

employees. *Efficiency and Responsibility in Education*, 7th International Conference. Prague, 10th-11th June 2010. Prague: Czech University of Life Sciences Prague, 24-32.

3. Branham, L. (2004). *How to Retain Top Employees*. Brno: ComputerPress.

4. Caganova D., Cambal, M., Sujanova, J., Woollicroft, P., & Holecek, J. (2012). Gender Diversity Research in the Slovak Republic and the Participation of Women in Top Management Positions in Science and Research. *Applied Mechanics and Materials*, 482-484, 136-148.

5. Hornak, F., Caganova, D., & Cambal, M. (2012). Development of Managerial Creativity. *Advanced Materials Research*, 482-484, 996-999.

6. Hronak, F. (2007) *Development and Education of Employees*. Prague: Grada Publishing.

7. Kachanakova, A., & Stachova, K. (2010). The Level of Education and Development of Employees in Organisations Operating in Slovakia.

*Management Styles in Enterprises* (pp. 177-186). Dnitropetrovsk: Makovetsky.

8. Kachanakova, A., Nachtmanova, O., & Joniakova, Z. (2008). *Personnel Management*. Bratislava: Iura Edition.

9. Marek, P. (2012). *How to Identify Correctly the Development Potential in Employees*. Retrieved from [http://www.jeneweingroup.com/dokumenty/raabe/Ako\\_spravne\\_identifikovat.pdf](http://www.jeneweingroup.com/dokumenty/raabe/Ako_spravne_identifikovat.pdf)

10. Stacho, Z. (2012). *Proposal of Complex Evaluation Methodology of Innovative Industrial Enterprise Characteristics Level* (Doctoral Thesis). Trnava: MTF STU.

11. Urbancova, H. (2012). Results of analysis of organisational culture in organisations in the Czech Republic and Slovak Republic. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 60(7), 433-440.

Received 13.09.2013

УДК 316.7

**С. М. Судомир**

кандидат економічних наук, доцент кафедри аграрної економіки та організації агробізнесу, ВПНУБІП України «Бережанський агротехнічний інститут», Україна, sudomyr\_s@mail.ru



## РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО СПРЯМУВАННЯ

**Анотація.** Розкрито сутність розвитку в системі методологічних підходів через вивчення і виділення властивостей систем, які розвиваються; через формування сутності цієї дефініції; як порівняльної характеристики об'єкта. Доведено, що розвиток доцільно розглядати як загальний процес в органічній єдності екологічного, соціального, людського та економічного розвитку. Обґрунтовано, що основні напрями розвитку соціально-економічних утворень як цілісності мають охоплювати макроекономічний, регіональний, територіальний, галузевий, господарюючих структур та функціональний ієрархічні рівні.

**Ключові слова:** розвиток, синергетика, людина, система, конкурентоспроможність.

**С. М. Судомир**

кандидат экономических наук, доцент кафедры аграрной экономики и организации агробизнеса, Бережанский агротехнический институт, Украина

**РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО НАПРАВЛЕНИЯ**

**Аннотация.** Раскрыта сущность развития в системе методологических подходов через изучение и выделение свойств систем, которые развиваются; через формирование сущности этой дефиниции; как сравнительной характеристики объекта. Доказано, что развитие целесообразно рассматривать как общий процесс в органическом единстве экологического, социального, человеческого и экономического развития. Обосновано, что основные направления развития социально-экономических образований как целостности должны охватывать макроэкономический, региональный, территориальный, отраслевой, хозяйственных структур и функциональный иерархические уровни.

**Ключевые слова:** развитие, синергетика, человек, система, конкурентоспособность.

**Svitlana Sudomyr**

PhD in Economics, Associate Professor, Berezhany Agrotechnical Institute, Berezhany town, Ukraine  
20 Academic St., Berezhany, 47501, Ternopil Region, Ukraine

