

УДК 338.24.021.8:658

Ірина ХОМУТОВСЬКА

*кандидат історичних наук, викладач вищої категорії
Коледжу Миколаївського національного університету
імені В. О. Сухомлинського, м. Миколаїв, Україна
e-mail: xomytovskaj_@ukr.net*

Анна ФЕДОСОВА

*викладач Миколаївського національного університету
імені В. О. Сухомлинського, м. Миколаїв, Україна
e-mail: fedosova.ao@gmail.com*

Іван КІЩАК

*доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,
м. Миколаїв, Україна
e-mail: kischakit@gmail.com*

**СТРАТЕГІЧНІ ВИМІРИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ
В ПЕРІОД «ПЕРЕБУДОВИ»
(1985–1991 рр.)**

На основі аналізу анкетування досліджено думку респондентів щодо сильних і слабких сторін України в період „перебудови”, загроз і можливостей її функціонуванні в ті часи. Виявлено найвпливовіші й менш суттєві фактори зазначених груп. Розроблено карту SWOT-аналізу, проведено експертне оцінювання вагомості обраних факторів й розраховано узагальнену оцінку можливих варіантів стратегічних рішень щодо проведення перебудови економіки в УРСР. Обрано найбільш значимі стратегічні альтернативи, які сприяли б більш ефективному розвитку УРСР в період „перебудови”. Розкрито сутність рекомендованих стратегічних рішень.

Ключові слова: анкетування, „перебудова”, SWOT-аналіз, сильні і слабкі сторони України, загрози і можливості, стратегічні альтернативи.

Достатньо тривалий період історії (майже 70 років) Україна була невід’ємною складовою Союзу радянських соціалістичних республік. Тому формування української політичної структури безпосередньо пов’язане з тими політичними процесами, які відбувалися на території СРСР. Своєрідної ваги українським будівничим силам надав період „перебудови”, який вкоренив в суспільній свідомості ідеї демократії, гласності та гуманізму.

В 1985 році XX ст. керівництво КПРС проголосило курс на „перебудову”. За масштабом порушених нею змін в Європі, та й у всьому світі її прирівнюють з Великою французькою революцією, жовтнем 1917 року в Росії. Вірно й те, що вона носила затяжний характер. В останній час все рідше вимовляють слово "перебудова", зате все частіше кажуть, що вона завершилася, вичерпавши себе і зазнала поразки.

Теоретичним та прикладним проблемам здійснення структурної перебудови економіки, ролі держави в цьому процесі приділяється велика увага. Особливої актуальності вони набули протягом останнього десятиліття під впливом інтенсивних структурних змін як в розвинених країнах, так і з перехідною економікою. Методологічні основи аналізу економічної структури та структурних змін в економіці закладені в роботах К. Маркса, Л. Вальраса, Дж.Б. Кларка, В. Парето, Є. Домара, Р.Харрода, Л. Канторовича, В. Немчинова, В. Леонтєва, Р. Солоу, Е. Денісона, Дж. Кендріка, Л. Пазінетті, К. Фрімена.

Різномічні аспекти структурної перебудови в країнах з перехідною економікою досліджувались в працях багатьох економістів. Питання реформування інституційної структури економіки (відносини державного та приватного секторів економіки, розвиток

малого та середнього бізнесу, інфраструктура ринкової економіки) – досліджували Дж. Сакс, Я. Корнаї, Л.Абалкін, С. Шаталін, А. Чухно, І. Лукінов, А. Шегда; галузевої структури економіки – В. Геєць [4], Б. Кваснюк, Дж. Росс, Ф. Шерер, В. Коломойцев; відтворювальної структури – А. Гальчинський, А. Ілларіонов, Ю. Бажал; зовнішньоекономічної структури – О. Ельянов, Ю. Адно, В. Мельянцев, Ю. Пахомов; технологічної структури – Ю. Яременко, Ю. Яковець, С. Глазьев, В.Іноземцев та інші.

За останні роки з'явився ряд публікацій, присвячених проблемам стратегічного управління, в яких стратегія розглядається як засіб, тобто спосіб дій, що визначають лінію поведінки підприємства в достатньо тривалому інтервалі; як плановий документ, який пов'язує всі його складові елементи для досягнення конкурентних переваг. Проблеми розвитку підприємств і територій, стратегій підприємства розглядались у роботах Л. Г. Мельника, І. Б. Дегтярьової, С. М. Ілляшенка, Н. В. Куденко, Я. Х. Гордона, В. Г. Герасимчука, у яких проаналізовано практику застосування стратегій підприємств, компаній, фірм на ринках України.

Метою роботи є розробка практичних положень щодо стратегічних альтернатив напрямів ефективного розвитку України в період «перебудови», необхідних для подолання технологічної відсталості та досягнення рівноправних економічних зв'язків з постіндустріальним світом.

