщо розглядається концертна діяльність, або непередбачуваність вартості художнього твору в образотворчому мистецтві.

Причини виникнення ризиків недотримання графіка проекту можуть бути об'єктивними (наприклад, погодні умови або зміна митного законодавства в момент розмитнення виробів і, як наслідок, затримка вантажу) і суб'єктивними (наприклад, недостатнє опрацювання та неузгодженість робіт з реалізації проекту). Ризик недотримання графіка проекту призводить до збільшення терміну його окупності.

Ризики перевищення бюджету проекту, вимагають особливої уваги в проектах культури та мистецтв, адже кожен з них є індивідуальним, тому рівень витрат є важко прогнозованим показником, що спричинено дефіцитом інформації по аналогічних проектах.

Одним з варіантів вирішення цієї задачі є представлення вихідних даних проекту в нечіткому вигляді.

Нечітке число – це нечітка підмножина універсальної множини дійсних чисел, що має нормальну і опуклу функцію приналежності, тобто таку, що:

- існує значення носія, у якому функція приналежності дорівнює одиниці;
- при відступі від свого максимуму вліво або вправо функція приналежності не зростає.

Якщо всім або деяким параметрам моделі властива деяка ступінь невизначеності, тобто їх точне плановане значення невідоме, тоді в якості вихідних даних доречно використовувати трикутні нечіткі числа з функцією приналежності виду:

$$\mu_A(x) = \begin{cases} \frac{x - a_{\min}}{\bar{a} - a_{\min}}, & \text{якщо } x \in [a_{\min}, \bar{a}], \\ \frac{x - a_{\max}}{\bar{a} - a_{\max}}, & \text{якщо } x \in [\bar{a}, a_{\max}], \\ 0, & \text{інакше.} \end{cases}$$

Ці числа моделюють висловлення наступного виду: "параметр  $A$  приблизно дорівнює  $\bar{a}$  й однозначно належить діапазону  $[a_{\min}, a_{\max}]$ ".

Одержаний опис дозволяє аналітикові взяти у якості вихідної інформації інтервал параметра  $[a_{\min}, a_{\max}]$  і найбільш очікуване значення  $\bar{a}$ , і тоді відповідне трикутне число  $\underline{A} = (a_{\min}, \bar{a}, a_{\max})$  побудоване.

Тепер, наприклад, при обчисленні очікуваного об'єму валового прибутку від продажу білетів, доцільним є представлення цього параметра у вигляді нечіткого числа:  $\underline{I} = (I_{\min}, \bar{I}, I_{\max})$ , що дає можливість інвестору оцінити найбільш вигідний рівень прибутку та врахувати можливі ризики.

#### Література

1. Милосердов А. А. Теоретико-возможностная модель анализа и оценки рыночных рисков / А. А. Милосердов // Управление риском. – 2006. – № 2. – С. 49 – 54.
2. Яхьяева Г. Э. Нечёткие множества и нейронные сети / Г. Э. Яхьяева. – М. : Бином, 2008. – 320 с.
3. Зайченко Ю. П. Основы проектирования интеллектуальных систем / Ю. П. Зайченко. – К. : Слово, 2004. – 351 с.
4. Недосекин А. О. Нечеткий финансовый менеджмент / А. О. Недосекин. – М. : Аудит и финансовый анализ, 2003. – 184 с.
5. Кононенко А. Ф. Принятие решений в условиях неопределенности / А. Ф. Кононенко, Ф. Д. Холезов, В. Д. Чумаков. – М. : ВЦ АН СССР, 1991. – 197 с.

УДК 330.131.5

Н. Є. Ляшенко

### РОЛЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО РЕСУРСІВ У ФОРМУВАННІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Постановка проблеми.** Підтримання життєздатності та конкурентоздатності будь-якої організації ґрунтується на використанні ресурсів різних видів. Для управління ресурсним потенціалом недостатньо знати, які види ресурсів знаходяться у розпорядженні організації. Необхідно чітко визначити вплив кожного з них на результати діяльності, правильно оцінити їх роль і навчитися ефективно управляти ними.

Аналіз літературних джерел показав, що зарубіжні й вітчизняні дослідники використовують різноманітні методологічні підходи до оцінки ресурсного потенціалу та його складових [1; 3]. Але часто не враховується принципова різниця між інтелектуальним ресурсом та інформаційним. Один термін підмінюють іншим або взагалі об'єднують і дають спільне визначення. Це не сприяє усвідомленню ролі таких ресурсів у формуванні ресурсного потенціалу організації, не кажучи вже про його оцінку.

**Метою дослідження є** визначення сутності і ролі інтелектуального та інформаційного ресурсів у формуванні ресурсного потенціалу організації.

**Основна частина.** Матеріальні і фінансові ресурси – так звані традиційні – за всіх часів вважалися основними засобами на шляху до досягнення добробуту організації. Це й не дивно, адже такі ресурси мають фізичну форму. Визначати їх вартість, обліковувати й управляти ними значно легше, на відміну від ресурсів, що фізичної форми не мають, або мають її частково (наприклад, у формі письмової документації або електронних даних). До останніх відносять інтелектуальні й інформаційні ресурси.

Сутність інформаційного ресурсу складається з двох аспектів: 1) комунікаційного, пов'язаного з процедурою передачі повідомлення; 2) змістовного, пов'язаного з передачею продуктів інтелектуальної діяльності та їх засвоєнням, спрямованим на зростання обізнаності або зниження невизначеності одержувачів. За сучасних умов інформація перестала бути окремим, поодиноким явищем і набула якісно нового змісту складного системного утворення, що впливає на всі компоненти ресурсного потенціалу організації [1].

Інтелектуальний ресурс – це засіб для здійснення управлінських процесів. Він інтегрує управління всіма структурними складовими ресурсного потенціалу (фінансовими, матеріальними, інформаційними ресурсами), що знаходяться в діалектичному взаємозв'язку один з одним [2]. Тому цей специфічний ресурс можна назвати стратегічною ланкою ресурсного потенціалу організації (рис. 1).

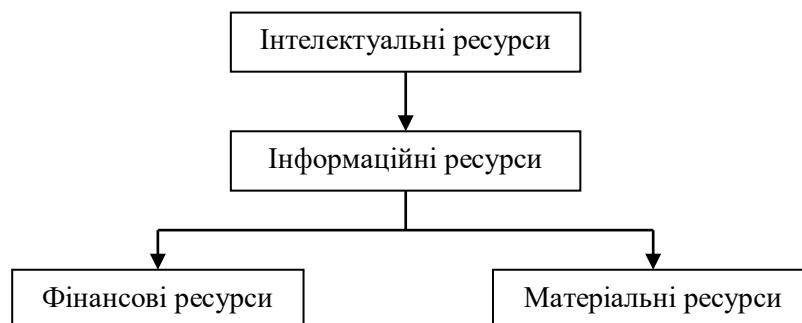


Рис. 1. Ієрархія складових ресурсного потенціалу організації

Принципова різниця між інтелектуальним ресурсом та інформаційним в тому, що перший представляє собою тільки ту інформацію, що переосмислена інтелектуально. У таблиці 1 наведена порівняльна характеристика інтелектуального та інформаційного ресурсів.

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика інтелектуального ресурсу та інформаційного**

Інформаційний ресурс	Інтелектуальний ресурс
<p>Це інформація:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правового (закони, укази, інструкції, внутрішні правила);</li> <li>- фінансового (звіти);</li> <li>- економічного (інформація про ринок, клієнтів, конкурентів);</li> <li>- іншого характеру.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сукупність знань, навичок, здатність до нововведень, загальний рівень творчих здібностей окремого робітника та колективу в цілому;</li> <li>- система цінностей, культура праці, філософія бізнесу, що невід’ємні від організації;</li> <li>- ділові зв’язки з клієнтами та постачальниками тощо.</li> </ul>
Необмежений	Обмежений розумовими здібностями людини (колективу)
Не має інтенсивного росту (лише кількісно зростає)	Нарощується у процесі використання (інтенсивний розвиток)

Усвідомлення істинної цінності ресурсів дасть можливість обрати найкоротший та результативний шлях до успіху. Отже, формула добробуту організації виглядає так:

$$IntP > InfP > FP + MP, \quad (1)$$

де  $IntP$  – цінність інтелектуальних ресурсів;  $InfP$  – цінність інформаційних ресурсів;  $FP$  – цінність фінансових ресурсів;  $MP$  – цінність матеріальних ресурсів.

Слід зазначити, що в ідеалі вартість приведених ресурсів має співпадати з їх цінністю. Але на практиці спостерігається зворотний результат. Менеджери не приділяють належної уваги стратегічним ресурсам через помилкове уявлення, що низька вартість свідчить про незначну цінність.

### **Висновки.**

Інтелектуальний ресурс – це не лише інформаційні дані або відомості. Він представляє собою ту частину інформації, що переосмислена інтелектуально. Окрім інформаційного компоненту, інтелектуальний ресурс складається із знань, загального рівню творчих здібностей окремого робітника та колективу в цілому. Він також представляє собою систему цінностей, культуру праці, філософію бізнесу, що невід’ємні від організації; ділові зв’язки з клієнтами та постачальниками тощо. Знання істинної цінності інтелектуального ресурсу та його ролі у формуванні ресурсного потенціалу значно розширює можливості керівництва і веде до успіху бізнесу в цілому.

### **Література**

1. Уманський І. І. Оцінка інформаційно-інтелектуальних ресурсів інноваційного потенціалу оператора зв’язку [Електронний ресурс] / І.І. Уманський. – Режим доступу : <http://www.sdip.gov.ua/rus/about/statistic/zvit08> – Назва з екрану.
2. Лебедь А. В. Интеллектуальные и информационные ресурсы как важные составляющие потенциала предприятия [Електронний ресурс] / А. В. Лебедь / Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/68453.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68453.doc.htm) – Назва з екрану.
3. Берсуцкий А. Я. Влияние интеллектуальных и информационных ресурсов на эффективность потенциала предприятия / А. Я. Берсуцкий // Академічний огляд. – 2009. – № 1. – С. 103 – 106.

УДК 7.067

*М. А. Максименко*

### **АКТУАЛЬНОСТЬ АРТ-ПРАКТИК В СОВРЕМЕННОМ СОЦИОКУЛЬТУРНОМ ПРОСТРАНСТВЕ**

В настоящее время наблюдается возрастающий интерес к вопросу планирования социокультурной жизни общества, создания программы регионального развития. Актуальность проблематики очевидна: она привлекает внимание как специалистов, занимающихся разработкой и претворением в жизнь вышеуказанных векторов, так и представителей творческой среды, которые намереваются донести до зрителя определённые культурно-информационные сообщения, часто облакая их в арт-форматы крупного масштаба.

Обращение автора статьи к направлениям работы конференции обусловлено сферой собственных научных интересов. Это проблематика,

связанная с вопросами функционирования в современном культурном континууме таких арт-практик, как: музыкальный перформанс, хеппенинг и др., воплощение которых зачастую связано с вопросами арт-корпоративности, организации и управления проектами в области социокультурной деятельности и пр. Объектом нашего исследования выступает культура и искусство прошлого века – феномены, которые, по праву, считаются инновационными, новаторскими в силу кардинальных общественных трансформаций, бытия самобытных, неординарных творческих стилей и т. д. В работе особое внимание отводится проектам второй половины века – период, который считается «золотыми годами» бытия арт-практик подобной направленности [1]. Очерчивание векторов влечёт за собой рассмотрение специфики арт-проектов как явлений художественной культуры XX века и современности.

Влияние научно-технического прогресса на культуру указанного периода находит отражение во внедрении новых видов коммуникации, появлении спектра форматов в контексте художественного творчества. Существование большого количества стилевых направлений, школ, поочерёдно сменяющихся и взаимодействующих на протяжении прошлого столетия, как следствие, – композиционных техник, исполнительских приёмов и др., – находит проявление в творчестве самобытных художников, эталонных личностей, дающих миру образцы индивидуальных стилей. В этих условиях зарождаются явления, отображающие менталитет, настроения творческих кругов, – практики элитарного и массового характера. Демонстрацией мироощущения творцов являются манифесты, программы, которые представляют авторские концепции творчества.

Одним из важных аспектов в данном контексте является вопрос о генезисе и художественно-эстетических условиях возникновения арт-практик. Творческие форматы получают эстетическое оформление в идеологических конструктах XX века – поп-арте, концептуальном искусстве, авангарде. Акции первых десятилетий прошлого века ознаменованы повышенным концентрированием скандальности, «провокативности», хулиганства, эксперимента с элементами острой сатиры, внедрением предметов быта в художественную среду (так называемый реди-мейд – «искусство готовых вещей») и др. [2, с. 185]. Творцы стремятся создать особенную художественную реальность, которая стала бы откликом на требования новой генерации. Вторая половина прошлого века отмечена функционированием явлений, в контексте которых наблюдается нивелирование граней между «высоким», элитарным и массовым искусством. Одним из таких феноменов является поп-арт, который



«захватил в орбиту своего влияния не только прикладные, декоративные искусства (как это было в 50-х годах с абстракционизмом), но и музыку (поп-музыка), театр (хепенинги), кино, рекламу, а также литературу, повлиял на обыденную жизнь, моду...» [3, с. 264 – 265]. Апелляция к массовой культуре становится источником вдохновения – общественные реалии начинают составлять основу экспериментального искусства, в котором реципиент трактуется как непосредственный участник действия (интерактивность) [2, с. 185]. В числе прочих важных факторов данной проблематики: «принцип инновации» (терминология Ю. Гниренко [4]), концепция, дискурсивность, эпатаж, коммуникация как трансляция информационно-культурных ценностей и др.

На протяжении второй половины прошлого века арт-практики приобретают определённую значимость в творчестве различных авторов. Бытие разнообразия художественных форматов связано с синтетическим характером таковых, с наличием культурно-информационных доминант в изложении материала (превалирование музыкального, театрально-музыкального, художественно-музыкального, танцевального начала и др.), они являются отображением авторского мышления.

Воплощение замысла художника напрямую связано с его публичным экспонированием. Знакомство с авторской концепцией может осуществляться в различной пространственной реализации. Зачастую арт-практики являют собой составную часть крупных проектов – это выставки, презентации, фестивали и др. Проектирование акций подобного рода сопряжено с рядом финансовых, правовых, организационных и других аспектов. Факторы, которые необходимо учитывать при планировании и проведении подобных мероприятий: наличие концепции проекта, разрешительных документов и соглашений, бизнес-плана, материально-технической базы и пр. Результатом проведенной работы станет донесение до зрителя авторского замысла, приобщение к художественно-эстетической сфере.

### Литература

1. Голдберг Р. Перформанс. Золотой век / Р. Голдберг // *Performans – искусство действия*. Спец. номер журнала «Декоративное искусство». – «Сов. художник». – 1991. – № 5 (402). – С.7.
2. Максименко М. О. Феномен перформансу в творчості сучасних українських композиторів / М.О. Максименко : дис. ... канд. мистецтвознавства : спец. 17.00.03 / М. О. Максименко. – О., 2009. – 183 с.
3. Українська та зарубіжна культура : навч. посібник / за наук. ред. Л.Є. Дещинського. – Л. : Бескід Біт, 2005. – 304 с.

4. Гниренко Ю. Перформанс как явление современного отечественного искусства. Арт-азбука современного искусства [Электронный ресурс] / Ю. Гниренко. – Режим доступа к журн. :

[http://www.gif.ru/texts/txt-gnirenko-diplom/city\\_266/fah\\_348/](http://www.gif.ru/texts/txt-gnirenko-diplom/city_266/fah_348/)

УДК 792.09

*Т. А. Макушенко*

## ВИКОРИСТАННЯ ВІРТУАЛЬНО-РЕАЛЬНОГО ПРОСТОРУ В ШОУ-ПРОГРАМАХ НА ОСНОВІ КОНКУРСІВ КРАСИ

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі відбуваються докорінні зміни соціокультурного життя суспільства, зумовлені, насамперед, розвитком новітніх технологій, котрі рік від року стають усе більш глобальними. Ще кілька років тому віртуалізація суспільства здавалася неможливою, але зараз ми вже не можемо уявити наше життя без новітніх технологій, таких як мережа Інтернет, IP-телебачення, нові мобільні технології. Але навіть разом з тим, що молодь усе більше часу проводить біля комп'ютера, людина все ще потребує соціального спілкування за межами Інтернету. Однією з форм соціального спілкування є культурно-масові видовища, у нашому випадку конкурси краси, які завжди привертали увагу різних верств населення. Отже, на сучасному етапі культурно-масові видовища потребують усе більш інноваційного підходу, щоб привернути до себе увагу глядача. Необхідно звернути увагу на те, що вимогливість глядача та незворотний процес формування в нього «кліповості» мислення та сприйняття, з кожним роком вимагає підвищення рівня проведення та інноваційного підходу до організації та проведення шоу-програми.

Аналіз теоретичних джерел свідчить про безумовно зростаючий інтерес до використання новітніх технологій у театралізованих конкурсних програмах. На даний час виникла нагальна потреба перетворювати будь-який творчий захід у справжнє шоу, синтезуючи всі види мистецтв та використовуючи найсучасніші науково-технічні досягнення. На нашу думку, даний аспект іноваційності масових заходів потребує особливої уваги. Ми відстоюємо позицію, що такий жанр, як конкурсна шоу-програма, є оптимальним для повноцінної реалізації всіх зазначених нами умов та введення іновацій, які дозволяють не тільки йти в ногу з часом, але й розширити можливості, зробити шоу більш яскравим, мінімізувати бюджет та залучити більшу кількість глядачів. З розповсюдженням конкурсів краси для залучення глядача необхідно не тільки яскраве та якісне шоу, але й введення деяких іновацій. Однією з них,

яку можна запропонувати для шоу-програм та конкурсів краси, є розширення віртуально-реального простору. Проте, саме методика створення, особливості втілення та принципові особливості конкурсів краси з використанням розширеного віртуально-реального простору майже зовсім не представлені в науково-методичній літературі. Отже, теоретичне дослідження літературних джерел та практичних робіт підтвердило актуальність проблеми використання новітніх технологій для розширення віртуально-реального простору в конкурсній шоу-програмі та, водночас, недостатню теоретичну та методичну розробленість даної проблеми. Відтак виникає необхідність теоретичного дослідження особливостей використання новітніх технологій у рамках культурно-масових видовищ та конкурсів краси.

**Мета дослідження** – дослідити можливість використання віртуально-реального простору в шоу-програмах на основі конкурсів краси, а також доцільність поєднання традиційних для минулого культурно-масових видовищ з новітніми технологіями, які не тільки дають можливість урізноманітнити подібні заклади, а ще й суттєво розширити глядацьку аудиторію, залучити глядачів до процесу та зробити, навіть, деякі частини шоу інтерактивними.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теоретико-методологічні основи дослідження становлять концепції та методики організації й проведення шоу та конкурсних програм з утіленням новітніх технологій у постановці культурно-масових видовищ з урахуванням організаційного досвіду фахівців, які визначали успіх таких заходів, як «Таврійські Ігри», конкурсів «Міс Донбас», «Міс Україна Всесвіт», «Королева України» та ін.

Розглянемо потенційну можливість утілення новітніх технологій для розширення віртуально-реального простору в конкурсах краси та інших культурно-масових видовищах. Як уже було вище викладено, сучасний ритм життя вимагає використання все більш і більш новітніх технологій у культурно-масових видовищах. І якщо ще кілька років тому наявність на сцені світлодіодних екранів та он-лайн трансляції видовища вже були ознаками новітніх технологій, то зараз це вже не викликає питань і стало більш-менш традиційним на будь-якому концерті або конкурсі. Наявність на сцені екранів з трансляцією суттєво розширюють віртуально-реальний простір та дозволяють побачити програму в кілька разів більшій глядацькій аудиторії.

Але потрібно продовжити пошук нових підходів та варіантів для розширення віртуально-реального простору. Наприклад, трансляційні екрани можуть з'єднувати декілька концертних майданчиків. Як це було на фестивалі «Таврійські Ігри» та на деяких масштабних фестивалях, що суттєво розширює

віртуально-реальний простір і вже давно використовується на телебаченні. Але пряме включення досить рідко використовується за межами телестудій через достатньо високі вимоги до технічного обладнання. З точки зору розширення віртуально-реального простору в конкурсах краси це майже завжди обмежується наявністю екрана на сцені та трансляцією відео-інтерв'ю конкурсанток.

Пряме включення на конкурсах краси за межами телестудії (зараз достатньо багато конкурсів перейшли на новий формат – телепрограм або реаліті-шоу, але в цій роботі ми розглядаємо конкурси, які проводяться на сценічних майданчиках) досі уявляється дуже проблематичним у зв'язку з технічними вимогами та потребує більш високого бюджету. Це часто неможливо для організаторів шоу, також конкурс краси майже завжди проводиться на одному концертному майданчику. Тому подібна інновація не має сенсу стосовно до конкурсів краси, але являється дуже важливою до концертних видовищ.

Розглянемо дві інноваційні ідей для конкурсу краси, але ці інновації також можливо використовувати для інших культурно масових видовищ.

Перша ідея полягає в розміщенні екранів не тільки на сцені, а і по периметру зали. Це суттєво розширить віртуально-реальний простір і дозволить глядацькій аудиторії роздивитися конкурс за межами обзору сценічного простору. Друга інновація, у яку теж залучене використання екранів в залі, – це використання віртуального ведучого конкурсу. Ця інновація дозволить не тільки зробити видовище нестандартним, а ще й дозволить побачити та почути ведучого за межами обзору сценічного простору. А це з великою ймовірністю розширить віртуально-реальний простір конкурсу. Крім того, це дозволить мінімізувати накладки, які трапляються з реальним ведучим, та суттєво скоротить час на репетиції з акторами, тому що актори будуть задіяні тільки на час відео-запису для екранної трансляції. Також у подальшому використанні сценарію цього конкурсу його можна буде пропонувати для франчайзингу в інші регіони не тільки з необхідними колекціями та реквізитом, а і з віртуальним ведучим. Це суттєво допоможе при постановці конкурсу, зробити який зможуть навіть не суперпрофесійні організатори.

Поняття «розширення віртуально-реального простору» дозволяє зрозуміти, що за допомогою новітніх технологій з'явилася можливість розширити простір обзору та сприйняття сценічного дійства за межі сценічного майданчика. Ознаками цього є: залучення більшої глядацької аудиторії, ніж у традиційних конкурсах краси; більш повний та широкий для глядача обзир;

більш яскраве сприйняття програми, у більш широкому варіанті, ніж традиційне сценічне дійство.

Пропоновані інновації повно відповідають вищевказаним ознакам. Основною особливістю інноваційного втіленні віртуально-реального простору виявляється поєднання новітніх технологій та постановочно-режисерського процесу в конкурсах краси. Подібні інновації дозволяють не тільки розширити глядацьку аудиторію і зробити більш зручним перегляд подібних заходів, а ще й відновити інтерес до конкурсів краси, які стали вже традиційними й не мають тієї привабливості, що була на початку їх запровадження. Крім того, достатньо важливим у період кризи стає зниження бюджету на організацію конкурсу. Нетрадиційний підхід до втілення режисерських ідей із залученням новітніх технологій теж є важливим для сприйняття глядацької аудиторії, особливо молоді та підлітків, це ймовірно зробить подібні заходи більш цікавими для молоді.