**COMPETITIVE SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS DEVELOPMENT**

**Abstract. Introduction.** The stable functioning of socio-economic systems and their strategic competitiveness may be provided within both temporal and spatial aspects thereof by their dynamic development in accordance with the synergistic system-integrated approach. To achieve this goal and to ensure the development of socio-economic systems, a new approach toward theoretical-methodological regulations may be required. **Purpose.** 1. To evaluate the current state of scientific approaches toward building efficient systems of socio-economic development. 2. To identify relevant problems and formulate the author's own vision of a new paradigm of methodological principles to promote the organizational development. **Methods.** According to the purpose having been set, the following methods have been used: dialectical, system-integrated, monographic and abstract logical ones. **Results.** The author examines the development of socio-economic systems within the context of a comprehensive human-oriented plan, with the improvement of humans' well-being as a principal goal. Proceeding from the understanding of the scientists' viewpoints on the nature of the «development» concept, the author drew the conclusion that this interpretation is incomplete. The author proposed her own conceptualization of the essence of the latter notion. The development of socio-economic systems should be considered as a temporally constant yet progressively varying process of organizational and managerial change aimed at improving humans' quality of life and organizational units' efficiency based on the balanced and synergistic approach toward ecological, social and economic factors' development.

Ecological factor should be considered as the main condition of human life. The economic component should be viewed as a functional-providing factor of human development implementing itself by promoting a healthy environmental and social climate of the main subject of nature.

In this context it is worthwhile to view social development as an organic unity of environmental, social, human and economic development. This approach is a primary methodological basis for the conceptualization of general socio-economic groups' development management within the following areas: at the strategic, innovative, institutional, and macro-economic level of national economy; within regional-level administrative units (at the district and regional levels); for territorial and business entities of different ownership regimes. The efficient development at all hierarchical levels will be determined by their balance and harmony rate. The systems of social, social labor, proprietary, relations require a harmonized and balanced development.

This can be achieved by establishing a balanced relationship between centralization and decentralization, by developing at all levels of the management system: via macro and micro level intergovernmental regulation at the level of the national economy and regional self-development at the level of the administrative units; under the supervision of respective interregional bodies and regional institutions. The qualitative changes have to occur in the interrelationship between regulation and self-regulation in agricultural companies as well. However, it should be noted that the large-scale forced privatization has exacerbated this problem. The workforce has been distanced from the governance and management processes, which makes the utilization of employees' intellectual potential rather incomplete.

The main issue here is the relationship between the state and the business, the village community and the business.

The management of organizational change has its peculiarities and depends on: types and directions of development; organizational patterns; behaviour and reaction patterns; reorganization – restructuring and integration – diversification processes; patterns of entrepreneurial and organizational culture.

Within the course of efficient development management of competitively oriented socio-economic systems, one should take account of the comprehensive theoretical-methodological principles of general economic theory, development theory, the systems theory, as well as those of some locally functional theory: the innovative development theory, the competition theory, the strategic development theory, the behaviour systems theory, the management theory, the organizational development theory, the theory of organization's interactions, the value theory, the business ethics theory, the self-regulation theory, etc.

This approach may provide a basis for general development of socio-economic systems based on harmonious combination of public, regional, entrepreneurial, and personal interests.

**Conclusion.** One should consider a general process of organic unity of economic, social, environmental and human development aimed at living standards' increase as the primary methodological basis for the formation of efficient development management for competitively oriented socio-economic systems.

The priority of a human being as the main subject of nature with its civilized interests should be the main guideline for determining the directions of competitively oriented socio-economic systems and their management's evaluation.

The development of competitively oriented socio-economic systems can be guaranteed via an integrated approach using both the theoretical-methodological framework and locally-functional economic theories within a single framework.

The main directions of the development of the socio-economic entities in their integrity should encompass an organic unity of macroeconomic, regional, territorial, industrial, economic structures and functional hierarchical levels.

**Keywords:** development; synergy; people; systems; competitiveness.

**JEL Classification:** O10

**Постановка проблеми.** Стабільне функціонування соціально-економічних систем та їх стратегічну конкурентоспроможність можливо забезпечити у часовому і просторовому вимірах, якщо формувати динаміку розвитку цих систем за вимогами синергетичного системно-комплексного підходу. Досягнення такої цілі потребує розробки нової теоретико-методологічної парадигми розвитку соціально-економічних систем.

