

Характер впливу НБУ на банки та інші фінансово-кредитні установи відображають адміністративні та індикативні форми банківського регулювання зазначені в статті 66 Закону України “Про банк і банківську діяльність” [1]. Адміністративні – це методи прямого управління з боку держави на банківську систему, що забезпечують ефективне її функціонування переважно за допомогою нормативно-правових актів НБУ. Індикативні методи включають в себе інструменти грошово-кредитної політики, які впливають на грошову пропозицію в країні і забезпечують стабільність національної грошової одиниці. За допомогою даних методів держава в особі Національного банку України для досягнення кінцевої мети вирішує наступні загально визнані завдання банківського регулювання:

- забезпечення стабільності та надійності банківської системи;
- захист інтересів вкладників;
- підтримка достатнього рівня стандартизації і професіоналізму в банківській сфері;
- забезпечення прозорості політики і діяльності банківського сектору в цілому і кожного банку окремо;
- створення конкурентного середовища у банківському секторі.

Таким чином, система регулювання банківської діяльності в Україні є сукупністю окремих елементів (Національного банку України та банків другого рівня банківської системи), що характеризується відповідними формами прояву, має мету, функції, а також окреслене коло завдань, що обумовлюють її функціонування в правовому полі України.

Отже, необхідність втручання держави у регулювання банківської сфери пояснюється неможливістю за допомогою ринкового механізму подолати проблеми в банківському секторі, а також значимістю діяльності банків для розвитку національної економіки та виходу України на світовий фінансовий простір. На сьогоднішній день саме банківське регулювання є невід’ємною складовою державної політики у виведенні України з фінансової депресії.

1. ЗУ “Про банк і банківську діяльність”. - від 07.12.2000 №2121-III. 2. ЗУ “Про Національний банк України”. - від 20.05.1999 № 679-XIV. 3. Організаційна структура НБУ станом на 12.03.2011 : <http://www.bank.gov.ua/NBU/strNBU.pdf>. 4. Річний звіт Національного банку України за 2009 рік: <http://www.bank.gov.ua/>.

**Л.І. Мороз**

Національний університет “Львівська політехніка”

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

© Мороз Л.І., 2011

В умовах відновлення та виходу з кризи вітчизняним підприємствам необхідно швидко й інноваційно змінюватися. Інноваційні ж зміни будуть результативними тільки тоді, коли, ставлячи перед собою перспективні цілі на їх проведення, менеджери-інноватори будуть тісно взаємодіяти з працівниками підприємства і будуть створювати необхідні умови для оволодіння відповідними знаннями та формувати корпоративну культуру майбутнього розвитку підприємства.

Саме поява у теорії і практиці феномена корпоративної культури як системи цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися на підприємствах або його підрозділах за час діяльності, та які приймаються більшістю співробітників [1, с. 11], пов’язана з необхідністю подальшої її

розробки та створення інноваційної культури підприємства. Роль корпоративної культури підприємства при здійсненні інноваційної діяльності полягає у збалансуванні інтересів і цілей підприємства, а інноваційна культура вже є результатом соціально-економічної взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності і охоплює відносини, які складаються на всьому ланцюжку життєвого циклу зародження, формування і комерціалізації інновацій [2, с. 80]. Це потребує, щоб підприємства були гнучкими, швидко реагували на потреби ринку та дії конкурентів і постійно розвивалися для досягнення мети.

Зараз доцільним при здійсненні інноваційної діяльності є перехід від індивідуальних до колективних (групових) форм організації праці, які на практиці можуть бути досить різноманітними: спільне вирішення окремих завдань, здійснення виробничого процесу в комплексі (автономні та напівавтономні бригади), виконання "наскрізних" робіт в інноваційній діяльності тощо. Цільові організовані робочі групи, що здійснюють інноваційну діяльність, дозволяють акумулювати великий обсяг знань, забезпечують краще сприймання й розуміння інноваційних проблем, дозволяють виявити альтернативні підходи у процесі підготовки і прийнятті рішень, а також досягти необхідну узгодженість трудових функцій, ефективну взаємодію та колективну відповідальність всіх працівників. Саме в робочих бригадах, автономних та напівавтономних робочих групах досягається необхідна узгодженість трудових функцій, ефективна взаємодія та колективна відповідальність учасників інноваційної діяльності. Тому інноваційну політику підприємства у відносинах із працівниками слід здійснювати на таких принципах: єдина система мотивації праці для усіх співробітників; створення атмосфери, яка заснована на відкритості, взаємоповазі та сприянні розкриттю здібностей кожного працівника зокрема, і колективу в цілому; прозорість та об'єктивність системи оплати та мотивації праці; періодичне підвищення заробітної плати у зв'язку із підвищенням продуктивності праці; використання гнучких систем преміювання з метою врахування індивідуального інноваційного вкладу працівника; створення безпеки і комфорту на робочому місці [3]. Підприємству необхідно орієнтуватися на молодих фахівців, їхній кар'єрний ріст і самореалізацію, а працевлаштування здійснювати за такими початковими даними, як: комунікабельність, ініціативність, вміння працювати та досвід роботи у даній сфері.

