

УДК 658.14

Л.О. ЖИЛІНСЬКА*

д.е.н., доцент, професор каф. «Фінанси та економічна безпека», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, Дніпро, 49010, Україна, тел. +38(067) 6127018, ел.пошта: ludazhil2017@gmail.com

СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Мета. Провести аналіз факторів впливу на організаційну культуру шляхом обґрунтування причинно-наслідкових зв'язків та на їх основі сформуванню альтернативні сценарії розвитку організаційної культури підприємства. **Методика.** Для вирішення поставленої мети у роботі використано такі методи дослідження: когнітивне моделювання (для визначення альтернативних сценаріїв розвитку організаційної культури); експертне оцінювання (для узагальнення та аналізу факторів впливу на організаційну культуру підприємства). **Результати.** У роботі сформовано альтернативні сценарії розвитку організаційної культури підприємства на основі проведення аналізу факторів впливу та встановлення причинно-наслідкових зв'язків між ними. **Наукова новизна.** Запропоновано кращу альтернативу розвитку організаційної культури підприємства, на відміну від існуючих, засобами когнітивного моделювання причинно-наслідкових зв'язків між такими факторами: організаційна культура, система цінностей і вірувань, кризис-менеджмент, лідерство і характер керівників, система мотивації працівників, плинність персоналу, організаційна структура, рівень делегування повноважень, пошук та передача інформації, умови праці, дизайн приміщення, бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації, філософія і цілі існування підприємства, відповідальність. **Практична значимість.** Використання запропонованого підходу дозволить керівництву виявити із наявної альтернативи кращий шлях досягнення розвитку організаційної культури на підприємстві.

Ключові слова: організаційна культура; підприємства водного транспорту; когнітивне моделювання; розвиток; фактори

Постановка проблеми

Важливою умовою ефективної роботи підприємств водного транспорту є впровадження та застосування ефективних сценаріїв розвитку організаційної культури, що дозволить вирішувати існуючі проблеми управління ресурсами та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливим елементом стратегії в конкурентних умовах сучасного ринку є пошук та аналіз факторів впливу на формування організаційної культури. Адже правильне визначення ключових факторів впливу являється найпершим кроком до ефективного управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням формування організаційної культури підприємств, як важливого чинника ефективної діяльності займалися наступні вчені: А.Воронкова, І. Ковова, С.Бессонова, Е.Шейн, Г.Хофстед, О. Харчишина. Фундаментальні положення методології когнітивного моделювання представлені у наукових розробках Ф. Робертса [5], серед

вітчизняних науковців даний тип моделювання застосовували: А. Бакурова [1], Л. Сергеева [6], Л. Жилінська [2], Г. Кучерова [3,4] та інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою статті є аналіз факторів впливу на організаційну культуру шляхом обґрунтування причинно-наслідкових зв'язків та на їх основі сформуванню альтернативні сценарії розвитку організаційної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу

Формування сценаріїв розвитку організаційної культури виступає пріоритетним завданням, зокрема, в умовах кризи та нестабільності зовнішнього середовища. Враховуючи те, що організаційна культура підприємств водного транспорту є слабо структурованою, доцільно буде застосувати, у нашому дослідженні факторів впливу, когнітивне моделювання, експертні засади якого дають змогу обґрунтувати стратегію розвитку. Адже, вибір найбільш ефективної пріоритетної

стратегії передбачає аналіз факторів впливу середовища та виділяє найвпливовіші з них. Побудова когнітивної моделі базується на основі встановлення причинно-наслідкових зв'язків між досліджуваними об'єктами та зовнішнім середовищем, структура якої

відображає уявлення експерта щодо досліджуваного питання у вигляді графів [1]. Представимо когнітивну модель причинно-наслідкових зв'язків між факторами (рис. 1).

