

- досягнення мети (реалізація запланованого обсягу продукції);
- вплив мети на зміну ринкової ситуації та зовнішнього середовища в цілому.

ВИСНОВКИ

Згідно із розглянутим вище підходом, ефективність господарської системи є результатом взаємодії всіх її складових, і головним чином – підсистеми управління маркетингом. Підсистема управління маркетингом є своєрідним фільтром взаємодії між зовнішнім середовищем та внутрішнім оточенням господарської системи. Вона отримує сигнали від зовнішнього оточення і регулює їх вплив на зміни цілої господарської системи. Одночасно підсистема управління маркетингом відповідальна за вплив господар-

ської системи на зміни зовнішнього оточення. Вона ґрунтує попит на нові товари чи утворює нові ринки, чи забезпечує вихід даного підприємства на нові ринки. У господарській системі підсистема управління маркетингом є регулятором її динамічної рівноваги.

У подальшому дослідженні заплановано вивчення особливостей формування та функціонування підсистеми управління маркетингом в умовах побудови та вдосконалення ринкової економіки на Україні. Вважаємо доцільним зробити порівняльний аналіз функціонального навантаження підсистеми управління маркетингом на українських та західних підприємствах. У перспективі маємо намір провести кореляційний аналіз впливу підсистеми управління маркетингом на ефективність стратегічного управління підприємствами.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бажин І.І. Економическая кибернетика. Харьков: Консум, 2004 – 292с.
2. Вовчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник –К.:КНЕУ, 1998. – 268с.
3. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність:Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. -302с.
4. Пелішенко В.П. маркетинговий менеджмент. – К.:ЦНЛ, 2003. -200с.
5. Райзберг Б. А. Основи бізнеса. – М.: „Ось-89”,1996. – 192с.
6. Світова економіка:Підручник. А.С. Філіпченко, О.І.Рогач, Щ.І.Шнирков та ін. – К.:Либідь,2000. – 582с.
7. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навч. посіб. / За ред. Л.В. Балабанової – К.: Знання, 2005. -301с.
8. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика. – Тернопіль: ВКФ Карт-бланш, 1997. – с.226
9. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч.посібник. – К.:Кондор,2003 -556с.
9. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент.: К.: Академвидав., 2003. – 464с.
10. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент. Пер с англ. – М.: Банки и биржи, 1998. – 575с.
11. Шегда А.В. Основы менеджмента: Учебное пособие. – К.: Товариство “Знання”, КОО,1998. – 512 с.

УДК 338.122+334.715

МЕТОДИ НЕПРЯМОГО КЕРУВАННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Дідик В.І.

Стаття присвячена виявленню особливостей застосування непрямих методів керування персоналом для досягнення стратегічної мети бізнесу. Запропонована схема взаємодії потреб, мотивів та методів керування персоналом. Розкрито суть інформаційного метаболізму та показано його вплив на виконання стратегічних завдань працівниками. Наведена схема механізму непрямих керування.

Кількість бібліографічних посилань – 11; мова – українська.

Ключові слова: стратегічне управління, методи управління, персонал, інформаційний метаболізм, механізм непрямих керування.

ВСТУП

Досягнення стратегічної мети бізнесу визначається якісним управлінням персоналом. Якісне управління передбачає, серед іншого, спонукати

підлеглих до діяльності, яка відповідає цілям, філософії та стратегії компанії. Спонування відбувається двома головними шляхами: прямим та непрямим. Останнім часом головним чином досліджуються прямі методи управління працівниками, які широко досліджені в роботах Крушельни-

цької О.В., Мельничук Д.П.[4], Тарнавської Н.П. [9], Шегди А.В.[10] та інших.

