

2. Закон Украины «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР // ВВР України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
3. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР // ВВР України. – 1995. – № 31. – Ст. 241.
4. Закон України «Про ціни і ціноутворення» від 05.03.1998 р. № 184/98-ВР // ВВР України. – 1998. – № 33 – Ст. 225.
5. Методичні рекомендації по плануванню, обліку та калькулюванню собівартості туристичного продукту та порядок формування фінансових результатів, що враховуються про оподаткуванні прибутку суб'єктів туристичної діяльності. Затверджені наказом № 23 Державного комітету по туризму 4 червня 1999 року.
6. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку: нормативна база. Нова редакція. – Х.: Курсор, 2005. – 236 с.
7. Рогатенюк Э.В. Анализ существующих подходов к классификации методов ценообразования // Экономика и управление. – 2004. – № 1. – С. 10-13.
8. Рогатенюк Э.В. Рекреационный продукт как объект ценообразования // Культура народов Причерноморья. – 2005. – № 64 – С. 64-70.

**Нагорский Ю.А.**

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Управление современными предприятиями и организациями характеризуется сменой приоритетов. При этом ключевой сферой выступает менеджмент персоналом, а основными объектами становятся идеологические ценности предприятия, которые в совокупности составляют его корпоративную (организационную) культуру. Выразителем этих ценностей является персонал организации, ее конкретные сотрудники. Такой подход автором рассматривается как основополагающий для достижения высоких результатов деятельности. Опыт успешных предприятий, как зарубежных, так и отечественных, тому подтверждением.

Известный специалист в области менеджмента П. Друкер, исследовавший на протяжении десятилетия практику многих эффективно функционирующих компаний, среди решающих факторов успеха выделяет управление бизнесом и управление работниками и работой: «управление бизнесом первично, поскольку предприятие является экономическим институтом; но управление менеджерами, управление работниками и работой имеют ничуть не меньшее значение» [1, с. 31]. И далее он пишет о том, что в процессе управления персоналом предприятие должно требовать чего-то большего, нежели хорошей и честной работы, заинтересованности, энтузиазма. Оно должно ставить себе целью формирование корпоративного духа [1, с. 267].

Вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что эффективность деятельности может обеспечить прежде всего менеджмент персоналом, при этом решающую роль играет мотивационная политика, осуществляемая на предприятии, призванная раскрыть и направить на конечный успех трудовой, интеллектуальный и духовный потенциал работников. Если сильная мотивация, учитывающая как объективные, материальные интересы персонала, так и индивидуальные амбиции и предпочтения работников, еще может как-то компенсировать просчеты в планировании или организации, то слабую мотивацию восполнить вряд ли возможно. В тоже время, мотивационная политика предприятия в значительной степени находится в сфере влияния его корпоративной культуры, которую можно трактовать как «атмосферу и социальный климат в организации» [2, с. 686], основанные на совокупности внутренних принципов, норм и правил взаимоотношений сотрудников между собой и с внешней средой, своеобразной системе ценностей компании (в том числе и нравственных). Сильная организационная культура способствует оптимальному проведению идеологических, структурных, кадровых и других изменений на предприятии в рамках формирования новых принципов управления.

Те из предпринимателей, кто осознал важность культуры организации для эффективного ведения бизнеса, имеют в своем активе не только регулируемый инструмент управления персоналом, а значит, и в целом предприятием, но и весомый фактор конкурентного преимущества.

На этом основании логичным будет введение понятия организационно-мотивационного механизма управления предприятием (его персоналом), который имеет комплексный характер и по сути является механизмом воздействия на мотивационные устремления работников предприятия как посредством материального и социального стимулирования, так и через систему корпоративных (организационных) ценностей для обеспечения наиболее эффективного результата деятельности.

Цель данной статьи – разработка и обоснование эффективных направлений создания организационно-мотивационного механизма управления предприятием, обеспечивающего высшие конечных результатов его деятельности.

Для Украины признанной мировым экономическим сообществом страной с рыночной экономикой, при дефиците квалифицированных специалистов во всех сферах производства и услуг, проблема поиска новых форм мотивации и стимулирования труда особенно актуальна. Как раз недооценка человеческих ресурсов, неумение стимулировать высокоэффективный труд является одной из причин нестабильности экономического развития организаций в нашей стране.

