

втратах, пов'язаних із захворюваністю працівників, оптимізації показників руху робочої сили [5].

З метою попередження необґрунтованих з точки зору ефективності фінансових витрат роботодавця на реалізацію соціального пакета пропонується проводити попередню оцінку впливу соціального пакета на якісні характеристики персоналу та ефективність його діяльності. Таку оцінку можливо було б зробити через вибіркові обстеження з питань витрат на роботу силу. Проте результати дослідження свідчать, що стандартна класифікація витрат на робочу силу унеможливує здійснення якісної оцінки впливу договірного регулювання індивідуальних трудових відносин на показники результативності праці. Тому виникає потреба удосконалення статистичної звітності та запровадження Державною службою статистики України чіткого розподілу елементів витрат на робочу силу, в тому числі договірного регулювання на індивідуальні та колективні, передбачені законодавством, колективними договорами (угодами) та документами регулювання індивідуальних соціально-трудова відносин (соціальними пакетами).

#### Список використаних джерел

1. Концепція розробки та запровадження системи надання роботодавцями соціальних пакетів як складової соціального захисту працівників / Міністерство праці та соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.lir.lg.ua/soc\\_partnerstvo.html](http://www.lir.lg.ua/soc_partnerstvo.html).

2. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці / І. Новак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 6-12.

3. Орлова В.К. Компенсаційний пакет як стимулююча частина витрат на персонал / В.К. Орлова, І.Б. Камінська // Економіка промисловості. – 2011. – № 4 (56). – С. 330-333.

4. Праця України у 2012 році: Стат. зб. / Держстат України. – К., 2013. – 322 с.

5. Сайт державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=82551&cat\\_id=6494158](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=82551&cat_id=6494158).

6. Українське суспільство – 2013 (Думки, оцінки й умови життя населення України): Щорічне опитування населення України / Інститут соціології НАН України, 2013. – 96 с.

7. Цимбалюк С. Компенсаційний пакет: сутність, структура, вимоги щодо формування / С.Цимбалюк // Україна: аспекти праці. – 2011. – № 1. – С. 3-10.

8. Цимбалюк С.О. Соціальний пакет: сутність, природа та мотиваційна роль / С. О.Цимбалюк // Соціально-трудова відносини: теорія та практика. – 2011. – № 1. – С. 39-47.

9. Юрков М. Соціальний пакет як різновид соціальної діяльності підприємства: правові аспекти / М. Юрков // Право України. – 2007. – № 7. – С. 38-41.

**І. І. Кукурудза**  
академік АЕН України  
м. Черкаси

## РИНКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ «ПОЛЬСЬКОГО ДИВА»

**Постановка проблеми.** Світовий досвід перекоонує, що менеджмент як наука про принципи, методи, засоби і форми управління при інших рівних робить вирішальний вплив на результати господарювання. А це означає, що тема нашого дослідження є достатньо актуальною для кожної країни, і в першу чергу для країн, які здійснюють або здійснили ринкові перетворення економіки. Напевно, саме через це вже понад двадцять років у середовищі вітчизняних вчених, політиків і практиків ведуться гарячі дискусії щодо того, які саме принципи, методи, засоби і форми управління слід застосовувати, аби сформувати високоефективну соціально орієнтовану ринкову економіку. Принаймні таку, як у деяких наших сусідів, які починали ринкові перетворення з тієї ж планової системи, що існувала раніше в Україні, але змогли валовий внутрішній продукт (ВВП) у порівняльних цінах збільшити в рази порівняно з дореформним періодом.

**Аналіз останніх публікацій.** Проблемам ринкового менеджменту присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких оригінальними положеннями та висновками вирізняються М. Білопольський, О. Біляєв, В. Вельфе, В. Геєць, П. Друкер, Г. Колодко, М. Чумаченко, А. Чухно та інші. Багато авторів розглядали проблеми менеджменту стосовно особливостей формування та функціонування ринкових відносин у національній економіці. Такий аналіз дозволяє на базі зарубіжного досвіду

робити певні корекції національного менеджменту, а отже, він (аналіз) є доволі продуктивним.

**Метою статті** є порівняльний аналіз ринкового менеджменту України та Польщі – країн, економіки яких мали багато спільних рис на старті ринкових перетворень.