Непряме управління – це керування, при якому у підлеглому створюється ілюзорна думка повної самостійності, самодостатності і свободи діяльності. До непрямих методів ми відносимо лише психологічні методи управління. Людина, яка підвладна непрямому керуванню, вважає, що вона самостійно приймає рішення, а тому з ентузіазмом це рішення виконує. Непрямі, чи приховані, методи, їх ефективність досліджено в менеджменті та економіці лише епізодично, головним чином, розглядається їх суть у працях психологів Гримак Л.П. [1], Прокоф'євої Т.Н. [7], Е.Л.,Шейнова В.П.[11] та інших. При цьому непрямі способи управління несуть у собі великий економічний потенціал:

по-перше, спрямування на те, що людина самостійно приймає рішення, обумовлює високу продуктивність праці цієї людини при виконанні рішення;

по-друге, механізм управління будується таким чином, що виконання таких функцій управління як організація, координація та мотивація переноситься на самого виконавця (суб'єкта управління), тобто відбувається самоорганізація та самомотивація, що економить час управління;

по-третє, в наслідок перших двох позицій витрати на управління та виконання рішення знижуються, що обумовлює підвищення ефективності управлінського процесу.

Тому метою статті є дослідження місця та ролі методів управління персоналом, головним чином непрямих, у досягненні стратегічної мети бізнесу.

Стаття складається з трьох розділів та висновків. У першому розділі виявлена суть стра-

тегічного управління та його відмінності від поточного та оперативного з позицій управління персоналом. У другій частині запропоновані непрямі методи керування працівниками підприємства. Запропонована схема, яка відображає взаємозв'язок між потребами, мотивами та методами управління. Третій розділ розкриває механізм дії прихованого управління персоналом.

При проведенні дослідження за методологічну основу покладено діалектичний метод пізнання, структуризації цілей, аналізу і синтезу, причинно-наслідкового аналізу, порівняння та аналогій.

1 СУТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах сучасного висококонкурентного середовища успіх бізнесу залежить прямим чином від застосування на підприємстві комплексної системи управління, яка включає стратегічне, поточне та оперативне управління. Процес стратегічного управління має довгостроковий характер і до нього входять декілька етапів поточного управління, які в свою чергу складаються з окремих актів оперативного управління.

Взаємопов'язаність стратегічного, поточного та оперативного керування показана на рис. 1.

Поточне та оперативне управління, як складові процесу реалізації стратегії, визначають життєздатність останньої. При правильно розробленій стратегії помилки в поточно-оперативній діяльності, котра повинна бути підпорядкована стратегії бізнесу, можуть привести до невдач з реалізацією стратегій.

Цикли управління

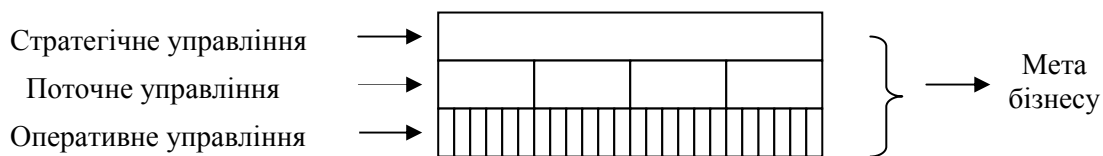


Рис. 1. Взаємозв'язок видів управління

Стратегічне управління представляє собою *вид діяльності* з отримання довгострокових конкурентних переваг шляхом відповідного реагування на мінливість зовнішнього оточення або створення змін у навколишньому середовищі і ґрунтується на ефективному використанні людського капіталу підприємства для досягнення стратегічної мети.

Характерними рисами стратегічного управління можна назвати наступні:

1. Наявність мети та плану дій для її досягнення.
2. Концептуальність підходів до плану дій, що надає йому крім технократичного філософсько-політичне звучання.

3. Спрямованість діяльності підприємства на зовнішнє оточення або шляхом його перетворення, або пристосування до його змін.

4. Використання системи методів керування персоналом, яка формує спільну зацікавленість працівників у досягненні стратегічної мети.

Головною відмінною рисою стратегічного управління від інших видів управління є повна його залежність від людського капіталу підприємства. Цієї точки зору дотримуються інші українські науковці, які вважають, що стратегічне управління – це „симбіоз інтуїції та мистецтва вищого керівництва при управлінні підприємством для здійс-

ненні стратегічних цілей; високий професіоналізм і творчість працівників, що забезпечують зв'язок з середовищем, оновлення організації та її продукції, а також реалізацію поточних планів; активно залучення працівників на реалізацію завдань підприємства, пошук найліпших шляхів досягнення цілей” [2,с.22]. Тому важливою умовою реалізації стратегії є симбіоз методів оперативного, поточного та стратегічного управління персоналом.

