

2006.- 454 s.

16. Lamben Zh.-Zh. Menedzhment, ory`enty`rovanny`j na ry`nok ; per. s angl. / Pod red. V. B. Kolchanova / Zh.-Zh. Lamben. – SPb.: Py`ter, 2004.- 800 s.

17. Fatxutdy`nov R.A. Konkurentosposobnost` : zkony`ka, strategy`ya, upravly`n`e/ R.L. Fatxutdy`nov.- M.:Y`NFRA-M, 2000.-312 s.

18. Shevchenko L. S. Konkurentnoe upravly`n`e / Shevchenko L. S. - Хар`kov : Zspada 2004.- 520 s.

19. Ny`ky`forenko V.G., Kravchenko V.O. Ocinka vply`vu organizacijnoi kul`tury` na efekty`vnist` ta konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva. «Biznes Inform». – 2012. – # 10. – S.260-263.

***Рецензент:** Балджи М.Д. д.е.н., професор, зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету*

18.05.2015

УДК 330.34

***Кузнецова Інна, Балабаш, Ольга***

**МОНИТОРИНГ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ**

В сучасних складних економічних умовах виникає об'єктивна необхідність запровадження дієвих механізмів забезпечення функціонування підприємства на засадах стійкого розвитку. На сьогодні існує проблема відсутності єдності в представленні процесу управління стійким розвитком підприємства. В запропонованих же процесах управління - моніторинг, як стадія процесу управління, взагалі відсутній. Теоретичні і практичні аспекти моніторингу стійкого розвитку підприємства є недостатньо дослідженими. Вирішення цих проблем пов'язане з необхідністю розробки концептуальної схеми процесу управління стійким розвитком підприємства, що включала би моніторинг, як стадію процесу управління та дозволила би забезпечити прийняття управлінських рішень на основі якісного інформаційного забезпечення, розширеної інформації, недоступної в межах традиційної статистичної і фінансової звітності.

**Ключові слова:** стійкий розвиток підприємства, процес управління, моніторинг, принципи моніторингу.

*Кузнецова Інна, Балабаш Ольга*

## **МОНИТОРИНГ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ**

В сложных современных экономических условиях возникает объективная необходимость внедрения действенных механизмов обеспечения устойчивого развития предприятия. На сегодня существует проблема отсутствия единой системы управления устойчивым развитием предприятия. В предложенных же процессах управления - мониторинг, как стадия управления, вообще отсутствует. Теоретические и практические аспекты мониторинга устойчивого развития предприятия недостаточно исследованы. Решение этих проблем связано с необходимостью разработки концептуальной схемы процесса управления устойчивым развитием предприятия, которая позволила бы обеспечить принятие управленческих решений на основе качественного информационного обеспечения, расширенной информации, недоступной в рамках традиционной статистической и финансовой отчетности.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, процесс управления, мониторинг, принципы мониторинга.

*Kuznethova Inna, Balabash Olga*

## **MONITORING IN THE PROCESS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT**

There is a necessity of introduction of effective mechanisms of sustainable development under present-day complicated economic conditions. Nowadays there is no common process of management of the sustainable enterprise development, theoretical and practical aspects of the monitoring of sustainable development are not enough investigated. There is no monitoring at all in offered processes of management. It's necessary to develop a plan of management process of sustainable development. This plan would include monitoring as a stage of management process and it would allow to support a management decision-making based on quality information support, enlarged information.

**Keywords:** sustainable development of the company, the

management , monitoring , principles of monitoring.