**Мета статті:** 1. Оцінити теперішні наукові підходи до забезпечення конкурентоспроможного розвитку соціально-економічних систем. 2. Виявити проблеми, пов'язані із формуванням теоретико-методологічних засад, здатних визначити шляхи стабільного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальних і ринкових перетворень. 3. Сформувати власний підхід до розроблення нової парадигми методологічних засад, спрямованих на конкурентоспроможний розвиток соціально-економічних систем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній літературі визначенню сутності поняття «розвиток» присвячено праці таких вітчизняних науковців, як Гудзинський О. Д. [1], Наумов О. Б. [2]. Серед зарубіжних дослідників слід виділити Г. Гегеля (G. Hegel) [3], А. Сміта (A. Smith) [4], Дж. Поррас (J. Porras) [5], Дж. Халса (J. Hulse) [6], Й. Шумпетера (J. Schumpeter) [7], серед російських – Масленнікову Н. П. [8] та ін.

Проте у філософсько-економічній літературі стосовно розкриття сутності поняття «розвиток» не повною мірою враховуються вимоги системно-комплексного характеру. Процес розвитку характеризується синтезом, який охоплює максимально можливе коло різномірних об'єктів у результаті продовження руху в процесі кругообігу. При цьому важливо забезпечити системно-комплексну збалансованість усіх елементів на різних ієрархічних рівнях у процесі розвитку, що дасть можливість отримати синергетичний ефект від розвитку відповідних систем.

**Основні результати дослідження.** На основі узагальнення точок зору науковців слід зазначити, що сутність поняття «розвиток» є неоднозначним. Виділяють в основному три підходи до його розуміння: через вивчення і виділення властивостей систем, які розвиваються; через формування сутності цієї дефініції; як порівняльної характеристики об'єкта. За першим підходом, розвиток є незворотним, спрямованим, закономірним та унікальним проце-

сом змін відкритої системи (всіх видів матерії і свідомості) у просторі та часі. Власне розвиток може розглядатися із позицій: філософської категорії; соціально-економічної категорії; системного підходу до проведення змін в усіх підсистемах, що спрямовані на забезпечення синергетичного ефекту в процесі руху соціально-економічних систем.

Розвиток соціально-економічних систем слід розглядати комплексно, у широкому форматі, у контексті обґрунтованої цільової спрямованості. Головною метою розвитку соціально-економічних систем має бути підвищення рівня та якості життя людини. З огляду на це нами пропонується авторський варіант визначення сутності аналізованого поняття. Розвиток соціально-економічних систем – це постійний у часовому вимірі процес прогресивних змін в усіх складових організації і менеджменту, спрямований на підвищення рівня та якості життя людини, конкурентоспроможності організаційних формувань на основі збалансованого синергетичного підходу до екологічних, соціальних, економічних, інших факторів, що викликають ці зміни.

Екологічний фактор нами розглядається як головна умова забезпечення життєдіяльності людини. Економічна складова – це функціонально-забезпечувальний фактор розвитку людини, що дозволяє сформувати сприятливий для життєдіяльності основного суб'єкта природи екологічний і соціальний клімат. Схематично такий взаємозв'язок представлено на рис. 1.

У цьому контексті доцільно розглядати розвиток як загальний процес в органічній єдності екологічного, соціального, людського та економічного розвитку. Зазначений



Рис. 1. Взаємодія основних факторів розвитку соціально-економічних систем, орієнтованих на людину  
Джерело: Авторська розробка

підхід є методологічною основою формування системи управління розвитком соціально-економічних утворень як цілісності за такими напрямками: стратегічним; інноваційним; інституціональним; макроекономічним – на рівні національного господарства; регіональним – на рівні адміністративних одиниць районного й обласного підпорядкування; територіальним; мікроекономічним – на рівні суб'єктів господарювання різних форм власності (рис. 2).

Результативність розвитку на всіх ієрархічних рівнях визначатиметься станом збалансованості відносин міри і гармонії. Сукупність відносин – соціальних, соціально-трудова, власних, владних, власно-владних, що формує систему, потребує розвитку саме на гармонійно-збалансованій основі. Це можливо досягти шляхом установа оптимального балансу між централізацією та децентралізацією, між самоорганізацією на всіх щаблях управління в системі макро- і мікро, державним регулюванням на рівні національної економіки та регіональним самоврядуванням на рівні адміністративних одиниць, між регіональними органами і територіальними інститутами.