Чтобы эффективно стимулировать работников на высокопроизводительный труд, современным ме-

неджерам необходимо, наряду со знанием явных факторов, мотивирующих людей, которые связаны с их физиологической и социальной сущностью, понять глубинные механизмы мотивации человека, лежащие в области его психологии. Истинно современный посыл в управлении поднимает роль человека труда на качественно новый уровень: «Для того, чтобы действительно повысить производительность работы, нужно заменить навязанный извне отрицательный стимул страха внутренней самомотивацией. Ответственность, а не удовлетворенность, – единственное, что может помочь» [1, с. 304]. Можно сделать вывод о том, что удовлетворенность денежным вознаграждением оказывает мотивирующее воздействие только в комплексе с другими факторами, заставляющими персонал принимать на себя ответственность.

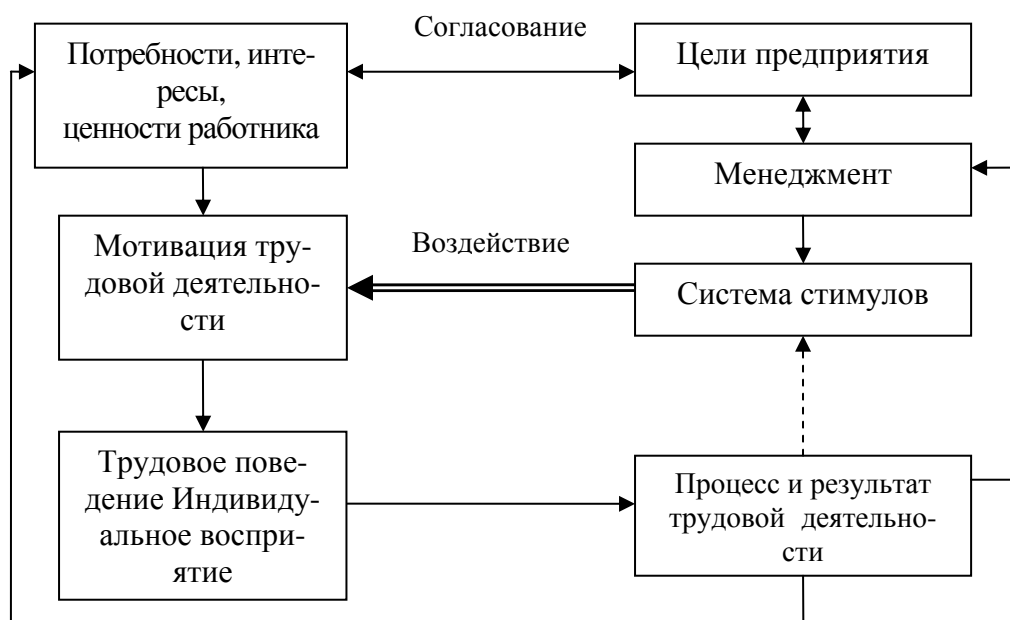
Посредством мотивации возможно решение задач удовлетворения физиологических, социальных и психологических потребностей человека. Именно в сфере последних заложен мощный резерв мотивации, поскольку в большей мере путем воздействия на эти тонкие, искони подсознательные мотивы поведения людей можно реально повышать их ответственность за свои действия. Задача менеджмента предприятия (фирмы, организации) – таким образом использовать механизм мотивации человеческой деятельности, чтобы интересы работника согласовались с целями предприятия. Достигается это с помощью системы стимулов, предназначенных для воздействия на мотивацию людей.

Для ясности дальнейшего исследования следует четко разграничить понятия мотивации и стимулирования. Принципиальное отличие мотивации от стимулирования в том, что мотивация изначально присуща человеку (работнику), а стимулирование – продукт усилий менеджмента предприятия. «Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации» [2, с. 360]. Применительно к предприятию: то, что заставляет (побуждает) человека трудиться более или менее эффективно для достижения своих целей (удовлетворения своих потребностей).

Стимулирование – также процесс, но уже процесс воздействия на мотивацию работников через систему стимулов – вознаграждений и поощрений, материальных и нематериальных, призванных привести в действие мотивационный механизм работника, что заставит (побудит) его эффективно трудиться на благо предприятия.