Стратегічне управління взаємодіє з працівником наступним чином:

- здійснює стимулюючий вплив;
- працівник приймає чи відкидає стимулюючий вплив відповідно власних потреб чи інтересів;
- працівник здійснює дії відносно прийняття чи неприйняття стимулів менеджменту;
- менеджмент контролює результати з позицій досягнення мети.

Ця схема говорить, що стратегічне управління на відміну від оперативного та поточного відрізняється саме спрямованістю на кінцевий результат, а не на організацію чи здійснення дій та на їх проміжкові цілі. Тобто якісним управлінням персоналом є таке керування, при якому відбувається тотожність між кінцевим результатом діяльності підприємства та стратегічною метою.

2 НЕПРЯМЕ КЕРУВАННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ

Процес управління здійснюється за допомогою методів управління, які передбачають способи впливу на працівника чи колектив працівників загалом, з метою досягнення цілей діяльності підприємства. Ефективність управління залежить від правильності вибору та застосування того чи іншого методу чи комплексу методів. Вибір правильного, необхідного в даних умовах методу управління, а відповідно і досягнення мети управління, базується на визначенні мотивів та потреб людини. Термін “мотив” представляє собою спонукальну причину дій, вчинків і походить від латинського “рухаю”. Кожний, хто хоче зрозуміти дії іншої людини, чи знати, що треба зробити, щоб примусити іншу людину діяти, починає з пошуків причин цих дій, тобто мотивів поведінки. Дослідження доводять, що поведінка людини визначається одночасною наявністю декількох мотивів [1,с163]. Визначальну ж роль у прийнятті рішення та здійсненні певних дій відіграє так званий усвідомлений мотив. Мотиви безпосередньо пов'язані з потребами людини, які представляють собою фізіологічне або психологічне відчуття нестачі будь-чого. Проблема потреб у психології управління привертає велику увагу. У навчальній та науковій літературі зустрічається велика кількість визначень та класифікацій потреб, але, як правило, ігнорується класифікація, яка наведена першим дослідником потреб людини – Епікуром, ще у 3 сто-

літті до н.е. Усі потреби людини Епікур поділив на наступні групи:

- а. Природні та необхідні (сон, їжа)
- б. Природні, але не необхідні (наприклад, статеві). Статева потреба, яка лежить в основі любові, є природною, але не необхідною в тому сенсі, що незадоволення цієї потреби не загрожує існуванню даного індивіда (необхідна для продовження роду)
- с. Потреби, які є не природними, не необхідними. Епікур відносив до цієї групи, наприклад, потребу у славі або такі, які входять до перших двох груп, але дійшли до паталогічної інтенсивності і стали пристрастями.

З сучасних класифікацій можна навести класифікацію польського вченого К.Обухівського[1,с.164]:

1. Біологічні потреби
2. Соціальні потреби

При застосуванні менеджером вибору методу управління через ті чи інші мотиви слід мати на увазі, що всі потреби людини соціалізовані, тобто всі вони переломлюються через конкретний рівень культури суспільства та соціальних відносин.

Найбільш задіяною в менеджменті є широко відома класифікація А. Маслоу. Фізіологічна потреба в їжі виступає основою мотиву заробити гроші, щоб купити продукти харчування, що в свою чергу викликає застосування економічних методів управління. Потреба в самоствердженні може слугувати основою застосування психологічних, а саме непрямих методів управління. Взаємозв'язок потреб, мотивів, методів управління показано на рис. 2. Класифікація потреб застосована за теорією А.Маслоу.

В управлінні персоналом широкого застосування набувають непрямі методи керування, до яких відноситься альтруїстичне управління та маніпуляція. За технікою застосування ці два методи ідентичні, але головна відмінність полягає в тому, що альтруїстичне непряме управління слугує цілі безконфліктного рішення проблеми, працівник є і метою управління, і об'єктом одночасно. Як приклад альтруїстичного управління можна навести виробничу ситуацію, коли працівник має великі здібності, але недостатньо дисциплінований. Примусити працівника поважати порядок, цінувати власний час та час оточуючих з метою виховання з працівника хорошого спеціаліста чи менеджера непрямыми методами означає застосування альтруїстичних способів. Маніпулювання ж є потенційно висококонфліктним методом керування. Маніпулювання передбачає “приховане керування проти волі підлеглого, при якому маніпулятор (керівник у даному контексті - авт.) отримує односторонню перевагу або вигоду за рахунок підлеглого. Маніпуляція – це психологічний вплив на адресата, який покликаний забезпечити маніпулятору негласне досягнення власних цілей, але так, щоб у адресата залишилася ілюзія в самостійності прийняття рішення” [11, с. 41].