Справа в тому, що українські та польські реформатори, як і реформатори багатьох інших постсоціалістичних країн, не утрудняли себе розробленням основ реформування економіки, оскільки міжнародний валютний фонд (МВФ) люб'язно запропонував їм неоліберальну модель, яку до цього вже впроваджували в ряді країн так званого «третього світу» і яка не зробила економіки цих країн високоефективними. Причому запропонували якраз ту модель, яка з-поміж інших шкіл неолібералізму була найменш продуктивною. Як відомо, неолібералізм включає в себе декілька шкіл, які поряд з тим, що виступають за лібералізацію економіки, використання принципів вільного ціноутворення, провідну роль приватної власності, обмежене втручання держави в економіку тощо, мають певні відмінності, породжені особливостями ідейних витоків і соціально-економічних умов становлення та розвитку неолібералізму в різних країнах. Найбільш відомими є фрайбурзька школа в Німеччині (В. Ойкен, В. Репке, Л. Ерхард та ін.), чиказька (монетаристська) школа в США (Л. Мізес, М. Фрідмен, А. Шварц та ін.), лондонська школа (Е. Кеннан, Л. Робінсон та ін.).

Для країн з перехідною економікою на старті ринкових перетворень більш плідною могла би бути модель, побудована на засадах переосмислення теорії і практики фрайбурзької школи, тобто німецького неолібералізму, який більшою мірою, ніж англо-американський, орієнтований на загальнолюдські цінності, зокрема такі, як повага до власності, дотримання населенням моральних і правових норм, чесність, ощадливість, повага до законів і державної влади тощо. Проте Україні і Польщі, як і багатьом іншим, було нав'язано американську (монетаристську) модель реформування економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Хоча менеджмент як наука про принципи, методи, засоби і форми управління має багатовікову історію, у середовищі вчених, політиків і практиків поки що нема єдиної думки щодо сфери застосування самого терміна «менеджмент». У суспільній свідомості і науковому світі менеджмент взагалі, як правило, ототожнюють з «менеджментом бізнесу», тобто звужують сферу його застосування. На наш погляд, менеджмент як наука про управління не повинен обмежуватися лише сферою бізнесу. Його застосування цілком виправдано в кожній сфері життєдіяльності суспільства, коли йдеться про управління організацією. Виходячи з цього, вважаємо цілком правомірним і коректним говорити про менеджмент держави як супер-організації, яка повною мірою наділена владними повноваженнями і відповідно з ними несе певну відповідальність. Як зазначає П. Друкер, «кожний, хто наділяється владними повноваженнями, бере на себе і відповідну цим повноваженням відповідальність» [1, с. 16].

Сказане стосується не тільки менеджменту держави як супер-організації в цілому, а й кожного посадовця усіх рівнів державного управління. Кожний з них повинен забезпечувати виконання організацією (державою) своїх функцій і задоволення тих суспільних потреб, які їй обумовили появу цієї організації. Проте запропонована Україні та Польщі модель ринкових перетворень була спрямована на те, щоб максимально відсторонити державний менеджмент від виконання конкретних функцій щодо служіння інтересам суспільства. Аналіз менеджменту України в контексті польського досвіду реформування економіки або, як полюбляють говорити окремі українські політики та економісти, в контексті «польського дива», переконливо доводить, що ринковий менеджмент можна здійснювати як в інтересах посилення економічної могутності країни та підвищення добробуту всього її населення, як це має місце у Польщі, так і в інтересах горстки високопоставлених посадовців, їхніх родичів, друзів, сусідів, як це має місце в Україні. Якщо не брати до уваги окремі спільні риси ринкового менеджменту (активізацію товарно-грошових відносин, створення вільних економічних зон, перетворення робочої сили на товар тощо), то характер, методи здійснення і наслідки управлінських рішень в Україні і Польщі виявились діаметрально протилежними.

Характерно, що ця протилежність проявилася вже в тому, як згадані нами країни готувалися до реформування своїх економік, наскільки повно врахували той незаперечний факт, що навіть найкраща економічна теорія може служити теоретичною базою для прийняття політичних рішень лише в тому випадку, коли вона адаптована до умов і традицій даної країни. Кожна країна повинна знайти свій власний, унікальний шлях реформ. В Україні, навіво поклавшись на «всемогутність» теоретичних засад чиказької (монетаристської) школи неолібералізму, весь зміст

реформ звели до роздержавлення та приватизації власності і лібералізації управління економікою. Самоусунення державного менеджменту від виконання конкретної місії щодо захисту інтересів суспільства призвело до виникнення ситуації, при якій первісна економічна свобода для всіх суб'єктів господарювання невдовзі перетворилася на реальну економічну владу для небагатьох, на монополію владних економічних угруповань, а в кінцевому рахунку – на загальну групу анархії і державне беззладдя.