Таким образом, мотивация – процесс естественный, поскольку базируется на мотивах, присущих человеку от рождения или возникающих в результате (по ходу) его жизненного опыта. А стимулирование – процесс искусственный, так как активизируется менеджментом предприятия с целью регулировать трудовое поведение (в широком смысле) сотрудников.

Итак, стимулирование – процесс воздействия системы стимулов, выстроенных менеджментом, на мотивацию трудовой деятельности работников фирмы. Чем эффективнее, чем гармоничнее будут сочетаться цели предприятия и интересы работника (рис. 1).



**Рис. 1** Мотивационный механизм поведения человека в сфере трудовой деятельности

Воздействием системы стимулов на мотивацию работника обеспечивается результат его деятельности, одинаково необходимый как самому работнику для удовлетворения своих нужд и устремлений, так и менеджменту предприятия для достижения поставленных целей. Пунктирный характер линии на рисунке означает, что здесь присутствует важное звено – система контроля и оценки результатов. Понятно, что результат трудовой деятельности имеет двойную трактовку: для предприятия – экономическую, для работника – материальную и моральную.

Организационно-мотивационный механизм управления предприятием работает на то, чтобы стимулирование труда через систему вознаграждений было адекватным функционированию мотивационного механизма поведения (восприятия) работников. Восприятие здесь - индивидуальное отношение человека к окружающей его на рабочем месте среде и происходящим событиям с точки зрения соответствия личной системе ценностей.

Под вознаграждением, в рамках организационно-мотивационного механизма управления предприятием подразумевается «все, что человеку может казаться ценным» [2, с. 683]. Интересны данные современных исследований, показывающие, что лишь для 12% людей основным мотивом деятельности являются деньги; 45% - жаждут славы; 35% - ищут в работе удовлетворения; 15% - привлекает власть, которую она дает. Примечательны и другие цифры – только 20% людей не работали бы вообще при материальном достатке, из остальных - 36% готовы работать, если эта работа будет интересной, другие 36% - из скуки (одиночества), еще небольшой процент тех, кто боится потерять себя [3, с. 60]. Опустив эти негативные эмоции (страхи) в качестве мотиваторов, увидим, что уверенный средний процент людей в обоих исследованиях стремится к интересной, «удовлетворительной» работе вне зависимости от уровня материального вознаграждения.

Открытое общество с рыночным механизмом экономических отношений и жесткой конкуренцией во всех сферах жизни обеспечивает свободу выбора и широкие возможности для самореализации. Это одинаково верно и для предприятий, и для людей, которые теперь ищут в работе значительно большего, обогащенного новым смыслом вознаграждения. Теория трудовой мотивации разделяет это понятие на две составляющие: внешнее вознаграждение – зарплата, премии, социальные льготы; и вознаграждение внутреннее – самоуважение плюс самореализация, в общем, личностный рост, и сопричастность (чувство «локтя», принадлежности к коллективу) [4, с. 50]. Первое человек получает за работу (достижение определенных результатов), второе - в процессе самой работы. В полном соответствии с такой квалификацией делится и мотивационный механизм поведения человека: на внешний, обслуживающий социально-бытовые и физиологические потребности (еда, жилище, безопасность и т.д.), и на внутренний - реализующий потребности высшего порядка (те, что обусловлены индивидуально-психологическим портретом личности) [3, с. 61].

Объяснить оба механизма мотивации человека в сфере его трудовой деятельности синхронизировать их работу должен организационно-мотивационный механизм управления предприятием, который и за материальное вознаграждение работника и за социальные гарантии и льготы, а также за его возвышение эмоции, вызванные чувством самоуважения и процессом самореализации.

Личность человека по мере самореализации, самосовершенствование обогащается, развивается интеллектуально и духовно. Преобладание глубокого личностного смысла во внутренне мотивированной деятельности объясняет, почему главные резервы повышения эффективности трудовой деятельности находятся в развитии системы внутренних стимулов (вознаграждений), что требует от менеджеров, специалистов по работе с персоналом принципиально иного подхода. Работник, ориентированный не только на результат, но увлеченный самим процессом деятельности, имеет повышенную степень личной ответственности за этот результат.

