



**ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ
САВЧЕНКО**

Міністерство освіти і науки України
Чернігівський державний інститут економіки і управління

САВЧЕНКО
Володимир Федорович

(до 65-річчя з дня народження)

СТОРІНКИ ІЗ ЖИТТЯ:
ПОЛЕМІЧНІ АВТОБІОГРАФІЧНІ
НОТАТКИ

Чернігів, 2013

УДК 016
ББК 91.9:65+65.9(4УКР)
С 13

Рекомендовано до друку методичною радою Наукової бібліотеки
Чернігівського державного інституту економіки і управління.
Протокол № 3 від 21.03.2013 р.

Рецензенти:

- Бєлінська В. М.** директор Наукової бібліотеки Чернігівського державного інституту економіки і управління;
- Мороз Н. В.** заступник директора Наукової бібліотеки Чернігівського державного інституту економіки і управління.

С13 Савченко Володимир Федорович :
Сторінки із життя : полемічні автобіографічні нотатки /
В. Ф. Савченко. – Чернігів : Наукова бібліотека ЧДІЕУ, 2013. –
116 с.

Автором послідовно розкриваються і аналізуються окремі складові 65 років його життєвого шляху. Коротко характеризується ситуація в державі та окремих галузях і регіонах у різні періоди. Розповідь ведеться з позиції життя і праці післявоєнного покоління. Враховуючи важливу роль наукової і педагогічної діяльності, надається показчик наукових, методичних та публіцистичних видань, включаючи монографії і фундаментальні дослідження, які були опубліковані за більш ніж 20 років творчого відтинку часу.

СТОРІНКИ ІЗ ЖИТТЯ:

ПОЛЕМІЧНІ АВТОБІОГРАФІЧНІ НОТАТКИ

ОДИН ІЗ ПОКОЛІННЯ

Завершує свій відлік 65-й рік життя. Дата не зовсім «кругла», але в певному сенсі її можна вважати підсумовуючою. У крайньому разі, пенсійний вік вже давно наступив...

Хочеться згадати прожите, проаналізувати зроблене, потужити за недосягнутим, оцінити ситуацію сьогодення. Тим більше, що автор і в даний час працює, на сьогодні на освітянській ниві, активно займається науковою і педагогічною діяльністю.

Доцільно зробити наступне застереження. Життя кожного з нас суто індивідуальне. Це стосується генного спадку, виховання, рис характеру, освіти, сімейних перепетій, її величності долі, в кінці кінців. Ми окремо йдемо тернистою стежиною життя, стрімко її долаємо чи спотикаємося на кожному кроці.

Разом з тим, нікуди не подітися від терміну, який у науці отримав назву «зовнішнє середовище». В якійсь мірі воно у кожного теж своє. Проте держава, природа, суспільство на певному етапі життя окремого покоління розставляють однакові для всіх досить складні віхи і ми вимушені з врахуванням індивідуальних особливостей, проте єдиною віковою командою, пройти цей маршрут.

Я родом з післявоєнного покоління. Війна прокотилася територією України до нас, перших голодних років відбудови теж практично не пам'ятаємо. Проте всі ми на собі відчули могутній поступальний рух економічних процесів – радіо та електрифікація, асфальтові дороги, потужні тваринницькі комплекси колгоспів, нові будівлі селян, підвищення рівня життя. Десь недалеко за горизонтом з'явилася марево комунізму, в яке ми, як не дивно, в основному вірили.

Потім енергійного і бойового М.С. Хрущова заступив спокійний і врівноважений Л.І. Брежнев. Зовні все залишилося стабільним і незмінним – та ж керуюча і контролююча партія, ті ж лозунги, ціль і мета. Проте інші азарт і темпи розвитку. Життя в якійсь мірі загальмувалося. Одним словом, застій.

Люди мого покоління добре пам'ятають як після череди частих і пишних поховань вождів-ветеранів свою знамениту ленинградську промову виголосив порівняно молодий і амбітний М.С. Горбачов. Хто з нас тоді міг подумати, що словосполучення «прискорення і перебудова» скоро замінять на одне слово «перебудова», оскільки про прискорення в реальному житті не

було і мови, а сам процес реформування закінчиться розвалом мотульної наддержави?

Вже більше 2-х десятиліть ми живемо в незалежній українській державі. Це тішить і радує. Тільки дуже турбує економічна складова життя суспільства – по основних показниках за 20 років ми опустилися вниз, і не на малі відсотки.

Ніхто не може сказати, що ми лінувались чи саботували. Працювали, як вміли, як нас навчали. Йшли, куди вели керманічі.

Моєму поколінню не випало злої долі попередників – війни, розрухи, голодомору, репресій. Проте ми з лишком отримали горе-реформ, застою, лицемірства, корупції, жалюгідного існування. Китайці, в яких зараз всі навчаються, говорять «Не дай бог жити в пору змін». Ми живемо і чи довго будемо так жити, невідомо.

Декого з нас вже немає в живих. Дехто зламався, занадто заглядає в чарку або задовольняється мізерним пенсійним ґатунком. Проте багато і тих, хто ще може працювати, допомагати собі, сім'ям, ровесникам і державі в цілому. Хочеться вірити, що життя продовжується і ситуація буде покращуватися.

Підсумовуючи, автор не претендує на абсолютну істину і беззаперечність тверджень. Це видно з підзаголовку, що характеризує стиль написання – полемічні автобіографічні нотатки. Водночас пристойний відтинок життя, робота в різних галузях і на різних посадах, зустрічі з цікавими і неординарними особистостями, керівництво потужними колективами, значний науковий доробок дозволяють охарактеризувати власний життєвий шлях, події і процеси під різними кутами зору: особиста біографія; життя покоління; аналіз подій, ситуацій та перспектив. Чи реалізоване задумане і в якій мірі це вдалося, буде видно із запропонованих у подальшому сторінок книги.

СВЯТІ МІСЦЯ

Моя «мала батьківщина» – село Митченки Бахмацького району на Чернігівщині, яке знаходиться на автотрасі Батурин-Конотоп, в чотирьох кілометрах від славнозвісного Батурина. З батьківського обійстя добре видніється колишня гетьманська столиця, особливо палац К. Розумовського.

Дочка Олена, історик за фахом, кандидат історичних наук, доцент, називає ті території «святі місця». Я з нею повністю згоден. Причин тут декілька.

По-перше, велич минулого. Двічі Батурин був столицею Лівобережної України. Тут будував свої величні і водночас підступні плани, плів інтриги гетьман Іван Мазепа, тут зародилося його оспіване класиками світової літератури кохання до хрещениці Марії. Поряд жив, товаришував, ненавидів і був покараний «на горло» Генеральний суддя Василь Кочубей. Останній гетьман України Кирило Розумовський збудував палац – чудо архітектури, не прожив у ньому ні дня і знайшов свій останній прихисток у столичному граді зазначеної епохи. Недалеко, у моїх Митченках і селі Пальчики, жив і творив великий пасічник всіх часів, винахідник бджолоного вулика П. Прокопович. У відкрити ним школу пасічників з'їжджалися учні з усієї Європи (на відміну від наших часів, коли в Європу за непотрібом їдемо ми). Знову-таки недалеко, у Коропі, народився перший теоретик космонавтики, людина незламного духу М. Кибальчич, який оформив свій винахід в ніч перед стратою. Свята земля надихала геніїв.

По-друге, трагедія нації. Батурин спалено, а люди знищені російськими військами під командуванням О. Меншикова. Розпочате Б. Хмельницьким визначення українства як самодостатньої нації на даному етапі завершилося, на жаль, на моїй батьківщині.

По-третє, оспівана багатьма класиками природа. Згадаймо хоча б О.Толстого з його «Ты помнишь край, где всё обильем дышит...» Мальовнича річка Сейм, яка протікає мимо нашого села і через Батурин, розділяє територію на Полісся та Лісостеп – величезні соснові ліси Засеймів'я і змішані гаї, заливні луки, оброблений (в останні роки не зовсім оброблений) чорнозем лівобережної сторони. Так красиво, що дух захоплювало. В даному разі у нас, хлопчаків. Неспроста в епоху, коли вся молодь рвалася у космонавти, я мріяв стати... лісником. Хоча потім доля розпорядилася по іншому – я, як і більшість тогочасних студентів, почав вивчати інженерні науки.

Взагалі, розпорошеність, цікавість до абсолютно всіх спрямувань науки і практики періодично не сприяли цілеспрямованому розвитку. Я завжди вважав, що комплексність мені в якійсь мірі заважала і замість того, щоб знати все про щось одне, знаю потроху про все. Свідчення цього – основні віхи біографії: виробництво – державотворення – банківська справа – освіта.

Проте повернемося до дитинства. Родослівна в мене класична: дід – козак, баба – із закріпачених селян. Це по лінії батька, але оскільки тільки вони із Митченек, зупинимось на них.

На їх житті відбилася вся доля покоління. Зберегла фотографія діда, бравого представника нижчого командного складу часів 1-ї світової війни із шаблюкою і хвацько закрученими вусами.

Революція застала діда у Прибалтиці, звідки він на парі реквізованих коней і з гвинтівкою, захованою під сіном у підводі, примчався до рідного села, де його чекали дружина з двома малими дітьми, моїми тітками, і розвалене господарство.

Наступили часи нової економічної політики. Потихеньку приходив мир на пошматовану Україну. Поверталися чоловіки, кріпнули їх господарства, росли родини. В ті роки народився і мій батько.

Дід з головою поринув у селянську працю, яка виявилася напрочуд ефективною. До 1929 року в нього вже були 2 пари волів, троє коней, гарно оброблена земля. Здавалося б, чого ще треба. В задумах – будівництво нової хати, схожої на панську. В селі і зараз стоїть величезне 2-х поверхове зерносховище з товстих колод, завезених дідом під велику будівлю.

Прийшла колективізація і, як не дивно, Конон Мусійович (так звали діда) створив і очолив колгосп. Село було, по наших мірках, досить велике – більше чотирьох тисяч жителів (в останні роки я із жахом дивлюся на спорожнілі і розвалені садиби). Освіта дозволяла керувати – як не як два класи закінчив. Проте справи не залагодилися. Система не спонукала працювати ефективно і потенційний куркуль вийшов з колгоспу. Його не розкуркулили як фундатора колективного руху на селі, проте тяглову силу не повернули, дерево забрали, а головне, обклали непосильними податками. Знову повернувся дід до колгоспу, працював інспектором по насінництву, боровся з різного роду порушеннями і порушниками (дочка в центральних архівах «відкопала» районні газети з його замітками про шкоду волошок тощо і визначила, що моя і дітей схильність до письменства від діда, з чим я також покірно погоджуюсь). Похований поряд з бабою у рідному селі. Наостанок радянська влада згадала його головування і на могилі взвод солдат відсалютував троекратним залпом.

Батько 7 років служив у армії, в полку штурмової авіації. Звільняв Україну, Угорщину, Югославію. В альбомі зберегла фотографія, де він підтримує величезну авіабомбу з надписом фарбою «На голову Гітлеру».

Батьки все життя пропрацювали у місцевій школі. Мати родом з міста Борзни, де була заступником директора школи по

навчальній частині. Познайомилася з батьком у Глухівському педагогічному інституті, 7 років чекала його, потім разом жили і працювали, збудували оселю, виростили двох дітей.