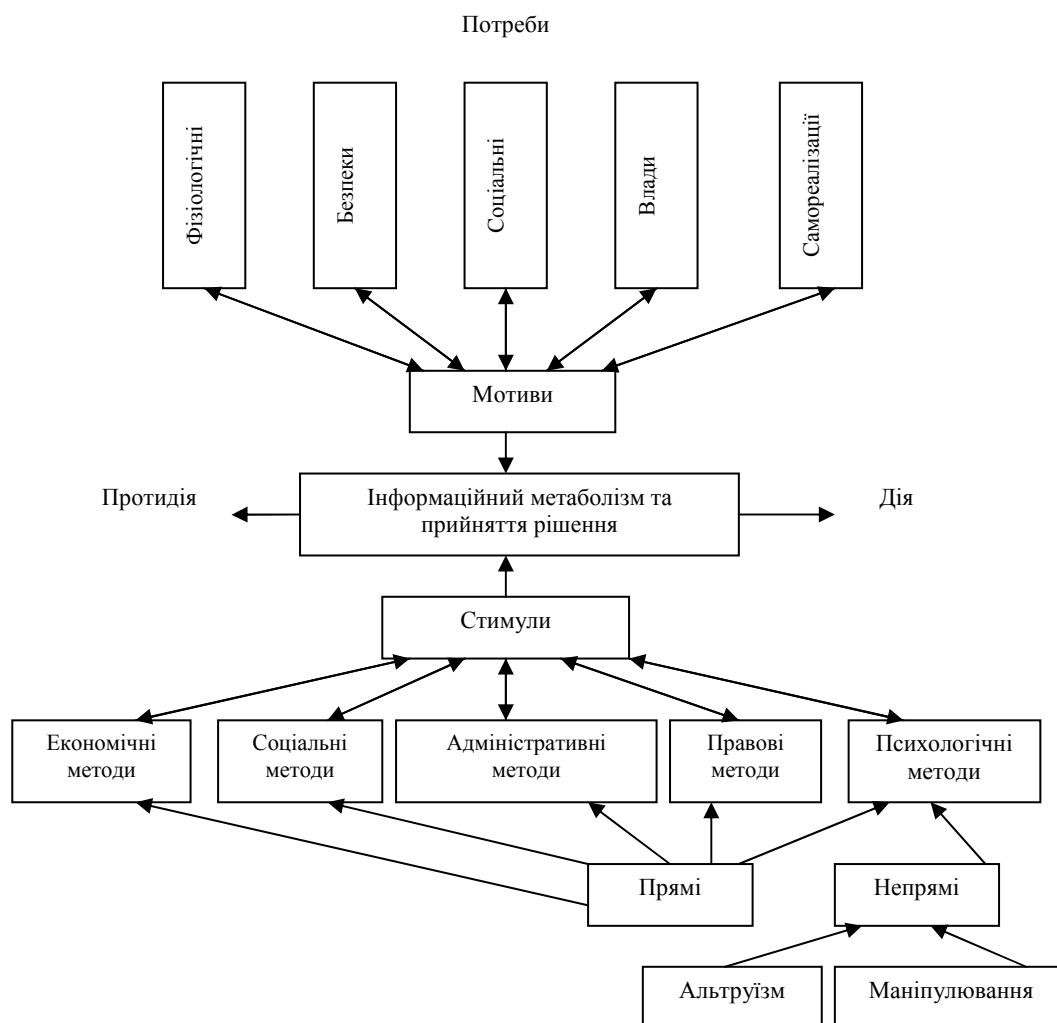


Рис. 2. Взаємозв'язок потреб, мотивів та методів управління

Непряме управління має певні особливості:

1. Мета управління прихована від підлеглого.
2. Процес управління також відбувається приховано.
3. Для управління використовуються психологічно вразливі місця підлеглого.
4. Непряме керування застосовується звичайно в сукупності з іншими методами управління.
5. У процесі управління використовується "камуфляж" – підлеглий отримує легенду з приманкою.