**Постановка проблеми.** Проблема управління стійким розвитком підприємств не є новою в дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців, однак в умовах сучасних економічних перетворень вона набула особливої актуальності, адже підприємства, що використовують прогресивні методи управління стійким розвитком, є більш стійкими до кризових явищ в економіці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку підприємств отримали достатньо широке висвітлення у працях вітчизняних та зарубіжних учених: Расвєнєвої О.В., Мельника Л.Г., Касьянової Н.В., Погорєлова Ю.С., Іванчук К.О., Полінкевича О.М., Дунди С.П., Кифяка В., Майєр Д.М., Раух Д.Е., Філіпенко А., Тодаро М.П., Кучина Б.Л., Якушевої Е.В., Петрова А.Н. Теоретичним і методичним питанням стійкого розвитку підприємства присвятили свої роботи вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як Грязнова А.Г., Шандова Н.В., Бандилко О.С., Щєрбїніна А.Ю., Янченко Н.В., Дейлі Г., Дїксон Д., Скура Л., Карпенгер Р., Герман П., Кьон Й., Сидорїн А.В., Макарова Н.С., Гришакєв К.Р., Хомяченкова Н.А., Чїмїгова Д. Д-Н., Алфєрова Т.В., Колочєва В.В., Тїтова В.А., Угольницький Г.А., Пєшкова А.А. Серед авторів, що присвятили свої праці дослідженню рїзних аспектів управління стійким розвитком підприємства необхідно видїлити: Василенко В.А., Єпїфанова І.Ю., Прохєрова В.В., Сєловьєв Ю.Ю., Кєзирєнко Е.І., Балашєв А.І. Вивчення лїтературних джерел, а також практичного досвїду функцієнування підприємств показує, що ряд питань управління стійким розвитком дослїдженї недостатньо повно. **невирїшєних ранїше частин загальної проблеми:** не сформованого процесу управління підприємством на засадах стїєкого розвитку, запропонованї ж мають ряд недолїків, що ї послужило пїдставою для вибору означєної теми дослїдження.

**Цїлі статтї.** Розробка моделї управління стїєким розвитком підприємства, що включає стадїє монїторингу. Визначєння принципів монїторингу в процесї управління стїєким розвитком підприємства.

#### **Основний матерїєл дослїдження.**

Управління стїєким розвитком підприємства авторами в наукових джерелах розглядаєтьє по-рїзному. Так, Касьянова Н.В. управління розвитком підприємства розглядає як – «процєс змїни

еволюційного вектора розвитку на революційний для досягнення цілей існування підприємства» [1, с.7]. Запропонований автором механізм управління розвитком підприємства ґрунтується на використанні кумулятивного підходу. Реалізація даного підходу на практиці автор вбачає в тому, що відносно мала зміна умов функціонування підприємства, за певних оптимальних умов її організації, може привести до виникнення якісно нового стану функціонування системи. Тобто сутність «розвитку підприємства» полягає не у поступовій адаптації підприємства до змін навколишнього середовища, а у докорінній зміні, переходу на принципово новий рівень організації та управління. А основна мета управління стійким розвитком полягає у реалізації комплексу змін таким чином, щоб максимально використати кумулятивний ефект (зادіяти приховані сили) тоді «повільний еволюційний розвиток змінюється різким революційним стрибком» [1, с.7].

Поряд з цим, в запропонованій системі управління, аналізу стабільності внутрішнього середовища, стійкості перебігу внутрішніх бізнес-процесів на підприємстві не наділено належної уваги, основою обґрунтування й прийняття управлінських рішень слугують результати аналізу факторів нестабільності лише зовнішнього середовища. Неналежна оцінка таких параметрів функціонування елементів внутрішнього середовища підприємства як стійкість і стабільність, на нашу думку, можуть приводити до зростання витрат на організацію розвитку підприємства, і як результат відбувається зниження ефективності управління розвитком підприємства.

Порушення стабільності перебігу внутрішніх бізнес-процесів та стійкості функціонування елементів внутрішнього середовища підприємства можуть блокувати здатність до самоорганізації, та біфуркації, тобто переходу в якісно новий стан за незначної зміни параметрів системи.