Робота вчителя в ті часи була дуже важкою – за мізерну платню безкінечні уроки, наради, педради, гуртки, участь у колективах художньої самодіяльності, 2 рази на день «походи» до школи і назад, місячи осінньо-весінню бахмацьку чорноземну багнюку. А треба ж іще обробляти 15 соток городу (більше вчителю не давали, в той час як колгоспники мали по 45 соток), вирощувати живність, доїти корову – інакше не проживеш. Тому, коли підріс, мати мені рекомендувала (що було, то було): «Роби в житті як хочеш. Проте раджу – не живи в селі і не будь вчителем». Дуже вже таке життя її замучило.

Заповідь матері (думаю, вона мене простить) була виконана частково. Я не вчитель, але завжди читаю певні лекції, а в останні роки працюю викладачем на професійній основі. Не живу в селі, проте дуже багато пишу про нього, на семінарських заняттях із студентами це моя улюблена тема, а головне – сім'єю обробляємо біля 20 соток землі і збираємо такі врожаї городніх та садових культур, що постає проблема куди їх подіти.

Водночас не було більш сумлінних і ефективно працюючих вчителів, ніж батько і мати. Не говорячи вже про якість навчання, любов школярів. Наприклад, за весь період роботи матері у школі (а це більше 20-ти років) ні разу не поступилися першим місцям у районі шкільні ділянки, роботу на яких вона очолювала. В минулому році я побував на тих ділянках. Можу сказати одне – боляче і соромно за її номінальних послідовників.

Я завжди говорю, що логіку, цілеспрямованість у діях, витримку я взяв від матері, а от азарт, гарячковість, нетерпимість до недоліків, відвертість, що частенько заважає у житті – це по батьківській лінії.

Поховані батьки там же, де жили – у Митченках.

11 класів Митченської середньої школи я закінчив у 1966 році із золотою медаллю. Вчився легко й із задоволенням. Особливо любив математичні науки, а також літературу і мову. Був переможцем районних олімпіад з математики.

Знання, отримані в той час, знадобилися в подальшому житті. Я маю на увазі стиль написання, мову, відсутність орфографічних помилок і не тільки це. Наприклад, на заняттях з «Регіональної економіки» та інших дисциплін я іноді запитую студентів: «Як Ви думаєте, коли я отримав ці знання?» Вони дуже

дивуються, якщо я називаю якийсь із класів середньої школи. Проте це дійсно так. Із сучасних середніх шкіл студенти у вищій школі заклади подібних знань в основному не приносять, а відсутність бази негативно відбивається на подальшому навчанні і рівні підготовки.

Водночас, що не характерно для відмінників, любив спорт і посилено їм займався. Особливих висот не досяг, але був членом збірних школи і села з футболу, лиж, велоспорту, настільного тенісу, мав другий дорослий розряд з лижного і велосипедного спорту.

Любимими вчителями були вчителька алгебри і геометрії класний керівник Негода Євдокія Яківна, вчителька російської мови і літератури Кагадій Єфросинія Федорівна, вчитель фізкультури Трубенко Михайло Олександрович. А взагалі всі предмети викладалися на достатньо високому професійному рівні, а учнів, які не готувалися до уроків, практично не було. Клас відзначався доброзичливістю один до одного і згуртованістю.

Серед найближчих друзів хочу згадати Колю Кудляя і Колю Виниченка. З ними були і спорт, і розваги, і, звичайно ж, риболовля на Сейму, ставках та озерах. Потім вони обрали життя у сільській місцевості – перший працював вчителем фізкультури, а другий – головним економістом провідного колгоспу. На жаль, обидва рано пішли із життя.

Наміри залишитися у рідному селі тривалий час не покидали нас всіх. Господарство, яке очолював незмінний тоді голова М.М. Виниченко, було найкращим у районі. До молоді керівництво відносилось прихильно. Ми теж мали можливість попрактикуватись і показати себе – для цього кожного тижня в учбовому процесі відводилось 10 годин. Я і зараз зберігаю посвідчення механізатора-тваринника і тракториста, видані по результатах навчання. Ми вміли поратись на фермі, доїти корів, в т. ч. вручну (був навіть такий екзамен). Заробляли гроші, обробляючи десятки гектарів просяпних культур.

Коли мені говорять про білі халати для наших «остарбайтерів» на механізованих фермах розвинутих країн, становиться смішно і боляче одночасно. Півстоліття тому все це було у колгоспах навіть середнього достатку – механізоване доїння, білі халати; механічні поїлки, роздача кормів, прибирання органіки; будівлі механізаторів – теплі, зручні, з телевізорами та інше. Все це ми вратили в силу недолугої державної сільськогосподарської і соціальної політики.

В 1964 році у державі змінилася влада, переробили навчальні програми, кудись зникли заклики залишатися у місцевому колгоспі, а з ними і наш щирий ентузіазм. Хоча багато «хорошистів», не говорячи вже про трієчників, всю активну частину життя гарно пропрацювали на селянській ниві.

Інші виїхали у столицю і обласні центри навчатися чи освоювати робочі професії. Проте ще довго, якщо не назавжди в наших снах і уяві – рідне село, річка Сейм, п'ять фантастично красивих ставків на перегороженій річечці Тічча. Аромати левад, трави на околиці села, пісні місцевих дівчат на колодках під майбутні будівлі не сплутати ні з чим.

На протязі досить тривалого часу через кожні п'ять років ми збираємося класом, згадуємо минуле, коментуємо сьогодення, обговорюємо перспективи... На жаль, нас все менше. Але бувші однокласники все такі ж енергійні, ми все так же симпатизуємо і поважаємо один одного.

НАША АДРЕСА – РАДЯНСЬКИЙ СОЮЗ

При виборі дороги в житті був достатньо, як мені здавалося, дорослим – як не як повні 18 років. Після деяких вагань потенційним місцем проживання визначив місто з його високим ритмом діяльності, можливостями самовдосконалення та різнобічними варіантами отримання роботи.

Яку вибрати спеціальність, порадило життя. Як зараз всі йдуть в економісти і юристи, так і тоді, тільки ще більш потужно, молодь вибирала вищі учбові заклади інженерного профілю. Випускників шкіл у ті часи особливо цікавила електроніка. Ще б пак – незадовго перед цим Радянський Союз першим у Європі створив електронно-обчислювальну машину. Для масового виробництва подібних і більш досконалих приладів необхідна елементна база, особливо напівпровідникові вироби на основі кремнію і германію.

Організували Міністерство електронної промисловості, як гриби після дощу в окремих визначених регіонах почали рости науково-дослідні інститути, виробничі об'єднання і заводи. Будувались навіть спеціалізовані міста, наприклад м. Зеленоград у Підмосков'ї. Словом, епоха суцільної хімізації закінчилась, піднялись електронні хвилі прогресу.

Навіть зараз, майже через 50 років, це 4-й технологічний уклад, який багато в чому визначає конкурентоспроможність країн.

Особливо велика роль електроніки у оборонній промисловості і космонавтиці.

В даний час електронна промисловість в Україні практично розвалена. Вірю, що із значним запізненням, але все-таки ми підемо шляхом Російської Федерації і Білорусі і почнемо її відроджувати та розвивати.

Я вибрав напівпровідникові вироби, а конкретно спеціальність «діелектрики і напівпровідники» факультету електронної техніки Мордовського державного університету імені М.П. Огарьова. До речі, цьому університету і конкретно цій спеціальності велику увагу приділяло Міністерство оборони, яке навіть стипендії нам, студентам, зробило підвищеними, оскільки «оборонка» потребувала електронного забезпечення.

В Україні багато чого відомо про мордовські табори для політ'язнів. Чули про них і ми, студенти. Проте вони були на окраїнах автономної республіки і на життя населення не впливали. Клімат у прямому розумінні відрізнявся чистотою повітря, що вкрай необхідно для електронної промисловості. В результаті запрацювала потужна виробнича база даного профілю, було створено полігон для подальшого вдосконалення приладів, куди ввійшли Саранський завод напівпровідникових виробів (СЗНВ), «Електровипрямлювач» та інші.

Як золотий медаліст, я здав профільний екзамен і поступив до університету. Навчання з його радощами, романтикою і проблемами продовжувалось 5 років. Власне, проблема, якщо це так можна назвати, була одна – суто технічна спеціальність з її безкінечними теоретичними доведеннями та формулами. В мене збереглося кілька конспектів, де практично по кожній лекції одні формули і лише декілька слів. Часом це було нуднато, хоча відчувалась і своя романтика беззаперечної та стрункої логічності тверджень і суджень.

Не випадково серед тих, хто добився успіхів у різних сферах діяльності, багато випускників саме технічних учбових закладів.

Ступінь викладання можна охарактеризувати як дуже високу, база для проведення лабораторних робіт і бібліотека відповідали тогочасним вимогам. З вдячністю згадую вчених-викладачів Маргуліса Олександра Давидовича, Панкратова Олександра Борисовича і багатьох інших. А взагалі там працювали викладачі з провідних наукових шкіл Радянського Союзу.

П'ять років, проведених у стінах університету, дали мені:

- отримання всіх необхідних знань із спеціальності;

- відпрацювання логічності мислення для вирішення наукових і взагалі життєвих проблем;
 - час і можливість самовдосконалення з інших важливих напрямків розвитку;
 - встановлення дружніх відносин з багатьма майбутніми керівниками виробництва і науки в усіх куточках Радянського Союзу (вони мені потім в кількох місцях навіть пропонували писати кандидатську дисертацію);
 - розвиток комунікабельності за 5 років життя в гуртожитку.
- До цього я був досить тихий і неконтактний, став більш веселим, зібраним, комунікабельним. До речі, прізвиська у нас були не дуже популярні, але я аж два отримав, хоча повторювали їх нечасто. Так і бути, в пориві відвертості назову : «граф Мітченський» (від назви села) і «Залізна людина»;
- власну дружину. Після закінчення навчання одружився на студентці цієї ж спеціальності, з якою всі наступні роки прожили у м. Чернігові, працювали і виростили двох дітей. Тепер от внуки допомагаємо ростити.

До речі, в університеті і конкретно на даній спеціальності навчалось чимало українців. А взагалі, Мордовія, як і сам університет, були конгломератом націй.

Моїм найкращим другом став мордвин Толя Французов. З часом він одружився також на мордовці, освоїв професію лісничого Больше-Ігнатовського району Мордовської республіки (втїлив у життя мою дитячу мрію). Я бував у нього дома, бачив побут, життя людей, їх щирість, прекрасну природу, здоровий клімат (сніг від листопада до квітня, решта – сонячні дні). Його батько у роки Вітчизняної війни переплив Дніпро і мав отримати звання Героя Радянського Союзу, проте на початку військових дій їх полк втратив прапор і тому командування обмежилось орденом Леніна.

Серед друзів також можу назвати Володю Комарова, Валентина Ісаєва (росіян), Володю Солдаткіна (мордвина), Костю Локтева (татарина) та інших. А татарин Борис Тіралєєв і росіянин Анатолій Каменєв стали докторами наук і працюють у тому ж університеті.

Прекрасними організаційними здібностями виділялася незмінний комсорг факультету Зоя Калаганова, з якою у мене були чисто товариські відносини.

Конфліктів на міжнаціональному ґрунті не існувало. Зараз навіть важко згадати, хто якої був національності – хіба що по

імені, прізвищу, рідні, місцю народження тощо. Слова «хохол» чи якогось іншого образливого прізвиська я ніколи не чув.