**Висновки та можливі напрямки подальшого дослідження.** Проведене нами дослідження підтвердило актуальність обраної проблематики, її практичну значущість та дало змогу сформулювати такі загальні висновки: у роботі представлено інноваційний підхід до розширення віртуально-реального простору в культурно-масових видовищах; узагальнення наукових підходів щодо визначеної проблематики дозволило нам визначити та сформулювати формальні, змістовні та структурні ознаки поняття «розширення віртуально-реального простору»; на основі теоретичного дослідження та аналізу попереднього досвіду було визначені інноваційні ідеї щодо розширення віртуально-реального простору та методів їх застосування; проблема розширення віртуально-реального простору в шоу-програмах на основі конкурсів не вичерпується результатами виконаної роботи. Багато теоретичних та практичних аспектів даної проблеми потребують подальшого вивчення.

### Література

1. Аксенов В. С. Технические средства в культурно-просветительной работе / В. С. Аксенов, А. П. Наумов. – М. : Просвещение, 1988. – 120 с.
2. Бенифанд А. В. Праздники: сущность, история, современность / А. В. Бенифанд. – Красноярск : КГУ, 1986. – 164 с.
3. Гольцов Г. Г. Проектирование социально-культурной деятельности / Г. Г. Гольцов. – Орел : ОГИИК, 1998. – 68 с.
4. Гольцов Г. Г. Экономика СКС : учеб. пособие / Г. Г. Гольцов. – Орёл : ОГИИК, 2001. – 172 с.
5. Гольцов Г. Г. Культура предпринимательства / Г. Г. Гольцов, А. С. Ковальчук. – Орел : ОГИИК, 1996. – 110 с.
6. Культурно-досуговая деятельность : учебник / под ред. А. Д. Жаркова, В. М. Чижикова. – М. : МГУК, 1998. – 461 с.

7. Новаторов Р. Б. Маркетинг культурных услуг / Р. Б. Новаторов. – Омск : АГИК, 1992. – 190 с.

8. Якобсон Л. И. Экономические методы управления в СКС / Л. И. Якобсон. – М. : Экономика, 1991. – 280 с.

УДК 35:338

*Т. О. Обревко*

### КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ЗАСІБ ПОДОЛАННЯ СОЦІАЛЬНИХ РИЗИКІВ

**Постановка проблеми.** Аналіз літературних джерел та емпіричні дослідження діяльності організацій дозволяють зробити висновок, що необхідною умовою отримання ними позитивних економічних і соціальних результатів є усвідомлення соціальної відповідальності та формування етичної поведінки суб'єктів прийняття управлінських рішень, що забезпечують взаємодію організацій із соціокультурною компонентою зовнішнього середовища. При цьому до кінця не вирішеним завданням залишається виявлення впливу соціальних ризиків на подальшу діяльність організації та окреслення шляхів їх подолання, приведення корпоративної культури та організаційної поведінки суб'єктів управління у відповідність не лише з обраною стратегією, а й з принципами соціальної відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція соціальної відповідальності бізнесу не є новою для суспільства та ділових кіл, адже вона була започаткована в ідеях представників різних управлінських шкіл, таких як Дж. Робінсон, М. Туган-Барановський, М. Фрідман, Р. Халл, С. Хітч, А. Шелдон, Е. Чемберлін, та пройшла шлях від ідентифікації підприємства як чисто ринкової інституції до визнання його соціальним центром [1, с. 299 – 308].

Паралельно з цим частина вчених (В. Андрійчук, Л. Бауер, В. Вяткін, І. Вяткін та ін.) займалася дослідженням суспільних ризиків, зокрема соціальних. Але виявлення взаємозв'язку між зростанням соціальних ризиків і збільшенням соціальної відповідальності бізнесу потребує додаткового вивчення.

**Постановка завдання.** У зв'язку з прискоренням організаційно-управлінських змін, пов'язаних з посиленням конкуренції, як наслідку глобалізаційних процесів, виникненням нових мало прогнозованих суспільних



ризиків, набуває поширення точка зору, що діяльність суб'єктів ринку повинна мати своїм наслідком не лише економічні, а й соціальні ефекти.

У таких умовах все більш актуальною постає проблема соціальної відповідальності організації перед споживачами, стейкохолдерами, працівниками, громадою та її вплив на навколишнє середовище [2, с. 18 – 25].

У цьому контексті місія організації (підприємства), вбачається у його відповідальності перед суспільством за наслідки своєї діяльності, частину яких складають соціальні проблеми.

**Метою дослідження** є розкриття змісту корпоративної соціальної відповідальності, як засобу подолання соціальних ризиків.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальні ризики як підстава для набуття людиною права на соціальне забезпечення було визначено у міжнародних актах – Конвенціях та Рекомендаціях Міжнародної організації праці: № 102 – про мінімальні норми соціального забезпечення (1952 р.); № 128 – про допомогу по інвалідності, старості і в разі втрати годувальника (1967 р.) та ін., а також у Європейському кодексі соціального забезпечення (Рада Європи, 1964 р., переглянутий у 1990 р.), Європейській соціальній хартії (Рада Європи, 1961 р., переглянута у 1996 р.), Європейській хартії про основні соціальні права трудящих (Європейський Союз, 1989 р.) [3, с. 1].

Соціальні ризики суттєво обмежують дотримання прав людини, що стало причиною звернення у 1999 році Генерального Секретаря Організації Об'єднаних Націй (ООН) Кофі Аннана до бізнес-лідерів із закликом приєднатися до міжнародної ініціативи – Глобального Договору, – який передбачає об'єднання компаній, агенцій ООН, а також трудових та громадських організацій з метою соціального захисту трудящих [2, с. 29 – 30].

Виконання Глобального Договору було розпочато у штаб-квартирі ООН у Нью-Йорку 26 липня 2000 року, а вже зараз у ньому беруть участь понад 3 800 компаній з усіх регіонів світу, включно з міжнародними трудовими та громадськими організаціями, дотримуючись і пропагуючи десять універсальних принципів забезпечення прав людини, умов праці, екології та протидії корупції. Ці принципи складають основу корпоративної соціальної відповідальності, яку нині намагаються зробити невід'ємною складовою своєї ділової активності великі вітчизняні підприємства, банки, корпорації. Водночас вона має суттєвий вплив і на малий та середній бізнес, забезпечуючи стабільність у суспільстві. За результатами опитувань, проведеними інституціями ООН, реалізацію програм у сфері корпоративної соціальної відповідальності здійснюють в Україні 75,8% бізнес-структур [4].

Згідно з міжнародними актами до соціальних ризиків належать: тимчасова непрацездатність; вагітність і пологи; необхідність догляду за малолітньою дитиною, дитиною-інвалідом, інвалідом або престарілим членом сім'ї; хвороба; інвалідність; старість (досягнення пенсійного віку); смерть годувальника; безробіття з незалежних від людини причин; нещасний випадок на виробництві, професійне захворювання; смерть та деякі інші. На жаль, в Україні соціальні права людини не завжди враховуються керівниками при прийнятті управлінських рішень та знаходять своє відображення в документах, що регламентують діяльність менеджерів.

Ознаки соціального ризику мають об'єктивний характер, проявляються незалежно від волі особи, виникнення цих обставин завжди впливає на матеріальний, життєвий рівень особи. Перелік соціальних ризиків, закріплений у законодавстві, вичерпний, не підлягає розширеному тлумаченню і є підставою для призначення того чи іншого виду соціального забезпечення..

В Конституції України окреслюється менш вузьке коло соціальних ризиків, ніж передбачено іншими нормативно-правовими документами, зокрема в ній ідеться про втрату працездатності, старість, втрату годувальника, безробіття. Тому соціальна корпоративна відповідальність організацій і компаній доповнює гарантії держави щодо забезпечення соціального захисту громадян, суттєво впливаючи на становлення правової держави.

Корпоративна соціальна відповідальність — це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення за тих, на кого безпосередньо чи опосередковано ці рішення впливають.

Зростання відповідальності компаній за свої продукти чи послуги перед споживачами, працівниками, партнерами; активна соціальна позиція компаній, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у розв'язанні найгостріших соціальних проблем відбувалося під впливом не лише збільшення соціальних ризиків, а й завдяки реалізації відповідної державної політики та громадської участі.

Наслідком цього стало прийняття у 2010 році стандарту ISO 26000 з корпоративної відповідальності, який містить рекомендації щодо соціально відповідальних заходів та норм поведінки.

Проте із його прийняттям з'явилося багато запитань стосовно подальшого поширення соціальної відповідальності, а саме: які сфери соціальної відповідальності охоплює цей стандарт? Яких принципів рекомендує він дотримуватися? Чи може організація здійснити сертифікацію своєї діяльності за стандартом ISO 26000? Як взаємодіють ISO 26000 і Глобальний Договір? Як

інтегрувати соціальну відповідальність в роботу організації на основі ISO 26000?

У відповідь на ці питання 29 – 30 березня 2011 року було організовано та проведено дводенний тренінг «Як поліпшити соціальну відповідальність компанії завдяки ISO 26000», розроблений Центром Розвитку корпоративної соціальної відповідальності в рамках ініціативи Академії з корпоративної соціальної відповідальності (CSR Academy), яка протягом трьох останніх років збирала кращий європейський та український досвід і готова «запустити» його через освітню платформу – Академію.

МОП у своїй резолюції про сприяння життєздатним підприємствам (прийнята у Женеві у червні 2007 р.) зазначає, що корпоративна соціальна відповідальність – це добровільна ініціатива ділових кіл, яка являє собою діяльність, що перевищує просту вимогу дотримання букви закону. Разом із цим корпоративна соціальна відповідальність не може підміняти собою правове регулювання, забезпечення дотримання законів та ведення колективних переговорів. Водночас, корпоративна соціальна відповідальність маючи прозорий характер, і, внаслідок цього, заслуговуючи на довіру, може відкрити перед співробітниками та іншими зацікавленими сторонами широкі перспективи для діяльності у соціальній та екологічній сферах. У цьому контексті етичні ініціативи та ініціативи у сфері взаємовигідної торгівлі сприяють поширенню корпоративної соціальної відповідальності у рамках виробничо-збутових мереж.

Глобальний Договір ООН вміщує десять принципів, які покладаються в основу відповідального бізнесу і які стосуються прав людини, стандартів праці, екологічної відповідальності та боротьби із корупцією. Ці принципи було систематизовано за чотирма сферами дії (табл. 1):

Таблиця 1

**Десять універсальних принципів Глобального Договору у сфері прав людини, праці, екології та протидії корупції**

Сфера дії соціальної відповідальності	Принципи, що діють у сфері соціальної відповідальності
Права людини	Принцип 1: Ділові кола повинні підтримувати та поважати дотримання прав людини, проголошених міжнародним співтовариством.
	Принцип 2: Ділові кола повинні забезпечити власну непричетність до порушень прав людини.

Трудові відносини	Принцип 3: Ділові кола повинні підтримувати свободу асоціацій та на практиці визнавати право на укладення колективних угод.
	Принцип 4: Ділові кола повинні виступати за викорінення всіх форм примусової праці.
	Принцип 5: Ділові кола повинні сприяти повному зникненню дитячої праці.
	Принцип 6: Ділові кола повинні виступати за ліквідацію дискримінації у сфері зайнятості та працевлаштування.
Захист навколишнього середовища	Принцип 7: Ділові кола повинні дотримуватись превентивного підходу до розв'язання екологічних проблем.
	Принцип 8: Ділові кола повинні здійснювати ініціативи, спрямовані на підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища.
	Принцип 9: Ділові кола повинні сприяти розвитку та поширенню екологічно безпечних технологій.
Протидія корупції	Принцип 10: Ділові кола повинні протидіяти будь-яким формам корупції, включаючи здирництво і хабарництво.

Джерело: систематизовано за [4].

Дотримання зазначених принципів дозволить підприємствам мінімізувати соціальні ризики, що, в свою чергу, позитивно відіб'ється на економічному стані підприємств у майбутньому.

**Висновок.** Отже, втілення в життя концепції соціальної відповідальності дозволить організації стати частиною нової корпоративної культури в межах міжнародного бізнесу, набути статусу партнера, якого обирають найвідоміші транснаціональні корпорації, мінімізувати ризики менеджменту превентивними методами, стати членом дійсно глобальної мережі, набути можливість доступу до ресурсів ООН щодо розвитку та посилення мотивації співробітників організації та підвищення продуктивності діяльності.

#### Література

1. Садеков А. А. Ідеї М. І. Туган-Барановського й еволюція концепції відповідального підприємництва / А. А. Садеков // Михайло Іванович Туган-Барановський: особистість, творча спадщина і сучасність. – Донецьк : Каштан, 2007. – С. 299 – 308.
2. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / кол. авт. : Лазоренко О., Колишко Р. та ін. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.

3. Право соціального захисту. Становлення і розвиток в Україні [Електронний ресурс] / Електрон.дан. (1 файл). – Режим доступу : <http://www.redfox.if.ua/page/12-socialyni-riziki-ta-sposobi-jih-derzhavnogo-zabezpechennya-5920.html>.
4. Українська Мережа Глобального Договору ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.globalcompact.org.ua/ua/rcenter/links>.
5. Суспільна відповідальність бізнесу та становлення партнерства держави і бізнесу [Електронний ресурс] / Електрон. дан. (1 файл). – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/Table/8022007/80207/03.htm>.
6. Кравченко В. Ф. Организационный инжиниринг : учеб. пособие / Кравченко В. Ф., Кравченко Е. Ф., Забелин П. В. – М. : ПРИОР, 1999. – 256 с.

УДК 658

*Н. С. Орлова*

### УПРАВЛІННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ В КОРПОРАЦІЇ

Важливою передумовою формування і ефективного розвитку економіки країни в інформаційному суспільстві є підвищення ролі соціальної відповідальності корпорацій за умов розвитку інноваційних процесів в країні; корпоративного управління; співпраця корпорацій з зацікавленими групами; розвитку людського капіталу; збереження та відтворення довкілля; відповідальної інтеграції у міжнародні ринки. Ділова етика і корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є категоріями суміжними і тісно пов'язаними з ефективним корпоративним управлінням.

Проблеми становлення КСВ займають важливе місце в діяльності високоавторитетних міжнародних організацій, об'єднують зусилля ділових кіл, громадських і державних структур різних країн. Безліч авторитетних міжнародних організацій сьогодні виступають з ініціативами в області КСВ і займаються розробкою стандартів по складанню корпоративних соціальних звітів.

Корпоративну соціальну відповідальність розглядають згідно з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Зовнішнє і внутрішнє середовище корпоративної відповідальності – це область взаємодії і взаємин усередині компанії, з партнерами, суспільством – усіма зацікавленими в діяльності компанії сторонами, при реалізації її соціальних програм, спрямованих на досягнення переваг і вигоди для компанії і суспільства [1].

Основними чинниками впливу на практику КСВ в країні являються структура економіки, іноземні інвестиції, неефективна система соціального

захисту, важкий регуляторний вантаж, слабкі місцеві суспільства, відсутність інституційної підтримки, трудове законодавство (рис. 1).

Концепція «стейкхолдерів» передбачає, що в корпорації є певні групи зацікавлених сторін (акціонери, працівники, покупці, постачальники, держава), які впливають на корпорацію та покладають на неї певну відповідальність, або на яких впливає сама корпорація.

Суб'єктами діяльності корпорацій щодо КСВ є зацікавлені сторони. «Зацікавлені сторони» можна визначити як осіб або групи осіб, зацікавлених в поведінці компанії як у рамках нормального режиму діяльності, так і поза ним, або що виявляють цікавість до такої поведінки компанії [2].

Кожна компанія функціонує в певному соціально-економічному середовищі на користь тих або інших зацікавлених сторін. Всіх зацікавлених сторін можна умовно розділити на прямих і непрямих.

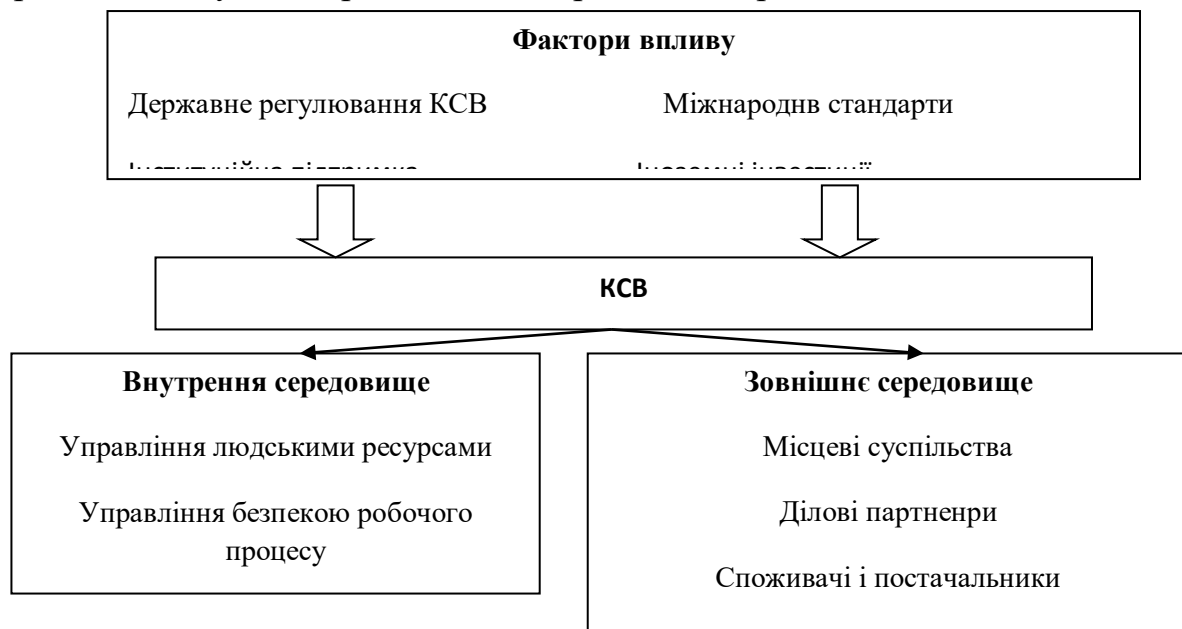


Рис. 1 Характеристика корпоративної соціальної відповідальності

Прямі зацікавлені сторони – це особи, організації і співтовариства, які мають пряме відношення до діяльності компанії. Серед них виділяють державу, власників, співробітників, клієнтів, постачальників і бізнес-партнерів, місцеві співтовариства, фінансові організації. Непрямі зацікавлені сторони – це особи і організації, що мають опосередковане відношення до діяльності компанії. До їх числа входять органи державного управління, некомерційні й громадські організації, професійні об'єднання, активісти, конкуренти і ЗМІ [3].

Область координації стосунків із зацікавленими сторонами зазнала найбільш значних змін. Замість стратегії, орієнтованої на неухильне



дотримання законодавчих вимог, компанії починають застосовувати більш ініціативний підхід до координації стосунків із зацікавленими сторонами і впроваджують комплекс відповідних заходів. Протягом останніх років більшість корпорацій підвищили прозорість бізнесу і регулярність обміну інформацією із зацікавленими сторонами.

Держава, яка є одним з основних стейкхолдерів для кожної корпорації, впливає на розвиток КСВ шляхом надання державних гарантій, шляхом фінансування за рахунок коштів державного чи місцевих бюджетів та інших джерел згідно із загальнодержавними та місцевими програмами. Соціальні інвестиції є чинником розвитку корпоративної соціальної відповідальності та основою впровадження соціальних програм, спрямованих на покращення соціальної складової суспільства та корпорацій.

### Література

1. Коновалова Л. Н. Управление социальными программами компании / Л. Н. Коновалова, М. И. Корсаков, В. Н. Якимец ; под ред. С. Е. Литовченко. – М. : Ассоциация менеджеров, 2003. – 152 с. (Документ: CSR\_programs\_management)
2. Социальная ответственность 8000 / Международный стандарт // Social Accountability International – SAI SA8000: 2001. – (Документ: 0standart SA\_8000-2001\_RUS)
3. Конкуренция и рост (Исследование компании Эрнст энд Янг) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.csrjournal>

УДК 303.094.7:304.442

*Г. М. Осипова*

## СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ КУЛЬТУРНИХ ПРОДУКТІВ ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ

*Актуальність теми.* Результати досліджень стану і перспектив розвитку закладів сфери культури України і Донецької області зокрема, викладені у працях вітчизняних науковців, свідчать про те, що таким закладам притаманні усі характерні риси некомерційних організацій, основними з яких слід визнати такі: ускладненість оцінки результативності роботи організації і кількісного вимірювання ефективності діяльності; велика кількість зацікавлених у роботі організації груп та індивідуальних споживачів; подвійні цілі діяльності: задоволення потреб споживачів культурних послуг і залучення донорських коштів для забезпечення створення і реалізації послуг; недостатня кваліфікація

персоналу для досягнення обох складових подвійних цілей; відірваність принципів фінансування закладів сфери культури від ринкових тенденцій; невизначеність місії організації як каталізатора й активатора соціокультурних процесів у суспільстві; монопольний стан державних некомерційних організацій [1 – 3]. При цьому як теоретиками, так і практиками обґрунтовується необхідність застосування маркетингового підходу до управління сферою культури, що надає можливість взаємопов'язаного комплексного розв'язання визначених проблем, формування довгострокової стратегії розвитку сфери культури як соціального інституту, що не тільки забезпечить найбільш повне задоволення культурних потреб, але й реально впливатиме на їх формування.

**Останні публікації за темою дослідження.** Проблемам розвитку механізмів регулювання соціально-культурних процесів в Україні і сфери культури зокрема на засадах маркетингу присвячено праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як А. Леонова, Н. Фесенко, О. Малишева, В. Токарева, В. Дорофієнко, С. Андрєєв, Т. Юр'єва, О. Панкрухін, якими розроблено комплекс напрямів удосконалення методів і засобів впливу на об'єкти сфери культури і їх взаємини з суспільством. Однак питання створення і застосування цілісної системи маркетингового інструментарію, методології маркетингових досліджень і маркетингового управління закладами культури в Україні залишаються недостатньо розробленими.

**Ціллю статті є** обґрунтування впровадження в теорію і практику управління сферою культури методології й інструментарію маркетингу, зокрема сегментації ринку культурних продуктів як основи структурування ринку і виділення цільових сегментів, створення культурних продуктів, що максимально задовольняють запити споживачів, як існуючі, так і ті, що можуть бути сформовані.

**Викладення матеріалів основного дослідження.** Концепція маркетинг-логістичного управління сферою культури передбачає системну організацію усіх учасників процесу від створення продукту (послуги) і просування від виробника до кінцевого споживача, розуміння потреб, запитів якого і, одночасно, їх свідоме формування сьогодні представляють значну проблему для працівників закладів культури.