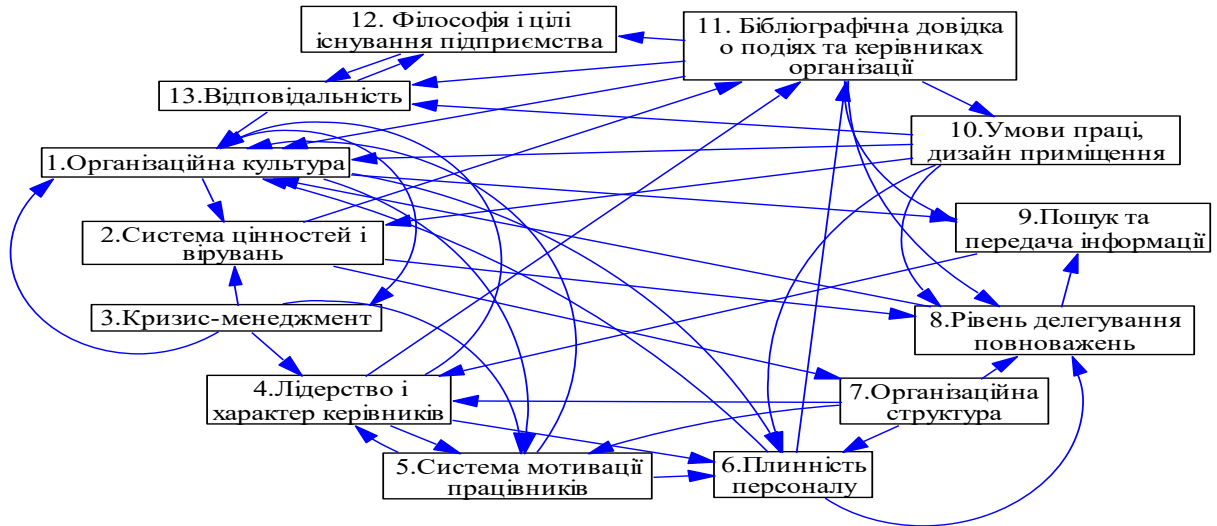


Рис. 1. Когнітивна модель формування організаційної культури підприємств водного транспорту (розробка автора)

Вершини орграфу сформовані на основі експертних оцінок та обґрунтовані з позиції якості причинно-наслідкових зв'язків. В результаті проведеної структуризації інформації означеної проблемної області цільовою вершиною виступає організаційна культура, а керуючими вершинами: система цінностей і вірувань (2), кризис-менеджмент (3), лідерство і характер керівників (4), система мотивації працівників (5), плинність персоналу (6), організаційна структура (7), рівень делегування повноважень (8), пошук та передача інформації (9), умови праці, дизайн приміщення (10), бібліографічна довідка о

подіях та керівниках організації (11), філософія і цілі існування підприємства (12), відповідальність (13).

На наступному етапі сформуємо матрицю суміжності за формулою 1 див. табл.1.

$$\text{sgn}(u_j, u_i) = \begin{cases} 1, \text{якщо ребро } (u_j, u_i) \text{ додатне,} \\ -1, \text{якщо ребро } (u_j, u_i) \text{ від'ємне,} \\ 0, \text{якщо ребро } (u_j, u_i) \text{ відсутнє.} \end{cases} \quad (1)$$

Таблиця 1

Матриця суміжності орграфу

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
3	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
4	-1	0	0	0	1	-1	0	0	0	0	-1	0	0
5	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
6	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0
7	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0
8	1	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0
9	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	-1	-1	0	0	0	-1	0	-1	0	0	0	0	-1
11	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
13	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0

Вектор початкових значень вершин V було умовно прийнято рівним $V(\text{вих})=(0, 0, \dots, 0, \dots, 0)$, за одиницю часу взято місяць. Початок дуги відповідає номеру строки у матриці, а її кінець – номеру стовбця. Розглянемо сценарії розвитку організаційної культури (вершина 1 орграфа) для формування та узагальнення набору керуючих важелів впливу на неї.

Сценарій 1. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 2 (система цінностей і вірувань) рис. 2.