Трансформаційні процеси, які відбувалися у СРСР в 1985–1991 роках знаменували собою комплексом реформ, спрямованих на вдосконалення політичної системи. Вони спричинили зміни в інформаційній політиці держави, але водночас спровокували дестабілізацію внутрішньополітичного життя країни. У поєднанні із ситуацією у тогочасній міжнародній сфері, запропонований М. Горбачовим курс на «перебудову» неодноразово переглядався, доповнювався і, фактично, став прикладом ведення політики методом спроб та помилок, пошуків компромісів і альтернатив. В умовах нинішніх трансформаційних процесів, які відбуваються у ряді держав світу, обґрунтованим є інтерес дослідників до вивчення дотичних проблем епохи

«перебудови». Тим більше, що з нього визначаються витоки розвитку колишніх радянських республік, зміни геополітичної ситуації, з'являються нові форми міждержавних взаємин, які надають перевагу дипломатичним і правовим методам вирішення конфліктів на протизагу силовим [1].

«Перебудувачий» процес спричинив різкі зміни в усіх сферах суспільного життя, він містить в собі значну кількість подій – швидко деградацію і падіння недемократичного режиму у СРСР і країнах Центрально-Східної Європи (ЦСЄ), розпад самого СРСР та перетворення союзних республік на незалежні держави, формування нової геополітичної ситуації у світі. Зрозуміти особливості трансформацій пострадянських республік неможливо без всебічного вивчення впливу «перебудови» на внутрішньополітичний розвиток та зовнішню політику СРСР [4].

Завершення «перебудови» спричинило подію світового масштабу, яка суттєво і на тривалий час підкорегувала не лише динаміку ходу світової історії, а й вектор її розвитку [2]. За цих обставин ретельне вивчення передумов, механізму, специфіки та наслідків трансформаційних процесів доби «перебудови» в Українській РСР набуває особливої актуальності та значення. В свою чергу це потребує застосування відповідного історичного й економічного інструментарію, одним з яких є SWOT-аналіз. SWOT-аналіз – це своєрідний інструмент, який не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються тим, що стратегічне управління пов'язане зі значними обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а відтак виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи.

Відповідно до цього для аналізу ефективності обраного напрямку розвитку України різним представникам суспільства було запропоновано анкетування щодо визначення головних засад «перебудови». В опитуванні приймали участь 58 респондентів. Якісна та

кількісна характеристика вибірки респондентів виглядає наступним чином.

Якісна характеристика вибірки відображає значущі змінні, що характеризують респондентів: вік, стать, професія. За якісним складом до групи експертів ввійшли: чоловіки і жінки різних професій. Чоловіки таких категорій: інженерно-технічні робітники (ІТР), викладачі та завідувачі кафедр вищих навчальних закладів, вчителі загальноосвітніх середніх шкіл, науковці, інженери, завідувачі відділами райкомів партії та профспілкових органів, секретар райкому партії, голова райвиконкому, заступник голови міськвиконкому м. Миколаєва, відповідальні працівники міськвиконкому, працівники органів внутрішніх справ, головні спеціалісти організацій сфери АПК та будівництва, військовослужбовці, студенти, аспіранти. Жіноча стать представлена такими категоріями: працівники обкому партії, художник-оформлювач, вчитель, домогосподарка, лікар, диспетчер, викладач, бухгалтер, інженери, піонервожата, економісти.

Вибір респондентів здійснювався не випадково, але водночас, передбачалося, що судження щодо того періоду можуть давати представники влади та державних установ через те, що вони мають певну профільну освіту, розуміння процесів, що відбуваються, здатні до їх осмислення, що відбувались до цього, під час „перебудови” та після неї; можуть мати певну власну думку щодо факторів, причин та наслідків проходження реформи „перебудови”. Це є працівники райкомів, райвиконкомів, міськвиконкому тощо. Крім того, можна вважати таким, що давати певні відповіді на запитання щодо „перебудови” та її реформи можуть певні групи спеціалістів. Це – викладачі й вчителі, економісти, інженери, а також студенти й аспіранти, які зараз вивчають певні політико-економічні процеси і можуть давати свої судження процесам, які відбувались історично. Водночас й інші люди можуть висловити свою думку щодо процесів і наслідків „перебудови” як людина, яка жила й відчувала на собі особливості того часу. Отже, вибір респондентів є не випадковим й певним чином може мати місце і є обґрунтованим.

Дану вибірку можна вважати репрезентативною, тобто отримані за результатами опитування дані є достовірними і їх можна поширювати на всіх схожих за значимими

змінними людей, оскільки вона включає в себе достатньо різних представників сумспільства того періоду розвитку України.

Кількісна характеристика вибірки – це її обсяг, ті люди, які взяли участь у дослідженні. Мінімальна кількість респондентів, на підставі думок і даних яких можна робити певні наукові висновки складає 25–30 осіб.