На рис. 2 приведена структура организационно-мотивационного механизма управления предприятием (его персоналом). Она формируется из трех равноценных и взаимодополняющих друг друга составляющих: систем материального стимулирования и социальных гарантий, обеспечивающий внешнее вознаграждение сотрудникам предприятия и системы корпоративных ценностей, прежде всего ориентированной на внутреннее устремление работников, предоставляющей им возможность самореализоваться, и, что не менее важно, создающей для этого эмоционально-психологическую среду.

На различных предприятиях используется множество форм (видов) денежных выплат. В этой связи показателен опыт стран с устоявшимися рыночными отношениями, например, система материального стимулирования, широко применяемая в США и Западной Европе, - «Pay for Performance» («Плата за исполнение»), подразумевает множество типов гибких систем оплаты труда [5, с. 84]: от постепенно утрачивающих популярность комиссионных (процент от продаж), которые в сочетании с базовым окладом составляют зарплату работника, до более «продвинутых» схем поощрений, предусматривающих, например, индивидуальные премии за владение особо ценными навыками («hot skills»), за преданность компании, бонусы «звездам» фирмы и даже такие оригинальные методы, как вознаграждения менеджерам за удовлетворенность трудом рядовых сотрудников, которая оценивается с помощью независимого аудита.

Все более актуальны сегодня программы стимулирования, по которым сотрудник получает процент прибыли компании (индивидуально или в рамках своего подразделения), а также его участие в акционерном капитале предприятия посредством акционерного опциона – права на приобретение определенного пакета акций. При этом главным принципом для менеджмента любой организации остается следующий: заинтересованность сотрудника в общем успехе фирмы должна быть логичным продолжением его стремления к личной эффективности как специалиста (то есть индивидуальные усилия и достижения следует поощрять даже в случае общего кризиса фирмы или отдельного ее подразделения). Другой важнейший аспект любой программы материального стимулирования со всеми ее надбавками и бонусами: работник должен быть абсолютно уверен, что действующая система вознаграждений носит не разовый, не временный, а именно системный, долгосрочный характер. Все элементы организационно-мотивационного механизма (рис. 2) тесно взаимосвязаны. Трудно говорить о роли внутренних стимулов, если материальное вознаграждение недостойно специалиста, а социальный «пакет» не гарантирует чувства безопасности и

уверенности в завтрашнем дне. В то же время высокая внутренняя мотивация может на какой-то период (например, финансовых кризисов предприятия) компенсировать проблемы внешних вознаграждений. А это уже немаловажно для фирмы, желающей сохранить ценных специалистов. В любом случае задача менеджмента предприятия - не просто выдерживать правильные пропорции всех видов вознаграждений, но строить организационно-мотивационный механизм управления персоналом, осознавая, что материальное и социальное стимулирование – базис, который создает условия для эффективной деятельности предприятия и удовлетворения личных интересов и амбиций работника. Наиболее оптимальный путь реализации такого подхода в условиях предприятия возможен путем формирования корпоративной культуры организации.



Рис. 2. Структура организационно-мотивационного механизма управления предприятием

В таблице 1 представлен механизм воздействия совокупности корпоративных ценностей предприятия на область наиболее личностных (внутренних) интересов и потребностей работников, которые проявляются в их трудовой мотивации.

Очевидно, что все специфические особенности приведенных в табл. 1 стимулов являются производными тех или иных элементов корпоративной культуры – ценностей конкретного предприятия. Они берут начало в его истории и традициях, закрепляются в фирменном стиле и символике, провозглашаются в миссии предприятия и его стратегии, выражаются в организационных процессах и нормах поведения, проявляются в деловой атмосфере, природе взаимоотношений и социальных приоритетах, наконец, благополучно (или не очень) реализуются в индивидуальном сознании каждого отдельного работника.

Элементы корпоративной культуры предприятия своеобразные «винтики» его организационно-мотивационного механизма, которые «крутятся на всех стадиях управления персоналом: от подбора кадров в соответствии с целями предприятия, повышения квалификации и планировании карьеры, формирования моделей поведения, взаимоотношений и принятия решений, до создания стабильных кадров в рамках определенной системы ценностей.