Раєвська О.В. підприємство розглядає як складну соціально-економічну систему, що функціонує та розвивається в умовах невизначеності, стохастичності трансформаційного ринкового середовища. Виходячи з цього, автор під процесом розвитку підприємства розуміє: «унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі і часі, що характеризується зміною глобальних цілей її існування шляхом формування нової чи модифікованої

дисипативної структури і переходом системи в новий атрактор розвитку» [2, с.16]. Процес розвитку підприємства Раєвнева О.В. розглядає як нелінійний та хвильовий процес, що є результатом різноманітних впливів та збурень зовнішнього та внутрішнього середовища.

Ефективність управління розвитком підприємства вона розглядає у залежності від дослідження циклічних коливань в процесі розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища.

Раєвнева О.В. основними стримуючими факторами розвитку вітчизняних підприємств розглядає не тільки макроекономічні проблеми, а й внутрішні суперечності в сприйнятті «нової філософії ведення бізнесу» [2, с.25]. Цим автор наголошує на визначній ролі менеджменту у вирішенні поставлених проблем розвитку підприємств.

При розробці методології управління розвитком підприємства, автор наголошує на важливості врахування нелінійного, стохастичного характеру перебігу процесів на підприємстві та в навколишньому середовищі, а також можливостей підприємства, що відповідають його фазі циклу розвитку. Виходячи з цього пропонує трьохрівневу систему управління процесом розвитку, що направлена на продукування управлінських реакцій, які покликані визначити доцільну траєкторію розвитку підприємства в майбутньому.

Мельник Л.Г. підприємство розглядає як відкриту стаціонарну систему, що існує завдяки речово-енерго-інформаційному обміну з навколишнім середовищем. Джерелом розвитку підприємства вважає рівень гомеостазу «різницю своїх потенціалів з потенціалами навколишнього середовища» [3, с.233], який пропонує визначати при обсягах продукції, що випускається в одиницю часу.

В запропонованому механізмі управління розвитком фірми Мельник Л.Г. поряд із визначенням та управлінням факторами внутрішнього та зовнішнього середовища, наголос робить на формуванні механізмів зв'язку між ними. Автор виділяє механізм від'ємного та додатного зворотнього зв'язку, що дозволяють ефективно відреагувати підприємству на зміни [3, с.236].

Сідорін А.В., Макарова Н.С. в своїх роботах розглядають реалізацію системи менеджменту стійкого розвитку на трьох рівнях: стратегічному, тактичному і нормативному. Стратегічний рівень полягає у розробці місії, стратегії та цілей системи менеджменту

стійкого розвитку. Нормативний рівень управління представлений нормативно-методичним забезпеченням системи менеджменту стійкого розвитку, а тактичний рівень включає системи і процедури систем менеджменту стійкого розвитку і системи моніторингу стійкого розвитку.

Тактичний рівень управління включає етапи: планування процесів, встановлення цілей і показників, розробка алгоритму виконання процесів, оцінка результативності аналізу і моніторингу процесів, розробка на основі моніторингу коректуючих і попереджувальних дій.

Запропонована система відповідає циклічній моделі процесу управління. Циклічний характер процесу управління дозволяє постійно досягати поставлених цілей. Особливістю управлінського циклу є те, що підготовка умов для переходу на наступний етап досягнення довгострокової цілі потребує повторення певних послідовних операцій [4., с.99-100].

Розглядаючи представлену автором систему менеджменту стійкого розвитку підприємства, хотілося б відмітити її надмірну розгалуженість, що зменшує силу зв'язків між елементами системи, тим самим знижуючи її ефективність.

Козиренко Є.І. правомірним суб'єктом управління стійким розвитком підприємства, поряд із керівництвом підприємства, розглядає державу. Вона використовує інструменти: контроль, аудит і навчання. Інструментами управління стійким розвитком підприємства, якими володіє підприємство є екологічний облік, екологічний маркетинг і моніторинг. Також автор вважає важливим застосування заходів управління стійким розвитком не тільки на конкретному підприємстві, а й на інших підприємствах галузі, наголошуючи на принципах комплексності і системності в процесі управління.