Однією з основоположних засад маркетингового підходу до визначення типу ринкової поведінки організації є концепція сегментації ринку, згідно з якою останній розглядається не як єдине ціле, а як сукупність його окремих частин, виділених за специфікою запитів споживачів [1]. Сьогодні сегментацію

ринку розглядають у маркетингу з таких основних чотирьох точок зору [4, с. 92]:

- сегментація як методологія структурування ринку (за споживачами, продуктами тощо);
- сегментація як процес пошукуорганізацією свого місця на ринку – цільового сегмента, на якому вона зможе у максимальному ступені реалізувати свої конкурентні переваги;
- сегментація як інструментарій проведення різних видів ринкових досліджень;
- сегментація як ланка, що об'єднує логічно й інформаційно різні види ринкових досліджень.

У процесі сегментації виділяють два принципово важливих етапи: макросегментацію і мікросегментацію ринку. Ці поняття у маркетингу широко відомі, однак і сьогодні існують деякі розбіжності у їх тлумаченні різними авторами. У контексті даного дослідження найбільш вдалим є тлумачення цих термінів, представлене Р Фатхутдиновим [5]:

- макросегментація ринку – процес дослідження: ступеня підвищення потреб; ступеня задоволення потреб споживачів; економічних, технічних і організаційних можливостей виробника, виходячи з його *місії*; попередній відбір цільових ринків, *головної і основних функцій* товару (послуги) для задоволення потреб споживачів;
- мікросегментація ринку – конкретизація і деталізація параметрів макросегментації, виходячи з *місії і можливостей* організації, технології створення, реалізації і сервісу споживача товару (послуги), що враховують особливості економічного стану, *мотиви, менталітет споживача* й інші фактори.

Виділені нами в запропонованих визначеннях положення слід вважати ключовими як при формуванні стратегічних цілей функціонування і розвитку сфери культури в Україні, так і при розробці тактичних планів діяльності закладів культури, формуванні її методичного забезпечення, створення технологій виробництва, реалізації культурних продуктів (послуг) у різних підгалузях культурного виробництва.

Головна й основні функції культурного продукту не можуть існувати у відриві від мотивів і менталітету споживача, які саме формують певні потреби. За теорією Маслоу культурні потреби мають бути віднесені до вторинних в ієрархії потреб [6]. При цьому вони неподільно поєднують соціальні потреби, потреби в повазі і самовираженні.

За класифікацією С. Каверіна [7], ці потреби формуються на психофізіологічному і соціогенному рівнях, включаючи потребу в самоствердженні, спілкуванні, пізнанні, самовираженні, а через них – потребу бути особистістю, морально-естетичні потреби, потребу мати сенс життя, які у кінцевому підсумку формують потребу у творчості й споживанні відповідних культурних продуктів, що забезпечують таку внутрішню можливість.

Розуміння мотивів і менталітету споживача культурного продукту узв'язане з виявленням тенденцій розвитку соціокультурних процесів в країні і регіонах та їх причинно-наслідковиз зв'язків зі змістом і результатами діяльності закладів культури різних видів має стати основоположною засадою визначення напрямків формування тих чи інших потреб у споживача, форм і методів впливу на нього, визначення можливих характеристик нових культурних продуктів, що можуть бути запропоновані, технологій їх створення тощо. Той же Р. Фатхутдинов відзначає, що макросегментація здійснюється від потреб споживачів до основних функцій товару, який задовольняє потребу, а мікросегментація – від технологій, можливостей виробника до задоволення потреб [5, с. 145]. Для сфери культури це має особливе значення, оскільки створення культурного продукту і його реалізація значною мірою є одночасно і задоволенням потреби у самовираженні, самоствердженні, спілкуванні тощо. Тому необхідність такого органічного поєднання виробника і споживача культурного продукту надає особливого значення процесу макро- і мікросегментації ринка. Виникає також потреба у більш детальній класифікації потреб, для чого, з урахуванням [5], можуть бути запропоновані такі класифікаційні ознаки:

- за характером детерміннованості (національність, історико-географічне середовище, стать, вік, соціальний стан);
- розповсюдженість (національний рівень, регіональний рівень, місцевий рівень, соціальна група);
- комплексність задоволення (одним продуктом, кількома продуктами, взаємодоповнюючими продуктами);
- ступінь еластичності (за доходом, віком тощо);
- спосіб задоволення (індивідуальний груповий, суспільний).

На основ викладеного можуть бути запропоновані такі узагальнені критерії сегментування ринку культурних продуктів (табл. 1).

## Узагальнені критерії сегментації ринку культурних продуктів

Критерій	Характеристика критерія
географічний	Регіон, чисельність населення, щільність населення, природно-кліматичні умови тощо
демографічний	Вік, стать, сімейний стан, раса, релігія, національність тощо
соціальний	Рівень доходів, соціальний статус, освіта, професійна приналежність і кваліфікація і т.ін.
психографічний	Стиль життя, особисті якості і уподобання, особливості поведінки
види споживачів	Великі замовники, дрібні замовники, посередники, кінцеві споживачі
виробничо-економічні	Галузі, в яких працюють споживачі, економічний стан підприємств-споживачів, корпоративна етика і цінності тощо
організація збуту	Терміни реалізації, форма і терміни оплати, договірні засади, взаємини зі споживачами, методи просування і розподілу й т.ін.

Відзначимо, що цей процес вимагає формування і обробки величезної кількості інформаційних потоків, як супроводжувальних матеріальних, так і незалежних, або спеціальних (рекламні інформаційні потоки, інформаційні потоки з маркетингових досліджень тощо), з якими не здатні впоратися окремі заклади сфери культури. Разом з тим у випадку слабкої організації технології інформаційного виробництва, а ще більше – інформаційного обміну ефективність маркетингового управління сферою культури суттєво зменшується, оскільки негативний вплив розповсюджується не тільки на інформаційні потоки, але й на матеріальні, фінансові, трудові. У цьому аспекті маркетинговий підхід до управління соціально-культурною сферою може бути розвинутий на засадах його органічного поєднання з логістичним, зокрема на основі інформаційної логістики. Інформаційна логістика має об'єднати усі елементи механізму управління в систему, створюючи інформаційний каркас, що забезпечує єдність цілей і задач маркетингового управління.

**Висновки.** Запропонований підхід до формування цілісної маркетингової концепції управління сферою культури заснований на використанні сегментації ринку культурних продуктів і дозволяє конкретизувати потреби споживачів у культурній сфері, визначити характеристики товару, які найкращим чином можуть задовольняти потреби споживачів різних цільових сегментів, розробляти культурні продукти з врахуванням перспективних потреб (як наявних, так і тих, що можуть бути сформовані з метою регулювання соціокультурних процесів у країні). Ураховуючи значні потоки інформації, що

утворюють результати маркетингових досліджень у процесі сегментації ринку, маркетинговий підхід має бути доповнений логістичними засадами організації інформаційних потоків, що дозволить сформувати цілісну концепцію маркетинг-логістичного управління сферою культури в Україні та її окремих регіонах.

### Література

1. Тульчинский Г. Л. Менеджмент в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский. – СПб. : Лань, 2001. – 384 с. – (Учебники для вузов. Специальная литература).
2. Фінансування діяльності клубних закладів в умовах ринкової діяльності : зб. навч.-метод. матеріалів / М. І. Слабенко. – Донецьк: ДОУМЦК, 2006. – 44 с.
3. Забезпечення належного рівня змістовної діяльності клубних закладів. Дослідження ефективності роботи методичних служб Донецької області / авт. кол. : Слабенко М.І., Ясиненко Я.М. – Донецьк : КУК ДОУМЦК, 2006. – 29 с.
4. Ілляшенко С.М. Маркетингові дослідження / С. М. Ілляшенко, М. Ю. Баскакова ; за ред. д-ра екон. наук, професора С. М. Ілляшенка. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 192 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 368 с. – (Серия «Учебник для вузов»).
6. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2002. – 386 с.
7. Каверин С. Б. Мотивация труда / С. Б. Каверин. – М. : Ин-т психологии РАН, 2004. – 331 с.

УДК 005.8:005.336

*О. О. Осік*

### ПОКАЗНИКИ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ОСВІТНІХ ПРОЕКТІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ КУЛЬТУРИ ТА МИСТЕЦТВ

Як зазначено у Законі України “Про освіту” [1] освіта – це основа духовного, культурного, інтелектуального, соціального, економічного розвитку суспільства і держави. Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розкриття її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання у неї високих морально-етичних якостей, формування громадянина, здатного до свідомого суспільного вибору, та забезпечення всіх ланок суспільного виробництва кваліфікованими фахівцями.

Разом з тим, рух України шляхом незалежності та формування її як демократичної, правової і рівноправної європейської держави з кожним роком висуває все більші вимоги до управлінських кадрів, що в свою чергу зумовлює характер і завдання процесу фахової підготовки кадрів [2]. Особливо гостро



постає питання кадрового забезпечення у проектах ліцензування навчальних закладів [3].

Підготовкою кадрів займаються навчальні заклади. Відповідно до існуючих напрямів освітньої діяльності в Україні діють вищі навчальні заклади таких типів [4]:

1) університет. Можуть створюватися класичні та профільні (технічні, технологічні, економічні, педагогічні, медичні, аграрні, мистецькі, культурологічні тощо) університети;

2) академія;

3) інститут;

4) консерваторія (музична академія);

5) коледж;

6) технікум (училище).

Педагогічну діяльність у навчальних закладах здійснюють науково-педагогічні працівники, які підлягають атестації. За результатами атестації визначаються відповідність працівника займаній посаді, рівень його кваліфікації, присвоюються категорії, педагогічні звання, тобто перевіряється його педагогічна компетентність – це єдність його теоретичної і практичної готовності до здійснення педагогічної діяльності.

Але впродовж життя та трудової діяльності рівень компетентності змінюється. На це впливають багато факторів, зокрема час, який пройшов з моменту отримання джерела компетентності. Якщо отримати компетентність та не користуватися нею певний час, звісно деякі знання втрачаються. Але за який час вона досягне свого мінімуму?

Для відповіді на це питання було проведено опитування. Респондентів було ідентифіковано за такими ознаками: стать (жінок – 78%, чоловіків – 22%), вік (середній вік – 40 років), посада (43% – доценти, 30% – старший викладач), загальний стаж (33% – до 10 років), педагогічний стаж (54% – до 10 років), вчений ступінь (47% респондентів мали вчений ступінь), вчене звання (31% респондентів мали вчене звання).

Метою опитування було визнати найбільш вагомі джерела компетентності викладача стосовно викладання певної дисципліни, а також термін, за який ці джерела втрачають свою силу.

Респондентам було запропоновано проранжувати та оцінити за 100-бальною системою такі джерела підтвердження компетентності: вища освіта, кандидат наук, доцент за кафедрою, доктор наук, професор за кафедрою, членство в експертних радах (ВАК, ДАК, спеціалізовані ради), офіційний

опонент (докторської та кандидатської дисертації), консультант докторської дисертації, керівник кандидатської дисертації, публікації у фахових виданнях, патенти, симпозиуми, конференції, монографії, підручники з грифом МОН, навчальний посібник з грифом МОН, підручник ВНЗ, навчальний посібник ВНЗ, підвищення кваліфікації (за посадою, за спеціальністю, за програмою).

За результатами ранжування виявлено, що 54% респондентів вважають вищу освіту головним джерелом підтвердження компетентності, 29% – диплом доктора наук та 5% - вчене звання професора.

При цьому опитування показало, що таке джерело підтвердження компетентності як вища освіта зменшиться на 50% вже через 10 років (25% респондентів), такий самий термін відводять на зменшення диплома доктора наук та вчене звання професора (по 23% респондентів відповідно).

Але у навчальних закладів соціокультурної сфери є певна специфіка, а саме додаткові фактори, що впливають на компетентність викладача.

Згідно з п. 2.1. наказу Міністерство культури і мистецтв України N 522 від 06.08.2001 «Про затвердження Тимчасового положення про атестацію педагогічних працівників навчальних закладів системи Міністерства культури і мистецтв України» атестації на відповідність посаді з установами однієї з кваліфікаційних категорій, а за умов, зазначених у пункті 5.5 розділу 5 Положення, з присвоєнням педагогічного звання, підлягають педагогічні працівники з вищою освітою: викладачі всіх спеціальностей, концертмейстери, методисти початкових спеціалізованих мистецьких навчальних закладів (шкіл естетичного виховання: музичних, художніх, хореографічних, театральних, хорових, мистецтв та інші), студій, середніх спеціальних мистецьких шкіл, вищих навчальних закладів I – II рівнів акредитації, коледжів, ліцеїв, навчальних закладів підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів (крім тих, які за оплатою праці прирівняні до вищих навчальних закладів), районних, міських, обласних методичних кабінетів (центрів), методичного кабінету при Міністерстві культури Автономної Республіки Крим, Державного методичного центру навчальних закладів культури і мистецтв (далі – навчальні заклади), а також педагогічні працівники інших навчальних закладів, установ культури і мистецтв [5].

Згідно п. 3.2. Чергова атестація проводиться один раз на п'ять років [5], тобто це джерело компетентності зменшується на 100% вже за 5 років.

Як було зазначено на засіданні круглого столу на тему «Мистецька освіта в правовому полі: стан, проблеми, шляхи вирішення», на даний час, в Україні рівень фахової підготовки у навчальних закладах культури і мистецтв доволі

високий [6]. Разом з тим, система вищої мистецької освіти в Україні та її правове регулювання потребують подальшого удосконалення відповідно до міжнародних освітніх стандартів і потреб мистецької галузі.

Також неодноразово зверталась увага на необхідність законодавчого та нормативно-правового врегулювання питання визначення структури вищої мистецької освіти, організації навчального процесу у вищих навчальних закладах мистецького профілю, критеріїв відповідності кадрового забезпечення мистецьких напрямів (спеціальностей) ліцензійним і акредитаційним вимогам [6].

Разом з тим, доцільно було б внести зміни до Ліцензійних умов надання освітніх послуг у сфері вищої освіти, які б прирівняли науково-педагогічних працівників, які мають почесні звання “Народний артист України”, “Народний художник України”, “Народний архітектор України”, “Заслужений діяч мистецтв України” до докторів наук та професорів, а звання “Заслужений артист України”, “заслужений художник України”, “Заслужений архітектор України”, “Заслужений працівник культури України” до кандидатів наук і доцентів [6].

### Література

1. Закон України «Про освіту» (із змінами та доповненнями) від 23.05.1991 р. № 1060-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1060-12>.
2. Троєльнікова Л.О. Соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв [Електронний ресурс]: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.06 «Теорія, методика і організація культурно-просвітньої діяльності»/ Л.О. Троєльнікова. – К., 2000. – 18 с. – Режим доступу : <http://www.lib.ua-ru.net/inode/19657.html>.
3. Ліцензійні умови надання освітніх послуг у сфері вищої освіти затверджені наказом МОН України 24.12.2003 № 847 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0071-04>.
4. Закон України «Про вищу освіту» (із змінами та доповненнями) від 17.01.2002 р. № 2984-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1078.12784.0>
5. Наказ Міністерства культури і мистецтв України «Про затвердження Тимчасового положення про атестацію педагогічних працівників навчальних закладів системи Міністерства культури і мистецтв України» від 06.08.2001 р. № 522 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0757-01>
6. Круглий стіл на тему «Мистецька освіта в правовому полі: стан, проблеми, шляхи вирішення» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article:jsessionid=9CF09DCE721797479634A09E19571796?art\\_id=48872&cat\\_id=44731](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article:jsessionid=9CF09DCE721797479634A09E19571796?art_id=48872&cat_id=44731)].

## ФАНДРЕЙЗИНГ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

Співпраця та взаємодія організацій сфери культури і мистецтва та бізнесу передбачає здійснення реальних мистецьких проєктів. Інколи ці проєкти далеко виходять за рамки сфери соціального партнерства, що передбачає організаційні, економічні і, перш за все, фінансові зв'язки з організаціями сфери культури і мистецтва. Така діяльність задовольняє взаємні інтереси, у тому числі і інтереси бізнесу, пов'язані з перспективами його розвитку. На сьогоднішній день в Україні існують дві крайнощі. Або необхідність спільності інтересів повністю випускається з уваги і спонсора розглядають як мецената, або чисто комерційний підхід до сфери культури і мистецтва, покупка рекламних і інших послуг. Тим часом, організаційно-економічне співробітництво бізнесу і сфери культури і мистецтва може приймати й інші форми: спонсорство, патронаж і добродійність.

Привабливість і популярність організацій сфери культури і мистецтва, їх діяльності, окремих мистецьких проєктів, що є необхідними для успішного фандрейзингу, ґрунтуються на *затребуваності* (попиті) і здатності відповісти на цю затребуваність, збудувати спільність інтересів [1].

Соціальне партнерство (спонсорство, патронаж, добродійність, членство, опікування й т. п.) переслідує цілий комплекс цілей. Якщо для того, кого спонсують, його цілі зазвичай ясні, то потенційний спонсор потребує роз'яснення його можливих інтересів і цілей в такій співпраці. Розробка такого роз'яснення, вибудовування аргументів на користь можливої співпраці – завдання організацій сфери культури і мистецтва. При цьому можуть виявитися цікаві й нетривіальні перспективи саме в процесі підготовки і обговорення проєкту або навіть заявки на підтримку.

Спонсорство привабливе для потенційного спонсора, перш за все, додатковими можливостями реклами. Не випадково спонсорські стосунки регулюються Законами України «Про рекламу» і «Про благодійництво та благодійні організації». Інколи навіть виявляється набагато вигіднішими і ефективним, а то і дешевше підтримати галасливу акцію, до якої буде притягнена увага ЗМІ, чим купувати рекламний ефірний час або рекламну площу у пресі, рекламну хвилю. Спонсорство і добродійність завжди дають додаткові можливості реклами.

З цієї точки зору вони є частиною маркетингу і стратегії просування для бізнесу. Проте цією очевидною обставиною привабливість спонсорства і добродійності не вичерпується. Є і глибші мотивації. Наприклад, формування і просування привабливого позитивного іміджу фірми і її керівництва. Участь в реалізації соціально значимих проектів і програм демонструє не лише спроможність, але і соціальну значущість фірми, формування образу (іміджу) бізнесу такого, що викликає пошану і довіру.

Спонсорство і добродійність взагалі можуть розглядатися як частина Public Relations, як один з напрямів розвитку відносин сфери культури і бізнесу. Вони дають можливість досягти publicity – популярність, відомість. Publicity може бути заснована і на скандальній популярності – цим широко користуються в шоу-бізнесі, інколи в політиці. До PR відноситься виключно позитивна і конструктивна популярність. Ефективність комунікації досягається завдяки взаєморозумінню, взаємоповазі, взаємовідповідальності і завдяки формуванню позитивної репутації, привабливого іміджу бізнесу, його перших осіб в очах суспільства. Але це, якраз ті можливості, які відкриваються спонсорством і добродійністю. Вони пов'язані з подіями в сфері культури і мистецтва, які самі виступають інформаційними приводами, новинами, залучаючи інтерес ЗМІ і громадськості.

У зв'язку з цим особливо цікаві можливості спонсорства і добродійності щодо забезпечення сприятливих стосунків бізнесу з соціальним середовищем: місцевими властями, громадськими організаціями, жителями прилеглого району і мікрорайону. Чутки, плітки, а то і просто нерозуміння суті діяльності бізнесу здатні нашкодити репутації, створити на порожньому місці конфліктну ситуацію, створити абсолютно непотрібну напругу і проблеми. І тут також потрібні добре продумані дії, хорошим орієнтиром для яких може бути уявлення про бізнес як відповідального члена суспільства.

Сфера культури і мистецтва володіє винятковими можливостями співпраці з бізнесом. Підтримка образотворчого і музичного мистецтва, літератури, кіно, театрів, музеїв, бібліотек залучає сучасний бізнес не лише можливостями реклами і формування репутації через соціально значиму сферу, що дає максимальний «вихід на суспільство». Це і засіб прориву на міжнародні, зарубіжні ринки в образі не простого конкурента (а значить, небажаного суб'єкта господарювання, «чужака»), а прибічника співпраці, що цікавиться культурою даної країни, знайомить її громадян зі своєю культурою, тобто що підтримує природні людські цінності і творчість. Співпраця і взаємодія соціально-культурної сфери і бізнесу передбачає реальні конкретні справи в



соціальної сфері, науці, освіті, культурі, що нерідко далеко виходять за рамки сфери безпосередньої діяльності комерційних, промислових, торгівельних фірм, пов'язані з організаційною, економічною, перш за все – фінансовою підтримкою діяльності установ культури, колективів, ініціативних груп, окремих осіб.

Основною помилкою низки проектів співпраці бізнесу зі сферою культури і мистецтва є те, що вони спрямовані лише на проведення культурно-мистецьких подій та/або запровадження чи підтримку творчих і культурних практик на основі стандартних форм роботи. Насамперед такий проект не відповідає умовам конкурсу, який має на меті покращити діяльність закладів культури шляхом їх трансформування. Ці культурно-мистецькі акції (наприклад, фестивалі, концерти тощо) чи творчі практики (творча самодіяльність, гурткова робота тощо) ризикують стати одноразовими заходами. Адже без нових інструментів (благодійництво, волонтерство, вивчення попиту населення, проведення фандрейзингових кампаній із залучення додаткових ресурсів тощо) вони не матимуть продовження в майбутньому, після завершення проекту.

Голова Правління благодійного фонду «Патріот Запоріжжя» Руслан Краплич вважає: прикро, що благодійність нерідко сприймають надто вульгарно – наприклад, як безкоштовний кіносеанс або показ. Благодійність – це не безкоштовне мистецтво. Радше навпаки: дорожчі квитки, окрім окупності дійства (видовища), можуть дозволити зібрати додаткові кошти/ресурси для допомоги нужденним [2].

Є й інші думки стосовно фандрейзигу в сфері культури і мистецтва. Олеся Островська-Люта вважає, що у мистецтві надії на фандрейзинг призведуть до того, коли фінансуються лише великі, гучні й медіа-привабливі проекти. Саме на них витратиметься ментальна енергія культурних установ. Це будуть проекти, для яких можна знайти щедрого спонсора, зацікавленого у власному PR, а не в мистецтві як такому. Тоді малі, експериментальні, дослідницькі чи критичні проекти залишаться за бортом. Мистецтво втратить живильний ґрунт і перетвориться на різновид шоу-бізнесу. Все це призведе до самоцензури й прагнення зробити якомога барвистіший, а не якомога цікавіший проект [3].

Доктор мистецтвознавства, професор, Ігор Безгін у статті «Збагачайтесь!» стверджує, що «відокремлення» мистецтва від держави означатиме відкриття йому «американського» шляху. Проте за відсутності системи відшкодувань, розвиненої моделі підтримки неприбуткових організацій такий «екстрим» нагадуватиме плавання без вітрил та руля. І навпаки, держутримання таїть небезпеку прихованого держзамовлення, використання культури і мистецтва як



підтримки єдиної ідеологічної системи в державі. І. Безгін вважає, що, по-перше, держава не зобов'язана матеріально заохочувати тих добродіїв, що згодились виділити гроші на мистецтво. По-друге, спонсорські кошти – то ін'єкція одноразова, а жити треба щодня. Отже єдиний порятунок – запровадження системи. В Америці 1990 року набула популярності система, яку Франсуа Кольбер і Деніз Річ назвали стратегічною філантропією, зробивши наступний крок від тактики пошуку незаробленого доходу (термін С. Ленглі) [4].