Генеральна сукупність даного дослідження репрезентує собою жінок і чоловіків у віці 20–60 років, які мають сформовану систему поглядів на економічні й політичні процеси в державі в минулому і теперішньому часі та досвіду, на основі якого респонденти здатні робити висновки, тобто мають вищу освіту та/або досвід роботи в період „перебудови”.

Тип вибірки є не випадковий, метод вибору – стихійна вибірка, коли опитуються найбільш доступні респонденти. Спосіб отримання відповідей: анкети, надані респондентам на самозаповнення. При цьому розмір вибірки заздалегідь не відомий, і визначається тільки одним параметром – активністю респондентів.

За результатами анкетування з 58 осіб 37 респондентів є чоловіками та 21 особа – жінками. В таблиці 1 наведено віковий зріз респондентів, їх освіта та посада.

З таблиці 1 видно, що кількість чоловіків, залучених до опитування, переважає кількість жінок на 16 осіб (у 1,8 рази). За віком більшу частку займають респонденти від 31 до 40 років, а найменшу від 51 до 60. За рівнем освіти майже усі чоловіки мають вищу освіту, тільки один из них – середньо-технічну; серед жінок 18 мають вищу і 3 середньо-технічну освіту. Основна частина респондентів займає посаду інженерно-технічну і тільки 6 осіб є представниками робітничих кадрів. Активність при опитування проявляли більше чоловіки – 12 осіб, що надали коментарі.

На питання анкети «Українська РСР у період «перебудови» (1985–1991 рр.)» відповіли 58 респондентів, яким було запропоновано обрати найсуттєвіші фактори аналізу серед чотирьох груп: сильні сторони, слабкі сторони, загрози та можливості, при цьому визначити найменш значимі фактори. Досліджуючи результати відповідей побудовано діаграми, що відповідають чотирьом зазначеним групам факторів. Внаслідок аналізу факторів впливу виділено по 3-4 головних фактори, на основі яких проведено SWOT-аналіз.

Таблиця 1 – Якісний та кількісний склад респондентів*

Вік, років	Стать		Освіта				Посада				Надали коментарі	
	Чоловіча	Жіноча	Чоловіки		Жінки		Чоловіки		Жінки		Чоловіки	Жінки
			Вища	Середня технічна	Вища	Середня технічна	ІТР	робітник	ІТР	робітник		
До 30	7	8	3	–	8	2	2	2	8	1	2	–
31–40	23	10	28	1	8	1	27	1	9	1	10	2
41–50	6	2	5	–	2	–	5	–	1	1	–	–
51–60	1	1	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Разом	37	21	36	1	18	3	34	3	18	3	12	2

* побудовано автором на основі результатів анкетування.

Сильні сторони:

- 1) Унікальне географічне і геополітичне положення Української РСР у період «перебудови»;
- 2) УРСР – одна з найбагатших країн світу з природних ресурсів, які у сучасних цінах оцінюються в понад 15 трлн дол. США;
- 3) УРСР – провідна індустріальна республіка з міцним паливно-енергетичним комплексом, здатна випускати високотехнологічну продукцію.

Слабкі сторони:

1. Адміністративні методи управління, ігнорування соціальних інтересів громадян, відмова від ринкових відносин.
2. Надмірна централізація при перерозподілі національного доходу.
3. Диспропорція в економіці між галузями засобів виробництва і товарами народного споживання.
4. У структурі економіки гіпертрофоване домінування важкої індустрії та військово-промислового комплексу, які були міцно прив'язані до господарського комплексу Росії.

Можливості:

1. Отримання незалежності суверенітету України як самостійної держави.
2. Створення нових, високотехнічних, високорентабельних, бюджетоутворюючих галузей економіки.
3. Динамічне зростання економіки України, забезпечення підвищення доходів українського населення, підвищення рівня якості та життя.

Загрози:

1. Загроза військового вторгнення сусідніх країн на територію УРСР.
2. Розпад УРСР як єдиної країни в результаті захоплення політичної влади в окремих регіонах радикальними групами.
3. Наростання соціальних конфліктів внаслідок незадоволення населення своїм соціальним становищем та рівнем життя.

Складання стратегічного балансу в західній літературі дістало назву SWOT-аналіз. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації [5].

Результати аналізу анкетування за означеною темою дозволяють розробити карту SWOT-аналізу (табл. 2).

Для визначення стратегічної перспективи УРСР в період „перебудови” особливої уваги заслуговують значимі сильні сторони, оскільки вони є основою стратегії і на них мають будуватися досягнення конкурентних переваг держави. В той же час хороша стратегія вимагає включення слабких сторін. Ця стратегія має бути добре пристосована до того, що потрібно було зробити.

