

tion as a key enabler for increasing the competitiveness of the bank.]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 19.5 (2009): 131-136.

Demkiv, Yu. N. "Spetsyfichnist spryinttia yakosti posluhy" [Specificity spryinttia quality services]. http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2012_2/226.pdf

Ivasiv, I., and Kornyluk, R. "Vplyv inozemnykh bankiv na bankivsku systemu Ukrainy" [Effect of foreign banks in the banking system of Ukraine]. *Visnyk NBU*, no. 10 (2011): 84-91.

Mozalev, A. A. "Neobkhodimost vnedreniia elektronnykh uslug v kommercheskikh bankakh" [The need for implementation of e-services in commercial banks]. *Bankovskie uslugi*, no. 3 (2003): 14-19.

Novatorov, E. "Metodika otsenki kachestva bankovskikh uslug" [Methods of assessing the quality of banking services]. <http://www.ismss.ru/uploads/p266.pdf>

Tatarkulova, R. A., and Kunitsyna, N. N. "Kachestvo bankovskikh uslug kak osnovnoy faktor konkurentsii na kreditnom rynke" [The quality of banking services as the main factor of competition in the credit market]. <http://abiturient.ncstu.ru/Science/conf/past/2010/>

Tiutiunyk, A. M. "Upravlinnia yakistiu" [Quality Management]. *Bankivski tekhnologii*, no. 1 (2004): 34-35.

Yaremenko, Yu. "Nezaminnyi komponent bankivskykh posluh" [An indispensable component of banking services]. *Visnyk NBU*, no. 4 (2010): 22-23.

УДК 338.4

СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ БАНКІВСЬКОЇ КРИЗИ

МОСКВІЧОВА О. С.

УДК 338.4

Москвічова О. С. Сутність державного регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи

У статті обґрунтовано необхідність державного регулювання ринку кредитних послуг, як за нормальних умов, так і за умов кризи, з'ясовано його економічну сутність, визначено мету, завдання та принципи державного регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи. Розроблено алгоритм дослідження сутності поняття, що розглядається, і проведено огляд теоретичних засад компонентів даного алгоритму, а також класифікацію державного регулювання на кредитному ринку за рівнями регулювання. Розглянуто основні індикатори кризи банківської системи та особливості державного регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи. Сформульовано визначення понять «ринку кредитних послуг», «державне регулювання кредитних послуг», «державне регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи».

Ключові слова: державне регулювання, кредитна послуга, ринок кредитних послуг, банківська криза.

Рис.: 1. **Бібл.:** 8.

Москвічова Олена Сергіївна – аспірантка, кафедра економіки підприємств, Львівський національний університет ім. І. Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79000, Україна)

E-mail: devenezia@gmail.com

УДК 338.4

Москвичёва Е. С. Сущность государственного регулирования рынка кредитных услуг в условиях банковского кризиса

В статье обоснована необходимость государственного регулирования рынка кредитных услуг, как при нормальных условиях, так и в условиях кризиса, выяснена его экономическая сущность, определены цели, задачи и принципы государственного регулирования рынка кредитных услуг в условиях банковского кризиса. Разработан алгоритм исследования сущности рассматриваемого понятия и проведен обзор теоретических основ компонентов данного алгоритма, а также разработана классификация государственного регулирования на кредитном рынке за уровнями регулирования. Рассмотрены основные индикаторы кризиса банковской системы и особенности государственного регулирования кредитных услуг в условиях банковского кризиса. Сформулированы определения понятий «рынок кредитных услуг», «государственное регулирование кредитных услуг», «государственное регулирование рынка кредитных услуг в условиях банковского кризиса».

Ключевые слова: государственное регулирование, кредитная услуга, рынок кредитных услуг, банковский кризис.

Рис.: 1. **Библ.:** 8.

Москвичёва Елена Сергеевна – аспирантка, кафедра экономики предприятий, Львовский национальный университет им. И. Франко (ул. Университетская, 1, Львов, 79000, Украина)

E-mail: devenezia@gmail.com

UDC 338.4

Moskvichova Ye. S. Essence of State Regulation of the Market of Credit Services under Conditions of the Banking Crisis

The article justifies a necessity of state regulation of the market of credit services both under standard conditions and under crisis conditions, reveals its economic essence, identifies goals, tasks and principles of state regulation of the market of credit services under conditions of the banking crisis. It develops an algorithm of study of the essence of the notion under question and conducts a review of theoretical foundations of the components of this algorithm and also develops a classification of state regulation in the credit market by regulation levels. It considers main indicators of the crisis of the banking system and specific features of state regulation of credit services under conditions of the banking crisis. It formulates definitions of the «market of credit services», «state regulation of credit services» and «state regulation of credit services under conditions of the banking crisis» notions.