В умовах зруйнованих державних інститутів неоліберальна модель трансформації економіки стала зручним способом перерозподілу національного багатства, створеного попередніми поколіннями, в інтересах самих же реформаторів на всіх рівнях управління. Як зазначає відомий спеціаліст у галузі ринкової трансформації постсоціалістичних країн, архітектор польських реформ (і якщо хочете – «польського дива») Гж. Колодко, в умовах слабкості економічних інститутів неолібералізм стає інструментом пограбування і розкрадання [2, с. 313]. Саме цим приваблювала наших реформаторів запропонована МВФ неоліберальна модель ринкових перетворень. Вона дала можливість одному відсотку населення заволодіти більш як 90% роздержавлених і приватизованих підприємств промисловості, транспорту, будівництва, сільського господарства і фінансово-кредитної сфери. Сьогодні, коли держава гостро відчуває нестачу коштів навіть на забезпечення безпеки країни, 20 українських олігархічних кланів володіють активами, вартість яких дорівнює дохідній частині державного бюджету. Причому навіть в умовах фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. кількість осіб з річними доходами понад 10 мільйонів доларів в Україні продовжувала зростати.

Унаслідок ринкових перетворень, скроєних МВФ за лекалами неолібералізму чиказької школи, Україна протягом 90-х років минулого століття була відкинута на рівень 50-х років. Практично знищено суднобудівні, машинобудівні, авіабудівні та приладобудівні підприємства. Саме через це частка машинобудування і приладобудування у ВВП останніми роками становила у середньому трохи більше 2%. Переважну частину ВВП отримували за рахунок реалізації послуг та експорту сировини. Практично виявились зруйнованими галузі промислового свиначарства, вівчарства, льонарства, втрачено близько 90% фізичного капіталу в сільському господарстві, розвалено соціальну сферу села, стартував і набрав загрозливих обертів процес зникнення з карти України сіл. Порівняно з 1990 р. виробництво м'яса усіх видів зменшилось у 2,3 раза, а молока – у 2,1 раза, оскільки поголів'я великої рогатої худоби зменшилось майже на 20 мільйонів голів, корів – майже на 6, свиней – більш як на 11, овець і кіз – майже на 7 мільйонів.

Зрозуміло, що спад економіки не міг не обернутися зниженням життєвого рівня населення і це змушений був визнати Президент України Л. Кучма у «Стратегії подолання бідності». У цьому документі зазначалося, що перебудова економічних відносин призвела до різкого зниження рівня життя населення, зменшення його платоспроможності, розширення суспільства за рівнем доходів, зростання безробіття. З початку ринкових перетворень реальна заробітна плата зменшилась у 3,8 раза, а реальна пенсія – у 4 рази. Реальна заробітна плата не забезпечує обсягів споживання матеріальних благ, достатніх для відновлення фізичної та інтелектуальної здатності до праці [3, с.10]. Констатуємо факти зниження соціально-економічного розвитку, згадуваний нами Гж.

Колодко зазначає, що Україна до рівня свого історичного максимуму (1989-1990 рр.) зможе повернутися «приблизно в 2017 р. Якраз до ювілею Великої Жовтневої соціалістичної революції» [1, с. 107]. Шоправда, події останніх років дають підстави стверджувати, що це може статися не раніше 2027 р. Причому лише за умови суттєвої корекції ринкової моделі, без цього доведеться чекати ще довше.

До такого висновку підштовхує аналіз польсько-го досвіду реформування економіки, і передусім того, результатом якого і стали можливі ті успіхи, які дали підстави говорити про «польське диво». Цього останнього було досягнуто не завдяки теорії і практиці неолібералізму чиказької школи, а завдяки рішучій відмові від них. У ті періоди, коли польські реформатори вибудовували свій менеджмент на засадах ортодоксального неолібералізму (1990-1993 і 1998-2001 рр.), пише Гж. Колодко, ефект був практично нульовим. Успіх прийшов головним чином тоді, коли були реалізовані Комплексна програма структурних реформ 1994-1997 рр. – Стратегія для Польщі та Програма оздоровлення державних фінансів (2002-2005 рр.), які у цілому були зорієнтовані на формування соціальної ринкової економіки, на відміну від України, де за висловами вітчизняних політиків і вчених будувалося суспільство дикого капіталізму часів так званого первісного нагромадження капіталу, тобто капіталізму чотирьохсотлітньої давності. Польща уникла блискавичного роздержавлення і бездумної приватизації, активно діяла в напрямі зниження рівня безробіття, забезпечення безробітних соціальними виплатами, індексації виплат і пенсій з урахуванням рівня інфляції, стримування зростання нерівності в розподілі доходів. В окремі періоди велика увага приділялась збереженню і розвитку малого та середнього бізнесу, що дало можливість зберегти робочі місця і у підсумку сприяти зростанню зайнятості та підвищенню темпів економічного розвитку.