Розглядаючи сильні і слабкі сторони дослідження можемо стверджувати, що є істотні та менш істотні фактори впливу на Українського РСР під час „перебудови”, що відображено в таблиці 2. Відповідно до таблиці 2 географічне положення відіграє значну роль, що дозволяє віднести його до сильних сторін і надати йому великого значення. Так само до сильної сторони віднесено потенціал економіки, тобто економічний розвиток. Ще одним з чинників сильної сторони є природні ресурси УРСР, які на даний момент оцінюються більш ніж в 15 млрд дол. США, що говорить про значимість цих ресурсів.

Наступний фактор – це індустріальна республіка з потужним потенціалом паливно-енергетичним комплексом, здатністю випускати високотехнологічну продукцію. Сприятливо, так само, впливає фактор показників

сільськогосподарської продукції в УРСР з розрахунком на душу населення, оскільки перевищує рівень аналогічних показників країн світу.

При цьому не можна виключати слабкі сторони, які так само відіграють свою роль в розвитку „перебудови” УРСР. Тут більш значущим чинником є фактори адміністративних методів управління, ігнорування соціальних інтересів громадян, відмова від ринкових відносин, що спричинило негативні моменти в розвитку країни. Не менше значення займає диспропорція в економіці між галузями виробництва і споживчими товарами. Це призводить до стримування, що не дозволяє повного використання наявних можливостей розвитку виробничої діяльності та можливості розвитку і використання товарів власного виробництва.

Надмірна централізація при перерозподілу національного доходу, чи не рівноправний

розподіл ресурсів дозволили втратити окремі галузі країни. Даний фактор спричинив за собою наступний фактор, що відноситься до слабких сторін. Це домінування індустрії і військово-промислового комплексу в структурі економіки, які були потужно пов'язані до господарському комплексу Росії [3].

Так як Україна хоч і стала незалежною державою в 1991 році, вона не була здатна в найкоротші терміни перебудувати свою політику. Витративши для цього дуже багато часу лише через десятиліття можна стверджувати, що Україна сформувалася як незалежна держава зі своєю політикою розвитку, економікою, планів реалізації і т.д.

Це важливо для формування стратегії, оскільки:

- унікальні можливості України це шанс використовувати сприятливі обставини у всіх сферах діяльності;

Таблиця 2 – SWOT аналіз України за темою дослідження

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – Україна – Європейська держава – Україна – одна з найбагатших країн світу з природних ресурсів. (Нафта; газ; кам'яне вугілля; залізни руди; марганець; нікель; уран; титан; сірка; ртутні руди і т.д.) У сучасних цінах оцінюється більш 15 трлн дол. США – Унікальне географічне і геополітичне положення (географічний центр Європи) – Українці – освічена, працездатна нація. Вищу освіту мають понад 50% населення України – Величезний економічний потенціал внутрішньо-українського споживчого ринку – Високий потенціал переробної промисловості 	<ul style="list-style-type: none"> – Економіка України – одна з найслабших економік світу (ВВП 2015 року близько 84 млрд дол. США) – Українська економіка сьогодні є низькотехнологічною, сировинною, малорентабельною монополізованою системою – Відстала система середньої та вищої освіти в країні, не корелює з сучасними вимогами підприємств економіки до спеціалізації та якості фахівців, що випускаються – Повний розвал наукових шкіл в Україні, наукових досліджень і розробок. – Високий рівень прихованого безробіття – Високий рівень тіньової економіки
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – Динамічне зростання економіки України – Перетворення економіки України в економіку «відкритого» типу – Поява нових, високотехнологічних, високорентабельних бюджетотворюючих галузей української економіки: – Інтенсивний розвиток внутрішньоукраїнського споживчого ринку, здатного (за аналогією з Китаєм, Японією і деякими країнами Латинської Америки) на десятиліття стати основним драйвером економічного зростання – Розвиток споживчого ринку в Україні і створення необхідного комплексу умов життєдіяльності – Розвиток малого і середнього бізнесу, здатного збільшити свою частку до 50% в структурі українського ВВП 	<ul style="list-style-type: none"> – Зміцнення олігархічної системи суспільних відносин в Україні та олігархічно-чиновницької моделі управління державою – Продовження зниження рівня життя – Високий рівень мілітаризації частини населення України – Можливість збільшення еміграції з країни молоді та кваліфікованих працівників – Постійне зростання зовнішнього державного боргу – Високий рівень старіння основних фондів держави, їх технічний стан, яке може спровокувати техногенну катастрофу – Екологічні проблеми в Україні, що загрожують перерости в екологічну катастрофу

*побудовано автором на основі результатів анкетування.

- покращення політичної і міжнародної сфери на підставі налагодження зв'язків з іншими країнами;
- накопичення певного досвіду реформ;
- ресурсний потенціал [8].

Україні для подальшого її стабільного функціонування необхідно враховувати постійну зміну зовнішнього середовища та при цьому корегувати власну стратегію. Наведемо причини необхідності зміни стратегії:

- на протязі достатньо довгого часу не забезпечує досягнення задовільних показників;
- змінилися інші зовнішні фактори для діяльності;
- відкрилися перспективи для прийняття заходів, що дозволять значно підвищити показники прибутку для країни і цілому;
- поставлені в стратегії задачі ще вирішуються та виконуються.