Соловійов Ю.Ю. в процесі управління стійким розвитком підприємства значну увагу приділяє виявленню факторів, що впливають на перспективи стійкого розвитку, ризики діяльності, фактори стійкості економічної діяльності підприємства.

Недоліками запропонованого автором механізму управління стійким розвитком підприємства є те, що стадія планування відсутня на початку реалізації процесу управління, тобто розробка стратегії стійкого розвитку не є першочерговим завданням, а виступає як

реакція підприємства на виникнення проблем розвитку.

В.В. Колочева, В.А. Тітова в запропонованій моделі управління стійким розвитком не роблять відмінності в функціональних і процесних підходах, що призводить до змішування функцій управління з елементами його процесу (стадіями та операціями), а також ускладнює формування структури процесу управління. Також, автори до забезпечуючих процесів, які по М.Портеру забезпечують фактори виробництва та інфраструктуру і таким чином виконання першочергової діяльності (фізичне створення продукту, його маркетинг і доставка споживачу) помилково відносять моніторинг.

Провівши аналіз досліджень в сфері управління стійким розвитком підприємства, можна відмітити, що на сьогодні єдиного процесу управління підприємством на засадах стійкого розвитку не сформовано, запропоновані ж мають наступні недоліки:

- непослідовність висвітлення етапів управління (спочатку аналіз, а потім цілепокладання);
- односторонність в орієнтації на фактори впливу (враховуються фактори або внутрішнього середовища, або фактори зовнішнього середовища);
- надмірна розгалуженість (автори намагаються дослідити велику кількість факторів, що впливають на всі аспекти функціонування підприємства, тим самим створюючи надскладні схеми управління, що знижує загальну ефективність управління);
- відсутність чіткої позиції авторів щодо того, який підхід лежить в основі пропонованих механізмів управління;
- відсутність моніторингу в процесі управління стійким розвитком підприємства.

Аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що на сьогодні, автори чітко не виділяють в процесі управління стадії та операції, що значно ускладнює подальший розвиток даних досліджень. Ми при формуванні процесу управління стійким розвитком будемо виходити із позиції процесного підходу, який представляє його у вигляді логічно пов'язаних стадій інформаційного потоку в результаті якого здійснюється отримання, обробка і передача кількісної та якісної інформації. При цьому, під стадією процесу управління ми розглядаємо змістовно завершену частину процесу, що

складається з певної сукупності операцій та характеризується створенням принципово нової інформації [4, с.86]. В свою чергу, під операцією процесу управління ми розглядаємо однорідну частину процесу управління [4, с.86].

Відповідним чином, використовуємо концептуальну схему процесу управління, що передбачає такі стадії: цілепокладання, формування плану діяльності, спостереження, діагностика, регулювання [4, с.86]. При обґрунтуванні процесу управління стійким розвитком підприємства виходимо з того, що стійкий розвиток підприємства – це одна з цілей його діяльності, тому на вході цього процесу є стадія формування планових індикаторів стійкості. Дана стадія передбачає розробку індикаторів у відповідності до обраної стратегії та з урахуванням принципів стійкого розвитку підприємства.

Наступною стадією процесу управління в концептуальній схемі [4, с.86] розглядається стадія спостереження, яка передбачає оцінку змінних стану об'єкту, перевірку за системою показників-індикаторів досягнення запланованих результатів. Ми пропонуємо замінити стадію спостереження стадією моніторингу, оскільки моніторинг дозволяє не тільки провести спостереження, виявити самі відхилення, а й забезпечує відстеження взаємозв'язків між подіями, виявлення основних тенденцій, які мають місце в зовнішньому та внутрішньому середовищі, дозволяє здійснити прогноз параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Моніторинг дозволяє отримати розширену інформацію для розробки і коректування управлінських рішень, відповідно до визначених стратегічних цілей підприємства.