На стіні над моїм ліжком «мирно уживалися» репродукція з картини І. Репіна «Запорожці пишуть листа турецькому султану», кольорові фото форварда київського «Динамо» Анатолія Бишовця з м'ячем і капітана збірної СРСР з велогонок на шосе татарина Гайнана Сайдхужіна на фінішній прямій.

Дуже там любили українські пісні. В суботу, коли передавали твори по заявках слухачів, незмінно звучали популярні тоді «Черемшина», «Рушничок», твори українських авторів та наші народні пісні.

Хоча щось великоросійське в деяких їх, ні, не діях, а висловах все-таки прохоплювалось. Пам'ятаю, як ми приїхали на Україну, в моє рідне село з одним із друзів з університету. Його дуже здивувало, що у школі всі вчителі розмовляють на українській мові і він запитав про це у директора Д.М. Прокопенка з наступною аргументацією – як діяти, якщо вчителем у школі буде росіянин. Відповідь директора дуже спантеличила друга: «Ми йому скажемо – їси хліб України, то і говори по-українськи». Він довго згадував цю розмову з коментарями типу: «Ого, як у Вас це поставлено».

От так би нам поставити мовне питання у Верховній Раді України та інших державних установах.

Роки навчання в Саранську дуже згодилися в подальшому, оскільки, наприклад, існували тісні зв'язки між заводами столиці Мордовії, особливо СЗНВ, і Чернігівським радіоприладним заводом, в ті часи могутнім підприємством чисельністю понад 17,5 тис. чол.

Наведу тільки один приклад. Після Чорнобильської катастрофи виникла гостра потреба в дозиметрах. «Серце» дозиметра, лічильник радіації, виробляв у всьому Радянському Союзі тільки один завод, який знаходився у Саранську. Фондів на лічильники Чернігів, як не дивно, не мав. Тоді, використовуючи давні студентські зв'язки та земляцькі відносини з першим заступником директора заводу А. Кравченком, я став повноважним представником Чернігівського регіону по забезпеченню радіоактивними лічильниками і з успіхом виконав покладену на мене місію в повних обсягах.

Закінчилося навчання. Я отримав диплом. Потягнуло на Україну. Забрав дружину, трохи попрацював у Борзнянській філії Київського заводу напівпровідникових приладів (у ті часи там працювало біля 1 тис. чол., зараз це розвалене підприємство), рік

відслужив у Центральній групі військ у м. Міловіце під Прагою. Це окремі, не дуже великі, але пам'ятні сторінки життя, які додавали досвіду, гартували характер.

Треба було визначитися з постійним місцем роботи і проживання. Ми з дружиною вибрали Чернігів у силу наступних причин:

- це мої рідні місця і до них сильно притягувало;
- будувався і розширювався завод однієї з пріоритетних галузей «оборонки» СРСР;
- я люблю природу, а тут прекрасні місця для відпочинку, риболовлі, полювання, збору грибів;
- поряд розташоване величне місто Київ, столиця України.

«ОБОРОНКА» – НЕ РОБОТА, А СТИЛЬ ЖИТТЯ

Писати про цей період в роботі та житті легко і важко водночас. Легко, оскільки відпрацьовано майже 20 найбільш продуктивних у загальноприйнятому розумінні років, відбувався досить бурхливий кар'єрний ріст, було багато яскравих вражень від вирішення різнобічних питань, а також відряджень в усі куточки величезної країни, зустрічей із кваліфікованими, досвідченими, талановитими людьми. Складно, бо з цього айсберга важко відібрати його частину, яка найбільш цікава і характерна. Крім того, «оборонка» – це дійсно айсберг і навіть в наші часи не до кінця зрозуміло, яку частину інформації можна видати «на гора», а яку залишити в темних пучинах невідомості.

Охарактеризую свою роботу на різних посадах. Проте в ній на прикладі окремої людини просліджуються кадрова політика, відношення до людей при відборі і відношення самих людей до роботи.

На Чернігівський радіоприладний завод я прийшов 9 лютого 1973 року. Завод ріс і розширювався, щорічно додаючи до своєї чисельності (тільки подумати!) кілька тисяч працівників. Водночас вже випускалася достатньо складна продукція. Де брати кадри? Робота проводилася в кількох спрямуваннях:

- приїзд досвідчених кваліфікованих працівників в основному з міст Сибіру (тоді всі бажали жити в Україні, а не навпаки, як у теперішні часи);

- набір з Київського радіомеханічного технікуму талановитої молоді – багато з них з часом стали керівниками різних ланок виробничих процесів;
- відкриття власних Чернігівського радіомеханічного технікуму і учбового комбінату у максимально короткі строки;
- приїзд молодих спеціалістів з технічних ВУЗів Радянського Союзу, різних за рейтингом. У нас працювало навіть чимало спеціалістів з Московського вищого технічного училища ім. Баумана, найбільш престижного профільного ВУЗу СРСР. Вони, до речі, далеко не завжди були найкращими. Взагалі, мій життєвий досвід засвідчує, що якість праці спеціаліста мало в чому залежить від престижності ВУЗу. Головну роль відіграють інші фактори – характер, наполегливість, знання, вміння працювати з людьми і керувати колективом тощо;
- приїзд досвідчених «командирів виробництва» з Київського радіозаводу, який на першому етапі в певній мірі «опікав» наше підприємство, харківських профільних заводів, а особливо із того ж Сибіру.

Про керівництво підприємства доцільно згадати особливо. З Київського радіозаводу, де він працював начальником цеху, прийшов наш незмінний протягом 20-ти років директор Леонід Іванович Безверхий.

Є таке поняття «директор підприємства, яке будується». Це означає, що фахівець очолює будівництво заводу, успішно справляється з поставленим завданням, але в силу особистих якостей не може працювати як директор на стабільному виробництві. Приходить нова людина з іншими якостями. Так відбувається практично на всіх підприємствах.

Л.І. Безверхий очолював будівництво, зростання і розквіт заводу. Пішов із підприємства вже у пенсійному віці, але ще в розквіті сил, коли міг приносити значно більшу користь ніж ті, хто його замінив. Пішов в угоду перебудовним процесам, коли знімали тільки тому, що ти працював раніше.

Директора характеризували вміння підбирати кадри і вірити підібраним, врівноваженість, терпимість, висока моральність, стратегічний тип мислення.

Щодо моральності... На заводі любили «потеревенити», проте жодного разу я не чув навіть натяку про «амурні походеньки» директора. Не було приводу.

Можна навести ще один дріб'язковий, але характерний для нього факт. Вже працюючи його заступником, я періодично бував з

ним у відрядженнях у Москві. Так от, добираючись до чергової установи на таксі, я ніколи (на свій сором) не встигав розрахуватись з водієм – платив він. Ніякі заперечення не приймались.

І ще... Коли я, працюючи заступником директора, згідно нормативних документів Міністерства і своїх показників роботи став отримувати премію, вищу від колег по роботі і самого директора, деяких колег затрясло і вони почали робити все, щоб цього не допустити, в тому числі настроювати директора. Леонід Іванович відрізав: «Я не заздрю, претензій не маю і Вам не рекомендую. Працюйте краще, стільки ж отримаєте».

Коли я був призначений на відповідну посаду, він зібрав всіх керівників і застеріг: «У мене є заступник. З питань, які входять до його компетенції, прошу до мене не звертатись». Цю позицію він витримував завжди. Я такий підхід цінував і був дуже вдячний, намагався не підвести (і не підводив).

Подібних ситуацій в усіх спрямуваннях було багато. Якості управлінця і дипломата вищої кваліфікації поєднувалися в ньому з чисто людською порядністю, доступністю, бажанням і вмінням допомогти.

З часом підростали місцеві кадри. Ніякого «блату» не було і в помині. Система організації роботи не сприймала тих, хто «не тягнув». Всі у виробництво приходили на однакові посади, наприклад, виробничими майстрами. З часом із трьох-чотирьох один займав посаду старшого майстра, з трьох-чотирьох старших майстрів один становився начальником планово-диспетчерського бюро і аналогічно по принципу піраміди – заступником начальника цеху, начальником цеху, заступником головного спеціаліста (начальника відділу), головним спеціалістом (начальником відділу), начальником виробництва, заступником головного інженера, заступником директора. Були і проміжні ланки.

Багатоступінчата система не давала збоїв. Образ не було, оскільки вгору йшли дійсно сильніші, хто витримував надлюдські навантаження жорсткої строкової дисципліни. Проте і ті, що залишалися майстрами (на нижньому щаблі управлінської драбини), отримували пристойну платню, квартири, місця в дитячих садках, періодично путівки в санаторії та інше. Вони були потрібні виробництву, з честю відробляли свій хліб і держава їх цінувала.

Щодо навантажень... Наведу хронометраж того періоду життя. Майже 6 років працюючи заступником генерального

директора, в робочий день включалось десь 5 нарад, які я особисто проводив, не рахуючи щоденних нарад у директора. До зазначеного додавались безкінечні зустрічі, розбірки, питання безпосередньо у виробничих підрозділах. Все це продовжувалось з 8-ї ранку і десь за 20-ту годину. На обід йшло 15 хвилин – 5 хв. до їдальні, 5 хв. обід, 5 хв. з їдальні до робочого місця.

І зараз згадую ту дивну тишу, яка досить пізнім вечором раптом після шуму і гармидеру наступала в кабінеті. Потім розгляд пошти – і додому. Вечеря, сон, знову на роботу. Всі суботи на роботі, неділі – із середини до кінця місяця.

Десь раз у два тижні відрядження, часто несподівані, з найбільш важливих питань даного спрямування, у більшості випадків набагато далі від Москви, у «ведмежі кутки» Радянського Союзу (так називались віддалені «глухі» території). Білети на транспорт, місця в готелях – це твої проблеми і проблеми досить значні, оскільки ми жили в країні суцільного дефіциту.

Завжди наготові портфель з предметами першої необхідності – документами, зубною щіткою, бритвою тощо. Добре пам'ятаю, як я по недосвідченості, тільки почавши працювати заступником головного спеціаліста (а кількість проблем і незручностей на кожній посаді була приблизно однакова), полетів у м. Воткінськ Удмуртської АРСР у осінніх туфлях. Температура у нас була, хоч і грудень, плюсова, а там – 47°С. Отой цокіт мерзлої шкіри туфель (як і власної шкіри) назавжди вривався в пам'ять. Отримав відповідний досвід, зробив висновки. Життя примушувало вчитися і на такому.

Я ніколи не спізнююсь навіть на малозначимі зустрічі чи наради – так виховала робота. В нас це було недопустимо. Тому і вимагаю такого ж від студентів, прошу і колег, незважаючи на їх часом здивовані погляди – всього ж на кілька хвилин... У нас цих хвилин не існувало. Життя привчило цінувати час. Строкова дисципліна – це було святе.

Якось незаметно і швидко практично без мене підростали діти, йшли роки. В центр Чернігова я потрапляв 2-3 рази за рік і дивувався: «Ти дивись, квітнуть каштани, як красиво», обласну владу знав більш по газетах. Територія заводу, обнесена забором, та ще Головне управління і Міністерство – ото і вся влада.

Взамін дуже цікава і відповідальна робота, непогана платня, вирішення квартирних та інших побутових питань. Про роботу не забували навіть у відпустках – безкінечні контакти з підлеглими, отримання інформації, вияснення ситуації, вказівки, зворотній

зв'язок (моніторинг, як тепер прийнято говорити) і все по новому колу.