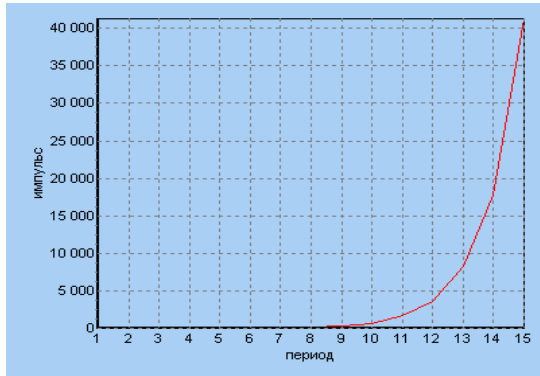


Рис. 2. Сценарій розвитку організаційної культури у бік відповідності системи цінностей і вірувань

На рис. 2 спостерігаємо стабільність показника організаційної культури до 9 місяця, поступовим зростанням з 10 до 15 місяців та прискореного зростання у період від 13 до 15 місяця. Таку динаміку показника можна пояснити тим, що результати відповідності встановлених цінностей і вірувань проявляються тільки через деякий час. Їх відповідність дійсності виявляє позитивні тенденції, що сприяють зростанню рівня організаційної культури. Отже, якщо не відляти системі цінностей і вірувань належної уваги це призведе до зниження рівня організаційної культури.

Сценарій 2. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 3 (кризис-менеджмент). Саме від впровадження антикризових заходів відбувається розвиток підприємства. В результаті накопичення імпульсу у вершині рівень показника організаційної культури (рис. 3) стрімко зростає з періоду від 10 до 15 місяців. Це пояснюється потребою деякого часу для ефективного впровадження заходів кризис-менеджменту.

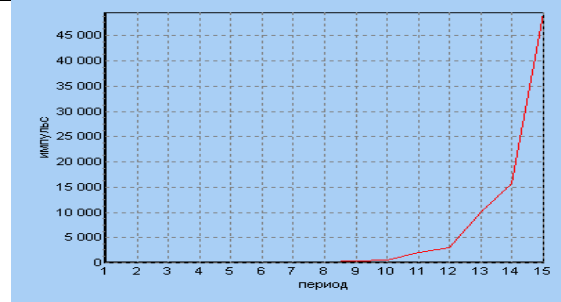


Рис. 3. Сценарій розвитку системи за умов підвищення рівня кризис-менеджменту

Сценарій 3. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 4 (лідерство і характер керівників). Лідерські якості, емоції, воля, вміння управляти керівників мають дуже впливове значення на результати організаційної культури на підприємстві. За даними рис. 4 спостерігаємо поступове зниження рівня показника у період від 9 до 15 місяців та дуже швидке зниження його рівня у період від 12 до 15 місяців. Проте, без лідерських якостей керівників та їх характеру, які впливають на мотивацію працівників та їх організаційну культуру на підприємстві неможливо досягнути будь-яких результатів, тому потребує подальшого дослідження та врахування його регуляторний механізм.

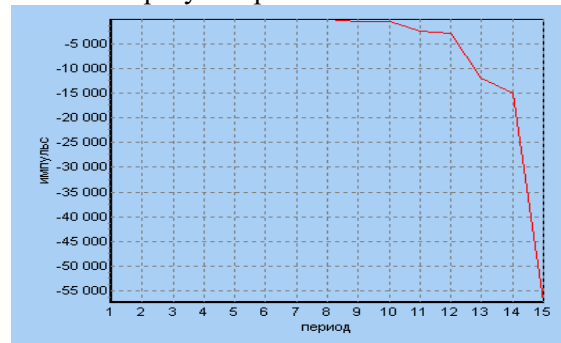


Рис. 4. Сценарій розвитку системи за умов розвитку лідерських якостей у керівників

Сценарій 4. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 5 (система мотивації працівників), $V(\text{вих})=(0,0,0,0,+1,\dots,0)$: В результаті накопичення імпульсу у вершині рівень показника (рис. 5) стрімко зростає з періоду від 10 до 15 місяців.

