

УДК 65.012.32:332.12  
ББК 65.290-21  
М54

Розповсюдження та тиражування  
без офіційного дозволу ПУЕТ  
заборонено

**Редакційна колегія:**

- Нестуля О.О.* – ректор ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», д.і.н., професор
- Войнаш Л.Г.* – заступник начальника управління кадрової політики, кооперативної освіти і науки Укоопспілки, директор НМЦ «Укоопосвіта»
- Маркіна І.А.* – завідувач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», д.е.н., професор
- Козаченко Г.В.* – завідувач кафедри менеджменту Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, д.е.н., професор
- Виноградова О.В.* – професор Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, д.е.н., професор
- Отенко І.П.* – завідувач кафедри економічного аналізу Харківського національного економічного університету, д.е.н., професор

**М54** Матеріали V міжнародної науково-практичної конференції «Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти», 13-14 травня 2010 р. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2010. – Ч. 1. – 192 с.

**ISBN 978-966-184-084-2**

У матеріалах міжнародної науково-практичної конференції розкриваються загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти методології та практики менеджменту.

Наукові дослідження авторів спрямовані на з'ясування та обґрунтування теоретичних і практичних основ сутності менеджменту організації в умовах соціально-економічної трансформації суспільства, методологічних аспектів стратегічного та корпоративного управління, фінансового, інноваційного та інвестиційного менеджменту, управління ризикозахищеністю та конкурентно-здатністю організації в умовах ринкової економіки, управління персоналом, проблем регіонально-адміністративного та галузевого менеджменту, розвитку міжнародного, туристичного менеджменту та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, використання інформаційних технологій в менеджменті, управління знаннями та менеджмент-освіти.

УДК 65.012.32:332.12  
ББК 65.290-21

*Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською, російською, англійською  
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори*

**ISBN 978-966-184-084-2**

© Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі», 2010 р.

**Менеджмент організації в умовах  
соціально-економічної  
трансформації суспільства**

**СЕКЦІЯ 1**

**КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ: ПРИЗНАЧЕННЯ ТА  
ЗАСТОСУВАННЯ**

*Г.В. Козаченко, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту;  
С.С. Бондаренко, аспірант  
Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля*

Управління підприємством є видом діяльності, який потребує відповідного інструментарію. При його відсутності неможливо здійснювати цей вид діяльності.

Інструментарій сучасного управління підприємством є різноманітним, він має постійно оновлюватися, тому що швидко змінюються умови діяльності підприємства і для якісного виконання управлінських дій потрібно застосовувати ті інструменти, що відповідають вимогам сучасності.

Інструментарій управління підприємством – це збірне поняття, яке охоплює в межах певної концепції управління сукупність методів управління, способів, що їх реалізують; показників, за допомогою яких описуються управлінські процеси та їх результати, а також стан підприємства та його відповідність стану зовнішнього середовища; моделей, які за допомогою умовних засобів відображають реальні процеси та явища, що відбуваються на підприємстві; управлінських прийомів.

Концепція управління виступає вихідним положенням формування інструментів управління, в її межах встановлюється призначення інструментів, формуються вимоги до них, визначаються умови їх використання.

Концепція управління – це система поглядів на об'єкт управління, які зумовлені системою керівних ідей певної теорії і визначають цілі та завдання управління та шляхи її досягнення та вирішення.

Концепція управління підприємством – це система поглядів на управління підприємством, які зумовлені системою керівних ідей певної теорії і визначають цілі та завдання управління підприємством та шляхи її досягнення та вирішення.

сельскохозяйственной продукции является основой существования и благосостояния.

После двухлетнего бурного роста в конце 2008 года начался быстрый спад в экономике, который под влиянием мировых финансовых проблем продолжался и в 2009 году. В течение первых трех четвертей объем национального совокупного продукта снизился на 18,6 % по сравнению с соответствующим периодом 2008 года, и в первой четверти 2010 года Латвия находится на уровне 2004–2005 годов [1, 4].