Key words: state regulation, credit service, market of credit services, banking crisis.

Pic.: 1. **Bibl.:** 8.

Moskvichova Olena S. – Postgraduate Student, Department of Economy of Enterprises, Ivan Franko National University of Lviv (vul. Universytetska, 1, Lviv, 79000, Ukraine)

E-mail: devenezia@gmail.com

Сучасна вітчизняна наука налічує не так багато поглядів авторитетних вчених щодо понять і категорій державного регулювання кредитних послуг, але і серед них не досягнуто єдності у розумінні та науковому трактуванні. Про розкриття економічної

сутності поняття «державного регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи» мова взагалі не велась. Відсутність загальновизнаного понятійного апарату теорії державного регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи є одним із чинників,

який стримує розвиток науки і гальмує практичне застосування одержаних наукових результатів.

Для України дослідження проблеми державного регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи є відносно новим, але серед вітчизняних економістів, що досліджують питання державної регуляції, цікавими є праці В. Авер'янова, Т. Кагановської, В. Малиновського. Значна увага теоретичним аспектам державного регулювання кредитних послуг присвячена у працях таких вчених, як О. Вовчак, О. Ковалюк, М. Крупка, В. Лагутіна, І. Лютого, А. Мороза, М. Савлука та інших. Проблема державного регулювання банківської системи та банківської кризи добре досліджена у працях С. Лобозинської та І. Зарицької. Разом з тим, питання державного регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи на вітчизняних теренах є практично не дослідженим.

Метою статті є розробка науково обґрунтованих засад державного регулювання ринку кредитних послуг в умовах банківської кризи.

Фінансова стійкість кредитної системи є основою фінансової безпеки країни, і криза в галузі кредитування може призвести до дестабілізації всієї національної економіки. У зв'язку з цим кожна держава зацікавлена в ефективному регулюванні кредитних послуг (регулює доступ позичальників до кредитів, здійснює диференціацію процентних ставок, надає пільги та гарантії тощо), яке реально може спрямовувати діяльність кредитних установ у визначеному напрямку для економічного блага суспільства.

Кредитна система складається з банківської та парабанківської систем. У даній статті ми будемо розглядати лише банківську систему, оскільки банки є основними фінансовими посередниками, посідаючи центральне місце в платіжних і клірингових системах. Тим самим банки відіграють ключову позицію в стимулюванні економічної активності та розвитку економіки. Крім того 67,5% від всієї діяльності банківських установ складають саме кредитні послуги.

Для дослідження сутності поняття «державного регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи» пропонуємо власний підхід до розв'язання даної проблематики, графічно відображений на рис. 1.

Як можна зрозуміти з рис. 1, державне регулювання кредитних послуг необхідно розглядати як структурний елемент державного регулювання банківської системи, що, у свою чергу, розглядається як структурний елемент державного регулювання економіки. Між поняттями, що розглядаються, існує тісний взаємозв'язок, тому суперечки науковців з теорії державної регуляції щодо визначення понять «державне управління» і «державне регулювання» безпосередньо впливають на тлумачення таких по-

нять, як «державне управління банківською системою» та «державне регулювання банківською системою».

Насамперед уточнимо поняття «державне регулювання» і «державне управління», адже немає жодного законодавчого акта, який би давав тлумачення даних понять. Крім того, ці терміни часто ототожнюють, хоча між ними є суттєві відмінності. Зокрема поняття «державне управління» є категорією ширшою, ніж «державне регулювання».

Державне управління за радянських часів ототожнювали з виконавчою владою, що полягало у її виконавчорозпорядчій діяльності. Проте, на думку Т. Кагановської, не можна обмежувати державне управління й регулювання лише діяльністю органів виконавчої влади щодо реалізації норм, які містяться в законах і інших нормативних актах, а також їхньою розпорядчою діяльністю. Не применшуючи ролі виконавчої влади в практичній реалізації державного управління, не можна звужувати організаційну сторону форми державного управління лише до переліку органів виконавчої влади [2, с. 73 – 74].