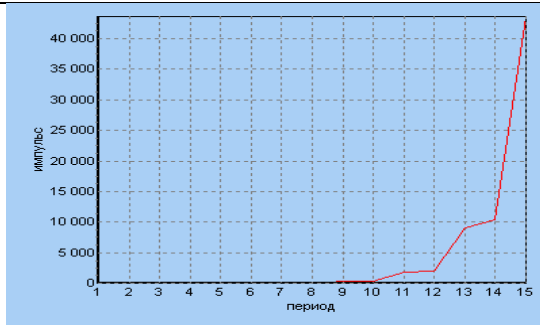


Рис. 5. Сценарій розвитку системи за умов мотивації працівників

Сценарій 5. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 6 (плінність персоналу) (рис. 6). Спостерігаємо стабільність показника до 10 місяця, поступове зростання у період від 10 до 12 місяця та стрімке зростання у період від 13 до 16 місяця. Якщо на підприємстві приділяється належна увага пошуку шляхів для максимального розкриття та реалізації працівників на службових місцях все це сприяє розвитку організаційної культури на підприємстві.

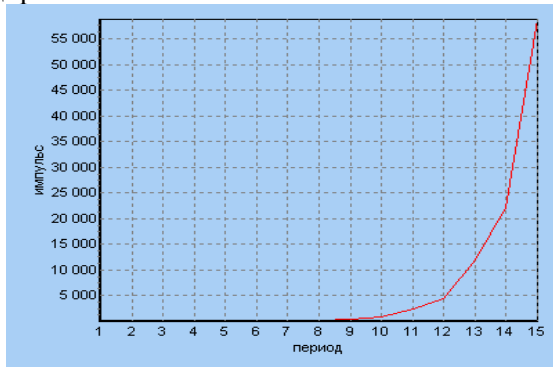


Рис. 6. Сценарій розвитку системи за умов плінності персоналу

Сценарій 6. Вбуджуючий імпульс подано у вершину 7 (організаційна структура), $V(\text{вих.})=(0,0,0,0,0,0,+1,\dots,0)$:

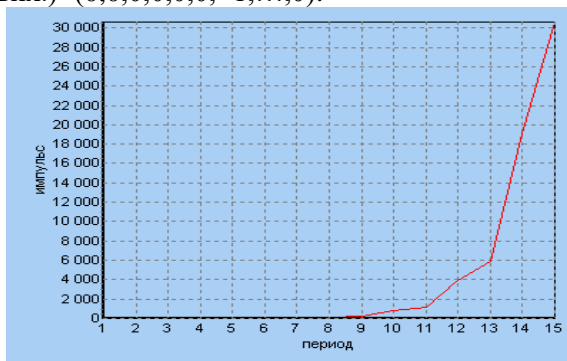


Рис. 7. Сценарій розвитку системи за умов вдосконалення організаційної структури

Вдосконалення організаційної структури сприяє формуванню додаткового уявлення про ефективність розгалужених взаємозв'язків між персоналом, відділами, угрупованнями підприємства. Оцінює систему мотивації праці з позиції ефективності використання її інструментів, сприяє системі оптимізації, що має вплив на плінність персоналу. За даними рис. 7 спостерігається стрімке зростання показника з періоду від 10 до 15 місяця, що пояснюється впровадженням антикризових заходів, вдосконаленням організаційної структури.

Сценарій 7. Вбуджуючий імпульс подано у вершину 8 (рівень делегування повноважень), $V(\text{вих.})=(0,0,0,0,0,0,0,+1,\dots,0)$:

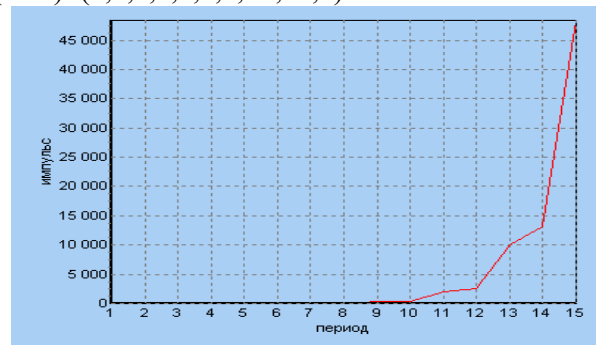


Рис. 8. Сценарій розвитку системи за умов впровадження системи правильного та ефективного делегування повноважень

За даними рис. 8 спостерігається стабільний рівень показника організаційної культури під впливом покращення системи делегування повноважень. У випадку встановлення відповідності між цілями делегування повноважень та існуючими ресурсними обмеженнями, показник організаційної культури стрімко зростає. В іншому випадку, буде знижуватися. На рис. 8 також спостерігаємо три етапи зростання рівня показника, від 9 до 12 місяця несуттєве зростання, від 12 до 14 місяця вже помітніші зміни, з 14 суттєве зростання та стрімкий зріст показника. Зазначена періодичність пояснюється тим, що при внесенні змін в оптимізаційні моделі певний час очікується на їх результати з метою встановлення відповідності оптимізаційних параметрів.