Резкий спад экономической активности и снижение внутреннего спроса влияют отрицательно на доходы государственного консолидированного бюджета. В 2009 году доходы этого бюджета составили 4734,7 миллионов латов (курс 1 лат = 0,7028 €.), что на 17,3 % меньше чем в 2008 году и обусловлено в основном снижением доходов от налогов. Расходы, в свою очередь, составили в 2009 году 5 626,8 миллионов латов (курс 1 лат = 0,7028 €.), что на 10,2 % меньше чем в 2008 году. Таким образом, в 2009 году финансовый дефицит консолидированного сводного бюджета составил 892,1 миллион латов (курс 1 лат = 0,7028 €.). Структура доходов от налогов приведена в таблице 1.

Таблица 1

**Распределение доходов от налогов государственного консолидированного бюджета по группам налогов % [1]**

Группы налогов/годы	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Налоги на труд	52	53	49	49,3	49	51,3	53,9
Налоги на капитал	8	9	10	10,9	11	11,6	7,7
Налоги на ресурсы	8	8	8	6,3	6	6,2	8,3
Налоги на потребление	32	30	33	33,5	34	30,9	30,1

Система налогов в Латвии формировалась под влиянием динамических и изменчивых условий и пережила несколько реформ и целый ряд изменений. Однако, скоро выяснилось, что дальнейшие изменения являются крайне необходимыми, так как стало ясно, что акценты в налоговой системе оказались поставленными неправильно. Поэтому возникла необходимость в сотрудничестве со социальными партнерами пересмотреть и оценить все возможные пути увеличения бюджетных доходов и снижения расходов [4].

В подобной ситуации рекомендуется учитывать особо, сто ролью фискальной политики является предвидеть своевременно снижение объема производства и другие неблагоприятные факторы, влияющие на экономику: безработицу, рост инфляции, темпы снижения реального объема производства и экономического роста.

Чтобы улучшить ситуацию, необходимо активное воздействие посредством соответствующих инструментов, которые содержатся в так называемой дискретной фискальной политике. К этим инструментам принадлежат: изменение налоговых ставок, дополнительные расходы на социальные цели, к которым принадлежат ряд пособий и штрафов. Следует учесть, что, если в экономике ожидается краткосрочное снижение производства, тогда необходимо снизить налоговую ставку. Подобное мероприятие отпадает при наличии прогрессивной налоговой системы [3].

Несмотря на проведение ряда мероприятия по усовершенствованию налоговой системы, до сих пор нам не удалось привести налоговую систему полностью в соответствии требованиям, которые рекомендуются ведущими налоговыми специалистами мира. Об этом ярко свидетельствует хотя бы такой пример: в 2009 году доходы от налога на добавленную стоимость составили 798,4 миллион латов (курс 1 лат = 0,7028 €.), что было на 28,5 % меньше чем в 2008 году. Однако, с 1 января 2009 года была повышена стандартная ставка с 18 % до 21 %. Но данное повышение ставки не компенсировало общий спад оборота в розничной торговле [1].

**Литература**

1. Ziņojums par Latvijas tautsaimniecības attīstību. Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija, Rīga, 200.gada decembris. – 138l pp.
2. Latvijas Republikas Nodokļu sistēma. I sējums. – Rīga: LID, 2005.
3. Andrejeva V., Ketners K. Valsts ieņēmumu teorijas pamati, Rīga, RTU, 2008. – 440l pp.
4. KeiĶs S., Tīlta E., Medne A., Jesemčika A. Nodokļi mainīgos tirgus ekonomikas apstākļos, Tautsaimniecības attīstības institūts, Nr. 6, tautsaimniecības attīstības problēmas Latvijā, Rīga, 2008. 144. – 153,l pp.