Із запровадженням в Україні конституційного принципу поділу влади трактування державного управління дещо змінилося і набуло нового значення. Наприклад, вітчизняний науковець В. Малиновський вважає, що державне управління — це вид діяльності держави, суттю якого є здійснення управлінського організуючого впливу шляхом використання повноважень виконавчої влади через виконання законів, здійснення управлінських функцій з метою комплексного соціально-економічного та культурного розвитку держави, а також забезпечення реалізації державної політики [4, с. 158].

І. Михасюк стверджує, що державне регулювання економікою – це комплекс заходів держави, спрямованих на скерування суб'єктів економічної діяльності в напрямі, необхідному для досягнення поставлених органами державної влади й управління цілей [5, с. 9].

Таку ж думку щодо державного регулювання поділяє і В. Малиновський, який дещо розширив дане поняття: «державне регулювання – це один із економічних



Рис. 1. Алгоритм дослідження сутності поняття «державне регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи»

методів державного управління, який є системою типових заходів законодавчого, виконавчого і контрольного характеру, які здійснюють відповідні державні органи та громадські організації з метою стабілізації та пристосування існуючої соціально-економічної системи до постійно змінюваних умов» [4, с. 393].

Щодо питання про державне регулювання банківської системи, то здебільшого державне регулювання трактується як вплив на банківську систему органів державної влади через законодавчу, виконавчу та контролюючу діяльність, з метою підтримки на належному рівні процесів, що відбуваються в банківській сфері, або відвернення несприятливих явищ, які можуть перешкоджати або гальмувати розвиток банківської системи.

Необхідно зауважити, що науковці, які досліджують проблему державного регулювання банківської системи, розглядають банківське регулювання або як важливу функцію держави, що реалізується через центральний банк, не торкаючись при цьому поняття «державне регулювання», або взагалі під банківським регулюванням розуміють державне регулювання діяльності банків. Вітчизняні вчені не акцентують увагу на розбіжностях понять «банківське регулювання» і «державне регулювання банківської системи», беручи за основу у своїх судженнях ст. 1 Закону України «Про Національний банк України», де банківське регулювання визначено як одну з функцій Національного банку.

С. Лобозинська вважає таке трактування дещо спрощеним і дає своє визначення державному регулюванню банківської системи: «це система заходів держави, що спрямовують діяльність всіх елементів банківської системи на досягнення цілей та завдань, і визначених загальнодержавною програмою економічного та соціального розвитку країни» [3, с. 18 – 21].

Державне регулювання банківської діяльності – складна економічна категорія, яку можна розділити на такі складові елементи за сферами регулювання: монетарного ринку; на валютному ринку; на кредитному ринку; на депозитному ринку; на фондовому ринку.

Ринок кредитних послуг – це складова фінансового ринку, яка представляє собою сукупність організаційно-правових відносин, пов'язаних з процесом купівлі-продажу кредитних ресурсів. Суб'єктами цього ринку виступають: кредитори, позичальники, посередники і держав, суб'єктом державного регулювання ринку кредитних послуг є лише держава, в особі уповноважених органів влади. Об'єктом ринку кредитних послуг, а також його державного регулювання, є кредитний продукт (послуга).

У свою чергу, державне регулювання на кредитному ринку також складається із структурних елементів за рівнями, на яких відбувається регулювання:

- ✦ I макрорівень (державний кредит, міжбанківський кредит, кредити рефінансування);
- ✦ II макрорівень (усі інші кредити, надані реальному сектору економіки: юридичним і фізичним особам).

Регуляторна діяльність органів державної влади у сфері кредитування повинна спрямовуватись на досягнення макроекономічних цілей розвитку національної

економіки. Тому для проведення ефективного регулювання на ринку кредитних послуг держава ставить перед собою чотири цілі:

- ✦ підтримка безпеки і надійності (регулювання, яке змушує до обережної поведінки агентів ринку);
- ✦ стимулювання конкуренції;
- ✦ захист споживачів;
- ✦ сприяння доступу до капіталу, соціальних груп, які його позбавлені.

Зауважимо, що іноді уряд може опинитись в ситуації, при якій є необхідність вибору між двома цілями, які суперечать одна одній [6].

Досягнення визначених цілей і виконання поставлених функцій надає державному регулюванню ознак плановості, послідовності, прогнозованості та дає змогу отримати найвищі результати.