Спонсорство і добродійність сприяють формуванню кола друзів фірми з авторитетних, відомих, шанованих і впливових політиків, учених, діячів мистецтва, культури, освіти. Окрім прямої користі (як експерти, можливі провідники інтересів бізнесу, підтримка у пошуках інвесторів), шановані в суспільстві люди як друзі бізнесу, поза сумнівом, сприяють зростанню її репутації. Спонсорство і добродійність сприяють вибудовуванню спільності інтересів, роботі тонкої, тактовної і добре продуманої. Бути в колі друзів фірми повинно бути не лише пристойним, але і само по собі привабливим соціальним статусом. Спонсорство і добродійність створюють додаткові можливості в розвитку ділових контактів, розширенні їх круга.

Реалізація деяких мистецьких проєктів може давати і додаткові прибутки, а то і прибуток. «Немає нічого прибутковіше і більш цинічно за спонсорство у сфері культури», – говорив нантський підприємець – керівник програми Нантського фестивалю незалежної культури Санкт-Петербурга. І уточнив, що на кожен вкладений франк він має чотири: від реклами, організації торгівлі, розваг під час фестивалю.

Добродійність, спонсорство відкривають нові додаткові можливості маркетингу в цілому. Так, шведська фірма «Absolut», горілка якої входить до числа 10 найпопулярніших спиртних напоїв у світі, успішно спирається в своєму маркетингу на сучасне образотворче мистецтво.

З часом сфера донорської діяльності може стати новою сферою, новим напрямом бізнесу, освоєння нових послуг і товарів, ринків. Прикладом може служити покупка корпорацією «Sony» кіностудії «Colombia Pictures», чому передувала стадія спонсорування японською корпорацією випуску деяких фільмів студії.

Дійсно, спонсорство може сприяти диверсифікації діяльності фірми – одній з найбільш ефективних стратегій розвитку бізнесу. Як і PR в цілому, спонсорство і добродійність – це робота не на результат, а на процес, ефект від них – не безпосередній. Ця робота важлива сама по собі – як встановлення і

поширення довірчих стосунків, зростання репутації, розширення впливу і т. п., що надалі приносять конкретні результати.

Таким чином, спонсорство і добродійність не можуть повністю замінити рекламу, але можуть її підтримати. Вони не можуть створити репутацію «за раз», одноразово, але можуть її збудувати у результаті систематичної продуманої роботи. Не можуть вони і забезпечити незаслужену репутацію – вона завжди має бути підкріплена справами. Вони не можуть збільшити об'єм реалізації (продажів), забезпечити необхідні вирішення органів влади, змусити кредиторів, інвесторів, спонсорів і акціонерів вкладатися у ваш бізнес, але вони можуть вельми ефективно всьому цьому сприяти.

Спонсорство і добродійність можуть створити позитивний привабливий імідж для бізнесу і для його перших осіб в очах різних груп громадськості, збудувати зі сторонами, від яких залежить успіх справи, довірчі стосунки. Вони сприяють формуванню громадської думки про діяльність бізнесу, розширенню сфер і можливостей впливу, встановленню постійних і довірчих стосунків із ЗМІ і органами влади, забезпеченню сприятливих внутрішньо-корпоративних стосунків.

Отже, зміни, що мають статися в культурі України, це поява інноваційних соціокультурних послуг, орієнтованих на потреби громадян, перехід до самоокупних форм діяльності, соціального підприємництва на організаційній сфері культури і мистецтва.

### Література

1. Учебно–методический комплекс модуля «Технологии современного фандрейзинга в социальной сфере» / Пашкус Н. А., Тульчинский Г. Л., Пашкус В. Ю., Соловейкина М. П., Тропинова Е. А.; под ред. к.ф.-м.н., доц. Н.А. Пашкус. – СПб. : Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2008 – 181 с.
2. Краплич Р. Перетворення закладів культури на сучасні установи для громад: помилки потенційних грантерів [Електронний ресурс] / Р. Краплич ; Ресурсний центр Гурт. – Режим доступу :  
<http://gurt.org.ua/blogs/Руслан%20Краплич/716/>
3. Островська-Люта О. Ласкаво просимо в майбутнє! [Електронний ресурс] / О. Островська-Люта ; KORYDOR. – Режим доступу :  
<http://korydor.in.ua/url/Laskavo-prosimo-v-maybutne!--p380.html>
4. Безгін І. Збагачайтесь! [Електронний ресурс] / І. Безгін ; КіноТеатр. – Режим доступу :  
[http://www.ktm.ukma.kiev.ua/show\\_content.php?id=607](http://www.ktm.ukma.kiev.ua/show_content.php?id=607)

## ДОБАВОЧНАЯ ЦЕННОСТЬ КАК ЦЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СФЕРЕ

В условиях экономических реформ востребованным становится управление проектами (англ. *project management*) — область деятельности, в ходе которой определяются и достигаются четкие цели. Проект в контексте данной деятельности определяется как краткосрочное, целенаправленное, осуществляемое за счет собственных усилий преобразование, обеспечивающее устойчивое развитие личности или организации.

Основная проблема целеполагания при управлении проектами, состоит в том, чтобы уже на стадии определения цели её вектор был направлен на социально-значимые результаты. К. Маркс в свое время доказал, что доминантой экономического поведения капиталиста является «страстная погоня за стоимостью» [1, с. 163], и это является глубинной причиной всех кризисов, потрясающих буржуазное общество.

Сейчас, в эпоху становления постиндустриального общества, кризисы достаточно привычное явление, которое на фоне бесконечного потока информации о производстве продуктов, напрямую угрожающих жизни людей, служат доказательством того, что открытие К. Маркса сохраняет свою актуальность.

Современными исследованиями найдено ряд подходов, которые позволяют устранять антисоциальные характеристики бизнеса. Прежде всего, следует обратить внимание на концепцию устойчивого развития, основанную на положениях РИО-92.

Устойчивое развитие — такое развитие общества, при котором удовлетворение потребностей нынешних поколений не должно ставить под угрозу возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности [2; 5].

Применение концепции устойчивого развития в практике управления позволяет менять приоритеты, сложившиеся в индустриальную эпоху: сперва экономика, потом природа, на обратную схему: сперва природа, потом экономика и получать результат в виде систематической борьбы с расточительством, путем искоренения перепроизводства, ненужного обслуживания, ненужных перевозок, производства некачественных изделий, избыточных запасов, излишних перемещений.

Следующим шагом к социальным приоритетам можно считать разработку понятия «добавочная стоимость» подразумевающего все технологические операции, которые в глазах покупателя придают продукту дополнительную стоимость, за которую он готов платить деньги [3, с. 15].

При кажущейся простоте этой формулировки, она достаточно ёмка и требует раскрытия ряда аспектов, которые заключены в ней.

Любой товар на рынке, как известно, имеет двойственную природу, поскольку на него с разных позиций смотрят два субъекта рыночных отношений: продавец и покупатель. У каждого из них свой набор критериев, по которому каждый принимает решение: продавать, не продавать; покупать, не покупать. (см. рис. 1.)

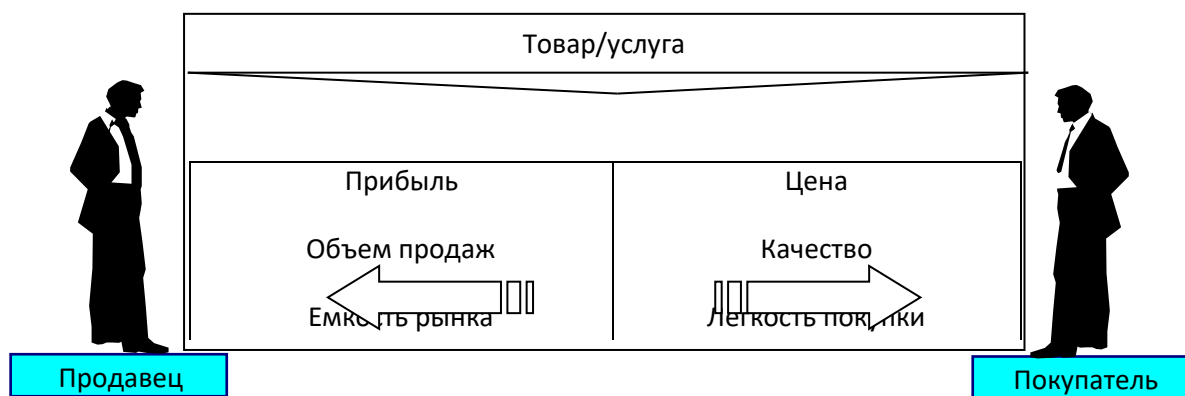


Рис. 1. Основные критерии в процессе купли-продажи

В обычном режиме купли-продажи продавец выходит на рынок, руководствуясь значениями показателей: прибыль, объем продаж, емкость рынка. Покупатель принимает решение преимущественно по соотношению цена – качество. Иногда, на его предпочтения влияет легкость покупки и иные параметры процесса обмена.

Если, на процесс обмена представляет собой завершающую стадию инновационного цикла, доминирующими критериями купли-продажи становятся добавочная ценность, которую получает покупатель и добавочная стоимость, которую получает продавец [4, с. 110]

Добавочная ценность – категория историческая и имеет устойчивую тенденцию к росту (см. рис. 2).

Из всех эпох, содержание которых понятно из названий, наибольший интерес представляет «Эпоха впечатлений». Она получила свое название в соответствии с тенденциями последнего десятилетия. В течение его человечество, покупая товары и услуги, на самом деле приобретало ритуалы их предоставления и впечатления от их получения.

Таким образом, процесс производства добавочной стоимости попадает в сферу социокультурной деятельности. Сам по себе этот факт не исключает проявлений «погони за стоимостью». Такие технологии управления, как манипулирование, вполне допускают ситуации, когда вместо реальных усилий поставщика товаров и услуг, создающих реальную добавочную ценность, потребителю будет предоставлена демонстрация этих усилий [5, с. 12].

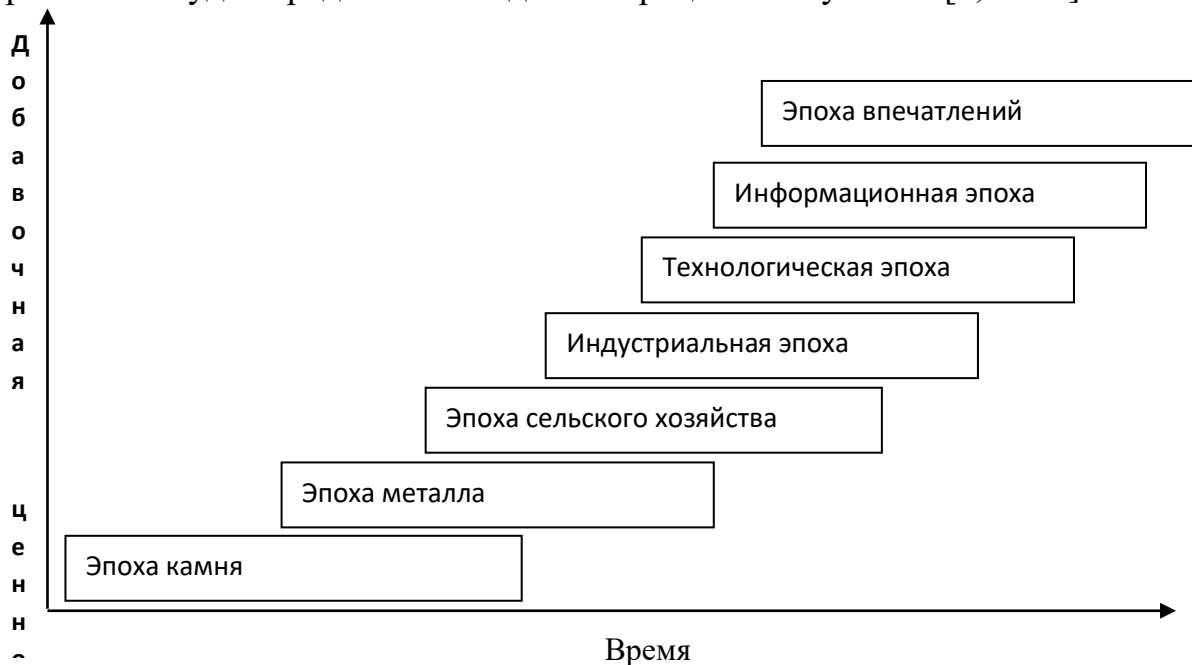


Рис. 2. Динамика добавочной ценности во времени

Средством решения этой проблемы выступает пакет компетенций управляющего проектами, в котором выделяются блоки профессиональных и личностных компетенций.

Профессиональные компетенции, как способность надлежащим образом выполнять работу, опираясь на некоторый объем знаний, навыков и умений, как правило, прописаны в достаточно большом количестве документов: справочник квалификационных характеристик профессий, должностные инструкции и т. п. Блок профессиональных компетенций управляющего проектом в компактном виде отражен на рис.3.

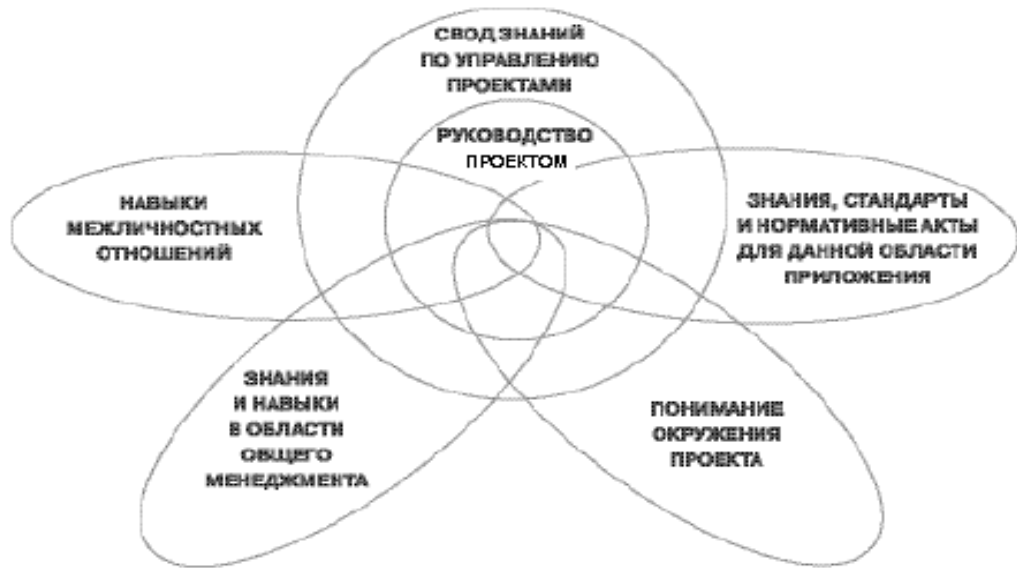


Рис. 3. Блок профессиональных компетенций управляющего проектами

Переход к блоку личностных компетенций лучше осуществить через такой элемент блока, как понимание окружения проекта. В первую очередь в окружении проекта следует выделить клиента и понять, какие у него есть потребности, за которые он готов заплатить деньги. И чтобы правильно, с точки зрения концепции устойчивого развития, решить эту задачу, нужно найти ключевую компетенцию в блоке личностных компетенций.

Личностные компетенции, как некое внутреннее знание, недоступны непосредственному восприятию ни потребителя, ни управляющего проектом.

Они находят косвенное выражение в добавочной ценности конечного продукта через эффективность использования способностей и ресурсов в производственной и организационной системе с определенной конфигурацией.

Следовательно, должна быть технология, которая позволит путем анализа действий или принятых решений воспроизвести процесс определения цели и найти ключевую компетенцию, которая и обеспечила процесс производства добавочной стоимости.

К. Маркс недвусмысленно указал на то, что погоня за стоимостью есть результат алчности капиталиста и его равнодушия к человеческим судьбам. Диаметральными противоположными свойствами личности, которыми можно обеспечить достижение социально значимых результатов, являются сострадание и ответственность (см. рис. 4).



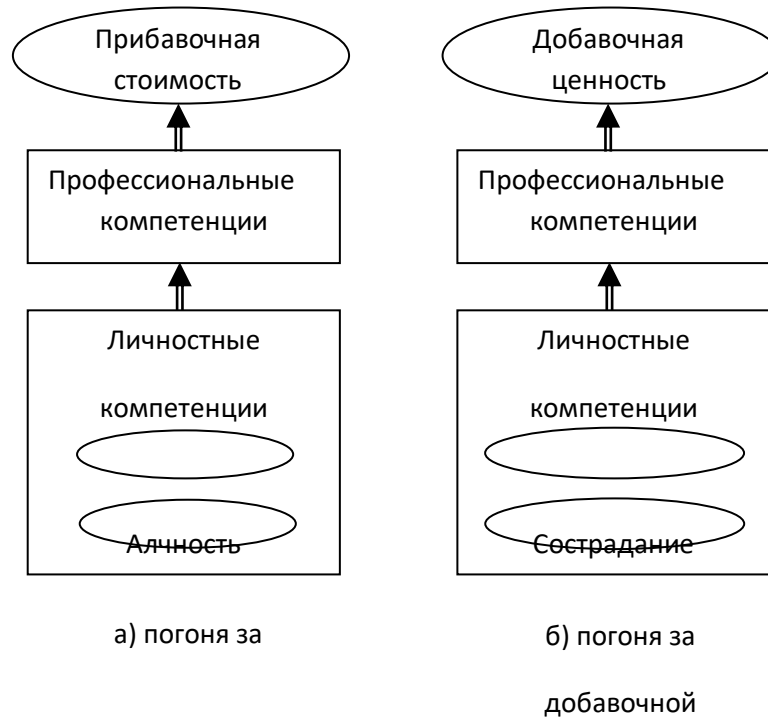


Рис. 4. Альтернативы определения цели управляющего проектами

Как и всякая цель, добавочная ценность должна быть измерима, и тогда положение о том, что управлять можно только тем, что можно измерить, станет гарантией того, что и экономические и социальные результаты проекта будут получены.

#### Литература

1. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии / К. Маркс. – М. : Госполитиздат, 1963. – 908 с.
2. Сталий розвиток суспільства: 25 запитань та відповідей : тлумачний посібник. – К. : Поліграф-експрес, 2001. – 28 с.
3. Рецбах Д. Метод создания добавочной стоимости / Д. Рецбах, Т. Рометч // ЛесПромИнформ. – 2009. – № 4 (62). – С. 14 – 19.
4. Бережна Т. Ф. Проектування фінансових потоків в кластері / Т. Ф. Бережна, С. А. Полковников // Часопис економічних реформ. – 2011. – № 1. – С. 109 – 114.
5. Колисник М. Генетика добавочной стоимости [Электронный ресурс] / М. Колисник. – Режим доступа : <http://images.yandex.ua/yandsearch?text>

## СИСТЕМНА МОДЕЛЬ КАТЕГОРІЇ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА»

**Постановка проблеми.** Сьогодні термін «економічна безпека» вживається на всіх рівнях ієрархії суб'єктів господарювання (СГ). Система ключових понять людської діяльності в умовах економіки знань базується на провідному значенні цього поняття. Це зумовлено значними постійними перетвореннями, які визначаються швидкими змінами знань та втратами економічних конкурентних переваг, що базувалися на їх використанні. На сьогодні не існує загальноприйнятої парадигми забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Однією з причин можна вважати невизначеність базових теоретичних положень економічної безпеки, і в першу чергу термінологічного апарату [1, с. 20].

**Аналіз останніх досліджень і виділення невирішені раніше частини загальної проблеми.** Аналіз існуючих визначень терміна «економічна безпека» дозволив виділити три кластери визначень, які групуються біля різних суттєвих ознак. Кластер перший базується на суттєвій ознаці «захист інтересів», а другий – на контексті протидії загрозам [2, с. 29]. Третій кластер об'єднує визначення, у яких економічна безпека розглядається в контексті сукупності умов як чинника спроможності ефективно захищатися, задовольняти потреби, генерувати зрушення, протистояти загрозам, використовувати конкурентні переваги [3, с. 7]. Але ці формулювання не реалізують основні методологічні настанови теорії і практики економічної безпеки – «при розгляді системи економічної безпеки... необхідно спиратися на теоретичні положення загальної теорії систем» [4, с. 13].

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розробка підходу до виділення суттєвих ознак понять на прикладі розгляду категорії «безпека» для СГ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Системний аналіз кластерів визначень з позиції системології як нової концепції системного підходу [5] показав таке. Згідно з визначеннями першого кластера захищеність системи забезпечує додаткова система. У другому кластері стверджується, що безпеку забезпечує сама система завдяки протидії загрозам. При цьому в колі зору не враховується основне завдання будь-якої соціально-економічної системи – діяти для отримання зафіксованого корисного результату. Визначення третього

кластера розглядають не діяльність, а сукупність умов, у яких повинна діяти система.

За допомогою методу системних триад дефініцій [6] в роботі [7] було встановлено, що найчастіше в якості цілісної складової визначення безпеки використовується поняття «стан» як здатність, сукупність умов, чинників, спроможність. У якості одиничного виступає заможність життя, перспективний розвиток, задоволення потреб, незалежність, стабільність. Пов'язаним елементом у визначеннях є такі терміни, як: забезпечувати, зберігати, задовольняти, створювати. На думку автора статті [7], стан такої системи визначається рівнем комфорту, який і визначає стан СГ. Останній залежить від розуміння як мінімум двох станів – бажаного та дійсного, які визначаються сприйняттям внутрішнього та зовнішнього середовища. По відношенню до СГ зовнішнє середовище можна представити у вигляді більшої системи (держава) та глобальної системи (цивілізація) (рис. 1), яка й визначила суттєві ознаки визначення терміна «економічна система» (рис. 2).

