

*Джерела та література*

1. Статистичні збірники Державного комітету статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Ховрак І. В. Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія. Кременчук: ПП «Бітарт», 2020. 392 с.

**Хомич Л.** – аспірантка  
Хмельницький національний  
університет

## **Роль лідера у зменшенні ризиків інноваційного розвитку підприємства**

Сучасний стан глобальної економіки характеризується переважанням впливу транснаціональних компаній на процеси конкурування і частоти конфліктної ринкової взаємодії суб'єктів господарювання. Завдяки своїй економічній потужі ТНК виграють у конкурентних перегонах на більшості традиційних сегментах ринку і менш потужним економічним гравцям доводиться відшукувати/створювати для себе ринкові ніші з невеликою споживчою ємністю. В умовах вільного доступу до інформації про ринкові пропозиції і запити споживачів, а також за наявності достатнього рівня знань про тенденції науково-технічного прогресу такі ніші можуть створюватись навіть за незначного обсягу інвестицій. Це посилює роль знанневих ресурсів у формуванні конкурентних переваг малих підприємницьких структур. Однак здебільшого висока динаміка нових ринкових пропозицій властива сфері обслуговування – у виробничих галузях нові пропозиції споживчих цінностей з'являються набагато рідше. І однією з причин є більша капіталомісткість виходу у нові сегменти ринку, а значить – ризики неприйняття новинок ринком набагато істотніше впливатимуть на фінансовий стан підприємства. Тому доволі часто керівництво вітчизняних підприємств відмовляється від рішень про його інноваційний розвиток (який передбачає радикальні зміни у структурі здійснюваних бізнес-процесів), надаючи перевагу інкрементальним інноваціям, що лише дещо поліпшують або розвивають базовий зразок продукції. За такого підходу до управління бізнесом ймовірність його динамічного зростання невисока, а режим функціонування наближається до безприбуткового.

Іншими можуть бути ринкові перспективи тих підприємств, чії керівники дотримуються стратегії проактивного лідерства – оперативно використовуючи переваги «інформаційної асиметрії» [1] для створення й матеріалізації нових знань, а відтак – їх реалізації у проектах інноваційного розвитку. Такі лідери, керуючись логікою економічних законів і власною інтуїцією, а також – реалістичним сприйняттям дійсності, беруть на себе сміливість реалізації нестандартних і ризикованих рішень. На прийняття їх рішень впливає багато чинників – не тільки суто економічних, а й тих, що лежать у площині цінностей людини, її життєвих пріоритетів та які визначають особливості організаційних відносин, а значить – ефективність організаційної взаємодії у керованій ними бізнес-структурі.

У проектах інноваційного розвитку забезпечити ефективність організаційної взаємодії надзвичайно важливо – для зменшення помилок учасників в ході його реалізації. Це завдання належить до сфери відповідальності лідерів і потребує формування дієвих мотиваційних важелів. Тому метою цього дослідження визначено виокремлення чинників, що впливають на формування мотиваційного поля учасників проектів інноваційного розвитку.

Проекти інноваційного розвитку будь-якого підприємства у своїй основі містять значну інноваційну складову – навіть тоді, коли проектом передбачається упровадження придбаної технології. Адже налагодження нових процесів, запуск виробництва нової продукції чи її виведення на новий ринок – це завжди деяка нова сукупність чинників, які впливають (позитивно чи негативно) на сам процес упровадження нового (табл. 1 побудована з урахуванням [1]).

## Види і характеристика ризиків проектів інноваційного розвитку

Види ризику	Характеристика
Інституційні	Зумовлені неочікуваними змінами в законодавстві або його недосконалістю
Кредитні	Зумовлені неповерненням або частковим чи несвоєчасним поверненням кредитів
Політичні	Ймовірність зменшення прибутку чи отримання збитків внаслідок політичної нестабільності
Технологічні	Пов'язані з помилками в налагодженні нових технологічних процесів, внаслідок чого не забезпечується належні якість випуск продукції
Виробничі	Зумовлені проблемами нераціонального використання сировини, логістичними прорахунками, помилками в організації бізнес-процесів, які спричиняють зростання собівартості, збільшення втрат робочого часу та 220н.. в ході налагодження виробничої діяльності за новим проектом
Комерційні	Зумовлені прорахунками в організації процесів реалізації товарів і послуг
Маркетингові	Спричинені неточним прогнозуванням ємності нових сегментів ринку
Інвестиційні	Зумовлені порушенням структури та графіка надходження інвестицій
Управлінські	Спричинені недостатньо обґрунтованими і помилковими рішеннями менеджерів різних ланок і рівнів управління

Отже, кожен інноваційний проект реалізується в певному бізнес-середовищі, де діють багато-ризик-факторів. Їх недостатньо кваліфіковане врахування тягне за собою помилки, а значить – ризики несвоєчасного виконання певного етапу робіт. І чим кваліфікованішими є учасники проекту розвитку, тим менше помилок вони допустять. А їх належна мотивація до успіху дає змогу краще вибудувати співробітництво. Тому формування компетентної і вмотивованої проектної команди має стати пріоритетом лідера – загальний успіх визначається здатністю індивідів до ефективної організаційної взаємодії. А вона, в свою чергу, сприяє синергії спільної діяльності.