Я не стверджую, що це правильно, але так було. Тому з повним правом можу вважати, що робота у оборонній галузі – це не заробляння грошей, а стиль життя.

Повернемося до конкретних дат і подій моєї біографії. Керівник, який вів півторагодинну співбесіду зі мною до початку прийняття на роботу, відразу визначив мій подальший виробничий шлях (це був заступник начальника ВТК заводу): «Попрацюєш півроку в одному цеху, потім відправимо у більш складний цех з підвищенням у посаді, там попрацюєш ще рік; якраз відкриють новий цех і ти будеш в ньому начальником бюро технічного контролю». Все продумано, кар'єрне зростання забезпечено і подальше залежить тільки від тебе самого, ділових якостей, наполегливості і працездатності. Таку постановку питання вважаю розумною і єдино правильною – вона відразу ж націлює на конкретну роботу, ставить завдання і гарантує сприяння та винагороду.

Майже так і відбулося, проте дещо більш високими темпами. Попрацювавши в двох цехах, ставши старшим контрольним майстром, я в силу обставин опинився в гущі виробничих подій і у відрядженні зумів відстояти інтереси заводу у протистоянні з головним заводом галузі в державі і головним науково-дослідним інститутом. До речі, потім подібні ситуації траплялися не рідко і я ні разу не програвав (що було, то було), чим горджуся і понині.

«Подвиг» було належно оцінено і мене призначили заступником начальника ВТК з найбільш відповідальної апаратури, незважаючи на мій буквально шалений спротив – я не міг представити собі, як буду керувати сотнями 40-річних спеціалістів в основному з вищою освітою, не говорячи вже про різні види зв'язку тощо (добре, хоч правляча партія обмежувалась загальним керівництвом). І зараз пам'ятаю «У апарата Поротников» і моє перелякане «У апарата Савченко» – добре, що папір переляку не фіксував. А був же і такий зв'язок, що, підніми трубку, набери номер і ось він «У апарата Л. І. Брежнев». Правда, подібних фокусів ми собі в жодних ситуаціях не дозволяли – за це б по голівці не погладили. До речі, на посаду мене призначили замість Ю. І. Стадника, який брав на роботу, а сам він став завідувачем оборонного сектору обласного комітету Комуністичної партії України.

З часом призвичаївся, пішла наполеглива і активна робота. В той час мені було 27 років і коли чую про деяких починаючих і вже «наламавших дров» керівників «він ще молодий, виправиться, пообтереться» чи щось подібне, зауважую, що якість роботи – на пенсійне забезпечення, її прожитими роками не заміниш. Хоча, звичайно, досвід теж певну роль відіграє.

Робота на посаді заступника начальника відділу технічного контролю продовжувалася 7 років і ввібрала в себе багато цікавого. Це і підбір кадрів, і співпраця з людьми, і вирішення непростих проблем оборонної промисловості, яка була у стані протистояння з військовою міццю іншої наддержави.

Проте підійшов наступний період у житті – зміна спрямування роботи на заводі. Це був відділ комплектації і кооперації, керівництво яким більше шести місяців не витримував ніхто: 1100 заводів - постачальників, біля 31 тис. найменувань комплектуючих виробів, багато з яких інноваційні і водночас повинні бути абсолютно надійні (що в принципі несумісно). Безліч замовлень, які постійно змінювалися. Оформлені заміни, що не можуть знижувати якість продукції. Колектив, який зник до відряджень і, в результаті, певного обману, послабленої дисципліни. В таких умовах я пропрацював 4,5 роки. Гарно допомагали колеги-заступники М.С. Камський, В.С. Молибога, начальник бюро М.Д. Сичов, старші інженери Т.Б. Конькова, П.Ю. Хоменко та інші.

По складу характеру автор не зовсім бізнесмен і постачальник – моя душа цього не сприймає. Мені більше підходять управлінські функції. Я завжди говорю, що коли берусь за ручку дверей, а вона вище чи нижче оптимальної висоти, в мене болить серце, тобто я буквально фізично відчуваю на собі неправильність дії чи ситуації.

Тому перше, з чого я почав, зміна системи роботи. В цьому дуже допоміг начальник планового бюро Є.Н. Равікович. Ми впровадили систему, яка, наскільки я знаю, функціонує і донині. Крім того, підтягнули дисципліну, ввели порядок змагань і заохочень, зуміли налагодити отримання достовірної інформації.

Гарними працівниками стали вважатися не ті, хто «виб'є» необхідне, а які в результаті цілеспрямованої і своєчасної роботи не допустять дефіциту.

Особисто у відрядження виїжджав рідко, проте свято сповідував принцип кубинських «барбудос»: «Жодного бою без

перемоги». Тільки в такому випадку ти зможеш цього ж вимагати від підлеглих.

На заводі почалися проблеми з якістю продукції. Зняли з посад двох начальників ВТК, один з них за якість побував під судом. У 1986 році було введено посаду заступника директора - начальника управління технічного контролю (пізніше управління якістю), яку генеральний директор запропонував мені. Я погодився і вже в новій ролі повернувся в колектив ВТК (точніше, УТК). Тоді мені було вже 38 років.

Часто згадуючи відділ технічного контролю, хотів би уточнити деякі особливості роботи служби і її керівника. На підприємствах військово-промислового комплексу вона дуже потужна і впливова, що пояснюється складністю, різноманітністю продукції і «високою ціною» дефектів у виробі, наприклад, у космосі чи іншій штатній ситуації. Теоретично вважається, що повністю гарантувати безвідмовність приладу, знайдення і наступну ліквідацію дефекту може лише шестиразовий контроль. Звідси значна кількість суцільних перевірок, чисельність і великі права ВТК.

Наприклад, бюро технічного контролю цеху не підпорядковане начальнику цеху, взагалі нікому крім заступника директора з якості. Це ж відноситься і до всіх інших служб контролю.

Що стосується заступника директора, його навіть міністр не може покарати чи зняти з посади – це функція виключно Колегії Міністерства. Директор взагалі не має на заступника з питань якості ніяких засобів адміністративного впливу.

Заступнику директора, крім УТК, підпорядковані всі інші служби якості: відділ гарантійного обслуговування, відділ надійності, вхідний контроль тощо.

Звичайно, всі ми працювали в одній «упряжці» і виконання планових завдань я також вважав для себе обов'язковим. До того ж, разом з директором, крім свідоцтва, що прилад прийнято, ми підписували, з усіма наступними наслідками, і гарантійні зобов'язання.

Колектив був підготовлений професійно, достатньо заохочений матеріально, дружний і перспективний. Перші місця у змаганні між відділами і службами ми отримували регулярно. Приємно згадати колеги по роботі Н.Й. Зіміну, Н.І. Коваленко, Т.В. Марченко, Л.Л. Школіну, Ю.В. Ігнатовича та інших.

Серед колег – заступників директора, начальників виробництв, цехів і відділів особливо тісні ділові стосунки були з

Б.І. Суховірським, К.І. Колесником, М.В. Сердюком, С.І. Батюком, О.І. Коркачем, М.Ф. Мойсеєнком, М.П. Прокопенком та багатьма іншими.

Люди підбиралися, виховувалися і кували характери в горнилі виробничих завдань та відносин.

Дивлячись на теперішніх міністрів і їх заступників, які ні дня не працювали у відповідній галузі, взагалі не мають життєвого досвіду і необхідних навичок, слухаючи розмови типу «міністр – фігура політична», розумієш, чому, разом з іншими причинами (корупція, відсутність стратегій розвитку держави і галузей та інше), так провальньо йдуть справи в українській економіці.

В нашому потужному міністерстві існувала власна система підбору вищих управлінських кадрів. Якщо ти розумний, освічений і в силу тих чи інших причин потрапив у центральний апарат, в результаті власної ефективної діяльності і обставин можеш дійти до головного інженера головного управління. Шлях до більш високих посад пролягав тільки через працю директором периферійного заводу терміном не менше п'яти років, яка принесе вагомі результати. Тоді є перспектива стати заступником міністра. Зазвичай керівники досягали цієї посади у віці 50-52 роки. Вони вже все знали і все уміли. Працювати під їх керівництвом було одне задоволення. Прийняти неправильне рішення чи підвести вони просто не могли, слів на вітер не кидали, обіцяне – виконували.

Тільки в таких умовах при загальній технічній відсталості країни ми змогли зберегти статус-кво у виснажливій гонці озброєнь.

Доцільно більш детально зупинитися на характеристиці підприємства, де я працював.

Завод створювався для виробництва приладів телеметричного спрямування, потім пішли інші складні вироби, над розробкою яких працювали десятки найкращих конструкторських бюро країни. Були освоєні мікроелектроніка, точна механіка, апаратура зв'язку, електронно-обчислювальна техніка. Якщо згадати про товари народного споживання, то дуже популярні в ті часи телевізори «Славутич» і «Берізка» більш ніж наполовину були «начинені» блоками виробництва ЧРПЗ. Те, що зараз у пресі при згадці про сучасне виробництво ВАТ «ЧеЗаРа» називають словом «космос», освоєно на початку 80-х років. Ці вироби не застаріли і до сьогодні користуються попитом.

У той час було прийнято рішення зробити завод одним з найбільших підприємств напрямку приладобудування з чисельністю у 35-40 тисяч працюючих. Крім того, планувалось будівництво філії підприємства з чисельністю у 7 тис. чол. в м. Новгород-Сіверський, що дозволило б пом'якшити демографічну кризу в тих історичних і мальовничих місцях. Причому, це були не «прожекти», а рішення, узгоджені на всесоюзному та республіканському рівнях. Об'єднання являло собою «державу в державі» зі своїми лікарнею, будівельним цехом, підсобним господарством у с. Ловинь Ріпкинського району, базою відпочинку, спецміліцією тощо.

Якщо говорити про виробничу діяльність, на сьогодні загальноприйнятим вважається, що провідні країни світу в обов'язковому порядку мають розвиватися через створення корпорацій. Корпорації діють в промисловості тільки одинадцяти держав. Так от, без перебільшення можна сказати, що ЧРПЗ та інші подібні йому заводи були справжніми корпораціями. Виробництво в ряді випадків розпочиналось із найперших операцій технологічного циклу, «з руди», а закінчувалось випуском складних приладів і систем. Образно кажучи, там могли і змія-горинича приборкати, і блоху підкувати...

До речі, на заводі працювала і моя дружина, а взагалі дуже багато сімей та династій. Тисячі молодих людей знайшли там особисте щастя, створили сім'ї. Більшість з них отримали на підприємстві квартири. Щороку здавалося не менше одного 9-ти поверхового чотирипід'їздного будинку. А ще було багато «малосімейок» та гуртожитків. Заробітна плата значно перевищувала середню по місту. Тепер давайте поррахуємо: якщо чисельність працюючих була 17,5 тис. чол., а в місті Чернігові проживало менш ніж 300 тис. чол., то десь кожна четверта сім'я мала роботу і пристойну зарплату на цьому виробничому об'єднанні.

Розвал розпочався за перебудовних, конверсійних часів. Конверсія була потрібна. В тій чи іншій мірі її періодично проводять у більшості країн. Біда нашої конверсії була в тому, що вона носила обвальний, непередбачуваний і некерований характер. Для прикладу візьмемо Швецію та Китай – країни з різним статусом і громадським устроєм. В обох конверсію планується зробити за 40 років і за цей час зменшити кількість озброєнь не більш ніж у два рази. Ми захотіли відразу і... як попало. Не визначались конкретна номенклатура виробів, їх кількість тощо. А головне, зроблені

вироби не оплачувались. Це «вимивало» оборотні кошти. Так відбувалось не тільки на ЧРПЗ. Подібне підприємство в Москві спершу було передано у відомство, яке займалося протипожежною технікою, а потім взагалі розвалилося.