Таблица 1. Стимулирование работников организации через систему корпоративных ценностей

Внутренние потребности работников	Трудовая мотивация (интересы и ценности, которые можно обеспечить и реализовать, работая на предприятии)	Стимулирование
1. Самоутверждение, самореализация	Профессиональный рост, служебные достижения, деловая карьера	Оплата обучения, тренингов Периодическая оценка деловых и личностных качеств Внутрифирменные соревнования Делегирование полномочий Повышение в должности Привлечение к выработке управленческих решений Возможности для неофициальных отношений руководства и подчиненных
2. Само – совершенствование	Развитие личных (творческих) способностей в различных областях знаний и деятельности Владение информацией (как профессиональной, специфической, так и глобальной)	Поощрение совмещения профессий, кадровых перемещений внутри фирмы Поручение индивидуальных заданий с высокой степенью личной ответственности, в т.ч. не связанных с основной специализацией Предоставление возможности пользоваться оборудованием (помещением и пр.) фирмы для реализации личных проектов (идей, замыслов), прежде всего связанных с творчеством
3. Самоуважение	Ощущение собственной важности для предприятия, значимости в коллективе	Поощрения, подарки и благодарности за личные успехи Оглашение и увековечивание заслуг перед фирмой, предоставление отдельного кабинета, персонального оборудования, служебного транспорта и т.п.
4. Привязанность, сопричастность	Ощущение принадлежности к сообществу себе подобных, чувство «локтя», социального взаимодействия, поддержки	Создание оптимальных условий для формального и неформального (не вредящего делу фирмы) общения внутри и вне предприятия Формирование командного (корпоративного) духа в подразделениях, в целом на предприятии, основанного на общности целей и ценностей Членство в корпоративных клубах по интересам (спорт и др.) Организация корпоративных мероприятий (юбилеи, даты, праздники, пикники и др.) Поощрение социальной активности вне рамок организации (членство в партиях и др.), не вредящей фирме
5. Эмоционально-психологический комфорт	Благоприятные условия и график работы Трезвый взгляд на вещи (ход событий) и позитивная самооценка	Разрешение индивидуального режима работы в зависимости от специфики выполняемых обязанностей Безупречная организация рабочего места (оборудование, связь, бытовые удобства и др.) в соответствии с функциями конкретного работника Информационные антикризисные программы Привлечение к сотрудничеству или наличие в структуре предприятия социально – психологической службы

Планирование трудовой карьеры предполагает любые разумные (рациональные) должностные перемещения работника. С самого начала своей работы на фирме он должен ясно представлять, какие конкретно его личные достижения будут способствовать профессиональному и служебному росту. Обеспечить уверенность талантливых сотрудников в том, что их успехи будут оценены по достоинству, означает для руководства предприятий стимулировать их стремление к самореализации.

Вся система менеджмента ведущих мировых корпораций прежде всего ориентирована на человека-новатора, так как его умом рождаются новые идеи, технологии, создаются новые продукты и услуги.

Для активизации инновационного потенциала персонала требуется целый комплекс стимулирующих творчество мер. Кроме обязательных программ обучения и внутрифирменной интеграции (сотрудничество

и в то же время соревнование между подразделениями) важнейшая роль отводится привлечению менеджеров среднего звена и даже рядовых сотрудников к выработке управленческих решений. Признанный лидер мирового бизнеса компания «General Electric» уже многие годы практикует специальные рабочие встречи, которые могут быть организованы на любом из предприятий компании по инициативе любого сотрудника и посвящены любой проблеме, при этом уведомление о встрече руководителя подразделения или его присутствие не предполагается. А вот решение или план, принятые на таком неформальном собрании уже подлежат рассмотрению руководством.

Возможность неофициальных отношений определяет корпоративную культуру этой компании, где подчиненные могут делать замечания и корректировать действия руководителя, но тот, в свою очередь, требовать и стимулировать их на большие творческие усилия, чтобы ни одна мало-мальски интересная идея не осталась без внимания. Сегодня, в эру глобальной информации, когда весь бизнес ориентирован на свежие идеи и новые технологии, сфера интеллектуального труда постоянно расширяет свои границы, а вместе с ней открываются новые возможности для совершенствования личности. Поэтому, если при повышении материального уровня работников интеллектуальное развитие собственной личности будет преобладать в их системе ценностей, источником удовлетворения потребностей в социальном признании и уважении, включении в состав доминирующих групп становятся владение информацией и способность создавать новые знания [6, с. 53].