На нашу думку, державне регулювання кредитних послуг, яке б сприяло економічному розвитку, повинно здійснювати такі принципи:

- ✦ *по-перше*, забезпечувати збереження конкуренції між кредитними інститутами. Конкуренція перешкоджає утворенню занадто великих кредитних організацій, які можуть розраховувати на безумовну підтримку держави, оскільки банкрутство занадто великої кредитної організації спричинить значні втрати для господарюючих суб'єктів, підірве довіру до банківського сектора, що може призвести до банкрутства інших кредитних організацій;
- ✦ *по-друге*, повинно стимулювати кредитні організації до проведення на ринку безпечних операцій, тобто контролювати бажання кредитних організацій ризикувати для нарощування своїх активів;
- ✦ *по-третє*, має забезпечувати прозорість діяльності кредитних організацій. Відсутність прозорості діяльності кредитних організацій унеможливає достовірну оцінку ризиків, як інвесторами, так і регуляторами, і сприяє формуванню фінансових «бульбашок»;
- ✦ *по-четверте*, не повинно сприяти зростанню витрат на регулювання і провокувати власників кредитних організацій виводити свої операції в сегмент фінансового сектора, які не підлягають контролю регулятора.

Слід наголосити на тому, що практична дія принципів повністю визначається ставленням до них суспільства. Знати принципи недостатньо, їх необхідно активно застосовувати під час регулювання.

Таким чином, державне регулювання кредитних послуг – це комплекс взаємопов'язаних і скоординованих заходів держави у сфері кредитних відносин, спрямованих на зміну обсягу структури та динаміки кредитного ринку шляхом розподілу кредитів на користь позичальників, збільшенням їх обсягу, зменшенням процентної ставки, встановленням певних термінів та інших показників кредиту, що здійснюються через відповідні регулятори (центральний банк та інші

інститути) з метою запобігання кризовим явищам, а також економічного та соціального розвитку держави.

Зрозуміло, що будь-яке державне регулювання за нормальних умов функціонування економіки держави значно відрізняється від подібного регулювання під час кризи. Тому, досліджуючи сутність державного регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи, необхідно визначити, у чому саме полягає кризове становище, які параметри банківської кризи.

Для того, щоб визначити стан банківської системи як кризовий, потрібна наявність відповідних ознак. Заслуговує на увагу визначення банківської кризи, якого дотримуються А. Деміргук-Кунт і Е. Детраджі. Вони вважають, що розбалансованість банківської системи можна класифікувати як повномасштабну системну банківську кризу за наявності хоча б однієї з таких умов [7, с. 10]:

- 1) частка безнадійних кредитів у загальній сумі активів банківської системи перевищує 10%;
- 2) витрати на проведення заходів з оздоровлення банківської сфери становлять понад 1% від ВВП;
- 3) проблеми в банківському секторі призвели до націоналізації значної кількості банків;
- 4) мали місце масові «набіги» вкладників, застосовувалися заходи надзвичайного характеру (заморожування депозитів, банківські канікули) або запроваджувалися державні гарантії на депозитні рахунки.

Показники, пропонувані А. Деміргук-Кунт та Е. Детраджі, за змістом відповідають сукупності індикаторів, передбачених методикою діагностування банківської кризи, яку запропоновано 1997 р. Міжнародним банком розрахунків (МБР). Згідно з цією методикою криза банківської системи ідентифікується тоді, коли в країні спостерігається прояв хоча б одного з таких показників [8]:

- 1) проблемні активи банків становлять більше 2% від ВВП;
- 2) сума коштів, необхідних для порятунку банківської системи, перевищує 1% від ВВП;
- 3) націоналізація у банківському секторі набула масового характеру;
- 4) банківські депозити заморожено, а влада запроваджує банківські канікули;
- 5) центральний банк гарантує виплати населенню за всіма банківськими депозитами, не забезпечуючи свої гарантії матеріально.

Як бачимо, розбіжності між методикою МБР і показниками для діагностування наявності банківської кризи, виділеними А. Деміргук-Кунт та Е. Детраджі, стосуються лише якісної оцінки стану активів. За методикою МБР вона здійснюється на основі оцінки співвідношення всіх проблемних активів і ВВП, тоді як за показниками А. Деміргук-Кунт та Е. Детраджі – на основі частки безнадійних кредитів у загальній сумі активів банківської системи країни. Крім того, ці вчені не вказують на таку якісну характеристику стану банківської системи, як неможливість забезпечення центральним банком матеріальної гарантії повернення населенню коштів, розміщених на депозитних рахунках у банках, що на практиці довела криза 2008 р. Можли-

во, це пов'язано з тим, що до недавнього часу у світовій практиці було прийнято надавати державні гарантії за зобов'язаннями окремих банків або, у виняткових випадках, усієї банківської системи.