Щоб ефективно використовувати потужний виробничий потенціал, а особливо основні фонди, мати відповідну чисельність працюючих і випускати конкурентоздатну продукцію, ніяка примітивна технологія надання виробам товарного вигляду, пакувальних операцій тощо проблеми не вирішить. Потрібні державна програма, державне сприяння, включаючи інвестиції, привабливий інвестиційний клімат, входження в кластерні структури, задіяння механізму «Євро регіону «Дніпро» та інші реальні й першочергові заходи. До речі, подібним чином виходили з кризи усі високорозвинуті країни ринкової економіки. Достатньо згадати вихід з «великої депресії» Сполучених Штатів Америки за часів Франкліна Делано Рузвельта, коли по кожному з підприємств була розроблена окрема програма, яка охоплювала всі проблеми його розвитку. Аналогічно діяли Японія та інші розвинуті країни Європи і Південно-Східної Азії. Так маємо робити і ми в нашій державі. Перехід від хаосу і корупції до регулювання на державному рівні, законодавчо забезпечених і прозорих економічних процесів – єдиний вихід із ситуації.

Пішов з даної посади і взагалі із заводу у травні 1992 року. В той час я був депутатом Чернігівської міської ради народних депутатів, заступником голови комісії з фінансів і бюджету. Пропозицію від Глави Чернігівської обласної державної адміністрації В.В. Мельничука йти його заступником з економічних питань з великими ваганнями, але прийняв.

Тому проблеми послаблення, деградації, а потім і повного розвалу Ордена Трудового червоного прапора виробничого об'єднання «Чернігівський радіоприладний завод» знаю не із середини. Вказують на різні причини. Звичайно, їх багато, як внутрішніх, так і зовнішніх. Проте в аналогічному стані знаходиться абсолютна більшість підприємств військово-промислового комплексу України.

Зупинимось на виробництві озброєнь. Надамо 2 таблиці, перші в даному дослідженні. Спочатку охарактеризуємо динаміку військових витрат країн-лідерів у цьому питанні (табл. 1).

Таблиця 1

Країни-лідери за рівнем військових витрат у 2009 р.

<i>Країни</i>	<i>Витрати, млрд дол. США</i>	<i>Темпи приросту 2009 р./ 2000 р., %</i>	<i>Витрати на душу населення, дол. США</i>	<i>Світова частка, %</i>
1	2	3	4	5
1. США	661	75,8	2100	43
2. Китай	100	217	74,6	6,6
3. Франція	63,9	7,4	1026	4,2
4. Велика Британія	58,3	28,1	946	3,8
5. Росія	53,3	105	378	3,5
6. Японія	51,0	- 1,3	401	3,3
7. Німеччина	45,6	- 6,7	555	3,0
8. Саудівська Аравія	41,3	66,9	1603	2,7
9. Індія	36,3	67,3	30,4	2,4
10. Італія	35,8	- 13,3	598	2,3
11. Бразилія	26,1	38,7	135	1,7
12. Південна Корея	24,1	48,2	499	1,6
13. Канада	19,2	48,8	568	1,3
14. Австралія	19,0	50,2	892	1,2
15. Іспанія	18,3	34,4	408	1,2
Усього перші 15 країн	1254	-	-	82
<i>Загалом у світі</i>	<i>1531</i>	<i>49,2</i>	<i>224</i>	<i>100</i>

З даних таблиці можна зробити наступні висновки: США разом з Китаєм здійснюють біля половини військових витрат всіх держав світу, за останні 10 років ці витрати збільшилися у 2 рази, хоча не існує ні протидії двох систем, ні «холодної» війни; Росія також наростила військові витрати більш ніж у 2 рази; визначальні військові витрати припадають на 15 країн, а решта витрачає лише 18% загальних обсягів; значні військові витрати не заважають провідним країнам успішно розвиватися.

Розглянемо показники, що характеризують озброєння в Україні (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка показників, що характеризують озброєння в Україні

Показники	Аналізований період		Відносна зміна, 1991 р. до 2011 р.
	1991 р.	2011 р.	
Кількість військовослужбовців	780000	192000	4,06
Кількість танків, шт.	6500	774	8,40
Кількість бойових броньованих машин, шт.	7000	2332	3,01
Кількість бойових літаків, шт.	1500	230	6,52
Кількість бойових кораблів і суден забезпечення, шт.	350	71	4,93
Кількість ядерних боєголовок міжконтинентальних балістичних ракет, шт.	1272	-	-

Висновок з даної інформації: обсяги озброєнь за 21 рік в Україні зменшилися в 3-8,4 разів; зменшення витрат на озброєння не стало фактором економічного зростання та підвищення життєвого рівня населення.

З радянських часів ми отримали 3594 підприємства військово-промислового комплексу, де працювало 3,0 млн робітників високої кваліфікації, з них біля 1,5 млн з вищою освітою, 750 конструкторських бюро і науково-дослідних інститутів. При цьому 80% виробництва було зосереджено на 27 великих заводах та об'єднаннях, фактично корпораціях. Потенціал військово-промислового комплексу ще до кінця не розвалений, він існує і при бажанні його можна задіяти.

Водночас Україна – єдина потужна в минулому ядерна держава, яка добровільно фактично розвалила свій військово-промисловий комплекс, нічого не отримавши взамін.

І наостанок... Мною не проаналізована ще одна сторона діяльності, яка могла зіграти важливу роль в подальшому розвитку підприємства – сертифікація системи якості. Про це – в наступному розділі спогадів.

ВПЕРШЕ В СРСР

Позиції на заводі і в галузі посилювались. Я був визнаний кращим Головним контролером якості Міністерства. Це додавало впевненості, дозволяло більш ефективно вирішувати складні питання. Крім контролю якості продукції, я добровільно взяв на себе ще дві функції:

- систему організації роботи на підприємстві;
- підрахунок якості праці і, відповідно, матеріального заохочення всіх працюючих та підрозділів.

На багатьох заводах подібні функції виконували інші служби, проте я вважав, що без поєднання всіх трьох складових під єдиним керівництвом системної і стабільної якості складної багатофункціональної продукції, яка працює в екстремальних умовах, добитися неможливо.

Робота по створенню систем якості велась в усіх розвинутих країнах. У Радянському Союзі вона фактично обмежилась оборонними та наблизеними до них галузями: 1955 рік – Саратовська система бездефектного виготовлення продукції (БВП); 1967 рік – Львівський варіант системи бездефектної праці (СБП); 1975 рік – Комплексна система управління якістю продукції (КСУЯП) і так далі.

На нашому заводі така робота теж велась досить активно. Я поставив за мету зробити її системною. Вважаю, що це вдалося. Запрацювало бюро управління якістю, переглянули, доопрацювали і створили нові стандарти підприємства (СтП), які повністю охопили всі види діяльності. В кожному підрозділі назначили уповноважених по якості, навчання з якими проводили я особисто і мої підлеглі. Організували навчальну та роз'яснювальну роботу в усіх цехах та відділах.

З часом стереотип «працювати згідно стандартів» настільки вкоренився у стиль поведінки всіх без виключення, що навіть мої колеги – заступники директора у спірних ситуаціях запитували одне: «Скажи, де це записано», а отримавши вичерпну відповідь, беззаперечно виконували. Їм навіть в голову не приходило, що стандарт – то наш, заводський, і його у визначеному порядку досить легко скорегувати.

Це була довга і клопітка робота, яка з часом мала позитивні наслідки.

Щодо якості праці... Серед сотень стандартів підприємства були два найбільш меркантильні: СтП-003 – «Підрахунок якості праці робітників, ділянок і цехів» і СтП-004 – «Підрахунок якості праці інженерно-технічних працівників та відділів». В них для кожного працюючого вказувались складові, що впливали на так званий коефіцієнт якості (K_q) – комплексний показник, згідно якого нараховувалась премія (а це до 50% заробітної плати працівника, ділянки, цеху в цілому тощо) і всі інші блага. Звичайно, на перших етапах дана робота викликала багато суперечок і нарікань, але водночас це був потужний важіль управління.

Система передбачала і виділення та винагороду найкращим: «Особисте клеймо ВТК», «Майстер-золоті руки» та інше.

Процеси на підприємстві відбувалися в умовах закритості інформації. Наступили інші, «перебудовні» часи. Сказати правду, я цього терміну і всього, що з ним пов'язано, в цілому не поважаю, але у зміні ситуації було чимало позитивного, наприклад, збільшення ступеня доступності інформації.

Зокрема, і навіть особливо, це стосувалося якості. Я почав писати статті у всесоюзний фаховий журнал «Стандарти і якість», які були надруковані, незважаючи на торішню цензуру, завдяки сприянню заступника головного редактора І.В. Матвєєвої. Про наші напрацювання почули у всій країні.

Наступним етапом стали контакти з керівництвом Держстандарту СРСР, до яких було донесено основні складові системи якості ВО«ЧРПЗ». Там щиро здивувалися – Держстандарт не контролював (як це не дивно) роботу оборонних галузей і не знав про стан справ у них. Рівень розробок та комплексність системи визначили як виключно високі. До речі, я вважаю, що ми не єдині в країні знаходились на такому рівні – просто інші до Держстандарту ще не дійшли. Нам рекомендували доопрацювати систему згідно вимог стандартів ІСО 9001-9004 і подати її на сертифікацію.

Велику моральну підтримку надавав тодішній начальник Головної інспекції якості Міністерства Е.І. Копилов, з яким у мене склалися ділові і дружні відносини. Особливу роль зіграв тижневий міжнародний семінар у м. Пскові, який ми з ним відвідали і отримали багато слушної інформації. До того ж там я познайомився з неординарною людиною керівником Української асоціації якості П.Я. Калитою.

Почалася клопітка і навіть виснажлива робота. Провели повний аналіз всіх стандартів на відповідність вимогам ІСО.

Вирішили впроваджувати ISO 9001 – найбільш складний стандарт цієї групи, який стосується всіх етапів заводської діяльності. Жорсткі строки, мною ж і встановлені, «піджимали». Велику роботу в цьому спрямуванні проводило бюро управління якістю, очолюване старшим інженером В.Г. Сидорою. Коли вирішили, що підготовчу роботу закінчено, здійснили власну перевірку, оформили її результати і подали документи згідно встановленого регламенту.

У 1992 році система була сертифікована відповідною комісією і ми отримали сертифікат на систему якості під номером 000001 у Радянському Союзі. Що це нам дало і які були перспективи у подальшому?

По-перше, сертифікація не була формальністю чи вдало проведеною рекламною акцією. Система якості повністю відповідала вимогам європейських стандартів. Так її сприйняли і в Україні, і в Радянському Союзі в цілому. Це різко підвищувало авторитет заводу у керівництва регіону і країни, престижних підприємств-розробників спеціальної та цивільної продукції, а в результаті об'єднання могло і повинно було отримати вигідні державні контракти і замовлення на інноваційні та рентабельні виоби.