Україні необхідно використовувати свій потенціал і можливості за всіма цілями відкриття нових напрямів діяльності, які не вимагали б зміни структури державного контролю і великих капіталовкладень, і приносили б постійний дохід [11].

Експертам було запропоновано заповнити анкету, давши факторам відповідні балові оцінки. Ці оцінки було усереднено. Сумарна оцінка (з тією ж градацією, як оцінка кожного чинника) вказує на ступінь реакції УРСР на поточні і прогнозовані чинники зовнішнього середовища. В нашому випадку оцінка «3,5» показує, що реакція держави знаходиться на серед-

ньому рівні і її порашення призвело б до покращення соціально-економічного стану.

Дана методика є методом аналізу готовності УРСР реагувати на стратегічні чинники зовнішнього середовища з урахуванням передбачуваної значущості цих чинників для майбутнього соціально-економічного розвитку. Результати анкетування були зведені в середню думку і представлені в таблиці 3 за методикою EFAS [5].

Матеріали таблиці 3 свідчать, що більш важливим фактором є отримання незалежності в 1991 році, а також отримання суверенітету Україною як самостійної держави. Це спричинило за собою різкий стан втрати економіко-виробничих зв'язків та занепаду економіки країни, порушення суспільно-політичного середовища країни. Не менш значущим фактором є створення нових високотехнологічних, високорентабельних бюджетотворюючих галузей економіки: відновлювальна енергетика, оборонно-промисловий комплекс, міжнародна і внутрішня транспортна інфраструктура, інформаційно-комунікаційні галузі туристичної діяльності.

Країна не була в змозі самостійно функціонувати відразу. Для адаптації потрібно було більше часу, що призвело до безлічу збитків та кризових ситуацій. Наступним фактором, є перебудова планової радянської економіки УРСР в економіку «відкритого» типу, іноземних інвестицій, світову систему руху капіталу, технологій, трудових ресурсів [4].

Таблиця 3 – Аналіз стратегічних факторів УРСР в період „перебудови” *

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Можливості:			
Отримання незалежності і суверенітету	0,1	5	0,5
Створення нових технологічних галузей	0,1	5	0,5
Перетворення планової радянської економіки	0,2	4	0,8
Розвиток середнього класу суспільства	0,05	3	0,15
Динамічне зростання економіки України	0,05	5	0,25
Загрози:			
Розпад УРСР як єдиної країни	0,15	3	0,45
Загроза військового вторгнення сусідніх країн	0,1	4	0,4
Наростання соціальних конфліктів	0,05	2	0,1
Загроза збільшення еміграції з країни	0,15	3	0,15
Загроза економічної кризи	0,05	4	0,20
Сумарна оцінка	1	–	3,5

* розроблено автором.

Розглянемо наступний фактор – це загрози. Тут істотним фактором є загроза військового конфлікту сусідніх країн на територію УРСР з метою анексії та окупації території. Наглядним прикладом є Друга світова війна 1941–1945 років. Розпад УРСР як єдиної країни в результаті захоплення політичної влади в окремих регіонах радикальними групами, так само спричинило за собою наявність даного чинника в загрозах. До наступного фактору можна віднести наростання соціальних конфліктів в країні, які могли б привести до дестабілізації ситуації і здійснення правопорушень за результатами незадоволення населення своїм соціальним станом і рівнем життя. Це змушує радянських громадян залишати територію УРСР і емігрувати за кордон для подальшого життя в кращих умовах [8].

З самого початку своєї діяльності як незалежної держави Україна цільовими орієнтирами повинна була обрати розвиток і зростання. Однак реальне життя коригує ці основні постанови, оскільки нерідко створюються

умови, за яких дотримання високих темпів зростання є не найкращим рішенням. В такому випадку приймається рішення про прийняття різних загальних стратегій, а не лише стратегії зростання [5].

До початку 1990-х років криза в усіх сферах життя суспільства загострилася, що призвело зрештою до розпаду СРСР у 1991 році [12].

Очевидним є те, що певні зовнішні чинники мають найбільший позитивний або негативний вплив на соціально-економічний розвиток держави. У таблиці 4 приведено матрицю SWOT-аналізу за можливостями та загрозами.

Проведений аналіз середовища свідчить про те, що діяльність країни на той період мала як сильні фактори впливу, так і загрози. Отже, як випливає з аналізу для України найбільш прийнятною буде стратегія диверсифікації [9].