Залежно від предмета та мети дослідження, у працях багатьох учених-економістів та фахівців авторитетних міжнародних організацій зустрічаються різні трактування визначення сутності категорії «банківська криза» та її параметрів. Але, враховуючи вищезазначене, І. Зарицька дає таке визначення: банківська криза – це глибоке розбалансування банківської системи, що проявляється через неспроможність суб'єктів системи ефективно виконувати свої функції (утворення розрахункових засобів, що тісно пов'язано з депозитними, розрахунковими, платіжними, кредитними, касовими й іншими операціями) і супроводжується виходом фінансових параметрів економічних процесів (витрати, прибутки, доходи тощо) за нормальні межі [1, с. 21].

Таким чином, основну мету державного регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи можна визначити як виведення банківської системи з кризи в максимально короткі строки з мінімальними збитками та негативними соціально-економічними наслідками.

Задля виконання поставленої мети державне регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи повинно виконувати такі завдання:

- 1) вироблення заходів для збалансування та стабілізації банківської системи;
- 2) захист великих кредитних установ, які є стратегічно важливими для банківської системи;
- 3) захист інтересів споживачів кредитних послуг;
- 4) проведення єдиної та ефективної державної антикризової політики на ринку кредитних послуг;
- 5) повернення довіри до кредитних установ та недопущення паніки серед населення;
- 6) створення умов для подальшого ефективного розвитку кредитної сфери;
- 7) дотримання учасниками ринку кредитних послуг вимог законодавства.

ВИСНОВКИ

Держава в умовах кризи повинна діяти швидко і рішуче, щоб запобігти її розвитку і поширенню. Якщо в державі діють антикризові процеси, які не можуть оздоровити банківську систему, то слід шукати і використовувати альтернативні (нестандартні) варіанти чи схеми.

Отже, державне регулювання кредитних послуг в умовах банківської кризи – це складова частина загальнодержавної програми щодо подолання банківської кризи, яка являє собою комплекс взаємопов'язаних і скоординованих заходів держави (законодавчого, виконавчого та контрольного характеру) на ринку кредитних послуг, що спрямовані на стабілізацію банківської системи з метою виведення її з кризи та подальшого ефективного розвитку. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Зарицька І. Передумови та особливості прояву сучасної світової банківської кризи / І. Зарицька // Вісник НБУ. – 2009. – № 6. – С. 20 – 29.
2. Кагановська Т. Є. Поняття та зміст державного управління / Т. Є. Кагановська // Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка. – 2009. – № 2. – С. 73 – 81.
3. Лобозинська С. М. Державне регулювання банківської системи України : монографія / С. М. Лобозинська. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2010. – 416 с.
4. Малиновський В. Я. Державне управління : навч. посіб. / В. Я. Малиновський. – К. : Атіка, 2003. – 576 с.
5. Михасюк І. Р. Державне регулювання економіки : підручник / І. Р. Михасюк, Л. А. Швайка. – Львів : Магнолія плюс, 2006. – 220 с.
6. Стиглиц Дж. Многообразные инструменты, шире цели: движение к Пост-Вашингтонскому консенсусу / Дж. Стиглиц [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.r-reforms.ru/cons.htm>
7. Шелудько Н. М. Фінансові кризи на ринках, що розвиваються: теоретичні і емпіричні аспекти аналізу / Н. М. Шелудько, А. І. Шкляр // Фінанси України. – 2009. – № 2. – С. 3 – 21.
8. Compilation Guide on Financial Soundness Indicators, Juli 2004 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.imf.org

REFERENCES

- "Compilation Guide on Financial Soundness Indicators". <http://www.imf.org>.
- Kahanovska, T. Ie. "Poniattia ta zmist derzhavnoho upravlinnia" [The concept and content of public administration]. *Visnyk Luhanskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav imeni E. O. Didorenka*, no. 2 (2009): 73-81.
- Lobozynska, S. M. *Derzhavne rehuliuвання bankivskoi systemy Ukrainy* [State regulation of the banking system of Ukraine]. Lviv: LNU im. Ivana Franka, 2010.
- Malynovskyi, V. Ya. *Derzhavne upravlinnia* [Governance]. Kyiv: Atika, 2003.
- Mykhasiuk, I. R., and Shvaika, L. A. *Derzhavne rehuliuвання ekonomiky* [State regulation of the economy]. Lviv: Mahnoliia plus, 2006.
- Stiglits, Dzh. "Mnogoobraznye instrumenty, shire tseli: dvizhenie k Post-Vashingtonskomu konsensusu" [Diverse tools, wider goal: move to the post-Washington consensus]. <http://www.r-reforms.ru/cons.htm>
- Sheludko, N. M., and Shkliar, A. I. "Finansovi kryzy na rynkakh, shcho rozvyvaiutsia: teoretychni i empyrychni aspekty analizu" [Financial crisis in emerging markets: theoretical and empirical aspects of the analysis]. *Finansy Ukrainy*, no. 2 (2009): 3-21.
- Zarytska, I. "Peredumovy ta osoblyvosti proiavu suchasnoi svitovoi bankivskoi kryzy" [Background and features of the modern global banking crisis]. *Visnyk NBU*, no. 6 (2009): 20-29.