**FACING THE CHALLENGES OF THE RAPIDLY CHANGING WORLD**

*Candida Johnson, professor  
Holyoke Community College, Massachusetts, USA  
Varvara Chernukha, associate professor  
Poltava University of Economics and Trade*

Evidence shows that managerial competences may boost firms' performance on international markets. The firms who are able to constantly renew their knowledge and attract best talents are better-off in international competition. It is a common fact that to be able to compete in this constantly changing global business environment one has to know English

and use it for personal and professional growth in order to be a contributing member of society.

Poltava University of Economics and Trade (PUET) offers courses in English in almost every subject area for students majoring in International Economics and International Management. Students mix courses from several faculties and acquire interdisciplinary skills. This experience also provides students with an opportunity for knowledge sharing with American professors and thus enhances their qualification as experts in international business. Students not only learn valuable knowledge directly from globally experienced professors, but also experience the learning atmosphere with them. The aim of this academic program is to fulfill training requirements for graduates that can strongly support firms' international growth. A related challenge is to creatively use extra-curricular activities that foster linguistic and intercultural competence through which teachers and students can collaborate and communicate in English to contribute to their academic progress, personal development, and professional growth. The online course Introduction to International Business taught to PUET students by Candida Johnson, professor of Holyoke Community College, USA is a clear example of it. The information of the online course is clearly presented on the site, the assignments are accurately formulated, and the instructions are distinctly specified. Special focus is made on the management challenges associated with developing strategies and managing the operations of companies whose activities stretch far beyond the national boundaries.

As a rule, project management is included into the online course to develop students' ability to do an analysis of international management practices as part of this course; learn strategies to deal with cultural differences to manage in different business cultures; learn to build the cross-cultural skills, sensitivity and awareness required in today's changing business environment; understand strategies of human resource management in multinational companies and changing human resource management practices in global environment. It is a carefully planned and organized effort to accomplish a specific one-time objective, for example, an international business trip. Students' first project within this online course is to plan a business trip to the country of their choice. The students are reminded when selecting a country, they should consider the fact that their second project will be based on this country as well. The assignment includes the following:

Plan a three-week trip for a company of your choice to the country of your choice.

Your company may be either a manufacturer or retailer.

This company may be real or imaginary.

The directions to follow:

Part One: The Company and the Purpose of your Trip

1. You will provide a brief description of this company. Whether a manufacturer or retailer, and you will provide the name of the company and its location in your country.

- If it is a manufacturer, you will describe what products it produces, where it produces them and who are the final users of this company's products (the customer in your target market.)

- If it is a retailer, you will describe the nature of the retail operation, the kinds of products it sells, and who makes up its target market/who are its customers.

2. Now you will describe the purpose of your trip.

If your company is a manufacturer, you are to decide whether you are traveling to negotiate the purchase of raw materials or component parts for manufacturing in Ukraine; you are attempting to negotiate contacts for manufacturing your product in that country; you are negotiating sales contacts with potential distributors of your product in that foreign country; or you will be involved in a combination of these activities. If you are going to import raw materials and component parts, describe what kinds of materials you will import and why from this country. If you are going to export your finished products to this country, describe which products and why to this country. Your why would include a brief description of the potential demand for these finished goods. If you are going to subcontract manufacturing activities in that country, explain your motivation and rationale for choosing this country for this purpose. If your company is a retailer, you are to decide whether you are traveling to negotiate the purchase of products, which you will import to Ukraine for sale in your company's stores, or you are negotiating with a partner in a joint venture to open stores in that foreign country.

- If you will be importing products to Ukraine to sell in your stores, describe what products you will import and why you think there is a market for these products in Ukraine.

- If you are going to open retail stores in this country, explain why you think there is an opportunity for you in this country. Why would such a retail outlet have a market there?

Besides, for their projects students are assigned to create a country commercial guide for doing business in a country outside of Ukraine. In addition, they will identify five products they would export from Ukraine and five products they would import to Ukraine. At the same time students are asked to do a little research about the availability of information of their chosen countries before making the final selection. It is also recommended

to pay attention to the following aspects: cultural environment, traditions, languages, business customs, physical and material environment.