Після проведення моніторингу відбувається звірка відповідності отриманих результатів з запланованими раніше значеннями індикаторів стійкості підприємства. Якщо отримані результати відповідають запланованим то відбувається повернення до етапу формування планових індикаторів стійкості, тобто етапу визначення нових орієнтирів функціонування підприємства на засадах стійкого розвитку. В цьому проявляється здатність процесу управління до відтворення. У випадку, коли фактичні результати не відповідають запланованим, проводиться наступна стадія процесу управління – діагностування. Основою для прийняття управлінських рішень є інформація про відхилення фактичних показників від запланованих їх



значень. Але на практиці неможливо відреагувати на всі зафіксовані відхилення. При цьому ряд відхилень можуть носити випадковий характер. Тому після проведення моніторингу саме стадія діагностування забезпечує ранжування відхилень та визначення причин їх виникнення.

Наступною стадією процесу управління стійким розвитком є регулювання. Сутність регулювання, в даному випадку, полягає у забезпеченні функціонування діяльності системи у межах планових значень індикаторів стійкості, виборі способу реакції на відхилення, що були виявлені в процесі моніторингу.

Таким чином ми приходимо до висновку, що для забезпечення ефективного процесу управління стійким розвитком підприємства достатньо чотири стадії: формування планових індикаторів стійкості, моніторинг, діагностування, регулювання.

Розроблена нами схема процесу управління стійким розвитком відображає систему створення цінності організації (Рис.1). Підґрунтям для неї є концепція ланцюга цінності М.Портера. Важливість орієнтації на створення споживчої цінності товарів (послуг) впливає з реалій сучасних умов жорсткої конкурентної боротьби. Оскільки стійкість конкурентної позиції на ринку, на сьогодні, забезпечується створенням товару (послуги), що володіє унікальними споживчими властивостями і здатний максимально задовольнити вимоги споживача. Тому орієнтація на створення споживчої цінності в процесі управління ми розглядаємо умовою забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Запропонований механізм управління синхронізується з циклом Шухарта-Демінга, оскільки він проходить через чотири загальні фази управління PDCA.

Стадія Р – планування, реалізується на етапі формування планових індикаторів стійкості, стадія D – виконання, реалізується в процесі виробництва, стадія С – перевірка, реалізується на етапі моніторингу та діагностики, і стадія А – вплив (управління та коректування) реалізується на завершальній стадії регулювання (рис.1).

В обґрунтованому нами процесі управління стійким розвитком підприємства чітко виділені стадії управління на основі процесного підходу, розглянута послідовність стадій дозволяє забезпечувати

відновлюваність процесу управління, також обґрунтований процес управління відображає систему створення цінності та повторюваність циклу PDCA.