Якісні зміни у співвідношенні між регулюванням та саморегулюванням повинні відбуватися і в сільськогосподарських підприємствах. Однак слід відмітити, що масштабна насильницька приватизація ускладнила цю проблему. Наймана робоча сила віддалилася від процесів управління та управління, що не сприяє повною мірою використанню інтелектуального потенціалу працівників господарюючих структур у сільському господарстві.

Посилюються негативні тенденції і підходи до розвитку продуктивних сил та виробничих відносин на макроекономічному рівні. Це виявляється в неадекватності їх розвитку і порушує співвідношення міри та гармонії у складових національної економіки. Аналогічні тенденції виявляються і на рівні організаційних формувань. Поглиблюються протиріччя в системі відносин «держава – бізнес», «сільська громада – бізнес».

Управління розвитком організаційних формувань має ряд особливостей та залежить від видів і напрямів розвитку; моделей організації; типів їх поведінки та реакції організації; реорганізаційно-реструктуризаційних, інтеграційно-диверсифікаційних процесів; моделей культури організації і організаційної культури.

Основні особливості управління розвитком організаційних формувань частково розкрито зарубіжними науковцями в рамках теоретичних досліджень різних моделей організації, зокрема механістичної Файоля (Fayol), природної Парсонса (Parsons), інституціональної Нортона (Nort), конфліктної Холла (Holl), органічної Бернса та Сталкера (Berns & Stalker), процесної Богданова (Bohdanov), проблемної Франчука (Franchuk). На стадії розвитку знаходяться моделі організацій конкурентного, інноваційного, стратегічного, антикризового спрямування. Проблемними є моделі культури організації, які потребують поглибленого дослідження і виявлення особливостей в об'єктуванні напрямів розвитку соціально-економічних систем.

До об'єктивних критеріїв еволюційного розвитку соціально-економічної системи ми відносимо:

- ускладнення зв'язків усередині системи та між системами;
- збільшення інформаційної ємності системи;
- нарощування темпів прогресивного розвитку системи;
- ускладнення взаємодії соціальних систем, економіки і природи;
- наявний та оптимально можливий потенціал системи;
- зміна цільової спрямованості розвитку соціально-економічних систем і збалансованість кругообігу згідно із законами розвитку суспільства, економіки й природи;
- глобальні інтеграційні процеси як фактори потенційних можливостей розвитку;

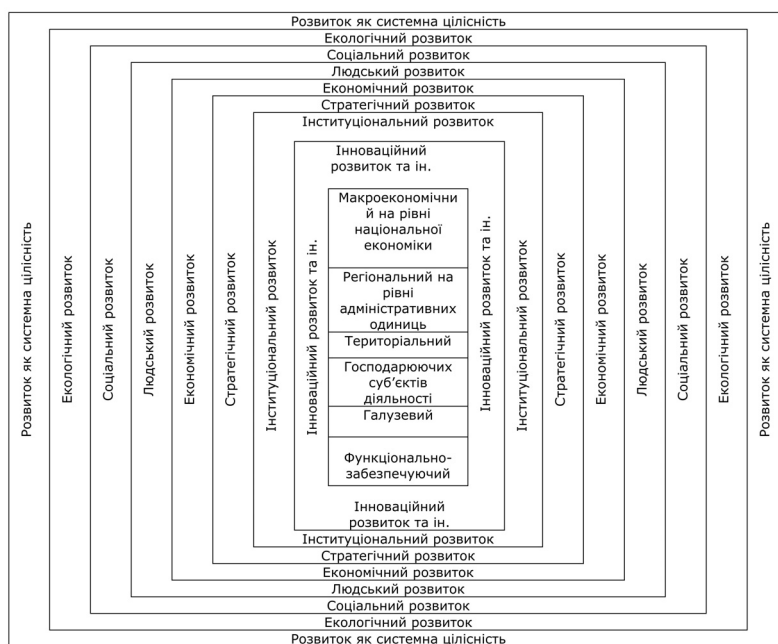


Рис. 2. Взаємозв'язок напрямів розвитку в системі ієрархічних рівнів  
Джерело: Авторська розробка

- удосконалення, диференціація та інтеграція елементів системи;
- розширення діапазону реальних можливостей подальшого розвитку.