Однак недостатньо лише визначити вплив середовища, важливо сформувати певні «відповіді» на цей вплив. Кожну складову зовнішнього середовища можна аналізувати різними способами: побудова сценаріїв і

Таблиця 4 – Матриця SWOT –аналізу УРСР в період «перебудови» *

	Можливості:	Загрози:
Сильні сторони:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ресурсний потенціал країни. 2. Розвиток транспортних (у розрізі залізничного сполучення) та комунікаційних (телефонний зв'язок) мереж. 3. Потенційна здатність до інноваційної діяльності. 4. Розміри внутрішнього і зовнішнього ринків збуту. 5. Зовнішні відносини з іншими країнами. 6. Позитивна динаміка показників у сфері інформаційних технологій 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Досвід країн-лідерів і розвинених держав у сфері інноваційного розвитку. 2. Доступність інформації про можливі напрямки інноваційного розвитку та досягненнях НТП. 3. Посткризова ситуація, яка послабила позиції деяких держав і компаній на світовому ринку. 4. Розвиток закордонного туризму в близько розташованих країнах. 5. Політична ситуація в сфері господарських відносин. 6. Поглиблення світової фінансової кризи
Слабкі сторони:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатній рівень фінансування інноваційної діяльності. 2. Постійне зменшення питомої ваги інноваційно-активних підприємств до загальної кількості. 3. Низька питома вага інноваційної продукції в промисловому виробництві. 4. Невизначена роль держави в активізації інноваційної діяльності і, як наслідок, відсутність виваженої державної політики у цій сфері. 5. Політична та фінансова нестабільність держави, високий рівень корупції. 6. Нестабільне фінансове становище українських підприємств 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Невизначена позиція розвинених країн світу щодо України. 2. Технологічна прірва між розвиненими країнами та Україною, яка з кожним роком стає все масштабнішою. 3. Високий рівень конкуренції на світовому ринку й істотні вхідні бар'єри для українського бізнесу з боку ТНК. 4. Стан соціального забезпечення в країні. 5. Відсутність системи сервісного обслуговування (як правило, сервісне обслуговування передбачає контракт)

* розроблено і побудовано автором.

економіко-математичних моделей для виявлення взаємовпливу факторів тощо. Найпоширенішою є таблична форма, що використовується для концентрації інформації, зібраної з періодичних видань, отриманої в ході співбесід, конференцій, із письмових довідок експертів тощо (табл. 5) [10].

За результатами анкетування за тему: «Українська УРСР в період „перебудови“ для як найповнішого уявлення про подальший розвиток і вибору стратегії потребують скласти узагальнюючу матрицю (табл. 6).

Результати розрахунку в таблиці 6 показали, що найбільше значення було визначено в полі «сильні сторони і можливості», отже, основна мета – використання можливостей,

що відкрилися, для усунення слабких сторін у діяльності соціально-економічного розвитку УРСР в період „перебудови“ та отримання максимально можливого прибутку. Виникнення можливостей та загроз УРСР в період „перебудови“ (1985–1991 рр.) відповідно до змін зовнішнього середовища, як показав аналіз таблиці 6 найменше поле – слабкі сторони і загрози. Для цього рекомендується використовувати стратегію зростання – а саме використання сильних сторін для реалізації можливостей, пов'язаних із зовнішнім середовищем його діяльності.

Вищерозглянуте дає підстави стверджувати про необхідність обрання Українською РСР шляху використання сильних сторін

Таблиця 5 – Карта SWOT діяльності УРСР в 1985–1991 рр *

Можливості	Бали	Загрози	Бали
Отримання незалежності і суверенітету	5	Розпад УРСР як єдиної країни	5
Створення нових технологічних галузей	4	Загроза військового вторгнення сусідніх країн	5
Перетворення планової радянської економіки	4	Наростання соціальних конфліктів	4
Розвиток середнього класу суспільства	3	Загроза збільшення еміграції з країни	3
Динамічне зростання економіки України	4	Загроза економічної кризи	4
Еволюційна заміна тоталітарної формації	3	Загроза техногенних аварій в наслідок застарілих основних фондів	3
Інтенсивний розвиток внутрішнього українського споживача	3	Загроза дефіциту промислових товарів	4
РАЗОМ	26	РАЗОМ	28
Сильні сторони	Бали	Слабкі сторони	Бали
Унікальне географічне і геополітичне положення	5	Адміністративні методи управління	5
УРСР –одна із найбагатших країн з природних ресурсів	5	Диспропорція в економіці між галузями засобів виробництва	4
УРСР –провідна промислова республіка	4	Відчуження робітників від засобів виробництва	3
Показники виробництво сільськогосподарської продукції	4	Надмірна централізація при перерозподілі	4
Значний потенціал економіки	4	Відсутність громадського суспільства	3
Соціальна рівність населення	3	Висока патерналітська залежність більшої залежності суспільства	3
Українці- освічена, працездатна нація	3	У структурі економіки гіпертрафоване домінування важкої індустрії	3
За кількістю населення УРСР одна з найбільших країн Європи	4		
Територія УРСР найбільша серед Європейських країн	4		
РАЗОМ	36	РАЗОМ	25

* розроблено і побудовано автором.