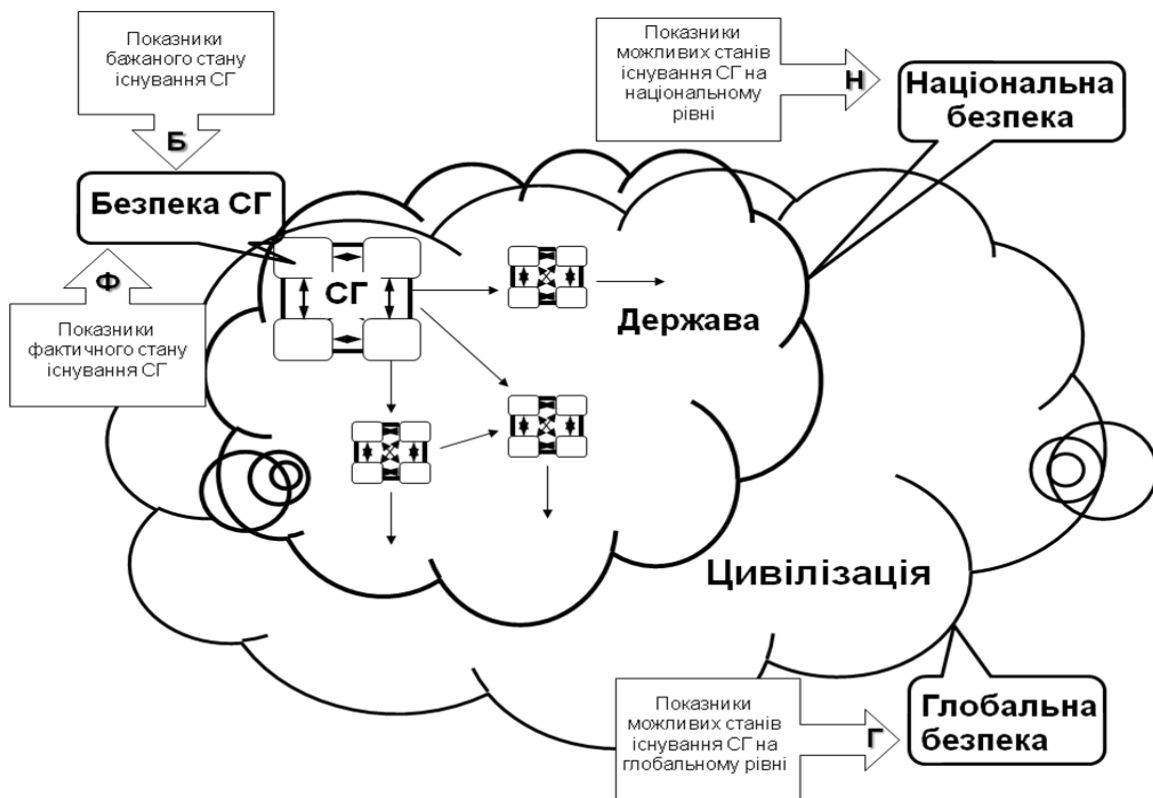


Рис. 1. Модель зовнішнього середовища суб'єкта господарювання.

Наводиться за згодою автора роботи [7]

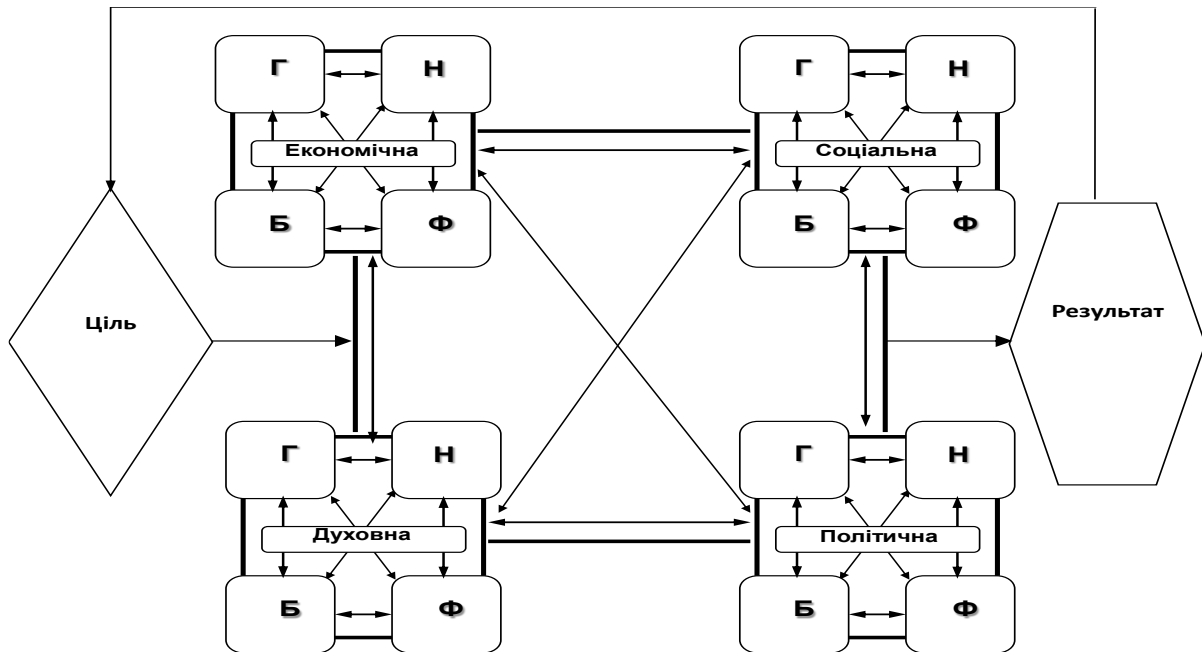


Рис. 2. Системна модель суттєвих ознак визначення економічна безпеки СГ.  
Наводиться за згодою автора роботи [7]

Застосування даної моделі для визначення категорії «економічна безпека» дає наступне експліцитне формулювання: **економічна безпека – це суб’єктивний стан системи, який визначає її спроможність забезпечувати діяльність для досягнення зафіксованого корисного результату, визначеного гармонізованими цінностями зацікавлених сторін в умовах наявності внутрішніх і зовнішніх загроз.**

Аналіз наведеного визначення показує, що можна побудувати класифікацію поняття як мінімум на трьох рівнях. Нульовий рівень – економічна безпека СГ, на першому рівні – економічна безпека компонентів СГ, на другому – економічна безпека елементів компонентів СГ.

**Висновки.** Запропонований підхід дозволив дати визначення економічної безпеки для суб’єкта господарювання, яке за своєю сутністю відповідає вимогам тезаурусного, операційного та тріадного підходів до формулювання визначень термінів.

### Література

1. Семенченко А. І. Категорійно-понятійний апарат стратегічного планування забезпечення національної безпеки / А. І. Семенченко // Стратегічна панорама. – 2008. – № 1. – С. 20 – 31.

2. Бесчастный В. Н. Влияние теневой экономики и экономической преступности на экономическую безопасность : монография / В. Н. Бесчастный, В. И. Лазуренко. – Донецк : Каштан, 2007. – 468 с.
3. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України / за ред. акад. НАН України С. І. Пирожкова. – К. : НІПМБ, 2003. – 42 с.
4. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку / О. С. Власюк ; Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. – К., 2008. – 48 с.
5. Бондаренко М. Ф. Основы системологии : учеб. пособие / М. Ф. Бондаренко, Е. А. Соловьева, С. И. Моторин. – Харьков : ХТУРЕ, 1998. – 118 с.
6. Баранец Р. Г. Системная триада дефиниций / Р. Г. Баранец // Международный форум по информации и документации. – 1982. – Т. 7. – № 1. – С. 9 – 13.
7. Рач В. А. Системна модель категорії «безпека» для соціально-економічних систем / В. А. Рач // Вчені записки Університету «КРОК». – Випуск 27 : у 2 т. – Т. 2. – 2011. – С. 55 – 58.

УДК 339.13:792

*О. В. Россошанська, Н. В. Журавльова*

### **ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ ЗАСОБИ ОЦІНКИ АКТОРСЬКИХ РЕСУРСІВ ПРИ ФОРМУВАННІ ПОРТФЕЛЯ ТЕАТРАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ**

*Постановка проблеми в загальному вигляді.* Особливості театрального виробництва й продукту цього виробництва – театрального спектаклю – допомагає зрозуміти всю специфіку управління театрами. Вона повинна розглядатися в контексті координації різних напрямів діяльності та взаємодії його частин. Такий розгляд призводить до доцільності й необхідності застосування методології управління проектами як базового інструменту в управлінській діяльності театру.

У процесі планування репертуару театру в керівництва виникає завдання необхідності зведення до мінімуму нестиківок. Вони пов'язані з необхідністю узгодження використання колосальної кількості різноманітних специфічних ресурсів, що використовуються тільки в театральній діяльності, і численністю задіяних підрозділів. Жодна з існуючих інформаційних систем підтримки процесів планування проектів не адаптована до вирішенням цих завдань. Тому виникає необхідність у розробці особливих підходів й інструментів, які дозволять оцінити, перш за все, акторські ресурси в проекті, а також їх розподіл при формуванні портфеля спектаклів.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Аналіз різних публікацій дозволяє зробити висновок про існування проблеми управління театральною діяльністю в сучасних умовах. Традиційно вважається, що в установах культури

немає місця інформаційним технологіям в управлінні — що можна автоматизувати в театрі? Але таке уявлення є хибним [1 – 3]. Сьогодні існує істотна потреба у створенні системи управління, яка б використовувала нові, специфічні інструменти опису театральних ресурсів. Такі системи повинні дозволяти керівництву театру раціоналізувати планування репертуару, підтримувати єдину базу даних по організації спектаклів і розкладу артистів, створити базу паспортів спектаклів з вичерпною інформацією про художньо-постановочні й технічні параметри.

Тому *метою статті* є розробка інструментальних засобів опису та оцінки акторських ресурсів з позиції вимог конкретного постановника й конкретного твору як основи формування портфеля театральних проєктів.

**Виклад основних матеріалів дослідження.** Театр як некомерційне підприємство не орієнтується у своїй діяльності на отримання прибутку й показники прибутковості. Тут непридатне безпосереднє використання стандартних систем об'ємно-вартісних показників, на основі яких можна розрахувати похідну систему прибуткових показників [4]. Основною метою театру є досягнення певної соціально-економічної мети, а точніше, певного соціального ефекту. Проте для цього потрібно навчитися його вимірювати. Але поки що не знайдені способи кількісної відносно достовірної оцінки соціальних явищ.

Не припиняються дискусії щодо критеріїв ефективності й показників діяльності театру, що її відображають. Одні стверджують, що мірою успіху театру слід вважати кількість глядачів на спектаклях, інші – кількість спектаклів у репертуарі театру.

Відповідно немає можливості визначити ринкову вартість театру як організації у звичайному сенсі цього слова на основі традиційних економічних і бухгалтерських методів. Це не означає, що не можна оцінити специфічну економічну цінність театральної справи. Але активи театру мають свою специфіку. Головний актив – інтелектуальна і художня цінність витрат і продукту. До інтелектуального активу належить і специфічна організація театрального процесу. Оцінка цих нематеріальних активів у бухгалтерських балансах, фінансово-економічних розрахунках відсутня, немає відповідних методик, розрахунки індивідуалізовані. Це своєрідний авторський продукт, точніше – інтелектуальний, на який може розповсюджуватися авторське право. Разом з тим саме такі елементи домінують при визначенні “ціни театральної справи”. Виявляються вони в репертуарній політиці театру, якісному рівні спектаклів, у підборі творчого складу театру, ставленні глядачів до театру і



багато в чому іншому. По їх стану можна судити про творчі здібності працівників театру і правильності вибраних рішень з приводу формування й використання ресурсів театру – фінансових, матеріальних, трудових [5].

Проблема ефективного управління нематеріальними активами (творчо-художніми і організаційними) і всіма іншими ресурсами театру виходить на перший план.

Сьогодні часто при розподілі ролей у спектаклях об'єктивно не враховуються специфічні особливості акторів, які дозволять максимально в конкретному спектаклі розкрити їх творчі, унікальні здібності. Кожен актор повинен розглядатися як повноцінний творчий трудовий ресурс зі своїми індивідуальними особливостями [6].

У результаті дослідження проблем формування репертуару театру, планування й розподілу акторської зайнятості, ступеня відповідності того або іншого актора особистостям конкретної ролі в спектаклі, зважаючи на специфіку творчих ресурсів театральних проектів був розроблений спосіб їх опису. Він базується на введенні паспорта актора, який включає 6 груп, необхідних для обов'язкового заповнення, а саме: психофізичні дані, емоційні дані, мотивація, акторська майстерність, схильність до художнього стилю, схильність до комунікацій.

Кожна група розкриває особові характеристики актора. Наприклад, група «Психофізичні дані» включає такі показники: сильний голос, музичний слух, пластика, моторика, відчуття ритму, уміння танцювати, хороша дикція, швидкість реакції, пам'ять, інтелект (табл. 1).

Таблиця 1

**Паспорт актора як трудового ресурсу**

<b>Прізвище, ім'я, по батькові</b>						
<b>Стать</b>						
<b>Вік</b>						
<b>Антропологічні дані</b>						
<b>Групи та показники</b>		<b>ОЦІНКА</b>				
		<b>Дуже висока</b>	<b>Висока</b>	<b>Середня</b>	<b>Низька</b>	<b>Дуже низька</b>
<b>Психофізичні дані</b>	Сильний голос					
	Музичний слух					
	Пластика					
	Моторика					
	Відчуття ритму					
	Уміння танцювати					
	Хороша дикція					
	Швидкість реакції					
	Пам'ять					
<b>Емоційні дані</b>	Інтелект					
	Темперамент					
	Естетичний смак					
	Творча фантазія					

	Гумор					
	Спостережливість					
	Уява					
<b>Мотивація</b>	Творчі думки і мрії актора					
	Художні задуми і наміри					
	Амбіції					
<b>Акторська майстерність</b>	Уміння заволодівати увагою глядача					
	Здібності до перетворення					
	Сценічна чарівливість					
	Професіоналізм					
	Уміння заразити глядача своїми думками і відчуттями					
	Виразність					
<b>Схильність до художнього стилю</b>	Реалістичні					
	Символісти					
	Романтичні ролі					
	Трагедії Плаща і Шпаги					
	Комедії дель арте театру Кабуки					
<b>Схильність до комунікацій</b>	Особистий і соціальний досвід					
	Здатність вирішувати конфлікти					
	Комунікабельність					

За цими ж показниками режисер-постановник спектаклю визначає свої вимоги до кожної ролі в спектаклі. При цьому він додає додаткову інформацію про місце цієї ролі в спектаклі (головна, центральна, другорядна епізодична, участь у масовці). Потім методом порівняння вибираються ті кандидати, які найбільш підходять для тієї або іншої ролі. При цьому якщо на одну роль претендують кілька рівнозначних претендентів, проводиться додатковий відбір. У якості додаткових параметрів вибору кандидата можуть бути: вартість акторського ресурсу; популярність актора; харизма, привабливість; зайнятість актора та інше.

Таким чином, використовуючи дані інструменти оцінки акторських ресурсів при формуванні портфеля театральних проектів, можна добитися оптимальної відповідності акторів конкретним ролям, ураховуючи особово-психологічні й економічні складові.

**Виводи і напрями подальшого дослідження.** З представлених досліджень можна зробити такі висновки:

1. Застосування проектних технологій у театральній діяльності дозволить раціоналізувати планування репертуару, підтримувати єдину базу даних по організації спектаклів і розкладу артистів, створити базу паспортів спектаклів з вичерпною інформацією про художньо-постановочні і технічні параметри.

2. Використання розроблених інструментів оцінки акторських ресурсів звести до мінімуму нестиковки в процесі планування репертуару, що ускладнюється використанням колосальної кількості різноманітних ресурсів і численністю задіяних в них підрозділів.

Подальші дослідження повинні бути присвячені вивченню особливостей застосування проектної методології в театральній діяльності при формуванні портфеля проектів.

### Література

1. Специфіка і особливості театального виробництва історія театру, нерозуміння специфіки управління театрами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.labex.ru/page/osobppkultus1\\_2.html](http://www.labex.ru/page/osobppkultus1_2.html)
2. Ельшан Мамедов: "Радянська модель театру віджила своє" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.teatrntp.ru/persons/producer/mamedov/2008/10/07/interview\\_114.html](http://www.teatrntp.ru/persons/producer/mamedov/2008/10/07/interview_114.html)
3. Полякова М. Культура крізь призму ІТ / М. Полякова // Директор інформаційної служби. – 2010. – № 12.
4. Городецкая Л. А. Бізнес-план для театра / Л. А. Городецкая // Фінанс. газета (регіонал.). 15.06.99.
5. Кудрявцев Б. Н. Прокат репертуару в театрі [Електронний ресурс] / Б. Н. Кудрявцев. – Режим доступу : <http://biblioteka.teatr-obraz.ru/node/6569>
6. Россошанська О. В. Відмітні ознаки проектів у сфері шоу-бізнесу / О. В. Россошанська, Н. В. Журавльова // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ імені Володимира Даля, 2009. – № 3 (31).

УДК 005.8

*О. В. Савкова*

## СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УЧНІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ З ПОЗИЦІЇ ХУДОЖНЬО-ТВОРЧОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ В ОСВІТНІХ ПРОЕКТАХ

**Постановка проблеми.** Сьогодні в Україні вісім з десяти дітей мають порушення постави. Сколіоз є надзвичайно поширеною патологією. Статистика

свідчить, що 70% дітей шкільного віку мають перший ступінь сколіозу. Слід зазначити, що ця патологія притаманна не лише школярам. Останнім часом сколіоз значно помолодшав – його діагностують навіть серед відвідувачів дитсадків. На жаль, батьки не приділяють сколіозу належної уваги саме через його поширеність. А це не припустимо з огляду на можливі наслідки нелікування цієї патології [1].

Сколіозом прийнято називати хронічне прогресуюче захворювання хребта, що характеризується дугоподібним викривленням у фронтальній площині і скручуванням хребців навколо вертикальної осі. Внаслідок цього може розвиватися реберне вип'ячування, а потім - реберний горб [2].

Критичними віковими періодами для розвитку сколіотичної хвороби у дівчаток є 8 – 12 років, у хлопчиків 6 – 12 років. Тобто початок захворювання дітей збігається у часі з їх навчанням у початковій школі. Лікування сколіозу – процес складний і тривалий, і спрямований передусім на те, щоб попередити подальше прогресування сколіозу. Якщо в початковій школі приділяти достатньо уваги всебічному розвитку учнів, щоденно підтримуючи «м'язову боєздатність», функції хребта можна зберегти до похилого віку .

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішній день існує багато засобів всебічного розвитку учнів, профілактики порушень постави, зокрема. Розглянемо декотрі з них. У медичному виданні «Лікарська справа» І. Афанасьєва, лікар-вертеболог, к.м.н., пропонує лікування сколіозу у дітей за допомогою профілактора Євмінова [3]. Лікар Г.В. Ігнат'єв у статті «Выровняй спинку!» пропонує: плавання – заняття у воді розвантажують хребет і допомагають зміцнити м'язи спини; харчування багате кальцієм та вітаміном Д; пропонує придбати крісло із регулюванням висоти, з підставками для ліктів та обирати для школи зручну сумку чи портфель [4]. Також розроблено ряд комплексів оздоровчих вправ для виконання їх учнями на уроках фізкультури.

**Виділення не вирішеної раніше частини проблеми.** Існуючі методики фізичного розвитку учнів початкових класів можуть бути реалізовані лише вчителями фізкультури або класними керівниками на великих перервах. Навчальні програми решти уроків не передбачають вирішення подібних проблем. Не вирішеною частиною проблеми розвитку учнів початкових класів залишається відсутність в розробці навчальних програм дисциплін позиції художньо-творчої самореалізації учнів.

Тому метою даної доповіді є встановлення стану та визначення проблем розвитку учнів початкових класів з позиції художньо-творчої самореалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Початкова школа, зберігаючи наступність із дошкільним періодом дитинства, забезпечує подальше становлення особистості дитини, її інтелектуальний, фізичний, соціальний розвиток. Пріоритетними у початкових класах є загально навчальні, розвивальні, виховні та оздоровчі функції, тому у базовий навчальний план входить освітня галузь «Мистецтво». В основу змісту цієї освітньої галузі покладено ідею об'єднання різних видів мистецтва які сприятимуть розвитку естетичного смаку, культури поведінки та спілкування, художньо – творчої здатності, фантазії, пам'яті та збагаченню суб'єктивного світовідчуття.

Освітня галузь «Мистецтво» має декілька змістовних ліній – музичне, хореографічне та театральне мистецтво. Розглянемо кожну лінію окремо [5].

Музичне мистецтво спонукає до виявлення та розвитку спеціальних здібностей, створює унікальні умови людському загалу сприймати прекрасне в житті та мистецтві, впливає на всі сторони її психіки – уяву, почуття, думки, волю, здібності. Головними завданнями цієї змістовної лінії є: розвиток дитячого голосу; засвоєння основних музичних понять: музичний звук, його властивості, музична інтонація; оволодіння основами музичної грамоти. На музичних заняттях в учнів повинні сформуватися такі навички: знання правил

співу, уміння співати емоційно виразно зразки дитячих і народних, зокрема українських пісень, володіння вокально-хоровими навичками; мати уявлення про основні жанри музики, про народні інструменти, знати і відрізняти на слух тембри голосів та найпоширеніші музичні інструменти.

Театральне мистецтво спонукає к створенню повноцінного образу театрального персонажу елементами пантоміми, міміки та жестами. Учень повинен мати уявлення про різні види театру (ляльковий, вертеп, музичний, фольклорний, драматичний); знати виражальні засоби для створення художнього образу; знати драматургічну побудову театрального твору; брати участь у колективній творчій діяльності та вміти відтворювати образ театрального персонажу.

Хореографічне мистецтво сприяє фізичному розвитку дітей, виробляє у них правильну поставу, впевнену легку ходу, спритність і витонченість рухів. Тренування найтонших рухових навичок, яке проводиться в процесі навчання хореографії, пов'язане з мобілізацією багатьох фізіологічних функцій людського організму: кровообігу, дихання, нервово-м'язової діяльності. Розуміння фізичних можливостей свого тіла сприяє вихованню впевненості в собі, запобігає появі різних психологічних комплексів. Головні задачі цієї змістовної лінії дати уявлення про особливості хореографії та її зв'язок з музикою, мати уявлення про основні види танцю (класичний, народний, бальний, побутовий); знати складові танцю; володіти основами народно-сценічного, класичного, та побутового танців.

Навчання мистецтву танцю відбувається паралельно з музичним вихованням: діти вчать розуміти, слухати і чути музику, органічно зливати в єдине ціле рух і музику. Але крім розвитку спеціальних музичних якостей, танець дає можливість фізичного розвитку, що стає особливо важливим при існуючому стані здоров'я підростаючого покоління. Тому основний ухил потрібно робити на необхідності введення в загальноосвітній школі хореографічного мистецтва як основної змістовної лінії, яка служитиме базою для розвитку інших галузей мистецтв.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Отже, у представлений статті визначено проблему розвитку учнів початкових класів, яку обумовило зростання кількості порушень постави. Обґрунтовано необхідність комплексного, всебічного розвитку учнів початкових класів. Особливу увагу має бути привернено художньо-творчій самореалізації. Подальші дослідження, з поставленої проблеми, мають бути направлені на



розробку проекту створення навчальної програми змістовної лінії «Хореографічне мистецтво» початкової загальної освіти.