Part Two: Preparation for the trip (A), the Itinerary (B) and the Report (C).

These extra-curriculum activities deliver a personalized experience that helps students better understand themselves and their styles in learning English and business. As a result, students explore factors that lead to greater achievement and provide them with the opportunity to shape the future of their education.

It is commonly understood that environments in which students are actively participating in online learning are more effective than those in which students are simply passive recipients of the teacher's knowledge. Information technology is particularly well-suited to support collaborative learning activities in which students are actively locating, investigating, analyzing and presenting information. Students now have a powerful learning platform that allows them to work individually or in groups. The abundance of specialized educational software can reinforce difficult concepts and graphically present information that may be otherwise difficult to visualize. It simultaneously enables students to learn more dynamically and creatively, using English as the tool for getting knowledge.

Our experience shows that the students who take online courses and complete projects often have a mastery going well beyond that of completing a conventional assignment. Because students working on a project have to solve real problems and to use their knowledge in new ways that both motivate and facilitate more lasting learning. So English as the primary language of study offers students a wonderful, enriching experience. This approach shows not just what students should know, but also the behaviors and attitudes they have that allow them to interact effectively with the world and the people around them.

#### References

1. Alison, Damast. «B-Schools and the Financial Bust». BusinessWeek, 24, 2008: 41–45.
2. Ian, McMaster «The More the Better». Business Spotlight, November-December, 2008: 16–19.
3. Tony, Dudley-Evans, Maggie JO St John. 2003. Developments in English for Specific Purposes, p. 66, p. 200. Cambridge: Cambridge University Press.
4. Troung Thi My Van. «The Relevance of Literary Analysis to Teaching Literature in the EFL Classroom». Forum. Volume 47, Number 3, 2009: 2–9.
5. Wilbert J. McKeachie. Teaching Tips: Strategies, Research, and Theory for College and University Teachers. 2002. p. 211.

## МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОСОБАЯ ДИНАМИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

С. Ю. Цьохла, д.э.н., доцент;

И. Г. Павленко, к.э.н., доцент

Гарричский национальный университет им. В.И. Вернадского

Менеджмент представляет собой сложное социально-экономическое, информационное и организационно-техническое явление, одновременно процесс деятельности и науку, имеющие дело со сменой состояний, качеств объекта. Менеджмент характеризуется определенными тенденциями, тормозящими или ускоряющими его развитие, и потенциалом, имеющим соответствующую динамику. Поэтому необходимо своевременно выявлять намечающиеся тенденции и динамику и умело использовать их в процессе управления.

Основой современного менеджмента являются человеческие ресурсы и предпринимательская деятельность. Поэтому главная задача менеджмента – сделать информацию, знания, опыт и нововведения производительной силой.

Наиболее характерны для инновационной управленческой мысли четыре новые тенденции:

1) интернационализация менеджмента, осмысление новых реалий, порождаемых углублением международного разделения труда, возрастанием взаимозависимости в мировой экономике, развитием транснациональных корпораций и международных систем информации;

2) рост международной конкуренции, ведущей к выживанию наиболее эффективных корпораций;

3) ориентация на такие ценности, как социальная и экономическая эффективность, реализация потенциала работника и системы, растущая готовность к нововведениям;

4) сочетание различных типов систем управления – как жестко регламентированных, так и основанных на внутренней свободе в зависимости от принятой организационной культуры и человеческих отношений.

Менеджмент формирует кадры, устанавливает систему отношений между людьми, включая их в созидательный процесс коллективной трудовой деятельности. Поэтому одна из важнейших задач менеджмента состоит в содействии развитию персонала, его обучению и гарантиях его роста.

Менеджерская деятельность связана с анализом и диагностированием ситуаций, определением главных задач, основных противоречий и доминирующих тенденций; выдвижением управленческих альтернативных вариантов действий, оценкой каждой альтернативы,