Сценарій 8. Вбуджуючий імпульс подано у вершину 9 (пошук та передача інформації), $V(\text{вих.})=(0,0,0,0,0,0,0,0,+1,\dots,0)$ див.рис.9.

Обрані системи пошуку та передачі інформації негативно впливають на організаційну культуру. Зазвичай, існуючі сис-

теми оцінювання результатів роботи персоналу, його управління лише частково відображають увесь широкий спектр взаємозв'язків та контактів, що призвели до позитивного соціально-економічного ефекту підприємства, зокрема, виявлення синергетичного ефекту та передумов його виникнення. Проте, крос-функціональність персоналу дає змогу компенсувати потребу менеджменту в оцінюванні персональних результатів та зосередитися на оцінюванні результатів команди, якісні та кількісні показники яких будуть суттєво різнитися.

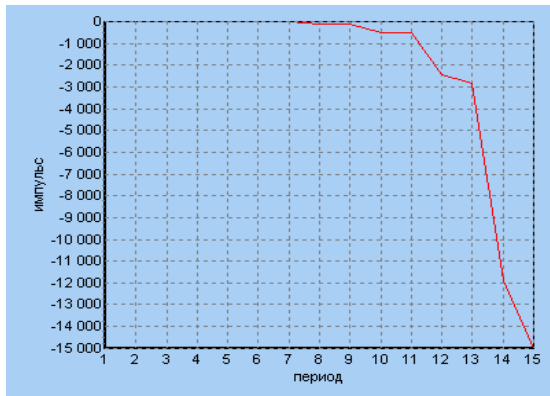


Рис. 9. Сценарій розвитку системи за умов корекції показників пошуку та передачі інформації

Сценарій 9. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 10, (умови праці, дизайн приміщення).

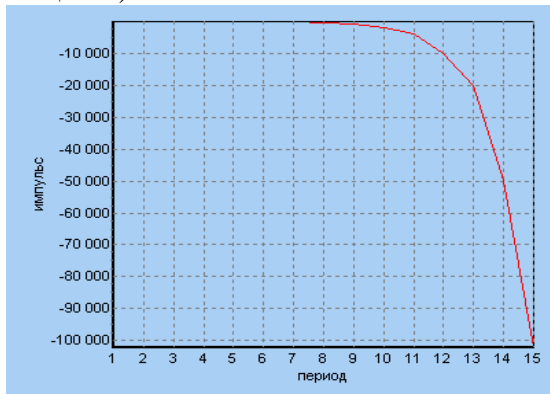


Рис. 10. Сценарій розвитку системи за рахунок вдосконалення умов праці та дизайну приміщення

Практика використання невідосконалих умов праці довела, що організаційна культура на підприємствах водного транспорту поступово знижується. Саме це доводить і динаміка показника рівня організаційної культури під впливом збуджуючого імпульсу у вершину умо-

ви праці, дизайн приміщення, за якою рівень його суттєво знижується вже після 10 місяця. Обмеженість такої системи управління деструктивно впливає на самореалізацію персоналу, сприяє зниженню відповідальності, дестабілізує систему оптимізації персоналу шляхом недостатнього врахування додаткових та основних обмежень.

Сценарій 10. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 11 (бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації) рис. 11.