Не останню роль щодо успішної реалізації програм формування соціальної ринкової економіки у Польщі відіграло довір'я населення до національного менеджменту. Представники польського менеджменту навіть подумати не могли про те, щоб свідомо говорити населенню неправду про можливі наслідки ринкових перетворень. Вони могли помилятися, могли допускати помилки при здійсненні тих чи тих ринкових перетворень, але завжди були відкриті до конструктивного діалогу, терпимі до точок зору своїх опонентів. Знаючи про все це, польське населення не ставило під сумнів саму мету ринкових перетворень, а отже, виступало єдиним фронтом і тоді, коли реалізовувались програми, що базувалися на теоретичних засадах ортодоксального неолібералізму, і тоді, коли програми склалися на рішучій відмові від теорії і практики неолібералізму чиказької школи.

В Україні такої єдності волі і дії ринкового менеджменту та населення не було і бути не могло. На етапі галасливої кампанії щодо пропаганди ринкових перетворень значна частина населення фанатично вірила реформаторам, очікуючи райського життя для себе і нащадків. Їй навіть у дурному сні не могло приснитися, що реформи обернуться для країни розвалом економіки, а для населення – зубожінням. Вона вірила політикам і засобам масової інформації, які безсовісно і безсоромно незаслужено чорнили планову економіку і так само безсовісно і безсоромно незаслужено хвалили ринкову економіку. При цьому ми не можемо не навести слова вже цитованого нами Гж. Колодко, котрий закликав усіх, хто пише про соціалізм, якого вже нема, і капіталізм, що прийшов

на його місце, бути коректними при порівнянні одного з іншим. «Порівнювати треба так званий реальний соціалізм, яким він був насправді, особливо в економічному вимірі, з так званим реальним, сучасним нам постсоціалістичним капіталізмом, яким він є в дійсності». І тут же вчений констатує, що «до проведення таких об'єктивних, комплексних порівнянь не дозріли ще ні співтовариство економістів, ні співтовариство істориків економіки. Отже, доведеться цього ще почекати. Можливо, чергові 20 років, а може і довше...» [4, с. 145]. Якби на старті ринкових перетворень населенню чесно сказали, що в країні буде побудовано дикий капіталізм з тими соціально-економічними, політико-правовими та морально-етичними наслідками, з якими воно стикається понад двадцять років, то воно не тільки не рукоплескало б реформаторам, а вигнало б їх із країни поганою мітлою. А так явна брехня сприймалась «на ура!» і певною мірою продовжує сприйматися, оскільки олігархічний менеджмент продовжує утримувати монополію на формування громадської думки. У таких умовах безпосередні виконавці хоч і не проявляють високої творчості при виконанні управлінських рішень, але й не виступають проти їх прийняття.

Сказане зовсім не означає, що в Україні не було чи нема висококваліфікованих і чесних менеджерів, здатних вірою і правдою служити суспільству. Такі, звичайно, були, є і будуть. Але вони не були затребувані. Більше того, на них нацьковували засоби масової інформації, щоб ті знищували їх морально. Були випадки, коли знищували і фізично, аби позбутися конкурентів. Саме тому у політичному та економічному менеджменті України появилися лідери, котрі вважали цілком етичним власне збагачення навіть тоді, коли 99% населення бідувало. Вони лише на словах виступали за демократію і підвищення якості життя населення, а на практиці діяли у протилежному напрямі. Можливість появи нечесних менеджерів обумовлена, не в останню чергу, низьким рівнем економічного мислення населення, що проявлялося в нерозумінні можливих наслідків ринкових перетворень і підтримці реформаторів під час виборчих перегонів.

Зовсім інша картина у Польщі. Як зазначає Гж. Колодко, в окремі періоди польській економіці змогли задати траєкторію «золотої послідовності»: зростання інвестицій, продуктивності праці, експорту, валового внутрішнього продукту, індивідуального споживання, доходів бюджету, суспільного споживання [4, с. 112, 113]. З урахуванням свого власного досвіду піднесення і спадів економічного розвитку польські вчені націлюють державний і корпоративний менеджмент на виважені управлінські рішення. Так, В. Вельфе застерігає: з одного боку, відмова від антикризової політики може призвести до повернення до консерватизму в економіці, тобто до жорсткої монетарної політики (високих процентних ставок) і до консервативної фіскальної політики в інтересах багатих сімей за рахунок бідних (запровадження лінійного податку на прибуток). Така політика неминує обмежить внутрішнє споживання та інвестиції, погіршить розподіл доходів і призведе до зниження темпів економічного зростання. З іншого боку, існує небезпека піти курсом популістської економічної і соціальної політики. Тоді неконтрольоване зростання зарплат і пенсій може викликати різке підвищення внутрішнього попиту, що спровокує значне посилення інфляційного тиску і зруйнує ринкову рівновагу. У цьому ж напрямі діє і необмежене збільшення споживчого кредиту [5, с. 35]. Прислуховуючись до