Таблиця 6 – Узагальнююча матриця SWOT аналізу УРСР *

Показники	Можливості	Загрози	
	Бали (26)	Бали (28)	
Сильні сторони	Бали (36)	36*36 =1296	36*28=1008
Слабкі сторони	Бали (25)	25*26=650	25*28=700

* побудовано автором.

зادля ліквідації загроз, що характеризується обранням трьох ключових векторів, а саме:

- вектор безпеки – найголовніший, що означає забезпечення гарантій безпеки УРСР, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій і приватної власності. Україна мала стати державою, що здатна захистити свої кордони та забезпечити мирне співіснування;
- вектор розвитку – це забезпечення стало розвиту української держави, проведення структурних реформ та, як наслідок, підвищення стандартів життя. Україна мала стати державою з сильною економікою та з передовими інноваціями. Для цього, передусім, необхідно відновити макроекономічну стабільність, забезпечити стійке зростання економіки екологічно невиснажливим способом, створити сприятливі умови для ведення господарської діяльності та прозору податкову систему;
- вектор гордості – це забезпечення взаємної поваги та толерантності в суспільстві, національного порозуміння, самосві-

домості та гордості за власну державу, її історію, культуру, науку та інші сторони життєдіяльності суспільства [6].

Стратегічними альтернативами при цьому будуть:

1) Інтенсивне зростання:

– створення нових товарів на чинному ринку (відкриття власної бізнес-інфраструктури);

2) Диверсифікаційне зростання: концентрована диверсифікація (розподіл нових товарів за налагодженими збутовими каналами) [13].

В ході „перебудови” почали вирішуватися проблеми, які накопичувалися десятиліттями, особливо в економіці та сфері міжнаціональних відносин. До цього додалися помилки та прорахунки, допущені в процесі проведення в життя самих реформ. Різко загострилося політичне протистояння сил, що виступали за соціалістичний шлях розвитку, і рухів, що зв'язували майбутнє країни з організацією життя на принципах демократії, свободи особистості та ринкової економіки взаємовідносин союзних і республіканських органів державної влади та управління. Загострення кризи в усіх сферах життя суспільства призвело зрештою до розпаду СРСР. Підсумовуючи зазначимо про необхідність обрання Україною шляху на підставі досвіду „перебудови” використання сильних сторін задля ліквідації загроз, що характеризується обранням трьох ключових векторів: безпека, розвиток і гордість.

Список використаних джерел

1. Бойко О. «Перебудова». *Політична енциклопедія*. Київ: Парламентське видавництво, 2011. 547 с.
2. Боряк Г. В., Головка В. В., Даниленко В. М., Кульчицький С. В., Майборода О. М., Смолій В. А., Якубов Л. Д., Янішевський С. О. НАН України, ін-т історії України. 25 років незалежності: Нариси історії творення нації та держави. Київ: Ніка-центр, 2016. 796 с.
3. Гаврилюк О. Імідж і конкурентоспроможність України в глобальній економіці. *Український промисловець*. 2000. №6. – С. 12–15.
4. Геєць В. Соціогуманітарні складові перспектив переходу до соціально орієнтованої економіки в Україні. *Економіка України*. 2000. № 1. – С. 4–6.
5. Доленко Л. Х. Теорія стратегії підприємства. Одеса: Астропринт, 1998. 310 с.
6. Кіщак І. Т., Назарова Л. В., Федосова А. О. та інші. Формування конкурентоспроможності підприємств південного регіону України на зовнішніх ринках в умовах міжнародних інтеграційних процесів. Миколаїв: Ліон, 2017. 289 с.
7. Кульчицький С. В. Конституційна реформа в СРСР 1988. *Енциклопедія історії України*. Київ: Наук. думка, 2009. Т. 5. 57 с.
8. Матлак О. О. Десятиріччя реформ в перехідних економіках: чим зумовлені відмінності в їх результативності в різних країнах? *Економіка: проблеми теорії та практики*. Дніпропетровськ, 2002. С. 54
9. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ: Основи, 1998. 390 с.
10. Федосова А. О. Система бізнес-стратегій підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О.Сухомлинського: збірник наукових праць*. 2015. Випуск № 1(4). С. 94–97.
11. Хомутовська І. Генезис детермінант соціально-економічного розвитку України в роки „перебудови” (1985-1991 рр.): Монографія. Миколаїв: Ліон, 2017. 200 с.
12. Шараєв Л. Г. Время выбрало нас. Миколаїв: Видавництво Ірина Гудим, 2014. 288 с.
13. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ. 1999. 384 с.

References

1. Boyko, O. 2011. "Perestroika". *Political Encyclopedia*.
2. Boryak, G., Golovko, V., Danilenko, V., Kulchytsky, S., Mayboroda, A., Smoliy, V., Yakubov, L., Yanishevsky, S. and National Academy of Sciences Ukraine, Institute of History of Ukraine. 2016. 25 years of independence: Essays on the history of creation of the nation and the state. Kiev: Nika Center.
3. Gavrilyuk, O. 2000. The image and competitiveness of Ukraine in the global economy. *Ukrainian industrialist*, 6. pp. 12–15.
4. Geets, V. 2000. Socio-humanitarian components of the prospect of transition to a socially oriented economy in Ukraine. *Ukraine economy*, 1. pp. 4–6.
5. Dolenko, L. 1998. The theory of enterprise strategy. Odessa: Astroprint.
6. Kishchak, I., Nazarova, L., Fedosova, A. and others. 2017. Formation of competitiveness of enterprises of the southern region of Ukraine on foreign markets in the conditions of international integration processes. Nikolaev: Ilion.
7. Kulchytsky, S. 2009. Constitutional Reform in the USSR, 1988. *Encyclopedia of the History of Ukraine*, 5.
8. Matlak, O. 2002. The decade of reforms in transition economies: what are the differences in their performance in different countries? Economics: problems of theory and practice. Dnipropetrovsk.
9. Porter, M. 1998. Competition Strategy. Methodology for analyzing industries and activities of competitors. Kyiv: Fundamentals.
10. Fedosova, A. 2015. The system of business strategies of the enterprise. *Scientific herald of Nikolayev National University named after V.O.Sukhomlynsky: collection of scientific works*, 1 (4). pp. 94–97.
11. Khomutovskaya, I. 2017. Genesis The determinant of socio-economic development of Ukraine during the years of "restructuring" (1985–1991): Monograph. Nikolaev: Ilion.
12. Sharaev, L. 2014. Time has chosen us. Nikolaev: Publishing House Irina Gudim.
13. Shershneva, Z. and Oborska, S. 1999. Strategic Management. Kyiv: KNEU.

Хомутовская И., Федосова А., Кищак И. Стратегические измерения развития Украины в период "перестройки" (1985–1991рр.)

На основе анализа анкетирования исследованы мнения респондентов относительно сильных и слабых сторон Украины в период "перестройки", угроз и возможностей ее функционирования в те времена. Выявлено влияющие и менее существенные факторы указанных групп. Разработана карта SWOT-анализа, проведения экспертная оценка значимости выбранных факторов и рассчитано обобщенную оценку возможных вариантов стратегических решений о проведении перестройки экономики в РСФСР. Избран круп значимые стратегические альтернативы, которые способствовали бы более эффективному развитию УССР в период "перестройки". Раскрыта сущность рекомендованных стратегических решений.

Ключевые слова: анкетирование, "перестройка", SWOT-анализ, сильные и слабые стороны Украины, угрозы и возможности, стратегические альтернативы.

Khomutovskaya I., Fedosova A., Kishchak I. Strategic measures of development of Ukraine in the period of "checks" (1985–1991)

A sufficiently long period of the history of Ukraine was an integral part of the Union of Soviet Socialist Republics. Therefore, the formation of the Ukrainian political structure is directly related to those political processes that took place on the territory of the USSR. A peculiar weight to the Ukrainian building forces was given by the period of perestroika, which entrenched in the public consciousness the ideas of democracy, publicity and humanism. The various aspects of structural adjustment in transition economies have been researched in the writings of many economists. In recent years, a number of publications appeared on strategic management issues, in which strategy is seen as a means, that is, a way of actions that determine the line of behavior of an enterprise in a sufficiently long range; as a planning document that links all its constituent elements to achieve competitive advantage. The purpose of the work is to develop practical alternatives to the strategic development of Ukraine in the period of "restructuring" necessary to overcome technological backwardness and achieve equal economic ties with the post-industrial world. To analyze the effectiveness of the chosen direction of development of the state, various representatives of the society were asked to question the definition of the main principles of "restructuring." The survey was attended by 58 respondents. As a result of analysis of responses and factors of influence, the main 3–4 factors, on the basis of which the SWOT-analysis was carried out (namely, the SWOT map has been developed) has been identified. The conducted analysis of the environment shows that the country's activity at that time had both strong factors of influence and threats. Therefore, as the analysis for Ukraine is the most appropriate strategy for diversification. Each component of the environment is analyzed in various ways: the construction of scenarios and economic and mathematical models for the identification of the interaction of factors, etc. The results showed that the greatest importance was defined in the field "strengths and opportunities", hence the main goal was to use the opportunities opened to eliminate the weaknesses in the activities of the socio-economic development of the USSR during the period of "restructuring" and obtaining the maximum possible profit. The smallest field is the weaknesses and threats. For this purpose, it is recommended to use a growth strategy – namely, the use of the strengths to realize the opportunities associated with the external environment of its activities. Summing up, we should mention the need for Ukraine to choose the way to use strengths to eliminate threats, characterized by the selection of three key vectors, such as security, development and pride.

Keywords: questionnaires, "restructuring", SWOT-analysis, strengths and weaknesses of Ukraine, threats and opportunities, strategic alternatives.