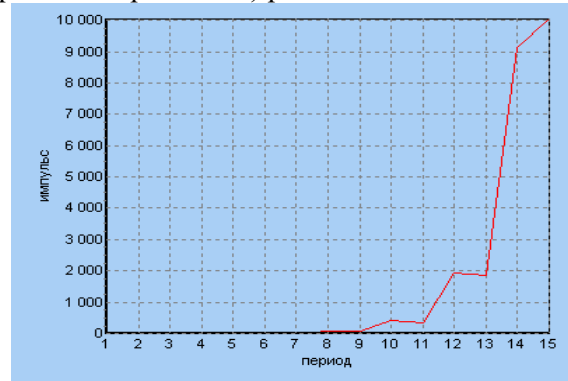


Рис. 11. Сценарій розвитку системи за умов використання бібліографічних даних о подіях та керівниках організації

За даними рис. 11 спостерігаємо поступово зростаючу тенденцію рівня показника організаційної культури, зокрема, зростання відбувалося в межах певних періодів, незначне з 9 до 11 місяців, коли була впроваджена система о використанні минулого досвіду організації згідно бібліографічних даних о подіях та керівниках організації, з 11 до 13 місяці виявляється прихований потенціал працівників та компетенції, з 13 формуються перші результати та стрімке зростання за рахунок впровадження досвіду минулих років.

Сценарій 11. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 12 (філософія і цілі існування підприємства),

$V(\text{вих.})=(0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,+1,0)$: за даними рис. 12 демонструється подібна тенденція зростання рівня показника під впливом збуджуючого імпульсу у вершину. Така подібність пояснюється тим, що філософія і цілі існування підприємства є детермінантою успішного функціонування та розвитку. Проте, здійснення впливу тільки на вершину «філософія і цілі існування підприємства» не дасть змоги втримати зростаючу тенденцію на протязі довшого, ніж досліджуваний період.

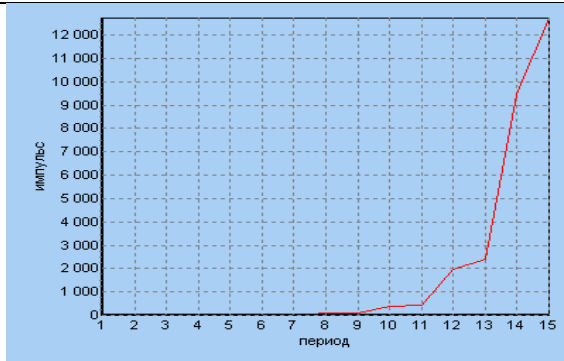


Рис. 12. Сценарій розвитку системи за умов впливу на філософію і цілі існування підприємства

Сценарій 12. Взбуджуючий імпульс подано у вершину 13 (відповідальність), $V(\text{вих.})=(0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,0,+1)$ рис.13.

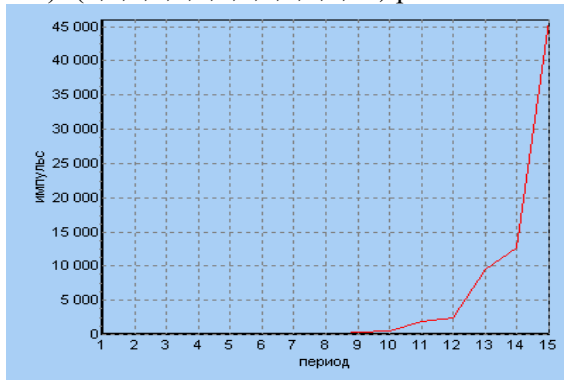


Рис. 13. Сценарій розвитку системи за умов впливу на відповідальність

З даними рис. 13 спостерігається подібна тенденція зростання рівня показника організаційна культура здійснення збудуючого імпульсного процесу у вершини «філософія і цілі існування підприємства» та «бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації». Це пояснюється невід'ємністю складової ефективності будь-якої системи управління на основі дотримання вимог відповідальності.

Висновки

В результаті проведеного дослідження можна виявити із наявної альтернативи пріоритетний шлях досягнення зростання організаційної культури на підприємствах водного транспорту:

1 тип стратегій, що заснований на коригуванні системи цінностей і вірувань

1.1) організаційна культура → система цінностей і вірувань → організаційна структура

→ плинність персоналу → організаційна культура;

1.2) організаційна культура → система цінностей і вірувань → організаційна структура → плинність персоналу → рівень делегування повноважень → організаційна культура.

2 тип стратегій, що заснований на впровадженні заходів кризис-менеджменту

2.1) організаційна культура → кризис-менеджмент → система мотивації працівників → організаційна культура;

2.2) організаційна культура → кризис-менеджмент → система мотивації працівників → плинність персоналу → організаційна культура;

2.3) організаційна культура → кризис-менеджмент → система мотивації працівників → плинність персоналу → плинність персоналу → бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації → організаційна культура.