По-друге, ми виходили на рівень провідних світових і європейських виробників в умовах, коли сертифікація системи якості є обов'язковою складовою стабільних експортних поставок. Зараз навіть у країнах СНД, не говорячи вже про Європейський Союз, перш ніж заключити договір на поставку продукції, вимагають сертифікат на систему якості, яка включає в себе всі виробничі і технологічні процеси, виконання вимог щодо кваліфікації персоналу та інше, приїжджають на підприємство-виробник і на місці пересвідчуються в її стабільній дієздатності. Тобто, сертифікація системи якості – не просто бажання, а єдина можливість міжнародного співробітництва підприємств на сучасному етапі.

По-третє, в результаті проведеної і подальшої роботи над стандартами і їх виконанням було гарантовано реальне покращання якості продукції та зниження її собівартості з усіма позитивними наслідками цього процесу.

По-четверте, на базі заводу бачилось абсолютно реальним створення центру по сертифікації окремих видів продукції і систем якості в цілому як через Держстандарт України, з керівництвом якого у мене були тісні взаємовідносини, так і на добровільній

основі (що особливо заохочується міжнародними організаціями з якості і взагалі в розвинутих країнах) на платних умовах. Це давало реальну матеріальну вигоду і, знову-таки, підвищувало авторитет та конкурентоспроможність підприємства. До речі, дещо в цьому напрямку тоді було зроблено.

В роки після проведеної сертифікації популярність заводу і мене як його представника дуже виросли. Ми ввійшли до Української асоціації якості (УАЯ) і асоціації якості країн СНД (СовАСЯ).

В УАЯ я став членом правління і заступником Голови правління, Головою комітету по сертифікації України. Наш досвід було розповсюджено окремим виданням. Поступила навіть напівофіційна пропозиція очолити Держстандарт України, хоча бажання йти на цю посаду я не мав і, на відміну від деяких колег, не прикладав жодних зусиль щодо посилення рейтингу та зайняття вакантної посади.

З'явилася велика кількість однодумців, ентузіастів якості, з якими ми підтримуємо дружні зв'язки і донині, таких як Е.М. Векслер, В.М. Орлова, І.І. Чайка та інші.

В СовАСЯ мене вибрали членом правління, в роботі якого я теж приймав активну участь: вів окремі питання, публікував статті, виступав з доповідями на форумах з якості.

Форуми з питань якості в ті часи були дуже популярними як у Москві, так і в Києві. Наведу один дещо неоднозначний приклад, який характеризує не мене, а авторитет нашого Міністерства.

Коли на престижному форумі з якості в Москві оголосили мене як основного доповідача, піднявся значний гамір (не забуваймо, що це було в часи піку гласності і демократії). Посипалися питання (я вже стояв на трибуні) типу: «Що таке Чернігів? Ми такого міста навіть не знаємо», «Що можуть придумати в такій глушині?», «Назвіть хоч з якого Ви міністерства». Я спокійно відповів на останнє запитання. Почулося: «А...так би відразу і сказали». Більше питань не було. Доповідь вислухали із схваленням і великою увагою.

В ті часи в Чернігові нами було створено Чернігівське міське відділення якості. Коли я в силу зміни місця і напрямку роботи перестав професійно і взагалі активно займатися якістю, подякував за довіру і вийшов з усіх керівних органів. Хотів таким же чином поступити в Чернігові. Проте колеги переконали мене залишитися керівником відділення, хоча пройшло вже багато років і на даний

час воно функціонує скоріше номінально, ніж у реальних ефективних діях.

З позицій того часу я в якійсь мірі шкодую, що пішов з тієї роботи і не втілював наміри в життя. Проте попередю були інші цікаві справи для 44-річного повного сил та енергії фахівця і управлінця.

НА СЛУЖБІ ДЕРЖАВИ

На початку травня 1992 року я перейшов на державну службу в обласну адміністрацію заступником її керівника. Переходу передували довгі сумніви. Крім заводу, я фактично ніде до цього не працював. Завод був мій дім, моя робота, мої друзі, все моє життя та інтереси. Він тоді був потужним, працював важко, надривно, але свої більш ніж 17 тисяч членів колективу роботою і платнею забезпечував. Ніякої кризи не передбачалося.

Проте після доброго місяця вагань наважився і вступив у владні коридори, отримавши, крім всієї економіки області, в безпосереднє підпорядкування ще й Головне планово-економічне управління та деякі інші служби в «розібраному» стані. Та про все по порядку.

Давайте згадаємо, яка тоді склалася ситуація в країні взагалі і її управлінських структурах зокрема. Щойно Україна стала незалежною державою і проголосила намір відійти від керівної ролі партії, дотримуватись європейській орієнтації, впровадити основні принципи ринкової економіки. Всенародно вибраний президент України Л.М. Кравчук, бувши представник вищої партійної номенклатури, зробив кілька, треба віддати йому належне, рішучих кроків щодо розриву з попередніми цінностями в житті і повністю зосередився на державотворенні та дистанціонуванні у взаємовідносинах з Росією. Комуністів, які працювали у попередній владі на професійній основі, не допускали до новостворених структур. Суспільство до них було налаштоване в основному негативно. Рух до влади також не сильно заохочували, але, відчуваючи популярність серед населення, демонстративно з ним дружили і думку враховували.

Я жодного дня не працював партійним функціонером, проте членом КПРС був із самого початку роботи на заводі. В ті часи моя позиція визначалася просто і прямо: «В СРСР партія – не ідеологія, а система управління і, якщо хочеш бути управлінцем, вимушений стати до її рядів». З часом почав розуміти, що це не

зовсім так і деякі догмати партії (керуюча роль робочого класу, однопартійність та інше), її перестаркувате керівництво «до лафета» заважають ефективному розвитку держави.

Перебудовні шумиха і нерозбериха тих років негативно сприймалися керівниками виробництва, в тому числі і мною, не тому, що зміни були не потрібні, а в силу того, що важка ситуація застою з часом все більше погіршувалася. Я критикував як попередню владу, так і керівництво «реформаторських» часів. Будучи людиною активною, з трибуни «не злізав».

Тому, коли мені у 1991 році запропонували посісти місце Голови міської ради народних депутатів (я відмовився), про бажання бачити мене на цій посаді заявили як комуністична фракція, так і Народний рух України.

Доцільно згадати одну «пікантну» ситуацію, коли я, член КПРС, в часи «ковбасної революції» (1990 рік), очолюючи добровільну народну дружину заводу, на прохання Руху охороняв його колону демонстрантів від комуністів.

Можна багато чого написати про ті неспокійні роки. Проте одна справа споглядати події і зовсім інша – управляти процесами.

Вирішив спочатку ознайомитися з роллю, обов'язками та правами головної економічної служби області, яка «сиділа на чемоданах», очікуючи, залишать їх чи ні. Пам'ятаю, як на початку перебування у владному кабінеті зайшов нещодавно призначений один з перших заступників глави адміністрації (їх тоді було два) і амбіційно заявив, що він хоче забрати у мене кілька структур попередника (той і так їх багато роздав). Моя відповідь була наступною: «Я розберусь. Одне знаю – скрізь, де працював, нічого ніколи не віддавав, все тільки «підбирав» під себе. Думаю, що так буде і тут». Він тільки здивовано знизав плечима. До речі, десь через півроку він пішов з роботи в силу обставин особистого характеру, а мені віддали більшість його служб.

Моє «золоте правило» на кожній новій ділянці роботи було таким: не розібравшись, не ламай старого. Воно може бути в крайньому випадку не гіршим за те, що тобі з першого погляду здалось перспективним, чи те, що радять новоявлені прихильники і помічники.

Досвід роботи на інших посадах у відмінних спрямуваннях діяльності виробив стереотип її етапів: оптимізм і завзяття – «каша в голові» – повна ясність ситуації і документальне оформлення визначеного порядку дій. На все це у мене йшло, як правило, три місяці. Повинен зазначити, що розроблена система зазвичай була

ефективною і не потребувала корегування. В адміністрації такого відтинку часу, на жаль, я не мав. Обставини примушували робити «капітальний ремонт» на ходу, що з позиції управління неефективно і неправильно, але життя є життя.

Почав з аналізу дій і потенціалу керівного складу управління. Більшість начальників відділів отримали позитивну оцінку, залишились працювати і відповідали займаній посаді не тільки попервах, а і взагалі у роботі. Особливо хотілося б відмітити О.М. Смоловика, Т.П. Кончакову, яких я називав «докором своєї працездатності» – приходжу на роботу в 7⁰⁰, а вони вже працюють, йду з роботи в 22⁰⁰ – вони все ще вирішують питання. Ефективно діяла К.О. Білокур, яка з часом стала моїм заступником, а потім і першим заступником. Це були чиновники в кращому розумінні слова, які добре знали механізм роботи, особливості регіону, шляхи розв'язання багатьох проблем.

Знайшлося чимало дієздатних, перспективних працівників і серед їх підлеглих, які теж пристойно показали себе в нових умовах. Разом з тим, з деякими (на щастя, небагатьма) прийшлося розпрощатися. Головний їх недолік – відсутність конкретності, страх перед прийняттям рішень і недостатній контроль за їх виконанням.

Як я розумію, саме конкретність, чіткість у постановці завдань, об'єктивність і відсутність «любимчиків», незагруженість дріб'язковістю імпонували колективу.

Пам'ятаю, як на початку роботи, готуючи мене до якоїсь не дуже відповідальної наради, помічних поклав на стіл теку. Я відкрив її і прочитав буквально таке: «Шановні товариші...у нас сьогодні...» і так далі. На моє здивоване «А це навіщо?» отримав відповідь, що так було завжди. Я зауважив, що два слова у силах зв'язати сам, а для нього знайдуться більш важливі справи.

З часом я навіть іноді жалкував, що так сильно змінив стиль роботи підлеглих – підготовку питань вони з радістю переклали на мене. Загальну позицію сформулював все той же О.М. Смоловик: «Володимир Федорович у нас як Фідель Кастро. Він без папірця може говорити дві години – тільки цифри дай». З часом у підготовці нарад вдалося відпрацювати оптимальний стиль, хоча часто при поїздки у віддалені райони моїм робочим столом було задне сидіння під час руху службової «Волги».

Нарадам передували перевірки з наступним заслуговуванням керівників і співдоповідями працівників адміністрації. Приймались конкретні рішення, контролювався хід їх виконання.

Такої конкретності у діях попередніх, та і наступних керівників, не проглядалося. Народи носили загальний характер, рішення не приймалися.

Щодо любимчиків... Працюючи на різних посадах і ділянках роботи, я пересвідчився, що люди багато чого пробачить керівнику, але не вибачать необ'єктивності і поділу на просто підлеглих і любимих підлеглих, якими б мотивами це не було продиктовано. Не беріть у колектив друзів, ні при яких обставинах не залучайте до нього родичів, періодично діагностуйте свої вчинки на лакмусовому папірці об'єктивності – і Ви позбудетесь перешіптування в коридорах, підлабузництва, таємної чи відкритої ненависті і розколу на угруповання. Цього принципу я дотримувався завжди.

Головною проблемою в роботі стала фактична відсутність керівництва зі сторони державних органів. Мені, звиклому до тісної співпраці і управлінських функцій з боку потужного Міністерства, було важко. Проте справа не тільки в цьому. Механізм державного управління – складна система, яка тримається на законах та нормативних актах, а також взаємодіючих між собою ланках управління на різних рівнях. Державної влади на макрорівні не відчувалось.