Управлінська практика показує, що ті ж самі методи, прийоми, слова діють або не діють на різних людей. Одночасно можна зустріти у підлеглих щире розуміння мети, стратегії, політики бізнесу або навпаки, неприйняття ідей керівництва, опозицію і навіть протидії. Бувають ситуації, коли важко зрозуміти одне одного, інформація, яку вони надають один одному не задовольняє, навіть дратує. Одночасно зустрічаються люди, яким дуже легко спілкуватися, знаходити взаєморозуміння, отримувати задоволення від спілкування. Це гово-

рить про складність застосування непрямих методів управління, коли потрібно враховувати не тільки потреби та мотиви людини, але і знання технології інформаційного метаболізму.

Інформаційний метаболізм – це процес засвоєння, обробки, передачі інформації людиною залежно від її психологічної структури.

Між керівником та підлеглим у русі непрямого управління відбуваються інформаційні потоки, які безпосередньо пов'язані з інформаційною структурою психіки людини. Фактично менеджмент й є процесом отримання та перетворення інформації на управлінські команди, які в свою чергу є інформаційними стимулами підлеглому для виконання завдання. Це означає, що кожна людина отримує, переробляє і передає інформацію (для управління важливо – приймає для виконання) в залежності від інформаційної структури власної психіки. Структура психіки людини створює "систему фільтрів" для отримання, засвоєння та передавання інформації, тобто людина працює в умовах інформаційного метаболізму.

Інформаційна структура психіки людини визначає її психологічний тип. Сучасна наука виділяє 16 психологічних типів, знання яких дуже актуальне при здійсненні непрямих методів управління персоналом. Кожний з типів передбачає схильність людини до виконання тієї чи іншої роботи, завдання. Сучасна типологія базується на працях К.Юнга, К.Бріггс, І.Бріггс, Майерс, А.Аугустінавічуте. В основі типології лежать наступні наукові позиції [7]:

1. Кожна людина перш за все орієнтована або на зовнішні аспекти життя (увага спрямована на об'єкти навколишнього середовища), або на аспекти внутрішні, на себе, тобто увага спрямована на суб'єкта відносин. Ці два способи світорозуміння К.Юнг визначив як *установки*. Людина з першим видом установки називається екстравертом, людина з другим видом установки називається інтровертом. Екстравертна установка свідомості передбачає бачення об'єкта з зовнішнього боку. Враховуються якості об'єкта, можливості спільних дій. Інтровертна установка передбачає суб'єктивний підхід до світу. Кожний об'єкт для інтроверта виступає як суб'єкт, тобто він ставить себе на місце об'єкта, для інтроверта важливим є внутрішній діалог, переміщення точки уваги в середину об'єкта. Доведено, що екстраверти творять нові відносини, інтроверти

– нові об'єкти. У ході прихованого управління екстраверт буде позитивно реагувати, наприклад, на корпоративні цінності компанії, охорону навколишнього середовища, інтроверт – на створення філіалу компанії на новому ринку чи нового продукту.

2. Психологічні функції. Для аналітичного апарату керування людиною та побудови моделі інформаційної структури людської психіки виділяють чотири базові функції: мислення, почуття, інтуїція, відчуття. Перша функція більш розвинена у людей, які краще оперують з логічною інформацією, доказами; друга функція характерна для осіб, які краще оперують емоційною інформацією (відношення між людьми). Одні люди більш вдало передчувають, можуть інстинктивно схопити інформацію. Інші краще сприймають зовнішні та внутрішні подразники. Для управління краще підходять інші назви відповідних функцій: логіка, етика, інтуїція, сенсорика. Таким чином, при непрямому керуванні слід враховувати, що працівника з розвинутою першою функцією краще спрямовувати на управління оборотними коштами, осіб з розвинутою другою функцією – на створення положень корпоративної етики. Рекомендації з доручення тих чи інших робіт логікам, етикам, інтуїтикам чи сенсорикам показано в таблиці 1.