### Література

1. Голуб О. Постава – показник здоров'я дітей [Електронний ресурс] / О. Голуб. – Режим доступу : <http://silicea.at.ua/news/2009-02-25-6>
2. Бисярина В. П. Анатомно-физиологические особенности детского возраста / В. П. Бисярина. – М. : Медицина, 1968. – 216 с.
3. Афанасьєва І. Ефективність лікування сколіозу у дітей за допомогою профілактора Євмінова [Електронний ресурс] / І. Афанасьєва. – Режим доступу : <http://www.vz.kiev.ua/med/745/2.shtml>
4. Ігнат'єв Г. В. «Выровняй спинку!» [Електронний ресурс] / Г. В. Ігнат'єв. – Режим доступу : <http://www.doctorignatyev.com/news05.htm>
5. Державний стандарт початкової загальної освіти. Стандарт Міністерства освіти і науки України N 1/9-695 від 06.12.2005 N 1/9-695

УДК 338.2

*Т. Ф. Святошенко*

### ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** В сучасному світі на даному етапі розвитку економіки, підприємство функціонує під впливом багатьох чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх. Дія цих факторів може по різному відобразитися на системі підприємства. Тому дуже актуальною є проблема створення інструментів системи економічної безпеки для забезпечення ефективного захисту суб'єкта господарчої діяльності від негативного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища, передбачення будь-яких загрози та мінімізації можливих втрат.

**Аналіз останніх публікацій.** Питанням створення ефективної системи економічної безпеки розглядалась багатьма науковцями з різних боків [1 – 3]. Але найбільш поширеною є думка, що забезпеченням безпеки суб'єкта господарювання повинна займатися або певна людина, яка компетентна у даному напрямку, або відокремлений підрозділ, котрий спеціалізується виключно питаннями економічної безпеки, не пов'язуючи свою діяльність безпосередньо з основною виробничою діяльністю підприємства.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Розглянутий погляд на систему економічної безпеки не враховує те, що підприємство функціонує завдяки злагодженій взаємодії та сумісним зусиллям всіх співробітників поміж собою, тобто кожна людина, яка працює в тій чи іншій організації є елементом її системи, кожен робить свій внесок для подальшого її розвитку та отримання необхідного результату у вигляді ефективної діяльності суб'єкта господарювання, на якому вони працюють. Ось чому дуже важливо забезпечити систему економічної безпеки підприємства певним інструментом, завдяки якому увесь персонал паралельно зі своєю основною професійною діяльністю визначав, пов'язані з нею можливі загрози, запобігав їм або мінімізував їх негативний вплив.

**Формування цілей.** Ціль даної статті – показати важливість використання посадових інструкцій, як інструменту здатного забезпечити ефективне функціонування системи економічної безпеки підприємства в цілому, шляхом координації дій та встановлення відповідальності та компетентності кожного окремого працівника паралельно в двох напрямках: в сфері своєї прямої професійної діяльності та у питаннях економічної безпеки.

**Викладення основних результатів дослідження.** За визначенням, *система економічної безпеки* – це комплекс організаційно-управлінських, режимних, технічних і пропагандистських дій, спрямованих на захист інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз. Тому, якщо від кожного учасника суб'єкту господарчої діяльності будуть виходити ці встановлені певні дії, то побудована таким чином система економічної безпеки буде ефективно функціонувати.

Основним документом, який являється керівництвом до встановлених дій окремих працівників на підприємстві є посадова інструкція. Вона описує прямі обов'язки спеціаліста, сферу його компетентності й відповідальності, критерії оцінки ефективності його роботи, управлінську структуру, яка має відношення до нього [4]. Тому, використовуючи такий документ, компанія отримує не тільки відмінний інструмент для керівництва персоналом, який полегшує рішення проблем мотивації, адаптації та ефективної організації праці, але й інструмент, який можливо використовувати для забезпечення системи економічної безпеки підприємства (рис. 1).

Як можна використовувати даний документ для забезпечення системи економічної безпеки? Для цього необхідно в посадовій інструкції кожного працівника, згідно до її структури включити певні пункти пов'язані з економічною безпекою підприємства. Тоді кожен, хто працює в даній компанії

буде мати чітко встановлений та регламентований комплекс дій, які він повинен виконувати поряд зі своєю основною професійною діяльністю.

В свою чергу, дотримання кожним окремим робітником затвердженого документу й здійснення всіх прописаних в ньому дій і дає змогу побудувати єдину цілісну систему економічної безпеки підприємства, яка буде найбільш ефективно функціонувати.

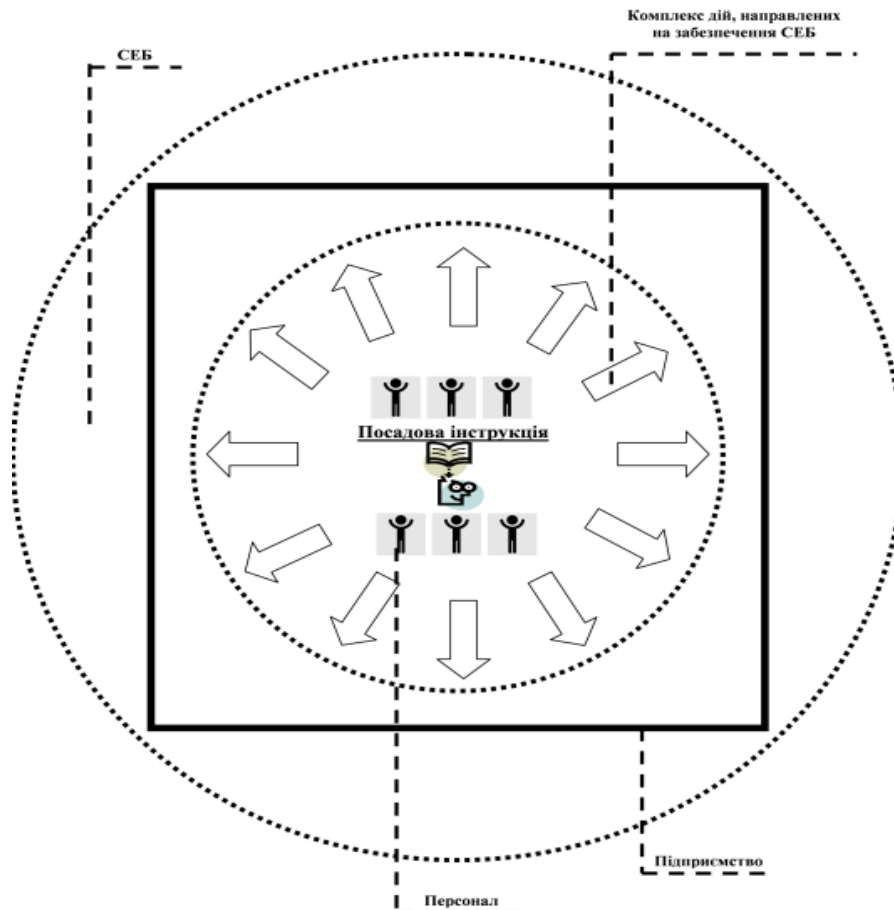


Рис. 1. Роль посадової інструкції у СЕБ

**Висновки та напрямки подальших досліджень.** Таким чином, побудувати й забезпечити захист суб'єкта господарювання від негативних зовнішніх та внутрішніх чинників, шляхом інтеграції комплексу дій кожного учасника виробничого процесу в єдину систему можливо, використовуючи індивідуальні посадові інструкції. Подальші дослідження в цьому питанні повинні бути направлені на визначення конкретно сформульованих пунктів, у відповідності до структури посадової інструкції, які будуть служити керівництвом до організаційно-управлінських, режимних, технічних і пропагандистських дій, спрямованих на захист інтересів підприємства.

## Література

1. Кузнецов. И. Н. Информация: сбор, защита, анализ / И. Н. Кузнецов. – М. : ООО Изд. Яуза, 2001. – 92 с.
2. Нежданов И. Ю. Технологии разведки для бизнеса / И. Ю. Нежданов. – М. : Ось-89, 2009. — 208 с.
3. Гапоненко В. Ф. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы / В. Ф. Гапоненко, А. Л. Беспалько, А. С. Власков. – М. : Ось-89, 2009. – 208 с.
4. Должностные инструкции как инструмент управления персоналом [Электронный ресурс] / А. Коновалов. – Режим доступа : [http://www.ovf.ru/Job\\_Descriptions/Articles/Job\\_Descriptions\\_as\\_a\\_tool.htm](http://www.ovf.ru/Job_Descriptions/Articles/Job_Descriptions_as_a_tool.htm)

УДК 502.31

*П. С. Солодовнік*

## ЕКОЛОГІЧНА КУЛЬТУРА ТА МЕНЕДЖМЕНТ

Весь оточуючий нас світ – це світ культури. Характерною ознакою культури є її різнобічний характер, неодмінне проникнення у всі сфери життя суспільства та особистості. Культура – це багатогранне й складне суспільне явище, що історично розвивається. Воно визначає рівень розвитку суспільства, творчих сил і здібностей людини, що виражаються в типах і формах організації життя й діяльності, а також створюваних ними матеріальних та духовних цінностей. Культура – це норма поведінки, життєві цінності та артефакти (матеріальні витвори). Норми поведінки відображаються у понятті «моральність». Вони показують як люди можуть поводити себе в різних ситуаціях. Ні в якій культурі немає набору правил, що описують ці норми. Жорсткість таких правил залежить від важливості кожної норми поведінки. Ні для кого не секрет, що людина може як створити, так і знищити. При чому, якщо перше може пройти мимо людей, то друге явно не може бути обділене увагою по причині того, що від нераціональності в поведінці одиниць можуть страждати мільйони. Культура – це сама сутність людини у всіх проявах, а окремою увагою користується поняття екологічної культури, як відношення людини до того, що є навколо нас.

Ми звикли до сміття, несанкціонованих звалищ і вже не задумуємось над тим, що все може бути інакше. Тема сміття дуже важлива. І з цим потрібно щось робити. Декому, можливо, в диковинку читати про таке, проте зовсім «нормально» викинути фантик на вулиці, засунути салфетку (якщо не гірше) під камінь у лісі або після «відпочинку на природі» залишити після себе неприбраним місце з одноразовою посудом. А хіба це «по-людськи» пакет з

різними домашніми відходами викинути через вікно або залишити у сквері чи на зупинці по дорозі на роботу? А хто прибере викинуту де попало порожню пластикову пляшку чи целофановий пакет? Хіба це все не актуально? Представляєте скільки тон сміття викидається кожен день? Трудно представити... Так і хочеться вже сказати: «Залишайте після себе чистоту». Навіть якщо сміття там вже було, а Ви збираєте своє, то захватіть кілька «чужих» пляшок. На справді це все наше сміття тому що ми – одне ціле, вся планета одне ціле. Тому старайтесь всі місця, де Ви буваєте, трошки покращити. Не обов'язково прибирати все, головне зробити потрібний крок. Без злоби і засудження, просто захватити із собою з любовію і турботою. Засмічені побутовими й будівельними відходами парки, сквери, сади та вулиці – це наслідок відсутності інтелектуальної бази, моральної сторони людського буття, а в цілому – недосконалість культури у всіх її проявах. Не потрібно посилатись на міську владу, погану роботу комунальних служб, відсутність урн тощо.

У світі кожен рік відмічають День Довкілля та День Планети. Але хіба достатньо прибрати вулиці, сквери та двори один раз на рік на суботнику чи виключити світло на одну годину теж один раз на рік? Необхідно все життя відповідально відноситись до енергозбереження і до споживання взагалі! Починаючи з питання «Чи потрібне мені світло зараз чи може достатньо вуличного? Чи дивлюсь я телевізор, чи може він працює фоном?» Далі, теж не так вже трудно виключати світло чи телевізор коли виходите із приміщення.

Використання води теж необхідно скоротити до мінімуму, тобто використовувати її стільки, скільки Вам потрібно, а не залишати кран текти. Дуже дисциплінує в цьому відношенні лічильник води, заодно і платити будете менше. Нема нічого постидного якщо людині ніби-то копійки жалко, або на цьому вона хоче нажитися. Це просто відповідальність за оточуючий світ, турбота про екологію. Звичайно це все потребує дисциплінованості, але якщо розпочати то через пару тижнів це все буде проходити автоматично. І все це те, що залежить саме від нас, а не від влади [1].

Хотілось би, щоб людей навчили сортувати сміття, а потім розумно його переробляти. Зокрема, із старого пластику робити «новий», виготовляти флізову тканину та інше. Його можна переробляти багато разів, а якщо викидати, то гнити він буде дуже довго (тисячі років) до повного зникнення.

Можливо при читанні цього тексту появляється почуття протиріччя, тоді видно, що людина просто ще «не доросла», не дозріла до усвідомлення власного існування. Ніхто Вас не буде засуджувати, нічого страшного. Але така поведінка рано чи пізно приводить до екологічних катастроф, визваних ніби-то

не Вами. Чи не краще взяти життя у свої руки і перестати паскудити?! Земля – це жива істота! Вона береже нас лісами, парками, річками, хмарами, дощами, травою, озерами... Хочеться донести це все до свідомості людей, щоб і вони як і наші предки, повірили в єдиного всестворювача – Творця. Не даремно існує давнє прислів'я «Как аукнется – так и откликнется».

Для подолання екологічної кризи на рівні міста й села, перш за все необхідна регулярна просвітницька й виховна робота через ЗМІ та дискусії. Широка просвітницька робота повинна бути направлена на викорінення споживацького і байдужого ставлення до своєї малої Батьківщини. Кожна дитина та дорослий громадянин повинні проникнутись любов'ю та повагою до своєї землі, своєї держави. Головну роль у глобальному вирішенні екологічних проблем відіграє не тільки робота фахівців з охорони навколишнього середовища, але й спеціальна система екологічної просвіти. Вона має універсальний міждисциплінарний характер і перебуває у центрі міжнародного співтовариства. Її стратегічним напрямком є створення такої просвітницької роботи, щоб екологічні питання стояли в центрі всіх навчальних програм, починаючи з дитячих дошкільних установ і закінчуючи вищими навчальними закладами. Її метою є формування екологічної особистості з адекватними екологічними уявленнями, оптимальним ставленням до природи, а також із системою вмінь та навичок взаємодії із природою. Необхідно повсякчас розробляти і повсюдно запроваджувати психологічні засоби пропаганди переходу до екологічно чистої діяльності на кожному робочому місці та в побуті, міняти мислення людей.

Досить доречною виглядає ідея оголошення 2013 року роком туризму в Україні. Нові готельні комплекси і стадіони, відновлені дороги та аеропорти до фінальної частини чемпіонату світу з футболу «Євро 2012» можуть б стати базою для такого заходу. Розробники культурної політики мають шукати способи, щоб не тільки надавати послуги туристам відповідно до бажаних ними стандартів, але й туристичну інфраструктуру розвивати з урахуванням місцевих інтересів і потреб. Тобто, складовою стратегічних планів місцевого розвитку могли б стати проекти, що підвищують якість життя місцевих жителів і туристів. Так робиться в окремих містах Північної Європи, де поліпшення екологічної ситуації не лише привабливе для туристів, але вигідне всім. Такі державні заходи, як компанія проти засмічення, встановлення дороговказів, покращення нагляду за громадським порядком, робота громадського транспорту, освітлення вулиць, надійні автостоянки та ін. роблять міста привабливими і для мешканців, і для приїжджих.



Важливу роль у цьому можуть відіграти екологічні та енергетичні менеджери на промислових підприємствах [2]. Шляхом запровадження економічного та енергетичного менеджменту можна досягти більш раціонального споживання енергії та використання природних ресурсів.

Немає необхідності у вкладанні великих коштів, щоб до цього прийти. Слід виховувати у людей відповідальність за долю природи таким чином, щоб кожна людина особисто активно брала участь у боротьбі за чистоту та охайність свого життєвого середовища. Для початку необхідно навчити користуватись пакетами для сміття, прибирати їх у спеціально відведені місця, а не покидати де попало – на тротуарах, зупинках, у скверах, тощо. Прибирати за собою «залишки» свого відпочинку та не вивозити машини зі сміттям у ліси та «чисте поле». Суспільство не повинно перекладати проблеми забруднення навколишнього середовища на комітети, партії та владу. Кожен (ти, ми, вони) повинен трішки подумати перед тим як викинути поруч із собою порожню пластикову пляшку, недопалок чи пачку з-під цигарок. Наше ставлення до природи сьогодні – це те, що буде оточувати наших дітей завтра. Допомогати природі та довкіллю повинні своїм талантом викладачі та педагоги, та загалом всі молоді та сміливі люди.

Кожен громадянин повинен усвідомити все це, поставити нормою своєї поведінки. Чистий та упорядкований двір, охайне місто – повинні стати гордістю кожного жителя так, як і його особиста оселя. Необхідно вживати заходи. І якщо не ми, то хто? А потім можна піти й далі – виявляючи і розвиваючи унікальну ідентичність місцевості в образі оформлення вулиць, розвитку місцевих кулінарних традицій і т. ін. Культура – це вектор експансії, що описує зміст життя у часі та просторі. Саме вектор експансії «маркує територію» довколишнього світу особливим, притаманним саме цій культурі способом життя – і людини, і нації, і держави. Це стане основою нашого патріотизму і ми з гордістю зможемо показати наше місто туристам та запросити гостей.

### Література

1. Солодовнік П. С. Дилема культурної політики в умовах сталого розвитку міста / П. С. Солодовнік // Менеджмент соціокультурної сфери: стан та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Луганськ, 9 – 10 квіт. 2009 р. – Луганськ : Вид-во ЛДІКМ, 2009.
2. Екологічний менеджмент і аудит : навч. посібник / С. М. Літвак та ін. – 2-ге вид. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 200 с.

## ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ЯКОСТІ В ПРОЕКТІ СТВОРЕННЯ ТА ПРОВЕДЕННЯ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У наш час усе більша кількість людей перекладає клопоти з організації та проведення весілля на весільні агенції. Тому на ринку весільних послуг, зокрема в м. Луганську та області, представлені численні весільні агенції. Але як розібратися серед цього



різноманіття агенцій потенційному споживачу – майбутнім молодят? Частіш за все вони не мають достатньо часу, щоб провести аналіз ринку та знайти повну інформацію про весь спектр послуг. З іншого боку, кожна агенція бажає залучити клієнтів саме до себе, розповісти про свої послуги та

продемонструвати їх.

Для залучення клієнтів до своєї агенції вони використовують традиційний метод – різноманітні види реклами, та вони недостатньо ефективні. Тому на сьогодні найбільш раціонально весільним агенціям використовувати проектний підхід до розробки та реалізації рекламних кампаній. Агенції проводять нетрадиційні рекламні кампанії, які є продуктом процесу їх створення. Невід’ємним елементом виробничого або іншого процесу є якість. Кожен проект повинен виробляти якісний продукт за певними стандартами.

**Аналіз останніх досліджень та виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Цей специфічний вид проектів характеризується особою важливістю управління якістю. Але в джерелах з управління проектами надають інформацію про більш загальний підхід, який потребує уточнення для вирішення проблеми.

**Формування мети статті.** Головною метою статті є виявлення базових особливостей планування якості в проекті створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливості управління якістю в проекті створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції визначаються специфікою продукту такого проекту. До них слід віднести такі складові: по-перше, це соціально-реklamний захід, а по-друге, головним результатом проекту для весільної агенції є рекламування весільних послуг.

Соціально-рекламний захід – це захід, у якому буде приймати участь населення на некомерційній основі та подавати інформацію, яка спрямована на досягнення суспільно-корисних цілей (популяризацію родини, шлюб та народження дітей) загальнолюдських цінностей за допомогою послуг весільної агенції, які вони будуть демонструвати .

До теперішнього часу агенція використовувала стандартні види реклами, такі як розміщення реклами у відділах РАГСу м. Луганська та області, реклама на міському транспорті, запуск власного сайту в мережі Інтернет, видання власного весільного журналу. Але всі ці методи не вирішили головних проблем агенції. Вони не привертають достатньо уваги до самої агенції та всього спектру її послуг. З'явилася потреба провести щось нетрадиційне для м. Луганська, де буде фігурувати ім'я агенції як головного організатора. Було вирішено провести соціально-рекламний захід, який закликатиме до зміцнення суспільних цінностей, таких як родина, шлюб, заміжжя та материнство. Рекламна кампанія приверне увагу до агенції не як до комерційної одиниці ринку весільної індустрії, а як до агенції, яка є небайдужою до проблем українського соціуму.

Рекламувати послуги дуже важко. Послуга – це нематеріальний товар. Вона невловима. Її не можливо побачити, почути чи спробувати на смак до того, як ти її придбаєш. Покупець повинен просто вірити продавцю послуг. Тому реклама повинна пробудити довіру клієнтів до постачальника послуг і створити ефект відчутності часу, коли споживач цю послугу вже отримає. Виступаючи організатором соціально-рекламного заходу, агенція зможе продемонструвати свій автомобільний парк, на якому прибудуть учасники акції на місце її проведення, показати фотографів та відео-операторів, з якими вона співпрацює, показати послуги декорування весільних авто, букетів тощо.

Відомо, що якість – це ступень до якої сукупність особливих характеристик продукту задовольняє вимоги [2].

Для досягнення бажаного рівня якості продукту можливо лише при умові управління діяльністю, яка спрямована на створення продукту. Управління діяльністю для отримання якісного продукту включає в себе наступне.

Планування якості – визначення того, які із стандартів якості відносяться до даного проекту і як їх задовольнити.

Процес забезпечення якості – проведення планових систематичних операцій по якості, які забезпечать виконання всіх передбачених процесів необхідних для того, щоб продукт проекту(проект) відповідав обумовленим вимогам.

Процес контролю якості – моніторинг певних результатів з метою виявлення їх відповідності прийнятним стандартам якості і визначення шляхів усунення причин, які викликають незадовільне виконання.

Найбільш проблемним для проекту, що розглядається, є процес планування якості, оскільки загальноприйнятих стандартів та показників якості таких заходів не існує. Це вимагає від команди проекту управління проектом розробки специфічних показників якості продукту проекту, які повинні враховувати вимоги як потенційних споживачів, так і весільної агенції до якості рекламної кампанії.

Ідея рекламної кампанії для весільної агенції як продукту проекту є специфічність учасників. Це буде жіноча половина населення без обмежень за віком, які будуть одягнені у весільний одяг – цим буде привернуто увагу населення до популяризації серед нашого суспільства інституту родини, на кожній учасниці будуть усі атрибути наречених, до місця проведення дійства їх доставлять спеціалізовані весільні автомобілі, супроводжувати їх будуть спеціалісти, за допомогою яких день весілля залишається не тільки у серцях та пам'яті, а й на фото та відеоматеріалах. Цим ми привернемо увагу потенційних споживачів до організаторів цього соціально-рекламного заходу – рекламної агенції та продемонструємо потенційним споживачам послугу весільної індустрії, яку надає саме ця весільна агенція.

При споживанні продукту проекту створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції потенційний споживач зацікавлений в тому, щоб отримати інформацію про спектр весільних послуг одразу в одному місці. В іншому разі він не задовольнить свої потреби в інформатизації про весільні послуги. Йому все одно потрібно буде вивчати ринок весільних послуг, витратити свій час та гроші. Потенційний споживач зацікавлений не тільки побачити зображення послуг чи почути про них (це можливо отримати й при перегляданні весільних журналів), а й побачити, як усе це буде працювати у нього на весіллі, Також потенційний споживач зацікавлений побачити яскраве дійство, яке буде зможе задовольнити його естетичні потреби. Інакше він вважатиме, що марно витрачав час, виступаючи глядачем соціально-рекламного заходу.