УДК 005.93:33.025.12

ФОРМУВАННЯ СХЕМИ КОНТРОЛЮ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

БЕЛОВА О. І.

УДК 005.93:33.025.12

Белова О. І. Формування схеми контролю мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством

У статті проаналізовано етапи формування та реалізації мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством, визначено важливість та необхідність контролю механізму як засобу оптимізації та гармонізації. Визначено вимоги до контролю та сім етапів контролю мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством: формування робочої групи; визначення напрямків контролю; визначення методів контролю; визначення термінів контролю; складання інструкцій; складання звітної документації; перевірка ефективності контролю. Сформульовано схему контролю за реалізацією мотиваційного механізму стратегічного управління підприємством, яка визначає зв'язок між етапами та шляхи подолання можливих перешкод. Сформульовано основні проблеми, з якими підприємство може зіткнутися на етапі контролю. Сформульовано основні правила та принципи, якими менеджери мають керуватися у процесі здійснення контролю за механізмом.

Ключові слова: стратегічне управління, механізм, мотиваційний механізм стратегічного управління підприємством, контроль.

Рис.: 2. **Бібл.:** 10.

Белова Олена Ігорівна – старший викладач, кафедра менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Киото, 19, Київ, 02156, Україна)
E-mail: popovaelenai@mail.ru

УДК 005.93:33.025.12

Белова Е. И. Формирование схемы контроля мотивационного механизма стратегического управления

В статье проанализированы этапы формирования и реализации мотивационного механизма стратегического управления, определены важность и необходимость контроля механизма как средства оптимизации и гармонизации. Проанализированы требования к контролю и определены семь этапов контроля мотивационного механизма стратегического управления: формирование рабочей группы; определение направлений контроля; определение методов контроля; определение сроков контроля; составление инструкций; составление отчетной документации; проверка эффективности контроля. Сформулирована схема контроля за реализацией мотивационного механизма стратегического управления, определяющая связь между этапами и пути преодоления возможных препятствий. Сформулированы основные проблемы, с которыми предприятие может столкнуться на этапе контроля. Сформулированы основные правила и принципы, которыми менеджеры должны руководствоваться в процессе осуществления контроля механизма.

Ключевые слова: стратегическое управление, механизм, мотивационный механизм стратегического управления, контроль.

Рис.: 2. **Библ.:** 10.

Белова Елена Игоревна – старший преподаватель, кафедра менеджмента, Киевский национальный торгово-экономический университет (ул. Киото, 19, Киев, 02156, Украина)
E-mail: popovaelenai@mail.ru

UDC 005.93:33.025.12

Bielova O. I. Formation of the Scheme of Control of the Motivation Mechanism of Strategic Management

The article analyses stages of formation and realisation of the motivation mechanism of strategic management, identifies importance and necessity of control of the mechanism as the means of optimisation and harmonisation. It analyses requirements to the control and identifies seven stages of control of the motivation mechanism of strategic management: formation of the working group; identification of directions of control; identification of methods of control; identification of the terms of control; preparation of instructions; preparation of reporting documentation; and check of efficiency of control. It forms a scheme of control over realisation of the motivation mechanism of strategic management, which identifies connection between stages and ways of overcoming possible obstacles. It formulates main problems the company can face at the stage of control. It formulates main rules and principles managers should follow in the process of execution of control of the mechanism.

Key words: strategic management, mechanism, motivation mechanism of strategic management, control.

Pic.: 2. **Bibl.:** 10.

Bielova Olena I. – Senior Lecturer, Department of Management, Kyiv National University of Trade and Economy (vul. Kioto, 19, Kyiv, 02156, Ukraine)
E-mail: popovaelenai@mail.ru