Таблиця 1 Характеристика робіт, які підходять для доручення працівникам

Логікам доручати	Етикам доручати	Інтуїтам доручати	Сенсорикам доручати
- управління, організацію й контроль виробничої діяльності; - складання та аналіз графіків, програм і інших логічних структур; - технічні завдання, які не вимагають частих та глибоких контактів з клієнтами.	- роботу, яка пов'язана з постійними контактами з клієнтами; - рекламу, встановлення неформальних відносин з оточенням; - питання відпочинку, створення приємної психологічної обстановки в колективі	- рішення перспективних завдань, які припускають віддалений за часом результат, - рішення завдань нестандартних, неясних за змістом.	- поточні виробничі завдання, - практично орієнтовані, з гарантованою матеріальною віддачею.

Система функцій працює як система фільтрів при сприйманні людиною інформації про світ. Т.Н. Прокоф'єва проводить цікаву паралель: „тут буде доречною аналогія з добре налаштованим інструментом. Кожна струна в ньому відгукується тільки на звук власної частоти. Якщо у двох таких інструментах струни настроєні в унісон, у відповідь на звучання струни в одному інструменті відгукнеться тільки певнаструна в іншому інструменті. Якщо ж одночасно торкнутися однаково настроєні струни в обох інструментах, то відбувається явище резонансу: звук багатократно посилюється“ [7,с.25]. Це говорить про необхідність визначення типу не тільки у підлеглого, але й у керівника для того, щоб були задіяні однакові “струни душі”, що забезпечить вдале приховане керування.

3. Класи. Психологічні функції поділяються на два класи: раціональні (мислення та почуття) та ірраціональні (інтуїція, відчуття). У межах раціональних функцій люди все порівнюють з нормами, правилами. Ірраціональні функції відмітають будь-які норми та правила. Різниця між раціоналістами та ірраціоналістами показана в таблиці 2.

Таблиця 2 Різниця раціоналістів та ірраціоналістів [7,с.84]

Параметри	Раціоналісти	Ірраціоналісти
Планування	Відає перевагу самостійному плануванню власної роботи і працює за планом	Звичайно краще пристосовується до мінливої ситуації, корегує план
Прийняття рішення	Намагається заздалегідь приймати рішення на кожному етапі. Оберігає прийняте рішення	Формує проміжкові рішення за ситуацією. Корегує їх в процесі виконання
Характер дій	Ритмічний, стабільний	У змінному ритмі
Досягнення мети	Знає, як використати традиції та правила для досягнення мети	Вміє використати мінливі обставини для досягнення мети
Гнучкість	Дотримується прийнятих поглядів	Гнучко корегує оцінки за обставинами

Дана таблиця показує, що при дорученні певних функцій слід враховувати, до якого класу відноситься працівник, щоб він зміг виконати завдання без особистого конфлікту.

3 МЕХАНІЗМ ПРИХОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЬ

Механізм прихованого впливу на людину містить наступні складові: ціль, інформацію, мі-

шень, приманку, атракцію, спонукання, метод та контроль результатів впливу. Механізм запропоновано на рис. 3. Розглянемо основні з них.

Мішені впливу – це потреби, інтереси, бажання людини, які використовує керівник для того, щоб підвести підлеглого до прийняття рішення, здійснення дій. Мішенями можуть бути як позитивні так і негативні моменти – відчуття достоїнства, заздрість, амбіційність, бажання комфорту. Велику роль у здійсненні непрямого керування відіграє, наприклад, бажання слави.



Рис. 3. Механізм дії прихованого управління

Атракція – цей термін походить від латинського, що означає “тяжіння” однієї людини до іншої, створення привабливого вигляду, утримання уваги та цікавості до суб’єкта. Наявність атракції робить приховане керування більш доступним та ефективним. Атракція створюється різними прийомами: компліментом, умінням слухати, відповідними невербальними засобами. Для ефективного управління персоналом керівникам рекомендують проявляти людяність у відносинах з підлеглими, влаштовувати спільні свята, відпочинок і т.д. У підручниках з менеджменту все частіше зустрічається порада кожному керівнику один день у році пропрацювати рядовим працівником.