рекомендацій вчених, польський менеджмент, хай і не завжди, прагне приймати такі управлінські рішення, які все ж таки забезпечують зростання довір'я до нього. А це служить мобілізації зусиль усього суспільства на забезпечення економічного зростання. Ринковий менеджмент Польщі виходив з того, що в умовах несправедливого розподілу доходів не може сформуватися високий рівень довіри до лідерів і системи. Можна було б навести приклади, коли заради досягнення мети менеджери, в тому числі і головні, сами йшли на деяке обмеження своїх доходів і цим об'єднували безпосередніх виконавців управлінських рішень та стимулювали їх на більш продуктивну і творчу діяльність. До речі, принцип «рівності жертв» дуже часто використовується в країнах з високою культурою менеджменту.

Як вже зазначалося, у Польщі також були сили, які сповідували доктрину ортодоксального неолібералізму і перебували під впливом гіпнозу МВФ та інших міжнародних організацій. Саме ці сили в окремі періоди нав'язували суспільству програми «лібералізації» і «стабілізації», які призводили до економічної стагнації та уповільнення зростання добробуту населення. А це означає, що Польща могла б мати ще більші досягнення. На думку Гж. Колодко, якби не було періодів, коли польські реформатори вибудовували свій менеджмент на засадах ортодоксального неолібералізму, то обсяг ВВП Польщі складав би не 180% до рівня 1989 р., а понад 280% [4, с. 149]. Саме маючи на увазі втрачені потенційні можливості, вчений зазначає, «що ніякого польського дива не було... Незважаючи на деякі зусилля, бажання побудувати соціальну ринкову економіку... потерпіло невдачу» [4, с. 102].

У контексті повного провалу соціально-економічної політики в умовах ринкових перетворень в Україні за успіх Польщі можна тільки порадити і по-доброму позадрити. Якби б оцінки соціально-економічних наслідків реформування економіки не давали самі поляки, порівняно з нами у них дійсно має місце економічне диво. Хіба не диво, що ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності (ПКС) майже втричі перевищує відповідний показник для України? Навіть при тому, що, як зазначає Гж. Колодко, Польща вирізняється як одна з небагатьох країн у світі, у якій спостерігався колосальний приплив іноземного капіталу і якій половину зовнішніх боргів «у світлі політичних обставин було прощено... У світі навряд чи вдасться знайти інші подібні випадки» [4, с. 97]. Завдяки великим прямим іноземним інвестиціям країна змогла модернізувати свій виробничий потенціал, підвищити його технічний рівень, забезпечити конкурентоспроможність економіки і наростити свої експортні можливості.

Протягом більш як двадцятирічного періоду реформування економіки в Україні також було два періоди деякого поживлення соціально-економічного розвитку на основі активізації припливу іноземного капіталу і прийняття більш продуманих управлінських рішень державним і корпоративним менеджментом. І це поживлення наступало головним чином завдяки тому, що з усієї сукупності принципів, методів, засобів і форм управління вилучались ті, що нав'язувалися прихильниками ортодоксального неолібералізму. Однак цього виявилось недостатньо для того, щоб отримати відчутні соціально-економічні результати. Міжкланова боротьба за владу і контроль над потоками матеріальних та грошових ресурсів у періоди її загострення неминуче відкидала наше суспільство назад.

Як показує досвід вступу України до Світової організації торгівлі (СОТ), наш менеджмент навіть там, де інші вступники отримують вагомі вигоди від членства у цій організації, «умудрився» погодитись на такі умови вступу, які у підсумку ведуть до неоднозначних наслідків. Безперечно, вступ до СОТ став потужним стимулом реформування торговельного режиму країни, формування прозорості і передбачуваної регуляторної політики, послаблення тарифних і нетарифних бар'єрів між національним ринком і ринками країн-членів СОТ і сприяв розвитку вітчизняного підприємництва, в тому числі і через вихід на зовнішні ринки. Проте поспішність, яку проявила Україна при вступі до СОТ, обернулася постійним дефіцитом зовнішньої торгівлі у межах 10-15 мільярдів доларів щороку, закриттям багатьох українських підприємств через неспроможність вистояти в конкурентній боротьбі, величезними втратами бюджету і ліквідацією понад 500 тисяч робочих місць. Нашим промисловим підприємствам і сільгоспвиробникам обмежили більше 4 тисяч назв продукції на експорт, у той час як багаті країни, і передусім Євросоюзу, отримали широкий доступ на український ринок і таким чином мають можливість поліпшувати стан своїх економік за рахунок України. Зіткнувшись із негативними наслідками вступу до СОТ, український уряд звернувся з проханням переглянути близько 270 тарифів, проте отримав негативну відповідь [6, с. 14].