Цільова спрямованість процесу розвитку соціально-економічної системи не є однозначною і залежить від прогресивного розвитку в системі владних, суб'єктивно-суб'єктивних, суб'єктивно-об'єктивних відносин, відносин власності, соціально-трудова та ін. Ступінь їх розвитку визначає рівень і повноту забезпечення єдності інтересів у системі діяльності. Процес зміни якості цільової спрямованості розвитку може мати корисний, некорисний чи шкідливий напрями. Тому виникає потреба розглядати якісну зміну елементів системи й системи загалом у контексті цільової спрямованості процесів розвитку, виходячи із рівня досягнення цілей за кількісно-якісними параметрами екологічних, соціальних, економічних індикаторів розвитку.

У сучасних умовах нагальним є поглиблене дослідження синергетичних підходів до розв'язання проблем розвитку соціально-економічних систем на різних ієрархічних рівнях економіки.

Результативність управління розвитком соціально-економічних систем усіх галузей, і зокрема аграрної, значною мірою зумовлюється тим, наскільки повно враховуються теоретико-методологічні положення економічних теорій. Наприклад, Масленнікова Н. П. вважає, що при формуванні результативних систем забезпечення розвитку необхідно брати до уваги положення таких теорій, як популяційно-екологічна, операційних витрат, маркетингова, раціональної випадковості, інституціональні. Рівень об'єктованості рішень щодо розвитку соціально-економічних систем буде посилюватися, якщо ці рішення спиратимуться на відповідні наукові теорії.

Водночас, ми переконані, що результативне управління розвитком соціально-економічних систем конкурентоспроможного спрямування можливе лише за умови, якщо його (управління) підґрунтям будуть комплексні теоретико-методологічні засади, що містять основні положення загальної економічної теорії, теорії розвитку та теорії систем, а також локально-функціональні теорії – теорію інноваційного розвитку, теорію конкуренції, теорію стратегічного розвитку, теорію поведінки систем, теорію менеджменту, теорію організаційного розвитку, теорію організаційних взаємодій, теорію цінностей, теорію етичного бізнесу, теорію саморегулювання та ін.



Такий підхід, на нашу думку, дає змогу забезпечити загальний розвиток соціально-економічних систем на основі гармонійного поєднання інтересів суспільства, регіонів, підприємств, окремих осіб.

**Висновки.** 1. Результативне управління розвитком соціально-економічної системи конкурентоспроможного спрямування можливе, якщо розглядати її як загальний процес у гармонійній єдності економічних, соціальних, екологічних складових і людського розвитку, спрямованих на підвищення рівня життя людей. 2. Пріоритет людини як головного суб'єкта природи, що має цивілізовані інтереси, повинен бути головним критерієм визначення напрямку розвитку соціально-економічної системи конкурентоспроможного спрямування та оцінки управління нею. 3. Розвиток соціально-економічних систем конкурентоспроможного спрямування можна забезпечити в разі використання в єдиній системі теоретико-методологічних засад локально-функціональних економічних теорій. 4. Основні напрями розвитку соціально-економічних утворень як цілісності мають охоплювати в органічній єдності макроекономічний, регіональний, територіальний, галузевий, господарюючих структур та функціональний ієрархічні рівні.

#### Література

1. Гудзинський О. Д. Система менеджменту інституціональної трансформації економіки України (теоретико-методологічний аспект) : колективна монографія / [О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Ю. С. Гудзинська та ін.] ; за заг. ред. О. Д. Гудзинського. – К. : Арар Медіа Груп, 2012. – 771 с.

2. Наумов О. Б. Розвиток текстильної промисловості та її сировинної бази / О. Б. Наумов. – Херсон : Олди-плюс, 2004. – 396 с.
3. Гегель Г. Наука логіки / Г. Гегель ; пер. с англ. – СПб. : Наука, 1997. – 800 с.
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит ; пер. с англ. В. С. Афанасьева. – М. : Эксмо, 2007. – 957 с.
5. Porras J. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology. – 1991. – Vol. 42. – P. 51–78.
6. Hulse J. H. Sustainable Development at Risk: Ignoring the Past. / J. H. Hulse. – New Delhi : Cambridge University Press India Pvt. Ltd.; Ottawa : International Development Research Centre, 2007. – 390 p.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер ; пер. с нем. В. С. Автономова, М. С. Любского, А. Ю. Чепуренко. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.
8. Масленникова Н. П. Управление развитием организаций / Н. П. Масленникова. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2002. – 304 с.