Сьогодні однією з причин руйнування багатьох організацій є конфлікт між управлінням і самоорганізацією, а саме суперечність між керівником (суб'єктом) і його командою (об'єктом) змушує керівника постійно підвищувати рівень своєї професійної майстерності для забезпечення ефективного функціонування і розвитку команди. У той же час подібна вимога стоїть і перед всією командою щодо організації в цілому. Визначення мети, ідеалів, базових і індивідуальних цінностей у команді додає свідомості у діяльності її членів. Ціль визначає стратегію, структуру команди, розподіляє функції, методи управління і самоврядування. Спрямованість мети на результат діяльності команди вносить функціональну залежність в усі процеси, і в тому числі в процеси її самоорганізації. Слід зауважити, що вітчизняні менеджери-інноватори, соціологи, психологи вже роблять значні нароби в аспекті корпоративної культури щодо діяльності сучасних організацій. Однією з основних труднощів прийняття менеджером управлінських рішень являється узгодження індивідуальних і командних цілей та перетворення їх у системоутворюючий фактор колективу. Управління процесом самоорганізації в команді не повинне допустити зміни індивідуальних цілей під впливом випадкових факторів.

Менеджери-інноватори щоденно приймають багато рішень, які втілюють у життя. Однак, через можливість не нести відповідальності за прийняття рішень і відсутність механізмів управління організаціями, досить часто прийняті рішення не виконуються. При цьому відмічається нерозуміння значущості їхніх рішень, особливо управлінських, для теорії і практики управління. За своїм характером робота менеджера полягає в тому, щоб здійснювати вплив на поведінку, дії підлеглих, направляючи і мотивуючи їх на досягнення цілей організації. Це, перш за все, взаємодія, співпраця між менеджером і підлеглим на відміну від традиційних методів керівництва, що ґрунтувались на наказах. Дії менеджера визначаються тим, як він розуміє свої функції і завдання, яку позицію він займає по відношенню до них. Саме в розумінні цього питання і полягає ефективність його роботи, що ґрунтується на управлінських цінностях і організаційній культурі.

Сьогодні в діяльності взаємодіючих організацій повинні поєднуватися організаційно-економічні, виробничо-технічні та соціально-психологічні аспекти корпоративної культури. Для того щоб менеджер міг управляти людьми, необхідно вміти знайти підхід як до колективу в цілому, так і до окремої людини в цьому колективі. Індивідуальний підхід буде ефективним тоді, коли керівник буде знати основи психології людини і управління, коли зможе дати характеристику власним психологічним особливостям. Правильна самооцінка передбачає знання себе, своєї сили, слабких сторін та недоліків.

Відомо, що в колективі конфлікт виникає при наявності інциденту, коли одна із сторін починає діяти, обмежуючи інтереси іншої сторони. Тоді працівники перебувають у стані нестійкої рівноваги, напруги. І якщо перший стан може бути збалансованим і стабілізованим, то другий - характеризується ризикованим руйнуванням і загостренням ситуації. Велику роль при таких обставинах відіграє поведінка керівника. За умов діяльності колективу інколи конфлікти можуть виникати з будь-якого приводу, але все ж таки переважне значення мають конфлікти, викликані наявністю суперечливих виробничих та особистих інтересів у співробітників. Причинами конфліктів у колективі є те, що мета не співпадає з можливостями працівників, відмінністю у розумінні важливості інформації, відсутністю рівності в керівництві, нечіткому плануванні та розподіленні матеріальних ресурсів, текучістю кадрів. Все це породжує міжгруповий конфлікт, який переростає в внутрішньогруповий, а той - у внутрішньо особистісний конфлікт. На спосіб вирішення конфліктів впливає наявність домінуючих рис у характерах керівника та членів колективу.

Розробка та впровадження управлінських інновацій на основі складових корпоративної культури дозволить швидко і точно ідентифікувати потенційні можливості підприємства щодо покращання якості його управлінських рішень, економити трудовозатрати та зосереджувати зусилля для подальшої ефективної інноваційної діяльності.

*1. Корпоративна культура: Навчальний посібник / Під заг. ред.. Г.Л.Хаста. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с. 2. Захарчин Г.М. Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівного підприємства: монографія / Г.М.Захарчин. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 348 с. 3. Мороз Л.І. Теоретичні та практичні аспекти удосконалення кадрової політики українських підприємств // Науковий Вісник Волинського національного університету ім. Л.Українки. Економічні науки. - Луцьк: РВВ “Вежа”. – 2010. – № 4. – С. 36-41*

**О.В. Музиченко-Козловська, І.В. Клинова**  
Національний університет “Львівська політехніка”

## **ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ЧИННИК ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТЕРИТОРІЇ**

© Музиченко-Козловська О.В., Клинова І.В., 2011

Маючи значний потенціал природних ресурсів та історико-культурних пам'яток, в Україні донедавна не приділялось достатньо уваги для розвитку цієї галузі економіки. Поштовхом стала отримана можливість проведення чемпіонату Європи з футболу у 2012 році.

Проблему оцінювання туристичної привабливості території започатковано у працях Ковалевського Г.В. та Омуша М.О [1]. Науковці Бакурова Г.В. та Очеретін Д.В. пропонують методику оцінювання рекреаційної привабливості регіону [2]. Методика оцінювання природних чи інших туристичних ресурсів розроблена авторами Бейдиком О.О. [3], Гринів Л.С., Живицьким О.В.,