У теорії лідерства є низка ключових положень, які дають змогу розуміти, яким чином лідер може формувати ефективну організаційну взаємодію. Одним із них є ефект самонавчання, який описує процес формування поведінкових стереотипів. Він найбільш яскраво проявляється через організаційну культуру, яка є відображенням позицій топ-менеджменту про те, які саме типи організаційної поведінки мають сприйматися працівниками підприємства як необхідні умови досягнення загального (і, водночас, особистісного) успіху. «Посередництвом своїх дій люди створюють умови середовища, які у відповідь впливають на їх поведінку. Досвід, породжений поведінкою, також частково визначає те, ким стає людина і що вона може робити; це у свою чергу, впливає на її наступну поведінку» [2, 345]. Ці слова А. Бандури, одного із представників сучасної теорії лідерства, повсякчас підтверджуються практикою.

Завдання лідера – показувати такі приклади поведінки, які б вселяли у послідовників віру в успіх – адже в ході реалізації інноваційних завдань не завжди такий успіх є очевидним і не кожен наступний крок прогнозовано зумовлений попередніми позитивними досягненнями. М. Гіст та Т. Мітчелл, опираючись на результати своїх досліджень організаційної поведінки дійшли такого висновку: «люди, які думають, що їм вдасться впоратися із завданням (висока самоефективність), виконують його краще, ніж ті, хто вважає, що не впорається з ним (низька самоефективність)» [3, 185]. Тобто, вони вказують на існування чіткого взаємозв'язку між самоефективністю і трудовими показниками, а також зазначають, що «само ефективні» працівники більш витривалі до стресу. А це дуже важливо в контексті реалізації проектів інноваційного розвитку, які більш ніж будь-які інші, наповнені стресовими ситуаціями.

Показуючи приклади ефективної самореалізації, лідери формують і загальну культуру організаційної взаємодії, додаткового підкріплюючи її відповідними стимулами. Закон ефекту (law of effect) гласить: «Із декількох реакцій індивідуума на одну і ту ж ситуацію з більшою ймовірністю будуть повторені ті із них, які супроводжуються або за якими близько йде задоволення (підкріплення)... ті ж, які супроводжуються дискомфортом (покаранням)... будуть

повторені з меншою ймовірністю» [4, 244]. При цьому, як впливає із теорії організаційної поведінки, важливо надавати перевагу стимулам, а не покаранням, що в підсумку закладатиме мотиваційну основу зміни поведінкових стереотипів найманих працівників.

Налагодження ефективної організаційної взаємодії здійснюється не тільки під впливом особистості лідера, а й чинників зовнішнього середовища. Серед них важливу роль відіграють інституційні чинники, які певним чином обмежують поле прийняття рішень топ-менеджменту у процесах обміну ресурсами і товарами між учасниками ринкової взаємодії, або надають певні переваги тим із них, діяльність яких є цінною в стратегічній перспективі. Дослідження впливу інституційних чинників на інноваційний розвиток вітчизняних підприємств стане предметом наступного етапу досліджень.

#### *Джерела та література*

1. Стадник В. В., Соколюк Г. О., Йохна В. М. Економічна безпека: сутність, чинники та інструменти мінімізації ризиків в контексті сталого розвитку переробних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 7–11.
2. Bandura A. Social Learning Theory. *Behavioral Approaches to Therapy, General Learning Press*/ J. T. Spence, R. C. Carson and J. W. Thibaut (eds.). Morristown, 1978. April. P. 344–358.
3. Gist M. E., Mitchell T. R. Self Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability. *Academy of Management Review*. 1992. April. P. 183–211.
4. Thorndike E. *Animal Intelligence*. New York: Macmillan, 1911. P. 244.

**Хорошун Ю.** – здобувач ступеня PhD

Науковий керівник: д. е. н., проф.

Л. Проданова

Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси, Україна

### **Інвестиційні перспективи аграрного сектору економіки в умовах формування ефективного ринку землі**

Український аграрний сектор має потужний виробничий та експортний потенціал, який може забезпечити економічне зростання держави в цілому, розвиток окремих територій країни, сільської місцевості зокрема. За розрахунками експертів Світового банку, 30-відсоткове підвищення продуктивності в сільському господарстві може сприяти зростанню валового внутрішнього продукту України на 4 % за п'ять років і на 12,5 % протягом 10 років [1]. Особливим інструментом, завдяки якому сільське господарство здійснює свій внесок у розвиток національної економіки, виступають інвестиції в аграрному секторі [1]. За розрахунками науковців Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки», лише в період 2015–2017 років кожна гривня інвестицій в основний і оборотний капітал аграрних підприємств забезпечувала в середньому на рік 0,295 гривні приросту прибутку до оподаткування, тобто термін окупності інвестицій в аграрному секторі становив 3,4 року [2]. За оцінками Світового банку, можливості для зростання ВВП щороку на додаткові 0,6–1,6 відсоткового пункту і залучення від 700 млн до 1,5 млрд доларів додаткових інвестицій на рік Україна наразі може отримати у результаті формування повноцінного вільного ринку землі в державі [3] (зокрема за рахунок зняття мораторію на продаж землі сільськогосподарського призначення).

Яким же чином інвестиційні перспективи аграрного сектору економіки в Україні пов'язані із відміною мораторію на продаж землі сільськогосподарського призначення? В сучасній вітчизняній та зарубіжній науковій літературі під інвестиціями розуміють вкладення капіталу з метою його збільшення в майбутньому. Згідно чинного національного законодавства: об'єктами інвестицій можуть бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди і оборотні кошти в усіх