Стаття надійшла до редакції 02.09.2013

#### References

1. Hudzynskiy, O. D., Sydomur, S. M. & Hudzynska, J. S. (2012). *Management system of the institutional transformation of the economy of Ukraine (theoretical and methodological aspects)*. Kyiv: Ahrar Media Hrup (in Ukr.).
2. Naumov, O. (2004). *The development of the textile industry and its raw materials*. Kherson: Oldy-plus (in Ukr.).
3. Hegel, G. (1997). *Logic Science*. (Trans. from Eng.). Saint Petersburg: Nauka (in Russ.).
4. Smith, A. (2007). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (Trans. from Eng.). Moscow: Eksmo.
5. Porras, J. (1991). Organization Development and Transformation. *Annual Review of Psychology*, 42, 51-78.
6. Hulse, J. (2007). *Sustainable Development at Risk: Ignoring the Past*. Ottawa: New Delhi.
7. Schumpeter, J. (1982). *The theory of economic development* (Trans. from Eng.). Moscow: Progress (in Russ.).
8. Maslennikova, N. P. (2002). *Management of organizations' development*. Moscow: Center of Economy and Marketing (in Russ.).

Received 02.09.2013

UDK 65.012:658.012



#### Ihor Kryvoviazuk

Ph.D. in Economics, Professor, Lutsk National Technical University, Ukraine  
krivovyazuk-igor@mail.ru  
75 Lvivska St., Lutsk, 43018, Ukraine

## IMPLEMENTATION OF MATRIX APPROACH TO MANAGEMENT OF ENTERPRISE'S LOGISTIC DEVELOPMENT BASED ON A CONCEPT OF «DEMAND-DRIVEN TECHNIQUES»

**Abstract.** It is impossible to develop and to implement perfect for all enterprises system of logistic development management. Because every company sets its own strategic objectives, taking into account possibilities, advantages and disadvantages of internal logistic system. Logistic concept «Demand-Driven Techniques» (DDT) usage allows accelerating enterprise's reaction on changes in demand and keeping up with market demands, being ahead of competitors and conquer new markets. Management of logistic development based on DDT concept is realized due to matrix approach. The author proposes such a model based on two criteria: turnover of inventories and efficiency of sales logistics. Its usage allows to clearly choosing logistic-sales strategy for the enterprise development (for 60% of investigated enterprises it is a strategy of AR – «automatic replenishment of stocks», for 40% – QR – «Quick response»). As a result, effect of logistics usage for logistic-marketing processes far exceeds the additional benefit of business entities from the optimal organization of management.

**Keywords:** enterprise; strategy; development; logistics; DDT concept.

**JEL Classification:** D21, M31

#### І. В. Кривов'язук

кандидат економічних наук, професор кафедри економіки та підприємництва,  
Луцький національний технічний університет, Україна

#### РЕАЛІЗАЦІЯ МАТРИЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ «DEMAND-DRIVEN TECHNIQUES»

**Анотація.** У статті здійснено практичну апробацію управління логістичним розвитком підприємства на засадах концепції «Demand-Driven Techniques» (DDT). Виокремлено переваги концепції DDT. Надано характеристику варіантів концепції DDT. Запропоновано модель управління логістичним розвитком підприємства на засадах концепції DDT і подальший вибір логістичних стратегій.

**Ключові слова:** підприємство, стратегія, розвиток, логістика, концепція DDT.

#### И. В. Кривовязук

кандидат экономических наук, профессор кафедры экономики и предпринимательства,  
Луцкий национальный технический университет, Украина

#### РЕАЛИЗАЦИЯ МАТРИЧНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ЛОГИСТИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ «DEMAND-DRIVEN TECHNIQUES»

**Аннотация.** В данной статье осуществлена практическая апробация управления логистическим развитием предприятия на основе концепции «Demand-Driven Techniques» (DDT). Выделены преимущества концепции DDT. Охарактеризованы варианты концепции DDT. Предложена модель управления логистическим развитием предприятия на основе концепции DDT и дальнейший выбор логистических стратегий.

**Ключевые слова:** предприятие, стратегия, развитие, логистика, концепция DDT.