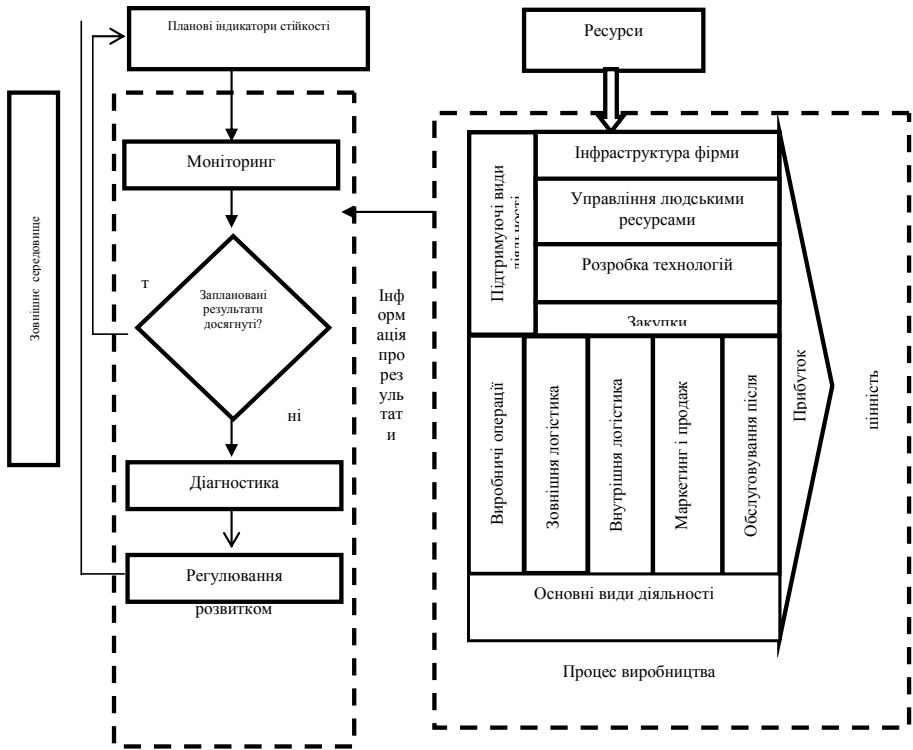


Рис. 1. Процес управління стійким розвитком підприємства (розроблено авторами)

Відмінність нашої системи управління від уже існуючих в тому, що ми як одну із стадій процесу управління розглядаємо моніторинг, оскільки прийняття управлінських рішень в сучасних складних і динамічних умовах господарювання потребує якісного інформаційного забезпечення, що ґрунтується на принципах системності та комплексності охоплення середовища функціонування. Також на схемі відображено вплив інформації з зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства. Все це дозволить забезпечити функціонування підприємства на засадах

стійкого розвитку.

Моніторинг, як стадія процесу управління повинна реалізовуватися на основі певних правил, що мають своє відображення в його принципах.

Серед науковців, що в своїх роботах розкривають принципи моніторингу на підприємстві не існує єдності щодо їх складу та змісту. Так, Ліпич Л.Г. та Чуліпа І.Д. виділяють три принципи: цілеспрямованості, системності вивчення внутрішніх і зовнішніх умов, принцип урахування специфіки галузі в якій здійснює свою діяльність підприємство. Бутова Т.А. до принципів моніторингу віднесено: безперервність, системність, оперативність, варіативність, верифікованість, прагматизм, комплексність, динамізм. І.Ю. Піоренко до числа найважливіших принципів моніторингу відносить: системний характер, стратегічну орієнтацію, тактичну орієнтацію та соціальну спрямованість. Ряд принципів моніторингу визначає О.В. Мозенков: прогнозування, планування, впровадження нових задач, безперервного контролю за системою моніторингу, забезпечення найвищої ефективності, системності, обов'язкового зворотнього зв'язку, модульності, стійкості, ієрархічності, розмаїття, динамічної цілісності і оптимальності.

Наведена частина переліку розроблених принципів моніторингу свідчить про значну розбіжність в поглядах науковців.

Ряд авторів в своїх роботах обґрунтовують необхідність протилежних за своїм змістом, принципів моніторингу, таких як принцип розмаїття та принцип оптимальності, мінімізація числа використовуваних вимірних величин та принципи забезпечення повноти інформації. Також, у роботах наводяться принципи, що дублюють один одного: принцип максимального задоволення інформаційних запитів споживача та принцип забезпечення повноти інформації [8].

Критичний аналіз наукової літератури дозволяє нам сформулювати наступний перелік принципів моніторингу стійкого розвитку підприємства:

- принцип системності - відповідно до якого моніторинг розглядають як складну систему, що містить взаємопов'язані елементи; моніторинг є результатом взаємодії всіх зацікавлених підрозділів і служб підприємства;

- принцип комплексності – моніторинг припускає спостереження за всіма сторонами економічної діяльності підприємства, усебічне вивчення причинних залежностей. Адже окремий індикатор є носієм інформації, але ізольовано від інших, цінність інформації знижується. Сукупність індикаторів, що є розрізненими, не здатні відстежити залежності між процесами та адекватно відобразити стан системи;

- принцип динамічності - моніторинг відстежує вибрані для спостереження показники в динаміці, з урахуванням дії різних факторів на спостережуваній об'єкт;

- принцип адаптивності - здатність оперативно коригувати набір показників, індикаторів моніторингу. Оскільки процес розвитку підприємства є динамічним явищем і передбачає зміни і перетворення, то важливим є здатність коригувати набір показників, індикаторів системи моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки і дії інших зовнішніх факторів.