При отриманні продукту проекту створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції замовник – весільна агенція – зацікавлена розповісти про найбільше число свої послуг, чим залучить до себе потенційних клієнтів. Також агенція зацікавлена провести яскраве дійство, щоб асоціюватися

в потенційних споживачів як агенція, яка може організувати яскраве та цікаве дійство, строках виконання проекту.

Отже, ми розглянули дві сторони і визначили їх зацікавленість у продукту проекту. Тепер ми можемо визначити вимоги до продукту проекту.

Як споживач, так і весільна агенція зацікавлені в тій інформації, яка буде представлена в продукті проекту, зацікавлені, щоб продукт проекту був яскравим та цікавим.

На базі цих вимог ми можемо запропонувати набір показників для визначення стандарту якості продукту проекту створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції:

1. Повнота представленої інформації про весільні послуги на ринку весільної індустрії та комфортність її сприйняття.

2. Ідейні та естетичні характеристик продукту проекту – до цього ми віднесемо цікавість та новизну ідеї, кількість учасників, їх зовнішній вигляд, різноманітність.

3. Строки отримання продукту проекту.

До кожного показника розробляється своя шкала вимірювання, за якою на стадіях виконання якості та контролю якості ми будемо вимірювати відповідність нашого продукту заявленим стандартам якості.

**Висновки та перспективи подальших досліджень по даному напрямку.** У результаті дослідження показано, що:

1. Створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції є специфічним проектом.

2. Для планування якості в цьому специфічному проекті не достатньо стандартних підходів для вирішення питання.

3. Основні особливості планування якості в проектах створення та проведення рекламної кампанії для весільної агенції є роботою команди проекту зі створення показників якості індивідуально для кожної такої кампанії.

### Література

1. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Лішинська. – К. : КНЕУ, 2003. – 231 с.

2. Мазур И. И. Управление проектами : учеб. пособие / Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогги Н. Г. ; под общ. ред. И. И. Мазура. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2004. – 664 с.

3. Руководство к своду знаний по управлению проектами (руководство PMBOK) III изд. 2004 Project Management institute, Four Campys Boulevard, Newtown Square, PA 19073 – 3299 USA

4. <http://naruzhnayareklama.ru>

## **КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Відомо, що корпоративною соціальною відповідальністю прийнято вважати відповідальність тих, хто безпосередньо приймає рішення, за тих, на кого ці рішення впливають, а також є своєрідною концепцією, яка заохочує компанії враховувати інтереси суспільства та беручи на себе відповідальність за вплив діяльності компанії на споживачів, працівників, громади та навколишнє середовище в усіх аспектах своєї діяльності.

Ще соціальну відповідальність організації можна розглядати як відповідальне ставлення будь-якої компанії до працівників, партнерів, споживачів, свого продукту або послуги, до активної соціальної позиції компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

Актуальність корпоративної соціальної відповідальності в Україні позначена тією обставиною, що вітчизняне господарське середовище не пройшло у своєму історичному розвитку необхідних етапів, які у західному суспільстві призвели до усвідомлення важливості філософії соціальної відповідальності. Інтеграція українського бізнесу в світову економічну систему ставить перед компаніями та організаціями України нові питання, одним з яких є корпоративна соціальна відповідальність.

Широкє обговорення корпоративної соціальної відповідальності почалося на етапі коли громадськість почала дізнаватися про приховані негативні наслідки діяльності компаній, а саме про міста-привиди, що загинули разом із підприємствами, про катастрофи, спричинені діяльністю виробничих підприємств, про річки, в яких не можна купатися, про втрачене здоров'я на виробництвах без подальшого соціального захисту та інше. Відповідно, визначення корпоративної соціальної відповідальності різняться за тематичними й географічними чинниками. Корпоративна соціальна відповідальність — це спроба відійти на певну відстань і проаналізувати, де і як компанія може допомогти у вирішенні соціальних та екологічних проблем, розвиваючись сама й розвиваючи середовище навколо себе, а також — це усвідомлення необхідності сталого розвитку суспільства, це уважність до впливу поточних рішень на можливості наступних поколінь.



Для ефективного визначення корпоративної соціальної відповідальності, слід звернути увагу на особливості середовища, яке існує в Україні. До головних особливостей можна віднести: розвинену інфраструктуру соціального захисту, а саме дитячі садочки, будинки відпочинку, безкоштовне медичне обслуговування та освіту; економічні залежності української економіки від важких галузей, наприклад, металургійна промисловість; неефективне розміщення ресурсів, неефективні технологічні та управлінські технології; складнощі у людей похилого віку до адаптації до сучасних вимог; національне самовизначення, діапазон якого звужується до рівня місцевості, з автентичним інтересом до місцевого національного розвитку. Зазначені особливості здатні помітно вплинути на стратегію корпоративної соціальної відповідальності.

При визначенні стратегії корпоративної соціальної відповідальності слід враховувати також факти, які є не менш важливими при визначенні програм корпоративної соціальної відповідальності. Серед них є відкриті для суспільства і визнані проблеми, наприклад, вплив Чорнобильської катастрофи, свобода слова, розвиток громадянського суспільства, корупція. Та поряд з ними існує також низка фактів, які ще не набули розголосу в суспільстві, проте вони є не менш важливими для компаній. Серед них: бідність, поширення СНІДу, реінтеграцію кримських татар, стан системи соціального захисту та навчальної системи в країні.

Лідерами корпоративної соціальної відповідальності на українському ринку є філіали або спільні підприємства за участі міжнародних компаній, які мають розвинені програми корпоративної соціальної відповідальності. Більшість іноземних компаній зацікавлені у впровадженні стандартів корпоративної соціальної відповідальності в Україні для подальшого уникнення проблем на території України та за її межами.

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності на теренах України є прямо пропорційним важливості та нагальності соціальних питань для компаній. Моральні переконання власників бізнесу, тиск з боку груп впливу, необхідність сертифікації для освоєння інших ринків — всі ці фактори спричинять визначення власної, української сутності корпоративної соціальної відповідальності та індивідуальних стратегій для окремих компаній. Можна переймати досвід від іноземних компаній, організацій та міжнародних програм, проте не слід забувати власні історичні традиції з метою підвищення ефективності програм, систем і процесів всередині компанії, організації. Позитивні зміни можуть статися при умові підтримки керівництва програми корпоративної соціальної відповідальності, а також в тому випадку, коли

програма корпоративної соціальної відповідальності знайде відгук серед великих підприємств, організацій і установ можна буде говорити про поступовий розвиток концепції в українських реаліях.

Реалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності стає можливою при доцільному та ефективному збалансуванні таких чинників, як людський потенціал, фінансові ресурси а навколишнє середовище.

### Література

1. Корпоративна соціальна відповідальність : підручник для студ. вищ. навч. закл. / О. Гирик [та ін.] ; ред. Т. С. Смовженко, А. Я. Кузнецова ; Національний банк України, Університет банківської справи. - К. : УБС НБУ, 2009. – 258 с.
2. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка : зб. статей та рекомендацій / ред. О. Лазоренко. – К. : Стилос, 2007. – 152 с.
3. Шконда В.В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом : монографія / В. В. Шконда, А. В. Кальянов ; наук. ред. В. В. Шконда ; Донецький ін-т Міжрегіональної академії управління персоналом. - Донецьк : Ноулідж, Донецьке від-ня, 2009. – 168 с.
4. Корпоративна культура організацій ХХІ століття : зб. наук. пр. / за заг. ред. С. В. Ковалевського ; Донбас. держ. машинобуд. акад. – Краматорськ : ДДМА, 2010. – 155 с.

УДК 338.22.01(312)

*М. В. Чорна*

## ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ ТЕОРІЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**Вступ.** Сучасний розвиток економічних систем різних рівнів вітчизняного та світового господарства характеризується посиленням глобалізаційних процесів та активізацією інтеграційних. Значний динамізм та невизначеність зовнішнього середовища бізнесу, розвиток науково-технічного прогресу на фоні постійного посилення конкуренції потребують нової методології управління. Це в свою чергу обумовлює активізацію розвитку різноманітних нових теорій управління. Їх детальний аналіз дозволить обрати ті, які сприятимуть прийняттю найкращих управлінських рішень в умовах значного різноманіття чинників зовнішнього середовища та можливих ситуацій.

Сучасна теорія менеджменту характеризується активним розвитком та застосуванням системного та ситуаційного підходів.

Саме вони виступають підґрунтям для виникнення цілої низки сучасних теорій менеджменту. Детальний аналіз наукових публікацій щодо концептуальних питань управління [1 – 10] дозволив виділити найбільш

значимі концепції – теорію соціальних систем, систему теорій «7-S», теорію «Z», концепцію управління по цілям, теорію управління за результатами, теорію «сприятливих можливостей», концепцію управління ефективністю роботи тощо.

**Постановка завдання.** Метою даної статі є визначення особливостей сучасних теорій управління з позиції можливості їх застосування вітчизняними підприємствами. Для досягнення зазначеної мети поставлено та вирішено такі завдання – досліджено існуючі сучасні теорії управління, узагальнено їх характерні особливості та визначено особливості різних концепцій управління організаціями.

**Результати дослідження.** Базуючись на засадах системного підходу та загальної теорії систем відомі дослідники, серед яких особливе місце займає І. Ансофф [2], обґрунтували «теорію соціальних систем». Згідно з цією теорією підприємство розглядається як система, що трансформує сукупність вхідних ресурсів, вкладених у виробництво – сировини, засобів праці, людей, на вихідні – товари і послуги; й при цьому в силу своєї відкритості має тенденцію пристосовуватися до динамічного зовнішнього середовища. Відповідно до цієї теорії успіх діяльності організації в першу чергу залежить саме від зовнішнього оточення.

Головною ідеєю теорії соціальних систем є така – жодна дія не починається окремо від інших, кожне рішення має наслідки для всієї системи. Звідти витікає, що порушення функціонування в одній частині системи викликає труднощі в інших її частинах.

Детальніше підійшли до цього питання американські дослідники Т. Пітерс, Р. Уотермен та ін., які розробили концепцію «7-S» [3]. Серед основних елементів, які формують ефективну організацію науковці виділили сім взаємозалежних складових, що починаються з букви «С» – стратегію, структуру, системи і процедури, стиль управління, спроможність або кваліфікацію персоналу (корпоративна сила), співробітники (люди), спільні цінності (культура). При цьому довели, що зміна будь-якої з зазначених складових виводить організацію зі стану рівноваги. Для того, щоб сформувати новий ефективний стан необхідно відповідна зміна інших (шести) елементів. На основі запропонованої системної концепції «7-S» Т. Пітерс та Р. Уотермен сформулювали вісім ознак ефективного управління, які є характерними для усіх успішних американських компаній:

- схильність до дій, яке сприяє експериментуванню та передбачає неформальне спілкування менеджерів з персоналом та впровадження політики відкритих дверей на усіх рівнях управління;
- наближеність до покупця – максимізація зусиль на найкраще обслуговування покупця;
- автономія та підприємництво – передбачає стимулювання виховання лідерів та інноваторів;
- продуктивність через людей – відношення до робітників як до особистостей та членів однієї команди;
- участь у діяльності завдяки корпоративним цінностям – корпоративні цінності мають підтримуватися всіма учасниками;
- постійний шлях до об'єднання – об'єднання диверсифікованого виробництва навколо стратегічних цілей компанії;
- проста форма та невеликий управлінський персонал;
- властивість одночасно централізації та децентралізації – централізація відносно ключових цінностей та автономія в інших складових [3].

Грунтуючись на вивченні основних засад теорії мотивації Д. МакГрегора (теорія «Х» і «Z») [4] та японського досвіду менеджменту У. Оучі обґрунтував теорію «Z», за якою людина ставиться в основу будь-якої організації та забезпечує успіх її функціонування [5]. Науковець сформулював основні положення та правила управління людьми за допомогою яких можна забезпечити ефективну роботу організації. Суть даної теорії зводиться до наявності обов'язкової сукупності певних вимог до роботи з персоналом, а саме:

довічний найом персоналу, колективне прийняття рішень, індивідуальна відповідність за результати діяльності, повільне оцінювання кадрів і регулярне їх просування на посаді, неформальний контроль на основі чітких і формалізованих методів, неспеціалізована кар'єра службовців, всебічна турбота про працівників із боку керівництва.

Наступна з виділених теорій – концепція управління по цілям, засновником якої вважається визнаний фахівець в галузі управління П. Друкер. Він стверджує, що управління починається з постановки цілей, а потім визначення функцій і формування процесів [6]. Базовою ідеєю управління за результатами є визначення кінцевих і проміжних результатів та роз'яснення кожному працівникові зміст його праці в тій чи іншій конкретній ситуації. Особливість полягає в тому, що кожен працівник працює без примусу,

орієнтуючи свою діяльність на одержання конкретного результату згідно ситуації.

Досить цікавою є теорія «сприятливих можливостей», запропонована також П.Друкером в роботі «Ефективне управління підприємством» [7]. В якості основних постулатів цієї концепції можна виділити наступні.

1. Ні результати, ні ресурси не існують всередині бізнесу, а лише поза його межами. В межах бізнесу не існує центрів прибутку, там є лише центри витрат. Будь-яка бізнес-діяльність – чи то сфера торгівлі, інжиніринг, виробництво або бух облік, споживає

конкретні зусилля, а тому, несе витрати. Співвідношення цих зусиль та результатів покаже майбутнє. Таким чином, результати визначаються тим, що знаходиться за межами бізнесу, – споживачем, покупцем при ринковій економіці або органами політичної влади в умовах контролюємої економіки. За межами бізнесу завжди знаходиться хтось, хто вирішує, чи приведуть зусилля бізнесу до реальних економічних результатів або перетворяться у «відходи» [7, с. 11].

2. Результати досягаються завдяки використанню сприятливих можливостей, а не за рахунок розв'язання проблем. Усуваючи проблеми можна сподіватися лише на відтворення звичного порядку речей, а в кращому випадку можна розраховувати на усунення обмежень, які заважають бізнесу досягати більш високих результатів. Але самі по собі результати – це завжди підсумок правильного та ефективного використання сприятливих можливостей.

3. Для забезпечення реальних результатів, ресурси необхідно розподіляти на експлуатацію сприятливих можливостей, а не на розв'язання проблем.

4. Економічні результати – наслідки лідерства, а не простої компетентності.

5. Лідерська позиція завжди скороминуча та короткострокова.

6. Усе існуюче з часом застаріває.

7. Існуючі ресурси, як правило, неправильно розподіляються.

8. Концентрація – ключ до реальних економічних результатів.

На наш погляд, розглянута концепція дуже приваблива для застосування в процесі формування та прийняття управлінських рішень. Вона дозволить по новому підійти до вирішення складних завдань та підвищити конкурентостійкість підприємства завдяки випередженню основних конкурентів, які використовують традиційні підходи до управління спрямовуючи свої зусилля на розв'язання виниклих проблем.

Наступна досить оригінальна теорія – концепція управління робіт, яку асоціюють з розробками таких відомих вчених-економістів як Флетчер, М. Армстронг, А. Барон та ін. Дана концепція пов'язана зі створенням єдиного бачення цілей та завдань організації для того, щоб кожен співробітник розумів та усвідомлював свою роль в її досягненні. Як зазначають М. Армстронг та А. Барон управління ефективністю роботи – це стратегічний та інтегрований підхід до забезпечення успіху організації шляхом підвищення якості праці її співробітників та розширення можливостей груп та окремих робітників. Управління ефективністю робіт є по-перше, стратегічним, по-друге, інтегрованим у чотирьох напрямках [8, с. 5]:

- 1) вертикальна інтеграція – об'єднання або поєднання цілей організації, групи або окремої людини;
- 2) функціональна інтеграція – поєднання функціональних стратегій в різних частинах організації;
- 3) інтеграція людських ресурсів – поєднання різних аспектів управлінні людськими ресурсами особливо в області розвитку організації та винагороди людських ресурсів з метою досягнення логічного підходу до управління людськими ресурсами;
- 4) інтеграція індивідуальних споживачів з вимогами (потребами) організації (наскільки це можливо).

По-третє, пов'язаним з підвищенням ефективності роботи з метою ефективної роботи організації, команди та окремої людини: ефективність роботи має відношення не тільки до того, що треба досягти, але й до того, як це досягається.

По-четверте, пов'язаним з розвитком, яке можливо, є найважливішою функцією управління ефективністю робіт. З цієї позиції підвищити ефективність робіт за відсутністю ефективного процесу постійного розвитку неможливо.

Виходячи з самої концепції в оптимальному варіанті управління ефективністю робіт містить в собі задоволення потреб та очікувань усіх зацікавлених осіб організації – власників, керівництва, співробітників, клієнтів, постачальників, тощо.

Слід відзначити, що не дивлячись на значну привабливість розглянутої теорії існують певні труднощі при її застосуванні в практичній діяльності суб'єктів господарювання. Самі ж автори підкреслюють, що «...не існує єдиного правильного способу «здійснювати» управління ефективністю роботи. Воно має бути скоректовано у відповідності до обставин та потреб організації, а



здійснювати управління процесом слід пластично, урахуваючи потреби людей» [8, с. 46].

Крім розглянутих концепцій в сучасній теорії управління існує кілька основних напрямків – американський стиль управління, японський та європейській. Їхні особливості обумовлені самою сутністю, розвитком та системою цінностей західної та східної культур, національним менталітетом. Характерні особливості цих моделей управління проявляються в управлінні персоналом та трудовими ресурсами, збутом та фінансами.

Як зазначають відомі дослідники сучасних стилів управління британський науковець К. Терлі та шведський вчений Х. Вірденіус [9] теорія американського менеджменту заснована на таких основних соціально-культурних складових:

- науковий менеджмент, сутність якого проявляється у систематичних зусиллях спрямованих менеджментом організації на підвищення ефективності самого процесу виробництва;
- класична теорія менеджменту, згідно з якою відбувається визначення розподіл функціональних ролей та обов'язків персоналу організації на базі специфіки відповідальності і повноважень, які обумовлені виконанням певних робіт (обов'язків);
- індивідуалізм, який ставиться в край кута саме індивідуальні характеристики менеджерів, які мають власну думку, певні інтереси щодо особистих потреб;
- формування системи людських відносин та розробка виробничих норм для робочих груп, що сприяє досягненню цілей організації;
- застосування ситуаційного менеджменту, що обумовлено прагненням організацій розробити таку організаційну політику та структуру, які відповідають вимогам зовнішнього середовища;
- планування організаційних змін, що обумовлено необхідністю спрямованих на зміну структури та культури організаційних систем систематичних впливів;
- вибір стратегічного менеджменту, який передбачає необхідність розробки спрямованих на досягнення задовільних позицій на ринку основних стратегій бізнесу, що викликає необхідність формування адекватних організаційних структур, які відповідають основним стратегіям [9].

Коротко сутність американської моделі управління можна визначити так: успіх фірми залежить в першу чергу від внутрішніх факторів – раціональної організації виробництва, зниження витрат за рахунок визначення

внутрішньовиробничих резервів продуктивності праці, ефективного використання усіх ресурсів. При цьому цілі та завдання вважаються заданими та стабільними протягом тривалого періоду часу, а основною стратегією є безперервне зростання та поглиблення спеціалізації виробництва [1]. Основним недоліком розглянутої моделі є пониження значущості зовнішніх чинників, роль яких на сьогодні все зростає внаслідок значних динамічних змін як зовнішнього середовища бізнесу, так і активізації глобалізаційних та інтеграційних процесів в цілому в світі.

Японська школа менеджменту значно відрізняється від американської. Система управління японських організацій базується на обранні на певний період стратегії довгострокових цілей. До основних особливостей японського стилю управління відносять такі. По-перше, порівняно із західними фірмами, японська організаційна культура, що використовується в якості провідного елементу управління, заснована на більшій довірі, більшій витонченості та більшій інтимності робочих взаємин. Тобто японські робітники та менеджери довіряють своїм керівникам значно більше, ніж їхні західні колеги. Це важливий ключ до продуктивності та зростання. По-друге, для японських менеджерів бути успішними означає дивитися у майбутнє на більш тривалий період, а для американських успіхом може бути якась певна підсумкова цифра наприкінці наприклад поточного кварталу, навіть якщо вона є причиною втрат в інших підрозділах. По-третє, японські менеджери готові йти на жертви, якщо це дасть змогу збільшити загальний прибуток фірми, сподіваючись одержати компенсацію в майбутньому. По-четверте, рівень заробітної плати японських менеджерів безпосередньо залежить від загальної продуктивності організації, а не від її окремого підрозділу як у американських.

По-п'яте, наявність системи довічного найму працівників при забезпеченні можливостей кар'єрного зростання лише усередині певної системи (організації) [5].

Таким чином, у якості безперечного надбання японської системи менеджменту можна визначити ефективне формування робочих взаємин та жорстку залежність заробітної плати від кінцевих результатів усієї організації при пріоритетності забезпечення досягнення довгострокових цілей.

Сучасні дослідники К.Терлі, Х. Блум та ін. [9, 10] окремо виділяють європейську модель управління. Практично усі науковці підкреслюють наявність значного розмаїття теоретичних поглядів та практики менеджменту на європейському континенті, але при цьому виділяють її характерні риси

обумовлені європейськими соціально-культурними цінностями. Так, К.Терлі та Х.Вірденіус до основних ознак цієї моделі відносять:

- потребу в науковому й раціональному обґрунтуванні управлінських рішень;
- необхідність розробки специфічних і прагматичних стратегій, адекватним конкретним ситуаціям, жорстка деідеологізація процесу прийняття управлінських рішень;
- потреба в емоційній участі під час виконання робіт за власною ініціативою;
- необхідність широкого використання управлінського та технічного досвіду для оцінювання результатів діяльності;
- потреба у прийнятті «плюралістичної» точки зору на підприємство, яка передбачає необхідність досягнення цілей організації та демократичний процес прийняття рішень;
- необхідність творчого спільного навчання, саморозвиток персоналу як невід'ємний процес трудового життя організації [9].

Х. Блум, Р. Калори та П. Вут [10] вважають, що європейська модель управління ще перебуває в постійному розвитку, а у якості основних виділяють такі її характеристики.

По-перше, управління міжнародним різноманіттям. Вище керівництво великих європейських компаній позиціонують себе як частину суспільства та з цієї позиції вони: беруть на себе соціальну відповідальність за свої дії; ставляться до прибутку як до однієї з багатьох цілей фірми; управлінські та інвестиційні рішення приймають з урахуванням їх довгострокових наслідків.

По-друге, притаманність численних внутрішніх переговорів між різними ієрархічними рівнями компанії.

По-третє, орієнтування на потреби людини: прогрес має служити людині, а не навпаки.