Спонування підлеглого до діяльності – найбільш важливий етап прихованого управління і включає в себе прийоми переконання, психологіч-

ні методи, риторичні прийоми, навіть методи нейролінгвістичного програмування.

На завершальній стадії відбувається контроль та аналіз результатів, коли здійснюється співставлення результату та мети впливу. Звичайно, ця схема показує вплив на етапі оперативного управління, але постійна невідповідність результату та мети впливу не дозволить у майбутньому досягти стратегічної мети.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження свідчать, що результативність стратегічного управління залежить від вдалого вибору методів керування персоналом. З іншого боку, якісним управлінням персоналом є таке керування, при якому відбува-

ється тотожність між кінцевим результатом діяльності підприємства та стратегічною метою. Вибір правильного, необхідного в даних умовах методу управління, а відповідно і досягнення мети управління, базується на визначенні мотивів та потреб людини. У статті запропонована схема взаємодії потреб, мотивів, стимулів та методів управління персоналом. Розкрита суть непрямих методів впливу на працівників. Показано значення інформаційного метаболізму в забезпеченні ефективного управління персоналом та необхідність враху-

вання типології персоналу в ході стратегічного управління. Запропонована схема дії непрямого управління.

У подальшому дослідженні вважаємо доцільним розвивати питання управління персоналом у системі стратегічного управління, впливу ірраціональних факторів на ефективність управління. Заплановано розглянути взаємозв'язок ефективності використання людського капіталу з прийняттям стратегічних управлінських рішень.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гримак Л.П. Резервы человеческой психики. – Политиздат, 1989. – 319с.
2. Забродська Л.Д. Стратегічне управління. Реалізація стратегії. – Харків: Консорціум, 2004. – 208с.
3. Климов Е.А. Введение в психологию труда. – М.; Культура и спорт, ЮНИТИ, 1998. – 350с.
4. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. –К.: Кондор., 2005. -308с.
5. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент. – К.: Кондор, 2003. – 196с.
6. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. –К.: Київ.нац.торг.еко.ун-т, 2002. – 302с.
7. Прокофьева Т.Н. Соционика. Алгебра и геометрия человеческих взаимоотношений. – М.: Гном-Пресс, 1999. – 106с.
8. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент. –К.: Академвидав. – 2003. -463
9. Тарнавська Н.П., Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика. – Тернопіль: ВКФ Карт-бланш, 1997. – 226с.
10. Шегда А.В. Основы менеджмента: Учебное пособие. – К.: Товариство „Знання”, КОО,1998. – 512 с.
11. Шейнов В.П. Искусство управлять людьми. – Минск.: Харвест, 2005. – 512с.

УДК 35. 073. 513. 1/2

ЛІЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНА ФОРМА ОНОВЛЕННЯ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БАЗИ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сідун О.Я.

У статті розглядається питання використання лізингу як способу збільшення виробничої потужності малих підприємств, оновлення їх техніко-технологічної бази за рахунок сучасного обладнання без залучення капітальних вкладень. Під час вирішення поставлених завдань використовувалися загальнотеоретичні методи дослідження. Результати дослідження стверджують про необхідність активного впровадження лізингових операцій на підприємствах України, що стане потужним імпульсом технічного розвитку, переобладнання виробництва і структурної перебудови економіки. Кількість бібліографічних посилань – 11; мова – українська.

Ключові слова: лізинг, техніко-технологічна база, оновлення, лізингова угода.

ВСТУП

Україна стала на шлях глибоких соціально-економічних перетворень, неодмінною умовою успішного здійснення яких є розвиток виробничої сфери. Усім відомо, що нині техніко-технічна база

підприємств нашої держави перебуває на стадії заупадку: процес заміни застарілих та зношених машин та обладнання іде дуже повільно. Безперечно, що в Україні ще не створено в достатній мірі сприятливі політичні, економічні й організаційні умови, які могли б залучити ефективні іноземні інвестиції в потрібних обсягах та формах. Внутрішні ж накопичення переважної більшості діючих підпри-

Сідун Олександра Яношівна, к.е.н., доцент кафедри маркетингу Мукачівського технологічного інституту