Оскільки моніторинг нами розглядається як стадія процесу управління, то доцільно буде підійти до питання обґрунтування принципів моніторингу на підставі принципів процесного підходу. В процесі здійснення моніторингу стійкого розвитку підприємства, на нашу думку, важливо врахувати наступні принципи:

- орієнтації на ціле – він є одним із ключових в процесному управлінні, полягає у розумінні та дії з позиції цілого; розпороченість уповільнює всі процеси, а представлення всіх пов'язаних процесів як єдине ціле, дозволяє уникнути таких проблем як роздробленість, виникнення штучних перепон у комунікаціях на підприємстві тощо;

- тривимірності зв'язків між процесами – моніторинг повинен враховувати, що кожен процес є пов'язаним з іншими процесами горизонтальними, вертикальними і тимчасовими зв'язками.

Поряд із загальними принципами проведення моніторингу, що можуть бути основою не тільки моніторингу стійкого розвитку, а й інших видів моніторингу підприємства необхідно виділити специфічні принципи проведення моніторингу стійкого розвитку підприємства:

- стратегічної орієнтації – моніторинг проводиться для досягнення певного ефекту діяльності в довгостроковій перспективі;

- урахування специфіки галузі, в якій функціонує

підприємство;

- превентивності - система індикаторів повинна бути побудована таким чином, щоб за допомогою так званих, слабких сигналів на ранніх стадіях виявляти відхилення і попереджувати виникнення збою, адже рівень стійкості визначається не лише здатністю перенести негативний вплив, а й здатністю попередити негативні явища та процеси на підприємстві.

Таким чином, запропоновані нами принципи побудовані на підґрунті принципів проведення моніторингу на підприємстві, відображають певні особливості процесного підходу в управлінні та направлені на формування системи моніторингу таким чином, щоб ефективно забезпечити функціонування підприємства на засадах стійкого розвитку.

### **Висновки:**

1. Обґрунтований процес управління стійким розвитком підприємства дозволяє забезпечувати відновлюваність процесу управління, відображає систему створення споживчої цінності, повторюваність циклу PDCA.

2. Моніторинг введено в процес управління як одну із основних стадій, що дозволить отримати розширену інформацію для формувати та коректувати управлінські рішення.

3. Сформовано перелік основних і специфічних принципів моніторингу.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямку полягають у розробці механізму моніторингу стійкого розвитку підприємства, виділенні індикаторів його складових.

### ***Література***

1. Касьянова Н.В. Управління розвитком підприємства на засадах кумулятивного підходу. [автореф дис. на здобуття наук. ступеня док.екон.наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)] / Н.В. Касьянова. – Донецьк, 2012. – 38 с.

2. Раєвнева О.В. Механізм управління розвитком підприємства в умовах трансформаційної економіки. [автореф дис. на здобуття наук. ступеня док.екон.наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)] / О.В. Раєвнева.

– Харків, 2007. – 39 с.

3. Мельник Л.Г. Экономика развития : монография / Л.Г. Мельник. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2006. – 662 с. ISBN 966 – 680 – 273 – 2.

4. Кузнецова І.О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів : теорія та методологія : монографія / І.О. Кузнецова. – Одеса : «Друкарський дім», 2009. – 228 с. ISBN 978 – 966 – 389 – 247 -4.

5. Лебединец В. А. Анализ тенденций и прогнозирование перспектив внедрения систем менеджмента качества в Украине / В. А. Лебединец, С. Н. Коваленко, Е. М. Проскурня // Вісник НТУ «ХПІ» «Економічний прогрес та ефективність виробництва». – 2008. – № 2. – С. 127-136.