3 тип стратегій, що заснований на удосконаленні системи мотивації працівників:

3.1) організаційна культура → система мотивації працівників → плинність персоналу → організаційна культура;

3.2) організаційна культура → система мотивації працівників → плинність персоналу → бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації → відповідальність → організаційна культура.

4 тип стратегій, що заснований на скороченні плинності персоналу:

4.1) організаційна культура → плинність персоналу → бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації → відповідальність → організаційна культура.

5 тип стратегій, що заснований на обґрунтуванні системи показників пошуку та передачі інформації:

5.1) організаційна культура → пошук та передача інформації → лідерство і характер керівників → організаційна культура;

5.2) організаційна культура → пошук та передача інформації → лідерство і характер керівників → плинність персоналу → бібліографічна довідка о подіях та керівниках організації → відповідальність → організаційна культура.

Впливаючи на зазначені вершини можливе необмежене зростання показників організаційної культури, на основі використання кризис-менеджменту, коригуванні системи цінностей і вірувань організації, скороченні

плинності персоналу та обґрунтуванні системи показників пошуку та передачі інформації.

Обґрунтування типу стратегії з метою покращення системи управління організаційної культури підприємств водного транспорту обумовлюється наявними ресурсними обмеженнями, рівнем корпоративної культури,

потенціалом персоналу. Зважаючи на широкий спектр можливостей впливу, зазначені стратегії покращення управління організаційною культурою можуть бути корисними, загалом, для усіх видів діяльності, що підкреслює їх універсальність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Бакурова А. В. Роль когнітивного моделювання в підвищенні ефективності вирішення економічних задач / А. В. Бакурова // Экономическая кибернетика. – 2009. – № 5-6. – С. 55-68.
2. Жилінська Л. О. Когнітивне моделювання екологізації виробництва та споживання / О. М. Горбань, Л. О. Жилінська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - Випуск 5. - 2015. - с. 5-9
3. Кучерова Г. Ю. Моделювання податкової свідомості в середовищі конфлікту інтересів суб'єктів оподаткування / Г. Ю. Кучерова // Моделювання та інформаційні технології в економіці: колективна монографія / за заг. ред. В. М. Соловйова. – Черкаси: Брама-Україна, 2014. – С. 228–246.
4. Кучерова Г. Ю. Когнітивне моделювання сценаріїв розвитку екологічного оподаткування в Україні / Г. Ю. Кучерова, О. А. Чала // Часопис економічних реформ. – 2014. – № 4 (16). – С. 20–26.
5. Робертс Ф. С. Дискретные математические модели применимые к социальным, биологическим и экологическим задачам / Ф. С. Робертс. – М.: Наука, 1986. – 563 с.
6. Сергеева Л. Н. Когнітивне моделювання в управлінні комерційним банком // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – Т. 2. – № 1. – С. 130-132.

Л. А. ЖИЛИНСКАЯ*

*Д.э.н., доцент, профессор каф. «Финансы и экономическая безопасность», Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, Днепр, 49010, Украина, тел. 38(067)6127018, эл. почта: ludazhil2017@gmail.com

СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА

Цель. Провести анализ факторов влияния на организационную культуру путем обоснования причинно-следственных связей и на их основе сформировать альтернативные сценарии развития организационной культуры предприятия. **Методика.** Для решения поставленной цели в работе использованы следующие методы исследования: когнитивное моделирование (для определения альтернативных сценариев развития организационной культуры) экспертная оценка (для обобщения и анализа факторов влияния на организационную культуру предприятия). **Результаты.** В работе сформировано альтернативные сценарии развития организационной культуры предприятия на основе проведения анализа факторов влияния и установления причинно-следственных связей между ними. **Научная новизна.** Предложено лучшую альтернативу развития организационной культуры предприятия, в отличие от существующих, средствами когнитивного моделирования причинно-следственных связей между такими факторами: организационная культура, система ценностей и верований, кризис-менеджмент, лидерство и характер руководителей, система мотивации работников, текучесть персонала, организационная структура, уровень делегирования полномочий, поиск и передача информации, условия труда, дизайн помещения, библиографическая справка о событиях и руководителях организации, философия и цели существования предприятия, ответственность. **Практическая значимость.** Использование предлагаемого подхода позволит руководству выявить с имеющейся альтернативы лучшей путь достижения развития организационной культуры на предприятии.