Було призначено нового віце-прем'єра з економічних питань – міністра економіки, який у міністерстві проголосив дві концептуальні тези – що їх скоротять у два рази і що не треба втручатися в діяльність підприємств. Міністерство і не втручалось, точніше, не працювало взагалі.

Через два місяці після призначення нас зібрали у Кабінеті Міністрів на рівні керівників і заступників керівників областей. Виступив віце-прем'єр – за 10 хвилин з папірця прочитав, що не треба втручатися в економіку (хоч би Д. Кейнса перед цим переглянув), не дав можливості задати жодного питання, не вислухав подальшого ходу наради і пішов із залу. Так нами тоді керували... На щастя, його самого невдовзі «скоротили», хоча він до сих пір в різних іпостасях навчає як «треба жити».

Таких «реформаторів» на різних щаблях державної влади в ту пору було немало. Їх і зараз вистачає, правда, дещо іншого ґатунку – вони вже не цураються людей, все їм красиво пояснюють, беруть участь у «ток-шоу», а рівень знань, працездатність і результати однакові.

А в цей час у державі бушувала гіперінфляція, країну охопила криза неплатежів, у підприємств вимивалися оборотні

кошти, відсутність кредитів паралізувала сільське господарство, не видавалася заробітна плата працівникам бюджетної сфери і ще багато іншого. В таких умовах ми були вимушені працювати.

Питання, за які я відповідав у області: промисловість, транспорт, торгівля, матеріально-технічне забезпечення, енергетика, планування і прогнозування сільського та лісового господарства та будівництва, цінова політика, ліцензування, програмування соціально-економічного розвитку регіону і його складових. Решті заступників не так вже багато і залишалось...

Колектив у нас в адміністрації підібрався згуртований і працював дружно, в чому велика заслуга його керівника. В.В. Мельничук виділявся об'єктивністю, дипломатичністю, довірою до підлеглих, які відповідали за визначені ділянки роботи.

Першим заступником працював Б.І. Суховірський, який відрізнявся неперевершеною кількістю ідей і непохитною впевненістю у своїй правоті. Ми обидва були виробничниками, потім стали науковцями, дружили і ця дружба витримала випробування багаторічною напруженою роботою.

Згладжувати гострі кути допомагав секретар обласної адміністрації В.Ф. Кухар, який був великим дипломатом і на нашому заводі, де він певний час працював, і після адміністрації, обіймаючи посади секретаря Чернігівського міськвиконкому, а потім начальників управлінь у владних структурах на макрорівні.

Роботі в області заважало законодавчо закріплене дво-владдя і, в результаті, гостра боротьба між обласною державною адміністрацією та обласною радою народних депутатів, повноваження, права і відповідальність яких не були чітко визначені. Кожен «тягнув ковдру» на себе і це не сприяло справі. Я став першим, хто почав шукати шляхи примирення, і можу цілком об'єктивно зазначити, що мені це вдалося. Установилися ділові приязні стосунки, які допомагали вирішенню проблем.

Велика увага приділялася мною співпраці на місцевому рівні. Не менше двох разів на тиждень практикувалися виїзди у райони згідно розробленого графіка. Відбувалися: вивчення ситуації на промислових підприємствах, чому сприяв досвід роботи на радіоприладному заводі – експрес-аналіз згідно розробленої мною схеми і діагностика ситуації на місці допомагали оперативно поставити діагноз і прийняти заходи щодо виправлення становища; відвідання сільськогосподарських підприємств і надання їм допомоги, в основному паливно-мастильними матеріалами; зустрічі у колективах, виступи на зібраннях, чому

допомагали досвід роботи з людьми і вільне володіння українською мовою, яку я знав із шкільних років і постійно вдосконалював шляхом спілкування та відпрацювання нормативних джерел і засобів масової інформації.

Серед важливих питань, які були вирішені за моєї ініціативи чи сприяння:

- збереження торговельної мережі через посилення структур «Промтовари» і «Продтовари», що в умовах дефіциту на необхідну населенню продукцію вкрай потрібно;

- допомога громадському харчуванню на базі існуючих структур. В подальшому це дозволило налагодити громадське харчування і дитяче харчування у школах через потужне підприємство, яке працювало на інтереси області;

- впровадження системи місцевого замовлення шляхом тісної взаємодії підприємств, підприємців і органів державної влади територій;

- вирішення питань задоволення виробничих потреб у бензині і дизельному паливі через фінансове забезпечення поставок, встановлення «правил гри», жорстке виконання та контроль за роботою. Крім того, вдалося отримати додаткові пільги від Кабінету Міністрів для області як нафтовидобувної;

- з метою покращення зовнішньоекономічних зв'язків відлагодження ліцензійної роботи, а головне, підписання договорів з більш ніж 70-ма регіонами України, Росії, Білорусії щодо економічного співробітництва;

- посилення ролі системи планування, перехід його на індикативні засади з одночасними забезпечуючо-стимулюючими функціями і ще багато іншого.

Це були не повністю реформаторські кроки. Проте досвід інших країн щодо виходу з кризових ситуацій засвідчує необхідність державного регулюючого впливу. Зазначене особливо наочно демонструє шлях Білорусії, яка із своїм мінімальним економічним потенціалом забезпечує випереджаючі темпи розвитку, не говорячи вже про Китай та В'єтнам. На державному рівні нам необхідно відкинути ідеологічні нашарування, розвиватися, використовуючи як досвід інших країн, так і власні напрацювання минулих років.

Надам ще один приклад співпраці з територіями. Мова йде про смт. Ладан Прилуцького району, всі дорослі жителі якого працювали на заводі «Пожтехніка», єдиному підприємстві Радянського Союзу з виробництва протипожежного устаткування.

Завод мав потужну виробничу базу. Його інтереси активно відстоював вибраний директор І.Й. Дзюба. Знайшлися керівники із вищестоячого міністерства, які захотіли «розбазарити» завод, а для цього спершу зняти директора. Тоді колектив підприємства звернувся до обласної адміністрації. Я виїхав на місце подій, зустрівся з людьми і керівництвом міністерства. Інтереси заводу вдалося відстояти. Жителі селища цього не забули і, коли я балотувався до Верховної Ради України, фактично всі проголосували за мене.

До речі, у ті часи, у березні 1994 року, я брав участь у виборах до Верховної Ради України по Прилуцькому виборчому округу, виграв обидва тури, але не добрав 0,27% до 50% голосів (норму відмінили після виборів). Перемогти не вдалося, але відбулося багато зустрічей з людьми, накопичувався життєвий і управлінський досвід.

В результаті тісної взаємодії з Міністерством економіки, а конкретно з першим заступником міністра доктором економічних наук професором Л.В. Мініним була розроблена і затверджена Кабінетом Міністрів Програма «Полісся» як документ щодо забезпечення соціально-економічного розвитку шести областей – Київської, Чернігівської, Житомирської, Сумської, Волинської і Рівненської. Програма носила державний характер, в тому числі в частині фінансового забезпечення (потім, уже при іншій владі, її перевели у розряд регіональних, чим фактично припинили ефективне функціонування). Я був ініціатором програми. В часи розробки документу згідно Постанови Кабінету Міністрів отримав призначення заступником Голови координаційної ради по ній.

У травні 1994 року область заслухали на Колегії Міністерства економіки. Доповідати довірили мені. Діяльність схвалили і рекомендували до наслідування в інших областях. В подальшому Міністр економіки Р.В. Шлек запропонував мені посаду свого заступника, проте я відмовився – ніколи не уявляв свого життя у величезній, хоча і відповідальній, «конторі», у відриві від колективу, від людей. Навіть перехід в обласну державну адміністрацію був у якійсь мірі відходом від моїх принципів. Про управлінські, хоча і необхідні, структури, маючи на увазі, як альтернативу, реальну економіку, я тоді зазначав: «Не там воно все кується...».

Було зрозуміло, що в цій ситуації ми «каліфи на час». Так воно і трапилося. Через трохи більше ніж 2 роки змінилися як Президент, так і керівник області. Люди у своєму реальному

добробуті чекали більшого, ніж їм дали, і проголосували за інших. Нас всіх, як «свиту короля», замінили. Ввійшла в «моду» епоха «команд» – призначають не за ділові якості, а за відданість «вождю».

Я сприйняв це спокійно. В таких умовах праця стала не продуктивною, тим більше що до влади прийшли ті, хто замість справжньої роботи зайнявся популізмом і влаштуванням особистих, в тому числі кар'єрних, питань.

Проте було незвично. Мені завжди, на протязі всіх років, пропонували вищі посади і тут раптом (а було ж обіцяно інше) – не на коні, а під конем. Треба було пройти і через це. Я завжди говорив, що з-під коня далі і більше видно.

Наступив новий етап – банківська справа як професія і, нарешті, можливість зайнятися творчістю, що мене завжди дуже приваблювало.

ЧАС ТВОРЧОСТІ

У 1994 році я прийшов у банківську сферу і пропрацював там протягом значного періоду. Це була робота не зовсім «для душі», але з часом вона почала подобатися. Там пізнав багато нового, вивчив із середини фінанси на макро-, мікро- і регіональному рівнях, банківську справу як важливий елемент фінансової діяльності.

По складу характеру я більше економіст – не фінансист, а тим більше не бухгалтер, проте у реальному житті це взаємопов'язано і конче необхідно знати всі складові економічних процесів.

Тому, наприклад, у 1995 році, коли я вирішив отримати другу вищу освіту, на цей раз економічного спрямування, обрав спеціальність «облік і аудит» на економічному факультеті Чернігівського державного технологічного університету.

Для банківської системи тих часів були характерні: загальні проблеми перехідної нестабільної економіки, такі як збитковість промислових і сільськогосподарських підприємств, правовий нігілізм підприємців та населення, корупція і тіньова економіка; проблеми суто банківські – перехід на дворівневу систему без відповідної інфраструктури і фахівців, низькі ресурси та ліквідність установ, недостатній контроль за банками з боку держави.

Негативно впливали на діяльність банків політична нестабільність і популізм владних структур, коли, наприклад, законодавчо було гарантовано повернення вкладу за першою вимогою фізичної особи, у той час як гроші «працювали» у кредитах, що періодично призводило до масового відтоку коштів і, як наслідок, проблем у банківській сфері.

За цей період я працював у двох банках першим заступником директора обласної дирекції, а потім заступником голови правління – директором Чернігівської філії. Це були гарні колективи з професійно підготовленими і активними співробітниками. Ми і зараз дружимо з Я.С. Бовою, А.А. Васечко, А.В. Василенко та іншими.

Відкрили біля 30 відділень, наростили значний потенціал, проводилося кваліфіковане обслуговування клієнтів. Я відповідав, у тому числі, за діяльність філійної мережі, а тому часто бував у відрядженнях у містах Києві, Львові, Сімферополі, Сумах, Харкові, Черкасах, де працювали талановиті керуючі, які професійно управляли колективами. Особливо приємно згадати сумський тандем керуючого О.В. Прядуненка і головного бухгалтера Л.В. Болдушенко.

Склалися тісні ділові контакти і гарні взаємовідносини з начальником Чернігівського обласного управління Національного банку України Л.П. Волошком, який вміло керував банківською системою регіону, був вимогливим і водночас надавав необхідну допомогу.

На прохання акціонерів банку від початку будівництва і до безпосередньої роботи керував спорудженням ринку, який отримав назву «Хітринок». Проте коли мені запропонували і в подальшому очолювати його роботу, відмовився – це було «не моє».