Сьогодні є побоювання, що ті самі державні менеджери, котрі поспішно випросили для України членство в СОТ, так само поспішно і непродумано підпишуть Угоду про Зону вільної торгівлі з ЄС. У проекті Угоди з ЄС передбачено для України зниження митних захисних ставок, обмеження експорту українських товарів, запровадження жорсткої системи технічних, санітарних, організаційних та інших нормативів аж до зміни колії залізниці, обмеження діяльності на енергетичних ринках і т. ін. На думку аналітиків та експертів, включення України у Зону вільної торгівлі з ЄС, вразі неспроможності вітчизняного менеджменту відстояти національні інтереси, в економічному вимірі може викликати такі наслідки: збільшення в нашу країну потоку імпорту товарів і зростання збитковості зовнішньої торгівлі; придушення залишків промислового виробництва і сировинного сільського господарства; зростання безробіття і бідності; фактичну загибель оптової і роздрівної торгівлі під конкурентним тиском великих європейських фірм; зростання до європейських рівнів споживчих цін при менших у рази зарплатах; подорожчання імпортованих газу та нафти і зменшення їх транзиту; остаточне перетворення України у сировинну державу з вимираючим та емігруючим населенням [6, с. 16]. Зрозуміло, що від входження України у Зону вільної торгівлі будуть і позитивні наслідки, але в даному випадку суспільство цікавить передусім те, чи не залишимося вже вкотре у програвші, як це було з ринковими перетвореннями та вступом до СОТ.

Усі ці побоювання небезпідставні, оскільки український ринковий менеджмент (вже не раз демонстрував свою неспроможність чи небажання) діяти в інтересах суспільства. Причому навіть тоді, коли міжнародні організації виділяли, за нашими вимірами, чималі суми на структурну перебудову економіки, підтримку та розвиток малого і середнього бізнесу тощо. Випрошуючи кредити у МВФ, Світового банку, в інших міжнародних фінансових інституціях, український державний менеджмент декларував необхідність структурної перебудови економіки

та інвестиційної політики. З цією метою не раз обійняв орієнтувати економіку на випереджаюче зростання виробництва предметів споживання, збільшення фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, забезпечення високих норм інвестицій в національному доході. Проте жодна з названих позицій не знайшла належного втілення. Так, замість політики позитивних структурних зрушень в економіці в країні своєрідними пам'ятниками безгосподарності продовжують догнивати високотехнологічні підприємства військово-промислового комплексу, які при продуманій економічній політиці могли би бути наповнювачами державного бюджету.

Не відбулося і випереджаючого зростання виробництва предметів споживання. Відкривши внутрішній ринок для іноземних товарів, Україна практично знищила свою легку промисловість. За нашими підрахунками, 80-90% промислових товарів, які купує населення України, мають іноземне походження. А це означає, що населення України практично виступає в ролі донора чужої економіки.

Ми розуміємо, що польський досвід будівництва соціальної ринкової економіки неможливо застосувати в Україні без адаптації його до місцевих умов і традицій. Україна повинна знайти, якщо хочете, вистраждати свій власний, унікальний шлях реформ. Вітчизняний ринковий менеджмент зобов'язаний знайти принципи, методи, засоби і форми управління, які у схожих ситуаціях у сусідів виявилися найбільш продуктивними або найменш продуктивними. Це, як мінімум, потрібно для того, щоб вчитися на чужих помилках і прорахунках, а як максимум – щоб творчо перенести на національний ґрунт усі позитиви щодо практики реформування економіки. У цьому зв'язку ми не можемо залишити поза увагою ті уроки, які, як вчений і архітектор продуктивних етапів польських реформ, сформулював Гж. Колодко, виходячи «з польського досвіду епохи драматичних змін» [4, с. 91].

Перший урок, пише вчений, зводиться до того, що позитивні наслідки ринкових реформ стали можливими тільки тому, що подальше реформування спиралось на ті реформи, які були започатковані ще у соціалістичну епоху. Вони принесли свою користь, коли пізніше здійснювалися більш сміливі і більш глибокі структурні зміни. В Україні, як відомо, всі попередні напрацювання щодо реформування економіки не тільки не отримали подальшого поглиблення, а були бездумно відкинуті і засуджені як витвори епохи тоталітаризму. Найбільш повно це проявилось, говорючи словами Гж. Колодко, в реалізації «безумної ідеї шокової терапії», тобто ідеї ломки відносин власності [4, с. 91].