Таким образом, базовыми в данной системе ценностей являются доступ к информации, владение ею и способность ее использовать для наращивания личного интеллектуального капитала, а на его основе – улучшение качества общественно значимого интеллектуального продукта (идей, технологий и т.д.). Всесторонне информированный сотрудник куда лучше осознает свои роль и ценность для фирмы, видит перспективы роста своего влияния на ней, понимает степень личной ответственности за результат и выражает готовность эту ответственность на себя принять.

В практике ведущих компаний мира для повышения ответственности сотрудников и расширения их полномочий эффективно применяется механизм делегирования полномочий, когда ответственность за решение проблемы с более высокого уровня «спускается» нижестоящему работнику (или их группе) с правом самостоятельного принятия решений, вплоть до финансовых [5, с. 88]. Это не только дает возможность сотрудникам «примерить» на себя функции управленцев, но и проверить свои способности в других областях деятельности компании.

Сплоченная команда, состоящая из ярких индивидуальностей и лучших в своей области профессионалов – идеальная формула успеха для любого бизнеса.

Повсеместное использование в современном бизнесе принципов командной игры отнюдь не стесняет индивидуальные устремления работников. В финской компании «Nokia», лидере производства мобильных телефонов, исторически сложилось, что почти любое задание рассчитано на командное выполнение, но это не отрицает полной свободы действий и принятия решений отдельных сотрудников в пределах их компетенции. Органичное сочетание командной и индивидуальной «игры» в этой компании, когда решение по конкретному вопросу принимает тот, кто лучше всех в нем разбирается, иногда называют «спонтанным менеджментом». Конечно, в таком подходе есть немалый риск, и позволить его может лишь организация с надежной системой «подстраховки». Но и выгоды подобного стиля управления очевидны: предоставляя работникам возможность действовать автономно, организация повышает шансы появления новых индивидуальных возможностей, а значит, стимулирует рождение новых идей.

«Командная игра» подразумевает стремление к общей цели, взаимную поддержку и бережное отношение друг другу членов команды, оперативный обмен информацией и опытом в процессе работы. Залогом успешной командной игры является формирование корпоративного духа, основанного на ценностях данной организации. Здесь инициатива и приоритетная роль принадлежит лидеру организации (в идеале – харизматическому), который опирается на опытных специалистов в области внутрифирменных коммуникаций (внутреннего PR), знающих, как создать атмосферу «единой семьи», умеющих направлять мотивацию сотрудников на благо компании.

Для значительной категории людей комфортные условия и удобный режим труда являются определяющими при выборе работы. Эмоционально – психологический комфорт в рабочей и служебной среде достигается благодаря всему комплексу стимулирующих факторов, начиная с материальных. Очевидно, что необходим гибкий подход к режиму труда персонала и с учетом специфики обязанностей конкретного сотрудника и его индивидуальных потребностей. В принципе в современных условиях становится неэффективной жесткая регламентация трудовой недели и рабочего дня. Развитие технических средств коммуникаций (мобильная связь, электронная почта, компьютеризация, в том числе в быту) предлагает множество альтернативных вариантов: частичную занятость в офисе, выполнение определенной работы на дому (при наличии персонального компьютера), гибкий график работы.

Антикризисные внутрифирменные программы - постоянно действующие информационные акции PR-службы организации, направленные на поддержание атмосферы доверия коллектива фирмы к политике руководства, на пресечение слухов, упреждение возможного всплеска негативных эмоций у работников. Это достигается, например, за счет объективного освещения в фирменной среде возможных перемен или кризисов. Подобным же образом призвана стимулировать позитивный настрой сотрудников и трезвую оценку событий социально-психологическая служба. Но она действует уже в более личном поле интересов и ценностей, на уровне самооценки. Каждый работник должен принимать на себя основную ответственность за собственную мотивированность, ощущать себя причиной своего поведения, понимать, что любой кризис – необходимый этап карьеры и средство для личностного роста [3, с. 63]. Умение создавать себе ситуацию успеха даже тогда, когда внешнее вознаграждение временно отсутствует, – лучший прием са-

момотивации, позволяющий избегать разочарований в трудовой деятельности.

В результате проведенного исследования организационно-мотивационного механизма представлено в виде трех блоков (систем): метариального стимулирования, социальных гарантий, льгот и корпоративных ценностей.