У банківській сфері я зустрів своє 60-річчя, а коли підійшла 61-а річниця, вирішив, що вже достатньо попрацював у практичній економіці (39 років) і час навчати, передавати набутий досвід молоді.

Чи мав я право так вважати? Щодо досвіду сумнівів не існує... Багаторічна праця на різних посадах і ділянках роботи була достатньо міцним фундаментом проведення практичних занять з підростаючим поколінням.

Тепер щодо навчання... Ще працюючи на заводі і в обласній державній адміністрації, я багато займався викладацькою діяльністю. До речі, нещодавно мені передзвонила незнайома

людина і запитала, чи не мій портрет як одного з найкращих пропагандистів міста в мережі економічної освіти було розміщено на алеї біля теперішнього Мегацентру. Виявляється, про мене їй розповів син, якому я читав лекції в інституті, і вона мене згадала, хоч пройшло біля 30 років. Було приємно... Так що вже тоді напрацьовувалась теоретична база.

Починаючи роботу в банківській сфері, поставив собі за мету активізувати й зробити системною публіцистичну (переважно на початку), а особливо – наукову діяльність. Крім суто теоретичного інтересу, «роботи для душі», в якійсь мірі проглядалась і робота на перспективу. Відомо, що в розвинутих країнах співробітники державних служб, інших сфер економіки з роками, якщо вони відчують у цьому внутрішню потребу, достатньо підготовлені фахово, ідуть працювати в науково-публіцистичну та викладацьку сфери. Така внутрішня потреба в мене існувала, уміння донести матеріал до слухачів теж. Треба було і далі вдосконалюватись, що я робив з особливим задоволенням.

Працювати допомагала «школа» ВО «ЧРПЗ» і облдержадміністрації. Зазвичай це відбувалося наступним чином. Після закінчення робочого дня (свій хліб я відробляв чесно і добросовісно) десь 4-5 годин продовжувалась моя творча праця. Цьому ж присвячувались і більшість вихідних днів. Наприклад, я дуже люблю риболовлю, але на етапі особливо активної наукової діяльності «запрограмував» себе і 7 років підряд жодного разу не взяв до рук вудилища. У певній мірі це була виснажлива робота знаючої, чого вона хоче і як цього досягти, людини.

Наполеглива праця давала результати. Спочатку з'явилися статті на технічну тематику й організаційного характеру. Потім вийшли 2 книги з регіональних досліджень – «Проблеми економіки Чернігівщини» і «Чернігівська область. Соціально-економічний стан. Шляхи розвитку». Періодично протягом 23 років у найбільш продуктивні періоди щорічно виходило в середньому по 20-22 праці. Усього їх налічується 267, більшість написані одноосібно і надруковані у фахових виданнях. Було видано 24 книги, з них 11 монографій, 10 колективних монографій.

Я з науковців, які люблять вивчати проблеми, відомі з практичної сторони, працюючи в минулому чи на даному етапі на близькій до досліджуваного питань роботі. Так з'явилися статті і монографії щодо виробництва, адміністративно-управлінської діяльності, банківської справи. Проте з часом, чим далі я відходжу від практичної економіки, тим більше цікавлять теоретичні аспекти

вирішення проблем, хоча розглядати конкретні питання, як і в минулому, люблю.

Усе розпочиналося з регіональної економіки, точніше, вивчення конкретної Чернігівської області. Потім більше зацікавили проблеми економічної діяльності на макrorівні, особливо інноваційного спрямування, економічного зростання, а в останній час – кластери та венчурний шлях прискороного розвитку.

Моя гордість – це вже згадувана монографія «Держава і регіон. Регулювання соціально-економічного розвитку», яка складається з книг «Держава», «Регіон» (2 книги) та «Місцевий рівень» і де більш ніж на 1000 сторінок досліджуються економічні процеси на всіх рівнях на етапі перехідної економіки України.

Багато сил вкладено в монографії «Потенціал національної економіки України», «Програмне регулювання соціально-економічного розвитку на регіональному рівні», «Стратегічні напрямки соціально-економічного розвитку Чернігівської області на сучасному етапі».

У 1993 році став Академіком Академії економічних наук України, у 1994 році – Членом-кореспондентом Української академії наук національного прогресу, у 2004 році – Академіком Української академії наук.

Тривалий час був членом правління Спілки економістів України, з 1994 по 2004 роки очолював її обласне відділення. Член науково-технічної ради області.

У 1995 році захистив кандидатську дисертацію. Маю вчене звання доцента з 1998 року. У 2008 році став доктором економічних наук, а в 2010 році мені було присвоєно вчене звання професора.

За сукупністю наукових праць і практичної діяльності у 1998 році отримав звання «Заслужений економіст України».

Усе це, звичайно, почесно й, ніде правди діти, приємно. Проте головне, що це засвідчує теоретичну і практичну корисність роботи, визнання того, що праця «для душі» перетворилась у роботу для людей.

СЕРЕД МОЛОДІ Й КОЛЕГ

Мої спогади з часів давнього і ностальгічного минулого плавно перейшли до сучасного споглядання. Писати про сьогодні, з одного боку, легко – не треба напружувати пам'ять,

згадуючи давні події. Вони наявні, свіжі, часом навіть дещо болючі. З іншого – спеціально або мимоволі ти зачіпаєш людей, даєш характеристику тим, з якими щоденно зустрічаєшся. На мою думку, останнє не зовсім етично і я вирішив на особистісний стиль у висвітленні питань не переходити. Разом з тим, моя наявна робота завершує охоплені «Нотатками...» роки і має ввійти до них з позицій важливості даного етапу життя...

Сам я з «педагогічної» родини. Крім батьків-учителів, дядько був завучем медичної школи, двоюрідний брат – кандидат біологічних наук, доцент. Тому я з дитинства не стояв осторонь від перипетій педагогічного життя, чув розмови, цікавився його особливостями. Проте з роками стали приваблювати не просто педагогічна діяльність, а викладання, взаємопов'язане з науковими дослідженнями.

Захистивши кандидатську дисертацію, з 1996 року почав працювати по сумісництву у ЧДІЕУ. Так що мій загальний педагогічний стаж уже налічує 17 років. Одночасно читав лекції, був головою державних екзаменаційних комісій у Чернігівському державному технологічному університеті, філіях Європейського університету, Міжнародної академії управління персоналом та інших учбових закладів. Надходили пропозиції перейти на роботу на постійній основі, проте мені дуже подобалось працювати у реальній економіці. Як вже зазначалось на попередніх сторінках, моєю характерною рисою є бажання одночасно займатися декількома справами.

Нарешті на початку 2009 року рішення було прийняте. Уже маючи наукову ступінь доктора економічних наук, перейшов працювати професором кафедри економічної теорії ЧДІЕУ. Дали себе знати й стереотипи – у «дорослі» роки так роблять практиканти-науковці в розвинутих країнах. Головне, потрібно зробити це своєчасно: не рано, коли ще є бажання і реальна можливість вершити справи у господарському комплексі; не пізно, щоб вчасно пройти адаптаційний період і ефективно попрацювати на науковій та навчальній нивах.

У даний час читаю курси лекцій і проводжу практичні заняття з дисциплін «Національна економіка», «Регіональна економіка», «Державне регулювання економіки», «Стратегічне управління», «Стратегічний менеджмент». Веду курс лекцій аспірантам з предмету «Методологія і організація наукових досліджень» (у співтворстві видали книгу з даної тематики). Вийшли у світ і схвалені Міністерством освіти і науки України навчальні посібники

з дисциплін «Національна економіка», «Регіональна економіка», по решті дисциплін написані розширені опорні конспекти лекцій.

З молоддю працювати приємно. Вони люблять подискутувати, послухати узагальнену і ситуаційну інформацію, активні у спілкуванні. В інституті навчається багато талановитої молоді – з ними посилено працюю у науковому гуртку: беремо участь у всеукраїнських конкурсах наукових робіт, пишемо статті у фахові журнали, готуємо виступи на конференціях. Два роки підряд відібрані й підготовані мною студентки брали участь у всеукраїнських олімпіадах, які проводяться в Київському національному економічному університеті імені В. Гетьмана, і займали в ньому престижні призові місця.

З колегами та керівництвом інституту склалися, на мою думку, приязні стосунки. В інституті гарний морально-психологічний клімат, що допомагає працювати.

Дуже цікавою, важливою і корисною вважаю роботу з молодими вченими, аспірантами і здобувачами. У даний момент 5 пошукачів під моїм керівництвом захистили кандидатські дисертації, а саме І. Б. Чудновець (на жаль, покійна), І.А. Косач, О.О. Ромашкін, В.О. Стойка, М.Ю. Демченко. Три з них працюють у нашому інституті. На даний час під моїм керівництвом проводять дисертаційне дослідження ще двоє молодих учених.

Як заступник голови спеціалізованої вченої ради інституту по захисту кандидатських дисертацій зі спеціальностей «Економіка і управління національним господарством» та «Гроші, фінанси і кредит», приділяю значну увагу цій ділянці роботи – рецензії, виступи, надання порад аспірантам і здобувачам, засідання кафедри, міжкафедральні семінари і засідання спеціалізованої вченої ради з даних питань.

Являюсь керівником дипломних робіт студентів зі спеціальності «Фінанси». Надаю рецензії на наукові статті у фахових журналах, відгуки на кандидатські і докторські дисертації, опоную на захисті кандидатських і докторських дисертацій у спеціалізованих вчених радах інших вищих навчальних закладів.

Беру активну участь у засіданнях, як член науково-технічної ради інституту, при підготовці й вирішенні питань, що на ній розглядаються. На конкурсах з наукових публікацій і якості навчальних посібників неодноразово займав перші місця в інституті, заохочувався подяками по вищому навчальному закладу.

Про різні цікаві напрямки роботи та нагороди в інституті можна писати ще багато, проте це вже буде схоже на анкету у

відділі кадрів. Тому хочеться завершити хронологічну частину «Нотаток...» передбачуваними і запрограмованими перспективами.

У подальших планах праця в усіх зазначених і деяких інших спрямуваннях, опрацювання накопиченого матеріалу з проблем економічного зростання та інноваційного розвитку в Україні, шляхів розвитку Чернігівської області та інше. Думаю, що життя буде підносити ще деякі сюрпризи і несподіванки різного ґатунку, «підкидати» нові завдання, а я, як завжди, від них не відмовлятимуся, вирішуватиму в силу досвіду, знать і реальних можливостей.

ЗАМІСТЬ ЕПІЛОГУ

Занадто активна праця на заводі і в адміністрації, часті відрядження, відхід від фізичних навантажень з часом дали про себе знати. У порівняно молоді роки почалися проблеми із самопочуттям. Сюди додалась наукова діяльність із безсонними ночами (а потім, без відповідного сну, робочий день), постійні творчі роздуми й напруга. Перепочинку не було в силу того, що я по характеру трудоголік, а критичний склад розуму весь час знаходив недоліки й примушував працювати із ще більшою інтенсивністю.

Щоб вийти з подібної ситуації, були розроблені (підкреслюю, тільки для себе) основні принципи діяльності, які дозволили привести життя до стабільної норми взаємовідносин роботи й відпочинку.

По-перше, без боротьби я здався сам собі, погодився, що головне в моєму житті – це робота, робота «від зорі до зорі» (сам я «жаворонок») і їй підпорядковані всі інші життєві процеси. