

13. Tkachenko, T.I. (2009). *Stalyj rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu* [Sustainable Tourism Development: Theory, Methodology, Business Realities]. 2nd ed., Kiev. nats trad.-ekon. Unt., Kyiv (in Ukr.).

14. Tkachuk, L.M. (2007). *Innovatsijni tekhnolohii v mizhnarodnomu turyzmi* [Innovative Technologies in International Tourism]. KMU, Kyiv (in Ukr.).



УДК 005:331.105

Н.О. Пачева, к.е.н., доцент,
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,
м. Умань

ДОВІРА ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація

У статті розкрито вплив довіри на підвищення ефективності менеджменту. Головну увагу зосереджено на дослідженні довіри та її впливу на економічний розвиток організації. Доведено, що збільшення її рівня гарантує стабільний розвиток даної соціальної мережі через підвищення ефективності управління. Оптимальний рівень довіри у внутрішньому середовищі сприяє розвитку організації через вдосконалення управління, акумулює ефективне використання наявного потенціалу організації, взаєморозуміння і згоду між учасниками даної мережі та обумовлює мотивацію до досягнень; на зовнішньому – знижує ризики в конкурентній боротьбі. Встановлено, що ефективний менеджмент в організації, який побудований на довірі, впливає на її діяльність та економічний успіх.

Ключові слова: довіра, менеджмент, організація, ефективне управління, економічний розвиток.

Н. А. Пачева, к.э.н., доцент,
Уманский государственный педагогический университет
имени Павла Тичины,
г. Умань

ДОВЕРИЕ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация

В статье раскрыто влияние доверия на повышение эффективности менеджмента. Главное внимание сосредоточено на исследовании доверия и его влияния на экономическое развитие организации. Доказано, что увеличение его уровня гарантирует стабильное развитие данной социальной сети через повышение эффективности управления. Оптимальный уровень доверия во внутренней среде способствует развитию организации через совершенствование управления, аккумулирует эффективное использование имеющегося потенциала организации, взаимопонимание и согласие между участниками данной сети и обуславливает мотивацию к достижениям; на внешней – снижает риски в конкурентной борьбе. Установлено, что эффективный менеджмент в организации, который построен на доверии, влияет на ее деятельность и экономический успех.

Ключевые слова: доверие, менеджмент, организация, эффективное управление, экономическое развитие.

Постановка проблеми. Людський ресурс – запорука успішної діяльності організації.

Реалії сьогодення вказують на те, що ефективно управління людськими ресурсами відбувається за допомогою менеджменту, побудованого на довірі усіх учасників даної соціальної мережі (організації). Взаємна довіра в соціальній мережі є визначним фактором успішної командної роботи та менеджменту, що базується на взаєморозумінні та взаємодопомозі і є важливою умовою делегування повноважень. Оптимальний рівень довіри в організації слугує фактором зниження ризиків у конкурентній боротьбі, а відсутність довіри або низький її рівень призводить до сприймання соціальних взаємодій як досить ризикованих та втрати відчуття надійності.

Ефективний менеджмент є результатом взаємодії функціонування системи і процесу управління, побудованого на довірчих відносинах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичне обґрунтування поняття довіри закладено у працях таких вчених: П. Бурд'є, А. Бова, М. Вебера, М. Грановеттера, Д. Джекобса, Е. Дюркгейма, Дж. Коулмана, Р. Патнема, Ф. Фукуями, В. Сікори, А. Колодій та інших. У працях М. Вебера й Е. Дюркгейма довіра перестає бути індивідуальною якістю, вона характеризує особистість та може розповсюдитися повністю на соціальну групу. Дещо іншої позиції притримуються Ф. Фукуяма, П. Бурд'є. На їхню думку, основними складовими соціального базису є довіра. Френсіс Фукуяма вбачав у довірі певні очікування щодо передбачуваності поведінки, чесного й уважного ставлення до потреб оточуючих. Незважаючи на підвищений інтерес науковців до дослідження даного поняття, досі залишаються нерозкритими питання впливу довіри на ефективність менеджменту та умови його успішного застосування на мікрорівні (на рівні організації). Зупинимося на зазначених проблемах детальніше.

Цілі статті та завдання. Головною метою даної статті є проведення теоретичного дослідження поняття «довіри», визначення її місця в менеджменті та виявлення механізму впливу на ефективний розвиток організації.

Виклад основного матеріалу. У наш час у зв'язку з пошуком нових джерел підвищення ефективності менеджменту відбувається переоцінка соціально-економічних цінностей. Глобалізація, високий рівень інтеграційних зв'язків на всіх рівнях спонукає все більше звертати увагу на такий позаекономічний інститут, як довіра. Довіра є складовою соціального капіталу разом із соціальними мережами, нормами та цінностями.

У науковій літературі досить часто можна зустріти той факт, що довіра в соціальних мережах позитивно впливає на їхній розвиток. На нашу думку, довіра на мікрорівні у відносинах між акторами (менеджерами, підлеглими) допомагає створенню міцних ділових зв'язків. У тих мережах, де панує довіра та згуртованість, відбувається збільшення показників результативності.

Р. Патнем вважав, що довіра сприяє успішному розвитку економіки. На його думку, участь у різноманітних об'єднаннях сприяє акумуляції в суспільстві соціального капіталу і зумовлює зростання довіри в міжперсональних стосунках. Він твердив, що «соціальна довіра, норми реципрокності, мережі соціальних зобов'язань і успішна кооперація зміцнюють один одного. Ефективні спільні інститути вимагають навичок міжособистісного спілкування і довіри, тоді як розвитку цих навичок і встановленню довіри також сприяє організована співпраця» [1]. Варто зазначити, що реципрокність – це рух предмета обміну на основі взаємності між суб'єктами.

Дж. Коулман вважав, що взаємини міжперсональної довіри формують «систему довіри» – «це поширення взаємин довіри на макрорівень, де вони виступають у формі нормативних розпоряджень» [2, с. 65]. На його думку, актор взаємодіє в групі за встановленими правилами і винагородою стає довіра, яка дає змогу приєднатися до всіх інших видів ресурсів мереж.

Зовсім інакше мислить Ф. Фукуяма: «довіра – це виникаючі у членів суспільства очікування того, що інші його члени будуть поводитися більш-менш передбачувано, чесно і з увагою до потреб оточуючих, у згоді з деякими громадськими нормами» [3]. Результативні та міцні взаємовідносини утворюються за допомогою довіри.

Довіра – це культурно-виробничі відносини, в які вступають учасники економіки задля реалізації цілей та інтересів [4, с. 4]. Особливим видом довіри є корпоративна, вона більшою мірою показує емоційне ставлення підлеглих до менеджерів, а також їх готовність брати участь у різних формах співпраці.

Зразок використання індексів соціального капіталу можна побачити у працях Ф. Фукуями [3], він застосовує для вимірювання кількості соціального капіталу показники, які можна представити у вигляді (1):

$$SC = ((1 / r_n) \cdot r_p \cdot c \cdot n) \cdot 1 \dots t, \quad (1)$$

де r_n – «радіус недовіри», що характеризує зовнішнє враження суспільства про ту чи іншу групу (громадську організацію);

r_p – радіус довіри;

c – «міра єдності» та внутрішні зв'язки існуючих груп;

n – сума (величина) різноманітних груп у суспільстві;

t – час виміру.

Якщо радіус довіри поширюється на всю групу, то коефіцієнт r_p дорівнює 1. Проте великі групи n можуть мати низький коефіцієнт r_p . Буває таке, коли, наприклад, релігійні общини можуть мати коефіцієнт r_p більше 1. Це відбувається тому, що в цих об'єднаннях взаємини побудовані на чесності, довірі між членами групи та за її межами. Тому слід пам'ятати, що на більший рівень довіри мають вплив соціальні норми, цінності, відкритість, що панують у групі, а не розмір цієї групи.

Індекс r_n доводить, наприклад, що високоорганізована екстремістська група (мафія, терористичні організації) може мати високі показники n і c , r_p близьке до 1, але її соціальний капітал буде негативним і постійно зменшуватиметься соціальний капітал усього суспільства. Тому чим вища частка кримінальних, екстремістських організацій, тим нижче обсяг соціального капіталу в такому суспільстві.

С. А. Сисоєв на основі ідеї Дж. Коулмана [5] виділив, що повторення взаємодії працівників у рамках фірми сприяє встановленню персоніфікованих відносин між ними. Спільні інтереси, взаємна симпатія між товаришами по службі трансформують відносини – вони з формальних перетворюються на дружні. Це скорочує трансакційні витрати при обміні інформацією всередині фірми, підвищує її стійкість [6]. За допомогою встановлених норм і загальноприйнятих цінностей, довіри стає можливим ефективно досягнення поставлених цілей.

М. Грановеттер твердить, що довіра утворюється тоді, коли угоди вкорінені в межах структури особистих відносин і соціальних мереж, що за допомогою соціальних відносин відбувається виробництво довіри [7]. Соціальний капітал, як і фізичний та людський, полегшує виробничу діяльність. Група, всередині якої існує повна надійність і абсолютна довіра, здатна зробити значно більше, ніж група, що не володіє цими якостями [8, с. 95]. Через переваги в доступі до ресурсів довіра впливає на ефективність управління в організації, тобто дозволяє швидше одержувати достовірну інформацію, не витрачаючи час на перевірку її.

Б. З. Мільнер розглядає довіру на макрорівні (суспільство) та на мікрорівні (організація), зазначаючи, що нині довіра набирає економічного значення, оскільки підвищення рівня довіри між соціальними суб'єктами веде до зменшення сукупних суспільних витрат. На його думку, механізм довіри в економіці базується на психології довіри кожного індивіда і групи. Вивчаючи роль та значення довіри в організації та між організаціями, Б. З. Мільнер зазначає, що довіра має стати ключовим принципом взаємовідносин між різними структурними підрозділами компанії [9]. Коли в організації зміцнюється та збільшується рівень довіри, відбувається і збільшення рівня соціального капіталу. С. Касталдо підкреслює, що «...мережа не тільки вимагає довіри, щоб бути скоординованою і ефективно діяти, але також здатна обумовити процеси формування довіри, стаючи його генератором» [10]. Проте він відносить до джерела довіри також норми і цінності, які є всередині мереж [11, с. 76-77].

Довіра на рівні організації (міжособистісна, групова) є досить важливою, оскільки в цих організаціях може утворюватися «солідарність», за допомогою якої члени організації слідує поставленим цілям і досягають накреслених результатів [12].

С. Яхонтова вважає, що довіра і недовіра є результатом впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Зовнішні чинники довіри значною мірою детерміновані об'єктивними умовами: 1) особливостями системи управління організацією (організаційною культурою і структурою,

діючою системою планування, інформації та комунікації, прийняття рішень і стимулювання); 2) особливостями виконуваних завдань, поділу праці та визначення повноважень, технологіями; 3) особливостями людських ресурсів (професійною компетентністю, мотивацією, лояльністю працівників організації, соціально-психологічною атмосферою). Ступінь довіри також залежить від особистісних особливостей менеджерів і підлеглих. Так, індивідуальний кредит довіри залежить від таких особистісних характеристик, як репутація та імідж, відкритість і послідовність поведінки, впевненість в собі, прояв мотивації до співпраці [13, с. 118]. Організація, у якій панівними виступають довірчі відносини, моральні цінності та норми, є більш ефективною та менш затратною, ніж та організація, в якій домінують сила і примус.

Тому для ефективного управління організацією менеджмент потребує довіри персоналу. Довіра між керівництвом та підлеглими має бути взаємною, що полегшує взаєморозуміння.

Джерелом довіри на мікрорівні (в організації) можуть виступати такі чинники:

- прозора та відкрита діяльність організації;
- захищеність інтересів працівників;
- дотримання встановлених норм та правил в організації;
- встановлення чітких і доступних цілей діяльності організації;
- партнерські відносини (соціальне партнерство);
- відкрита діяльність менеджерів;
- відданість і чесність усіх працівників і керівників (імідж, репутація).

Ефективний менеджмент через механізм довіри здійснюється за допомогою:

- довіри між партнерами взаємовідносин (зовнішній соціально-корпоративний капітал);
- довіри всередині організації (підприємства) між керівниками кожного підрозділу, між структурними підрозділами, між працівниками, а також довіри керівництва до підлеглих і навпаки;
- довіри всіх членів організації до встановленої цілі (мети) діяльності організації;
- довіри до профспілки;
- довіри до регулюючих чи контролюючих органів.

Сьогодні ми можемо прослідкувати, що в організаціях ефективність менеджменту залежить від рівня довіри. Успішна діяльність трудових колективів, у яких зібрані не просто компетентні фахівці, а люди, які одне одному довіряють, – запорука ефективного управління.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у заданому напрямку. Проведене дослідження показало, що довіра впливає на ефективність менеджменту і надає такі переваги: створення довгострокових цілей, передбачувана поведінка учасників мережі, привілейований доступ до певних ресурсів та інформації, ефективність співпраці між учасниками мережі, партнерські відносини, самоорганізація, зниження трансакційних витрат, розширення соціальної мережі, репутація, імідж кожного працівника. За її відсутності уповільнюється розвиток організації, відбуваються зайві затрати часу і зусиль на контроль та примус до дій, відсутність авторитету керівників, пасивність менеджерів. Отже, оптимальний рівень довіри в організації є фактором ефективного менеджменту.

Підводячи підсумки, вважаємо за необхідне звернути увагу на значущість змісту довіри як фактора ефективного менеджменту, який впливає на підвищення ефективності функціонування організації загалом. Чим більш довірчі відносини панують в організації, тим більше вигоди в довгостроковій перспективі отримує кожен з учасників даної мережі.

Список використаних джерел:

1. Putnam R. D. Making Democracy Work: Civic Tradition in Modern Italy / Robert D. Putnam. – Princeton : Princeton

University Press, 1993. – 45 p.

2. Швери Р. Теоретическая социология Джеймса Коулмена : аналитический обзор / Р. Швери // Социологический журнал. – 1996. – №1/2. – С. 62–81.

3. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию / Френсис Фукуяма ; пер. с англ. Д. Павловой. – М. : Аст ; Ермак, 2004. – 730 с.

4. Кондрашова-Діденко В. І. «Згорнене впливання» довіри на соціо-економічні перетворення країни / В. І. Кондрашова-Діденко, Л. В. Діденко // Економіка та держава. – 2010. – № 8. – С. 4–6.

5. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / Дж. Коулман // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 122–139.

6. Сысоев С. А. Проблемы выявления структуры и функций социального капитала / С. А. Сысоев // Наукові праці ДонНТУ. Серія «Економічна». – Донецьк : ДонНТУ, 2007. – Вып. 31–1. – С. 176–181.

7. Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness / M. Granovetter // American Sociological Review. – 1985. – Vol. 91, № 3. – P. 488–493.

8. Coleman J. S. Social Capital in the Creation of Human Capital / James S. Coleman // American Journal of Sociology supplement. – 1988. – № 94. – P. 95–120.

9. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 558 с.

10. Castaldo S. Trust in Market Relationships / Sandro Castaldo. – Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2008. – P. 21–22.

11. Пачева Н. О. Позаекономічні інститути у відтворенні соціального капіталу : моногр. / Н. О. Пачева. – Умань : ВПЦ «Візаві», 2016. – 182 с.

12. Пачева Н. О. Довіра як основа формування соціального капіталу / Н. О. Пачева // Сталий розвиток економіки : міжнародний науково-виробничий журнал. – Хмельницький: ПВНЗ «Університет економіки і підприємництва» ПП «Інститут економіки, технологій і підприємництва», 2013. – Вип. 4 (21). – С. 320–323.

13. Яхонтова Е. С. Доверие в управлении персоналом. Зарубежные подходы и отечественный опыт оценки / Е. С. Яхонтова // Социологические исследования. – 2004. – № 9. – С. 117–121.

Natalia Pacheva, PhD, Associate Professor,
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Uman

TRUST AS A FACTOR OF EFFICIENT MANAGEMENT

Summary

The article examines the trust`s influence on improving management efficiency. The main focus is based on the study of trust and its impact on the organization`s economic development. Proved that the increase in its level guarantees stable development of the social network through the management efficiency improvement. The definitive level of trust in the internal environment promotes the organization development through the management improvement, accumulates the effective use of the existing potential of the organization, mutual understanding and agreement between the participants of the network and causes the motivation to achieve; on the external one –it reduces the risks in the competitive activity. It has been established that effective management in the organization is based on trust affects its activities and economic success.

Keywords: trust, management, organization, effective management, economic development.

References:

1. Putnam, R.D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Tradition in Modern Italy*. Princeton, Princeton University Press, 45 p.

2. Shvery, R. (1996). Theoretical sociology of James Coleman: An analytical review. *Socjologicheskij zhurnal [Sociological Journal]*, vol. 1/2, pp. 62–81 (in Russ.).

3. Fukujama, F. (2004). *Doverie: social'nye dobrodeteli i put' k procvetaniju* [Trust: social virtues and the path to prosperity]. Ast; Ermak, Moscow, 730 p. (in Russ.).

4. Kondrashova-Didenko, V.I. (2010). "Collapsed Influence" of confidence in socio-economic transformation of the country. *Ekonomika ta derzhava [Economics and State]*, vol. 8, pp. 4–6 (in Ukr.).

5. Koulman, Dzh. (2001). Capital is social and human, *Obshhestvennye nauki i sovremennost' [Social sciences and modernity]*, vol. 3, pp. 122–139 (in Russ.).

6. Sysoev, S.A. (2007). Problems of revealing the structure and functions of social capital. *Naukovi праці DonNTU [Scientific works of DonNTU]*. Serija "Ekonomichna", Donec'k, DonNTU, vol. 31–1, pp. 176–181 (in Russ.).

7. Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Sociological Review*, vol. 91, no. 3, pp. 488–493.

8. Coleman, J.S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology supplement*, vol. 94, pp. 95–120.

9. Mil'ner, B.Z. (2003). *Teorija organizacii [Organization theory]*. Moscow, INFRA-M (in Russ.).

10. Castaldo, S. (2008). *Trust in Market Relationships*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, pp. 21–22.

11. Pacheva, N.O. (2016). *Pozaeconomichni instituti u vidtvorenni social'nogo kapitalu* [Non-economic institutions in the reproduction of social capital]. Uman, VPC «Vizavi», 182 p. (in Ukr.).

12. Pacheva, N.O. (2013). Confidence is the basis of social capital forming. *Stalij rozvitok ekonomiki* [Sustainable development of economy], Hmel'nic'kij, vol. 4 (21), pp. 320-323 (in Ukr.).

13. Jahontova, E.S. (2004). Trust in personnel management. Foreign approaches and domestic assessment experience, *Sociologicheskie issledovanija* [Sociological Studies], vol. 9, pp. 117-121 (in Russ.).



УДК. 338.14

Ю. А. Урсакий, к.е.н.,

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
м. Чернівці

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА: ЧИННИКИ ТІНІЗАЦІЇ ТА ШЛЯХИ ДЕТІНІЗАЦІЇ

Анотація

У дослідженні розглядаються проблеми тінізації економіки України та шляхи детінізації. Зокрема, проводиться аналогія щодо підходів до визначення сутності «тіньова економіка» та її синонімів. Розглянуто окремі компоненти сектора тіньової економіки: неформальний, кримінальний та іллегальний, що дає можливість визначити ступінь загрози. Виокремлено методи виміру тінізації з позиції макро- та макrorівня, за допомогою яких проводиться аналіз корумпованості економічних процесів. У статті проаналізовано динаміку рівня тіньової економіки України за останні роки, який досяг рівня 45% від ВВП. Обумовлено найістотніші чинники тінізації національної економіки, до яких належать: неефективне державне регулювання економіки та адміністрування податків, недосконале грошово-кредитне, бюджетне регулювання, недосконалість судової та правоохоронної системи. Проаналізовано позитивні та негативні сторони функціонування тіньової економіки. Як результат дослідження, запропоновані шляхи детінізації економіки України. Спираючись на специфічність «тіні» в країні та її рівень порівняно з іншими країнами, ефективним буде тільки дія потужних комплексних заходів на державному рівні.

Ключові слова: тіньова економіка, тінізація, детінізація, прихована економіка, нерегульована економіка, неформальна економіка, корупція.

Ю. А. Урсакий, к.э.н.,

Черновицкий торгово-экономический институт КНТЭУ,
г. Черновцы

ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА: ФАКТОРЫ ТЕНИЗАЦИИ И ПУТИ ДЕТЕНИЗАЦИИ

Аннотация

В исследовании рассматриваются проблемы тенизации экономики Украины и пути детенизации. В частности, проводится аналогия относительно подходов к определению сущности «теневая экономика» и ее синонимов. Рассмотрены отдельные компоненты сектора теневой экономики: неформальный, уголовный и иллегальный, который дает возможность определить степень угрозы. Выделены методы измерения тенизации с позиции макро- и микроуровня, с помощью которых проводится анализ коррумпированности экономических процессов. В статье проанализирована динамика уровня теневой экономики Украины за последние годы, который достиг уровня 45% от ВВП. Обусловлены существенные факторы тенизации национальной экономики, к которым относятся: неэффективное государственное регулирование экономики и администрирования налогов, несовершенное денежно-кредитное, бюджетное регулирование, несовершенство судебной и правоохранительной системы. Проанализированы положительные и отрицательные стороны функционирования теневой экономики. В результате исследования предложены пути детенизации экономики Украины. Опираясь на специфичность «тени» в стране и ее уровень по сравнению с другими странами, эффективным будет только действие мощных комплексных мероприятий на государственном уровне.

Ключевые слова: теневая экономика, тенизация, детенизация, скрытая экономика, нерегулируемая экономика, неформальная экономика, корупция.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку України не втрачають актуальності такі проблеми, як тіньова економіка та корупція. Таке становище обумовлює необхідність