Благодаря организационно-мотивационного механизма управления происходит гармоничное согласование целей предприятия и интересов работников, что способствует достижению наиболее эффективного результата деятельности организации.

#### Источники и литература

1. Питер Ф. Друкер. Практика менеджмента: Пер. с англ.- М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.- 398 с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ.- М.: Дело, 2002.- 704 с.
3. Фесьянов В. Психологические аспекты мотивации // Персонал.- 2004.-№5.- С. 60-63.
4. Пунтус С. Модели стимулирования труда // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика.- 2002.-№5.- С. 49-64.
5. Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления. - 2002.- №2.- С. 83-88.
6. Кендюхов А. Мотивация творческого интеллектуального труда: исследование основных подходов // Экономика Украины.- 2005.-№3.- С. 49-56.

#### Губенко В.И.

### МЕХАНИЗМ ИЗМЕНЕНИЯ ТАРИФНЫХ СТАВОК И ЗАЩИТЫ ВНУТРЕННЕГО РЫНКА УКРАИНЫ

**Постановка проблемы.** Анализ практики использования системы ставок таможенной пошлины дает основания к выводу о послаблении степени защиты внутреннего рынка Украины от агрессивного импорта в условиях глобализации. В связи с этим исходим из того, что важным фактором защиты внутреннего рынка и преодоления обезображенной ее формы есть внедрение механизма изменения уровня и вида таможенных ставок. С целью регулирования внешнеэкономической деятельности и защиты внутреннего рынка в Украине принято три законодательных акта. Первый - Закон Украины "О применении специальных мероприятий по импорту в Украину (1999г.) (1, с.15). Внедрение положений Закона в жизнь связан с необходимостью таких процедур: заявления о факте возрастания импорта, который угрожает причинению значительного вреда; нарушение и проведение специального расследования; применение предыдущих специальных мероприятий; определение наличия причинения значительного вреда – всего 24 мероприятия.

Второй - Закон Украины "О защите национального товаропроизводителя от демпингового импорта" (1999г.) [2, с.29]. Этим Законом предусмотрен порядок нарушения и проведения антидемпинговых расследований и применения антидемпингового мероприятия. При этом речь идет об определении демпинга и вреда; сравнения нормальной стоимости с экспортной ценой и определение демпинговой маржи; порядок расчета и определения вреда; нарушения антидемпинговой процедуры и антидемпингового расследования; антидемпинговые мероприятия; порядок прекращения антидемпинговой процедуры без применения антидемпинговых мероприятий; применение окончательных антидемпинговых мероприятий; срок действия антидемпинговых мероприятий; общие и специальные положения относительно взыскания антидемпинговой таможенной пошлины.

Третий-Закон Украины "О защите национального товаропроизводителя от субсидируемого импорта" (1999 г.) [ 3, с.67]. Закон предусматривает определение нелегитимной и легитимной субсидии; расчет суммы нелегитимной субсидии; порядок расчета и определения вреда; особенности определения национального товаропроизводителя; нарушение антисубсидионной процедуры и антисубсидионного расследования; компенсационные мероприятия; срок действия компенсационных мероприятий, их пересмотр, возвращение уплаченных сумм компенсационной таможенной пошлины.

Все рассмотренные выше законы являются весомой фундаментальной законодательной базой и имеют важное значение для регулирования внешнеэкономической деятельности в плане решения отдельных блочных вопросов. При этом следует обратить внимание на то, что обработка решения о применении таких законов с точки зрения процедуры довольно сложное и, как правило, требует слишком большого срока, в некоторых случаях до 3-4 лет. Общим признаком таких нормативно-законодательных актов есть то, что их воплощают в жизнь только тогда, когда вред уже фактически причинен.

**Анализ основных исследований и публикаций, в которых начато решение проблемы.** Приведенными законодательными актами не предусмотрены превентивные мероприятия и это есть их слабым местом. Например, чтобы начать антидемпинговую процедуру и осуществить антидемпинговое расследование соответственно Закону Украины "О защите национального товаропроизводителя от демпингового импорта", необходимо установить наличие и влияние демпинга, а также определить величину демпинговой маржи. По этому поводу национальным товаропроизводителем подается жалоба, в которой следует привести доказательства наличия демпинга и вреда и причинно-следственные связи между ними.