Другий урок, що його виводить вчений зі свого власного досвіду, полягає в тому, що лише правильне поєднання політики системних змін і політики розвитку, орієнтованої на нагромадження і ефективне розміщення капіталу, забезпечує можливості для швидкого економічного зростання. Зневажання до одного із цих компонентів економічної політики перешкоджає досягненню поставлених цілей. Саме завдяки такій політиці, зазначає Гж. Колодко, виробництво ВВП з розрахунку на душу населення щороку зростало у середньому на 6,4%. Продуктивність такої політики підтверджується і досвідом Китаю. На жаль, в Україні такої політики практично не було, особливо політики розвитку, орієнтованої на нагромадження і ефективне розміщення капіталу. Замість політики розвитку ми мали політику проїдання і зради [4, с. 93].

Третім уроком Гж. Колодко називає неприпустимість ситуації, коли плутають цілі і засоби в економічній політиці, оскільки це призводить до жаючих результатів і підвищення соціальних втрат розвитку. Надмірне схиляння перед засобами призводить до того, що вони починають сприйматися як кінцеві цілі. Український державний менеджмент, не змігши відрізнити цілі від інструментів, усю політику економічних реформ звів практично до роздержавлення і приватизації, в той час як роздержавлення і приватизація це лише засоби, інструменти досягнення триєдиної цілі – підвищення ефективності суспільного виробництва, побудови соціальної ринкової економіки і підвищення рівня життя населення [4, с. 93].

Четвертий урок вчений бачить у тому, що в епоху великих системних перетворень, коли лібералізація і підвищення відкритості економіки йдуть поруч з інтеграцією в глобальну систему, фундаментального значення набуває будівництво інститутів, тобто створення нових правил ринкової гри та юридичних і організаційних рамок для їх втілення. Хоча політика також залишається ключовим фактором, оскільки удосконалення інститутів саме по собі не забезпечує поліпшення політики. Остання може стабільно деградувати внаслідок залежності ще й від інших чинників. Така ситуація спостерігалась і спостерігається сьогодні і в Україні. Незважаючи на очевидний прогрес у будівництві інститутів, економічна політика деградувала, що найбільш повно проявилось в недостатній координації між промисловою і сільськогосподарською політикою, а також виробничою і торгівельною політикою [4, с. 95].

П'ятий урок Гж. Колодко як фахівець, котрий двічі посідав пости міністра фінансів і віце-прем'єра Польщі, вбачає в тому, що головним джерелом, з якого фінансується розвиток ринків, які формуються, були і залишаються внутрішні нагромадження капіталу. Саме через це необхідно приділяти особливо велику увагу формуванню згаданого капіталу як на рівні макроекономічної політики, так і в системі мікроекономічних спонукань. При цьому вкрай важливо адекватно вибудувати фіскальну і монетарну політику, оскільки вона істотно впливає на прикладну схильність до нагромадження і цим самим робить вирішальний вплив на загальний рівень нагромадження капіталу та на рівень і динаміку інвестицій. Вчений не виступає проти спроб залучити максимальні обсяги іноземного капіталу, однак із досвіду Польщі та інших країн нагадує, що безконтрольний приплив іноземного капіталу інколи призводить до надмірної залежності від нього, що не завжди корисно для довготривалого зростання. Якщо говорити про Україну, то слід зазначити, що вона практично не дбає про побудову такої фінансової системи, яка б сприяла формуванню внутрішніх джерел фінансування інвестицій. Ми постійно орієнтуємося на іноземний капітал, хоча той ставить нам доволі жорсткі умови [4, с. 96].

Шостий урок вчений бачить у тому, що глобалізація несе додаткові можливості розвитку і додаткові загрози розвитку, а це вимагає від менеджменту високого професіоналізму, умілого маніпулювання ділемами, що виникають у нових обставинах. Без усього цього інколи доводиться платити вкрай високу ціну, скажімо, за приплив спекулятивного капіталу, надмірну відкритість для зовнішнього світу. Сказане стосується і участі країни, в тому числі й України, в інтеграційних процесах. Як говорилося вище, Укра-



їна могла б отримати більшу вигоду від долучення до СОТ, Якби вітчизняний менеджмент був наполегливим і професійним на перемовинах [4, с. 99].

І нарешті сьомий урок з польського досвіду будівництва соціальної ринкової економіки. Він зводиться до того, що менеджмент має розуміти, що економічна політика в один і той же час являє собою і технократичне, і соціальне починання. Зневажання будь-якого з них автоматично знижує ефективність політики. Найкращі результати в економічній політиці приносить вдаль поєднання фінансових і соціальних заходів технократичного управління макроекономікою і справжнього соціального діалогу, професійного прагматизму і чутливості до соціальних питань. На жаль, сьогодні український менеджмент не може похвалитися дотриманням хоча б окремих складових згаданого уроку. Свідченням цього є вкрай низька соціально-економічна динаміка [4, с. 101].