Ключевые слова: организационная культура; предприятия водного транспорта; когнитивное моделирование; развитие; факторы.

L. O. ZHYLINSKA*

*Doctor of Economics, Professor of the Department «Finance and economic security». Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan (2, Lazarian Street, Dnipro, 49010, Ukraine; Tel: +38(067)6127018, e-mail: ludazhil2017@gmail.com

SCENARIOS OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF WATER TRANSPORT ENTERPRISES

Goal. To analyze the factors of influence on organizational culture by substantiating causal relationships and, on the basis of them, to form alternative scenarios for the development of organizational culture of the enterprise. **Method.** In order to achieve this goal, the following research methods were used: cognitive modeling (to determine alternative scenarios for the development of organizational culture); expert evaluation (for generalization and analysis of factors of influence on the organizational culture of the enterprise). **Results.** In this paper, alternative scenarios for the development of organizational culture of the enterprise have been formed on the basis of analysis of factors of influence and establishment of causal relationships between them. **Scientific novelty.** The best alternative to the development of organizational culture of the enterprise, in contrast to the existing ones, is the means of cognitive modeling of causal relationships between such factors: organizational culture, system of values and beliefs, crisis management, leadership and character of managers, employee motivation system, staff turnover, organizational structure, level of delegation of authority, search and transfer of information, working conditions, design of premises, bibliographic information about events and leaders of the organization, philosophy the existence and purpose of the enterprise, responsibility. **Practical significance.** Using the proposed approach will allow management to identify from an existing alternative the best way to achieve the development of organizational culture in the enterprise.

Key words: organizational culture; water transport enterprises; cognitive modeling; development; factors

REFERENCES

1. Bakurova A. V. (2009). Rol kognitivnogo modelirovaniya v povyshenii effektivnosti resheniya ekonomicheskikh zadach / A.V. Bakurova // *Ekonomicheskaya kibernetika*. - 2009. - №. 5-6. - S. 55-68. (in Ukrainian)
2. Zhilinskaya L.A. (2015). Kognitivnoe modelirovanie ekologizatsii proizvodstva i potrebleniya / A.N. Gorban, L.A. Zhilinskaya // *Nauchnyy vestnik Uzhgorodskogo natsionalnogo universiteta*. - Vypusk 5. - 2015. - s. 5-9. (in Ukrainian)
3. Kucherova G. Yu. (2014). Modelirovanie nalogovoy soznaniya v srede konflikta interesov subektov nalogooblozheniya / G. Yu. Kucherova // *Modelirovanie i informatsionnye tekhnologii v ekonomike: kollektivnaya monografiya* / Pod obshch. red. V. M. Soloveva. - Cherkassy: Brama-Ukraina, 2014. - S. 228-246. (in Ukrainian)
4. Kucherova G. Yu. (2014). Kognitivnoe modelirovanie stsensariy razvitiya ekologicheskogo nalogooblozheniya v Ukraine / G. Yu. Kucherova, O. A. Chalaya // *Zhurnal ekonomicheskikh reform*. - 2014. - № 4 (16). - S. 20-26. (in Ukrainian)
5. Roberts F.S. (1986). Diskretnye matematicheskie modeli primenimy k sotsialnym, biologicheskim i ekologicheskim zadacham / F. S. Roberts. - M.: Nauka, 1986. - 563 s. (in Ukrainian).
6. Sergeeva L. N. (2008). Kognitivnoe modelirovanie v upravlenii kommercheskim bankom // *Vestnik Khmel'nitskogo natsionalnogo universiteta*. - 2008. - T. 2. - №. 1. - S. 130-132. (in Ukrainian)

Надійшла 02.11.2018 р.

Стаття рекомендована до друку д-ром екон. наук, проф. Рекуном І. І, д-ром екон. наук, доц. Кучеровою Г.Ю.