6. Гушко С.В. Аналітичне забезпечення управлінських рішень системою моніторингу промислового підприємства / С.В. Гушко. // Науково-практичне видання Незалежний аудитор. – Київ. : Сова. – 2012. - №2 (IV). – С. 14-19. - ISSN 2306-0050.

7. Мозенков, О. В. Системи фінансового моніторингу. Методологія проектування : монографія / О. В. Мозенков, Т. С. Клебанова, О. В. Раєвнева, Н. А. Дубровіна, О. В. Мілов.О.– Харків : ВД "ІНЖЕК", 2005.– 152 с. ISBN 966-392-012-2.

8. Галіцин В. К. Концептуальні засади моніторингу / В.К. Галіцин, О.П. Суслов, Н.К. Самченко // Бізнесінформ. – 2013. - № 9. – С. 330 – 335. - ISSN 2222-4459

1. Kas'yanova N.V. Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva na zasadakh kumulyatyvnoho pidkhotu. [avtoref dys. na zdobuttya nauk. stupenya dok.ekon.nauk: spets. 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy (za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti) ] / N.V. Kas'yanova. – Donetsk, 2012. – 38 s.

2. Rayevnyeva O.V. Mekhanizm upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva v umovakh transformatsiyanoi ekonomiky. [avtoref dys. na zdobuttya nauk. stupenya dok.ekon.nauk: spets. 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy ( za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti) ] / O.V. Rayevnyeva. – Kharkiv, 2007. – 39 s.

3. Mel'nyk L.H. Ekonomika razvytyya : monohrafiya / L.H. Mel'nyk – Сумы : YTD «Unyversytet: skaya knyha», 2006. – 662 s. ISBN 966 – 680 – 273 – 2.

4. Kuznetsova I.O. Monitorynh yak skladova protsesu upravlinnya pidpnyemstvom khlіboproductiv : teoriya ta metodolohiya : monohrafiya / I.O. Kuznetsova. – Odesa : « Drukars'kyi dim», 2009. – 228 s. ISBN 978 – 966 – 389 – 247 -4.

5. Lebedynets V. A. Analyz tendentsyy u prohozyrovanye perspektyv vnedrennya system menedzhmenta kachestva v Ukrainy / V. A. Lebedynets, S. N. Kovalenko, E. M. Proskurnya // Visnyk NTU «KhPI» «Ekonomicznyy prohres ta efektyvnist' vyrobnytstva». – 2008. – # 2.– S. 127-136.

6. Hushko S.V. Analitichne zabezpechenn upravlins'kykh rishen' systemoyu monitorynhu promyslovoho pidpnyemstva / S.V. Hushko. // Naukovo-praktychne vydannya Nezalezhnyy audytor. – Kyiv. : Sova. – 2012. - #2 (IV). – S. 14-19. - ISSN 2306-0050.

7. Mozenkov, O. V. Systemy finansovoho monitorynhu. Metodolohiya proektuvannya : monohrafiya / O. V. Mozenkov, T. S. Klebanova, O. V. Rayevnyeva, N. A. Dubrovina, O. V. Milov.O.– Kharkiv : VD "INZhEK", 2005.– 152 s. ISBN 966-392-012-2.

8. Halitsyn V. K. Kontseptual'ni zasady monitorynhu / V.K. Halitsyn, O.P. Suslov, N.K. Samchenko // Biznesinform. – 2013. - # 9. – S. 330 – 335. - ISSN 2222-4459.

*Рецензент: Ковальов А.І., д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету*  
8.05.2015

УДК 331.330:56

*Личковська Марина*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РИНКУ РОБОЧОЇ СИЛИ ЯК КЛЮЧОВОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

У статті досліджено важливі аспекти регламентації трудових відносин між державою, роботодавцем і працівниками шляхом аналізу та розмежування основних теоретичних засад пов'язаних з визначенням сутності понять «ринок робочої сили» та «ринок праці», а також відмінностей між ними. Наголошується на доцільності