**Висновки.** Проаналізовано окремі аспекти досвіду ринкових перетворень у Польщі та Україні і наведено уроки, винесені відомим вченим, політиком і менеджером, для того щоб привернути увагу вітчизняного менеджменту до тих принципів, засобів, методів і форм управління, завдяки яким стало можливим так зване «польське диво» і які, при вмілому перенесенні їх на український ґрунт, могли б стати

ефективними інструментами побудови соціальної ринкової економіки, виглядати яку суспільство вже втратилося.

#### Список використаних джерел

1. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. Теория управления. Менеджмент: Хрестоматия: В 3 ч. / Авт. сост. Л.П. Черныш, Л.П. Ермалович, Е.М. Бурак. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2007, ч. 2.
2. Колодко Гж. Мир в движении / Гж. Колодко; пер. с польск. Ю. Чайникова. – М.: Магистр, 2009. – 575 с.
3. Стратегія подолання бідності. Затверджена Указом Президента України від 15 серпня 2001 року № 637/2001 // Урядовий кур'єр. – 2001. – № 149. – С. 10-11.
4. Колодко Гж. Глобализация, трансформация, кризис – что дальше? / Гж. Колодко. – М.: Магистр, 2012. – 176 с.
5. Вельфе В. Экономическая политика і сучасні кризи в Польщі / В Вельфе // Економіка України. – 2010. – № 4. – С. 30-36.
6. Важкий вибір. Вчені й політики про варіанти інтеграції України. – Київ: ТОВ Друкарня «Бізнесполіграф», 2013. – 96 с.

**Ю. И. Лернер**

академик АЭН Украины  
г. Харьков

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПРОГНОЗИРОВАНИЮ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТА УКРАИНЫ

**Постановка и нерешенные части проблемы.** Экономическое прогнозирование стало самостоятельным и широко применяемым направлением экономической науки. Основываясь на изучении закономерностей развития различных явлений и процессов, оно выявляет наиболее вероятные или альтернативные пути этого развития и дает базу для выбора и обоснования экономической политики, соответствующей намечаемым целям и учитывающей выявленные объективные стороны рассматриваемых закономерностей и процессов.

В условиях функционирования экономики различных типов принципиально, в большей или меньшей степени, что план (если таковой имеется) и прогноз взаимосвязаны и последний представляет тогда собой один из этапов планирования. Области экономики, охватываемые процессом прогнозирования, необычайно широки. К ним относятся демографические процессы и воспроизводство рабочей силы, прогноз научно-технического прогресса, прогноз вовлекаемых в общественное производство природных ресурсов, прогноз производства важных видов материальных ресурсов и отраслевые прогнозы, прогноз общественных потребностей, прогноз финансовых взаимоотношений в хозяйстве и соответствующих изменений цен, комплексный прогноз развития народного хозяйства, экономики страны. Последний из перечисленных прогнозов и является предметом анализа в настоящей статье [7; 8].

В условиях разнообразия методик, способов, механизмов, инструментов и приемов, применяемых в конкретных условиях, разработчики прогнозов все с большей остротой ставят вопрос об их систематиза-

ции для выработки общих принципов построения и совершенствования методов прогнозирования. Необходимо обобщение накопленного опыта и завершение создания научного направления, позволяющего обоснованно, оптимально и эффективно выбирать методы и сроки прогнозирования в зависимости от объекта прогноза, от условий и задач данного прогноза, дающего исследователю методы оценки точности и достоверности получаемых прогнозов. В связи с этим определенный интерес представляет изучение практики и методов прогнозирования в разных странах. Ограниченное до некоторой степени в своих возможностях и целях из-за отсутствия единого народнохозяйственного плана прогнозирование в рыночной экономике имеет, однако, широкую сферу применения на уровне отдельных фирм; оно накопило опыт, заслуживающий внимания. Целью такого изучения является выбор тех приемов и понятий, которые могут быть использованы для получения научно обоснованных экономических прогнозов.

Для разработки прогнозов на макроуровне наибольшее распространение получило применение динамических моделей. Необходимой предпосылкой проведения расчетов по таким моделям является исследование тенденций научно-технического прогресса, выражающихся в изменении качественных показателей: удельной фондоемкости совокупного общественного продукта и национального дохода, удельных нормативов фондовооруженности и трудоемкости изготовления продукции. Расчеты по динамическим моделям позволяют, с одной стороны, получать основные характеристики будущего развития хозяйства страны, с другой стороны, с их помощью можно