На наш погляд, значним недоліком європейської моделі управління є ускладнення структури організації, що призводить на значної кількості внутрішніх переговорів та знижує ефективність прийняття, особливо реалізації управлінських рішень.

Таким чином кожен з розглянутих стилів управління має свої характерні особливості, які можуть, у разі необхідності, застосовуватися у будь-якій вітчизняній організації.

**Висновки.** Проведене теоретичне дослідження сучасних концепцій та моделей управління дозволяє зробити такі висновки:

– розглянуті концепції та теорії трактують управління з різних позицій, які, по-перше, базуються на системному та/або ситуаційному підходах; по-друге, акцентують увагу в першу чергу на певних конкретних аспектах – цілях, результатах, успіху, сприятливих можливостях тощо; по-третє, визначають пріоритетність соціальної або економічної складової; по-четверте, ураховують систему цінностей певної культури (американської, європейської, японської тощо);

– кожна з концепцій (теорій) відтворює суб'єктивне бачення ефективного управління конкретного розробника або групи розробників, яке базується на значному обсягу як теоретичних знань, так і практичних навичок, сформованих в результаті довгострокових науково-прикладних досліджень в галузі менеджменту.

Таким чином, для ефективного управління сучасними вітчизняними підприємствами не тільки можливо, а й доцільно застосовувати певні елементи різних концепцій та стилів управління в залежності від об'єкту та мети управління. В подальших дослідженнях автор обґрунтує концепцію управління конкурентно стійкістю підприємств в сучасних умовах розвитку економіки на базі використання конкретних ідей та елементів прогресивних теорій.

### Література

1. Мартиненко М.М. Основи менеджменту [Текст] : Підручник / М.М. Мартиненко. – К.: Каравала, 2008. – 496 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / И.Ансофф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Питерс Т. В поисках эффективного управления [Текст] / Т.Питерс, Р.В. Уотермен; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 296 с.
4. McGregor D. Leadership and Motivation, M.T., 1966
5. OUCHI W. Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge, Addison-Wesley, 1981.
6. Друкер П. Эффективность управления. Экономические задачи и оптимальные решения [Текст] / П. Друкер; пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
7. Друкер П. Эффективное управление предприятием [Текст] / П.Друкер; пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. – 224 с.: ил. – Парал. тит. англ.
8. Армстронг М. Performance Management. Управление эффективностью работы [Текст] / М. Армстронг, А. Бэрон; пер. англ. – М.: Hippo Publishing, 2007. – 384 с.
9. Thurley K. and Wirdenius H. Towards European Management, Pitman, London, 1989.
10. Bloom H., Calori R. and Woot P. Euromenagement: A New Style for the Global Market, Kogan Page, London, 1994.

**УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ ЦЕНТРУ  
ДЛЯ ІНОЗЕМНИХ ГРОМАДЯН**

*Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими практичними завданнями.* Демографічна криза в Україні на сьогодні відображається на системі вищої освіти через зменшення кількості абітурієнтів. Одним з можливих шляхів виправлення ситуації державні органи управління освітою вбачають у залученні до навчання іноземних студентів. Так, у 2010 р. наказом міністра науки і освіти, молоді та спорту вищим навчальним закладам незалежно від підпорядкування та форми власності було дозволено вибирати мову навчання для іноземців [1]. Таке рішення постало поштовхом до збільшення кількості іноземних студентів. Вже з початку нового навчального року в Україні їх кількість збільшилася майже на 2,5 тисячі.

*Актуальність проблеми* забезпечення відповідного рівня якості надання освітніх послуг та забезпечення гідних умов проживання підтверджується офіційно зареєстрованим фактом, вперше за роки незалежності України, наявності рекордної чисельності іноземних студентів – більше 48 тисяч іноземців, які за кошти юридичних і фізичних осіб здобувають вищу освіту в Україні [1]. Сьогодні в українських навчальних закладах навчаються студенти з 134 країн світу. Ці студенти-іноземці залишають в економіці України в середньому понад 500 мільйонів доларів на рік. За даними статистики [1] більше половини студентів (30369 осіб) навчаються в п'яти містах України. Так у Харкові вищу освіту здобувають 12004 студентів, у Києві – 7983, в Одесі – 4709, в Луганську – 3340, в Донецьку – 2333 студентів.

Поряд з цим, іноземці, перебуваючи в Україні, стикаються з масою складнощів. Починаючи з прибуття в аеропорт, пошуку житла, реєстрації і закінчуючи пошуком середовища, де б їх розуміли і могли допомогти. Потреба управління цими процесами як єдиним цілим зумовлює потребу у впровадженні сучасних управлінських підходів, наприклад методології управління проектами.

*Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.* Окреслена проблемна ситуація зумовлює потребу у розробці та управлінні проектом створення центру для іноземних громадян. Продуктом такого проекту є унікальний центр, в якому передбачається надання послуг іноземним громадянам щодо пошуку житла, реєстрації, харчування, медичного

обслуговування тощо. Необхідною умовою, що висувається до працівників такого центру є вільне спілкування перш за все англійською мовою.

**Мета дослідження.** Успішна реалізація проекту створення центру для іноземних громадян потребує визначення критичного процесу, що й визначило мету даного дослідження.

**Основна частина дослідження.** Створення консультативних центрів є новою справою, але слід відзначити декілька основних розрізняльних ознак проекту, що пропонується. По-перше, територіально розроблюваний проект створення центру для іноземних громадян розглядається у місті Луганськ. По-друге, спілкування та опитування іноземних студентів двох навчальних закладів – Луганського державного інституту культури і мистецтв та Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля – дозволило виявити сукупність першочергових проблем, з якими постійно стикаються іноземні громадяни через низький рівень знання російської мови. Це проблеми, пов'язані із пошуком житла, спілкуванням та проживанням поряд із українськими студентами, харчуванням новими продуктами та відсутністю асортименту звичних продуктів, медичним обслуговуванням тощо. Існування цих проблем перш за все є наслідком мовного бар'єру на початку перебування в Україні, зокрема в Луганську.

Отже, головною умовою, що висувається, що працівників майбутнього центру, є володіння англійською мовою. Також важливим є обізнаність працівників центру щодо культурних особливостей країн, з яких прибули іноземці. Як продукція послуга повинна бути забезпечена можливістю супроводження іноземних студентів представниками центру до відповідних закладів. Однією зі складових центру є продовольчий магазин, в якому продавці володіють англійською мовою, асортимент забезпечений цінниками на англійській мові, а також здійснюється маркетингове дослідження щодо перспектив розширення асортименту. Поряд з цим, однією з функцій центру повинне стати стимулювання іноземних студентів до вивчення російської мови завдяки комбінування мов спілкування.

Ефективність роботи центру перш за все визначається ступенем задоволення іноземців якістю усунення їх первинних проблем перебування у чужій країні. Таке твердження дає змогу визначити управління якістю як критичний процес проекту створення центру для іноземних громадян у місті Луганськ.

Управління якістю проекту повинно бути спрямовано як на управління проектом так і на продукт проекту. Хоча управління якістю проекту



поширюється на всі проекти, незалежно від продукту проекту, але конкретні заходи та методи забезпечення якості продукту залежать від конкретного типу продукту, одержуваного в рамках проекту [2].

**Висновки.** Критичним процесом проекту створення центру для іноземних громадян в місті Луганськ визначено управління якістю. Подальші дослідження спрямовані на визначення методів та інструментів управління якістю, які повинні бути адаптовані до умов даного проекту.

### Література

1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://poslezavtra.com.ua/v-ukraine-uchitsya-bolee-48-tysyach-inostrancev-ministr>.
2. Руководство к своду знаний по управлению проектами. Третье издание. – Project Management Institute, Inc. – 2004. – 389 с.

УДК 658

*В. В. Шконда,  
А. В. Кальянов*

## СОЦІАЛЬНА КОРПОРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛADOVA СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

Проблема майбутнього України нерозривно та органічно поєднана зі стратегією інноваційного розвитку економіки та соціальної сфери, який вимагає високого рівня освіти, зростання інтелектуального та духовного потенціалу суспільства, підготовки нової генерації людей, здатних створити найновітнішу техніку й технології, активно втручатися і здійснювати реформування і піднесення економіки, розвиток духовності й культури населення.

Пошук шляхів активізації соціальної політики держави та регіонів України, якнайшвидшого вирішення її основоположних завдань, збалансованості розвитку соціальної та виробничої інфраструктури привів до висновку про доцільність підвищення соціальної відповідальності суб'єктів управління економікою та соціальною сферою.

Аналіз свідчить, що практичні кроки щодо соціалізації підприємств, установ та організацій мали не системний, суперечливий, а інколи прямо протилежний характер, які стримували їх соціальний розвиток та негативно відображалися на соціальному стані працюючого персоналу і продуктивності їх праці.

В цьому зв'язку важливою складовою стратегії суспільного розвитку України є розробка концептуальних основ нового підходу, що доповнює державну соціальну політику, передбачає активне й у різних аспектах висвітлення проблеми надання корпоративному управлінню в Україні більш чіткої та послідовної соціальної спрямованості. Тому феномен соціальної відповідальності за розвиток інфраструктурних галузей стає все помітнішим явищем, що визначає соціальну орієнтацію ринкових реформ в Україні.

Корпоративна соціальна відповідальність є багатовекторною. Вона включає відповідальність роботодавця перед своїми працівниками, підприємств – перед партнерами, місцевим населенням і суспільством у цілому [1; 2].

Перетворення суспільства на засадах соціально орієнтованої економіки в умовах глобалізації включає елементи трансформаційної новизни.

Концепція соціальної відповідальності корпорацій розроблялась і вдосконалювалась провідними зарубіжними фахівцями Європи та Сполучених Штатів Америки протягом ХХ століття і була завершена лише наприкінці 70-х років. Довготривалість її розробки свідчить про серйозність проблематики, що розглядається в умовах перехідної економіки держав. У деяких країнах регулювання категорії „соціалізація підприємств” здійснювалося у рамках технології індикативного планування (Франція) із залученням механізмів соціального партнерства.

Досвід зарубіжних країн в цій галузі свідчить про авангардну роль великих національних корпорацій у пропаганді та запровадженні моделі соціального ринкового господарства, наданні соціального вектора корпоративному управлінню.

В умовах трансформації економіки Україна зіткнулася з необхідністю нейтралізувати гостроту соціальних процесів у суспільстві шляхом розвитку соціально відповідального корпоративного менеджменту і виявлення фінансових можливостей корпорацій щодо розширення соціальної інфраструктури, підвищення добробуту персоналу і поліпшення умов його праці.

У проблемі розробки стратегії розвитку соціальних корпоративних моделей доцільно враховувати пріоритетність та єдність економічних і соціальних цілей підприємств. Стратегічно важливим на самому початку їх розвитку є формування відповідальної корпоративної соціальної політики знаходження оптимального співвідношення цих двох сторін, що дозволить досягти компромісу між ними стосовно збалансування економічного і соціального розвитку корпорацій.

Корпоративну соціальну відповідальність компаній можна розподілити за типами соціальної підтримки програм на наступні типи (рис. 1).

Структурування соціальної відповідальності корпорацій дозволяє зорієнтувати їх діяльність на розробку інноваційних проектів на території їх присутності та розширити межі їх реалізації на суміжних територіях, пошук міжнародних партнерів і залучення додаткових джерел фінансування, опрацювання сучасних соціальних технологій з метою захисту малозахищених верств населення, апробацію нових ефективних моделей взаємовідносин із владою для створення об'єктів інфраструктури.

Головним інституціональним механізмом підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності корпорацій є соціальний діалог та ефективна організація і функціонування системи соціального партнерства, в якому дуже важливим є галузеві і регіональні ради. Саме вони повинні зайняти лідируюче положення у своїх регіонах для активізації соціальної діяльності підприємств, установ та організацій. Певну користь у стратегії суспільного розвитку України може принести розроблення і прийняття роботодавцями Соціальної хартії підприємств України, основаної на Європейській соціальній хартії, яка містить відповідні права на соціальний, правовий та економічний захист населення. У цьому зв'язку перед Україною постають дві головні проблеми: приведення законодавства у відповідність з вимогами хартії (для цього необхідно прийняти майже 50 нормативно-правових актів) та реальне забезпечення гарантованих соціальною хартією прав громадян за умов кризового



Рис. 1. Класифікація основних типів соціальної відповідальності

періоду [3; 4].

У контексті вказаного документа доцільно також створення інституціональних механізмів на галузевому рівні, наприклад, соціальних кодексів великих компаній або їх об'єднань.

Проблеми людського розвитку на виробничому рівні повинні знаходити своє концентроване втілення в забезпеченні високої якості трудового потенціалу та рівня життя. Досягнення цих цілей передбачає ефективну соціальну політику підприємства та прийнятний рівень розвитку корпоративної культури.

Слід зазначити, що сьогодні ефективність інвестування в соціальний розвиток підприємств управліннями як правило не прораховується і не сприймається, що свідчить про відсутність комплексної та цілеспрямованої соціальної політики, яка б забезпечувала вірний вибір стратегій розвитку підприємства в умовах ринкової економіки і формування відповідного рівня корпоративної культури.

Запровадження основних положень ефективною соціальною політикою визначається механізмами її формування та реалізації, де рівень корпоративної культури відіграє дуже важливе стратегічне значення.

За своєю сутністю соціальна політика апелює до необхідності розвитку корпоративної культури як одного з важливих інструментів реалізації її основних положень, цінностей, ідей, норм, правил, принципів задля досягнення головних стратегічних цілей розвитку підприємства, поліпшення якості трудового життя персоналу, його конструктивної соціально-психологічної та трудової адаптації до нових ринкових умов, самореалізації особистості кожного працівника, його успішного професійно-особистісного становлення на засадах корпоративного менеджменту.

Поряд з цим, важливим елементом соціального розвитку будь-якої організації виступає корпоративна соціальна відповідальність [5].

За думкою Ф. Котлера та Н.Л.: „Корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь підвищення добробуту суспільства, впроваджуючи підходи бізнесу та виділяючи відповідні корпоративні ресурси” [6].

Аналіз сучасної літератури [3; 7; 8], що присвячена корпоративній соціальній відповідальності, свідчить про істотну різницю мотивів реалізації такої відповідальності в Україні та державах з традиціями ринкового господарювання.

У зарубіжних країнах, де вже історично сформувалися основи корпоративної соціальної відповідальності, участь у соціально значущій діяльності престижна і розглядається як додатковий стимул для професіоналів і топ - менеджерів.

Автор тематичного журналу „The Economist” Д. Франклін встановив існування позитивної, але слабкої кореляції між фінансовими показниками корпорації та масштабами її соціально відповідальної діяльності.

На сучасному етапі розвитку України, незважаючи на різну мотивацію зростання корпоративної соціальної відповідальності, її необхідно всіляко підтримувати та заохочувати, оскільки світовий досвід свідчить про користь подібного підходу для ефективного соціального розвитку країни.

У контексті основних проблем соціальної політики на різних інституціональних рівнях недостатньо уваги приділяється розробці „компенсаційних” захисних механізмів для суспільства, які б допомогали його громадянам адаптуватися до специфічних умов формування нових інститутів та інституціонального середовища.

Тому потрібне посилення соціальної орієнтації в розвитку підприємств, регіонів і економіки країни загалом. Така довгострокова соціально-орієнтована

стратегія повинна бути спрямована на посилення економічної активності і мобільності населення, підвищення його доходів та рівня добробуту.

На базі соціально-орієнтованої економіки сучасного типу передбачається наближення рівня життя населення до середніх європейських стандартів його якості та показників людського розвитку.

### Література

1. Аболмажид Масуд Кабиллу. Концентрация капитала и корпоративные конфликты / Аболмажид Масуд Кабиллу // Стратегія інноваційного розвитку економіки і соціальної сфери України: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції вчених, студентів і практиків / голов. ред. С.В. Смерічевська. – Донецьк : Норд-Прес, 2008. – С. 81 – 90.
2. Шконда В. В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом : монографія / В. В. Шконда, А. В. Кальянов. – Донецьк : Ноулідж (донецьке відділення), 2009. – 168 с.
3. Кричевский Н. А. Корпоративная социальная ответственность / Н. А. Кричевский, С. Ф. Гончаров. – М. : Дашков и К<sup>0</sup>, 2008. – 216 с.
4. Людський потенціал: механізми збереження та розвитку : монографія / НАН України. Ін-т економіки промисловості / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, В.П. Антонюк та ін. – Донецьк, 2008. – 468 с.
5. Толстых А. С. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине и за рубежом / А.С. Толстых, П.Б. Васильченко // Регіональні проблеми людського та соціального розвитку : тези міжнар. наук.-практ. конф. (Донецьк, 4 – 5 листоп. 2008 р.) : в 2 т. – Т. 1. / НАН України. Ін-т економіки пром-сті ; редкол. : О.І. Амоша (відп. ред.) та інші. – Донецьк, 2008. – С. 314 – 317.
6. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога біль-ше добра для вашої компанії та суспільства / Котлер Ф., Лі Н. – К. : Агенція „Стандарт”, 2005. – 302 с.
7. Беляева И. Ю. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект : монографія / Беляева И. Ю., Эскиндаров М. А. – М. : Кно Рус, 2008. – 503 с.
8. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: Досвід Фондації Острозьких : посібник для бізнесу та неприбуткових організацій / упоряд. : Р. Бовгиря, С. Пайсаніді, О. Краплич, А. Кіслов, С. Гутюк. – Рівне : Фондація ім. Князів-благодійників Острозьких, 2005. – 74 с.



**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ**

**Антонян Олена Альбертівна**, асистент кафедри «Управління проектами та прикладна статистика» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Базай Вадим Вікторович**, молодший науковий співробітник відділу із наукового забезпечення та взаємодії із споживачами наукових послуг Державної установи науково-дослідного інституту соціально-трудових відносин (м. Луганськ, Україна)

**Бандилко Олександра Сергіївна**, студентка Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Бирюков Олег Володимирович**, асистент кафедри «Управління проектами та прикладна статистика» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Блінова Наталя Сергіївна**, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри «Менеджмент невиробничої сфери» Донецького державного університету управління (м. Донецьк, Україна)

**Гелюх Ольга Володимирівна**, асистент кафедри економічної кібернетики Луганського національного аграрного університету (м. Луганськ, Україна)

**Голубятнікова Неля Володимирівна**, старший викладач кафедри управління проектами Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (м. Львів, Україна)

**Гохберг О. Ю.**, кандидат економічних наук, доцент Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (м. Донецьк, Україна)

**Гречаник Антон Михайлович**, магістрант спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Дашков Святослав Ігорович**, студент Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Дзюбка Кристина Романівна**, студентка 3-го курсу спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Дробіленко Ольга Олександрівна**, викладач кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Дубовиков Микола Матвійович**, член-кореспондент МАНЕБ, ректор ПВНЗ «ВШБ ІЕМ» (м. Луганськ, Україна)

**Журавльова Надія Вікторівна**, старший викладач кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Кальянов Анатолій Володимирович**, доктор медичних наук, професор, заступник директора з наукової роботи Донецького інституту Міжрегіональної Академії управління персоналом (м. Донецьк, Україна)

**Канівець Юлія Сергіївна**, магістрантка Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Капралов Станіслав Олексійович**, магістрант Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Кириченко Лілія Георгіївна**, старший викладач кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Ключнікова Марина Федорівна**, магістрантка спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Колеснікова Олена Миколаївна**, старший викладач кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Колос Віктор Володимирович**, викладач кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Коренєв Еміль Назарович**, кандидат економічних наук, доцент Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Кошельник Ірина Миколаївна**, магістрантка спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Кулешник Оксана Ігорівна**, магістр журналістики, викладач кафедри менеджменту мистецтва Львівської національної академії мистецтв (м. Львів, Україна)

**Кулініч Дар'я Анатоліївна**, магістрантка спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Лисиця Олена Вячеславівна**, магістрантка спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Литинська Анна Юріївна**, доцент кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Ляшенко Наталія Євгенівна**, асистент кафедри «Управління проектами та прикладна статистика» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Максименко Марія Олександрівна**, кандидат мистецтвознавства, асистент кафедри культурології та мистецтвознавства Гуманітарного факультету Одеського національного політехнічного університету (м. Одеса, Україна)

**Макушенко Тетяна Анатоліївна**, магістрантка, директор МА «Шарм» (м. Луганськ, Україна)

**Обревко Тетяна Олексіївна**, старший викладач кафедри менеджменту Полтавської державної аграрної академії (м. Полтава, Україна)

**Орлова Наталія Сергіївна**, кандидат наук з державного управління, доцент, Донецький державний університет управління (м. Донецьк, Україна)

**Осипова Ганна Миколаївна**, старший викладач Донецького державного університету управління (м. Донецьк, Україна)

**Осік Олена Олександрівна**, асистент кафедри «Управління проектами та прикладна статистика» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Пилипенко Анна Іванівна**, кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Полковников Сергій Андріанович**, завідувач відділу наукового забезпечення та взаємодії із споживачами наукових послуг Державної установи науково-дослідного інституту соціально-трудових відносин (м. Луганськ, Україна)

**Росошанська Ольга Валентинівна**, кандидат економічних наук, доцент, перший проректор Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Савкова Олена Володимирівна**, магістрантка Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Святошенко Таїсія Федорівна**, старший викладач кафедри «Управління проектами та прикладна статистика» Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Солодовнік Прасков'я Степанівна**, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Солохненко Наталія Сергіївна**, магістрантка спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Спицина Наталія Сергіївна**, викладач кафедри «Менеджмент невиробничої сфери» Донецького державного університету управління (м. Донецьк, Україна)

**Трухіна Ольга Анатоліївна**, старший викладач кафедри менеджменту Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Чорна М. В.**, кандидат економічних наук, доцент, докторант Харківського державного університету харчування та торгівлі (м. Харків, Україна)

**Шевцова Віра Вікторівна**, магістрантка спеціальності «Управління проектами» Луганського державного інституту культури і мистецтв (м. Луганськ, Україна)

**Щербакова Катерина Володимирівна**, аспірант Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Луганськ, Україна)

**Шконда Володимир Валентинович**, кандидат технічних наук, професор, завідувач кафедри стратегічного менеджменту Донецького інституту Міжрегіональної Академії управління персоналом (м. Донецьк, Україна)

Наукове видання

# МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

МАТЕРІАЛИ  
III ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ  
КОНФЕРЕНЦІЇ

12 – 13 травня 2011 р.

**Відповідальний за випуск:**

О. В. Россошанська

**Технічний редактор –** *Н. В. Колотовкіна*

**Комп'ютерний макет –** *К. В. Токар*

**Дизайн обкладинки –** *С. В. Вейда*

**За достовірність викладених фактів, цитат  
та інших відомостей відповідає автор**

Підп. до друку 27.04.2011. Формат 60x84 1/16. Папір офсет.  
Гарнітура Times New Roman. Друк RISO. Ум. друк. арк. 10,5.  
Тираж 100 пр. Зам. № 43.

Видавництво

Луганського державного інституту культури і мистецтв

91055, м. Луганськ, Красна площа, 7.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 2686 від 15.11.2006 р.

Тел.: (0642) 59-02-62.





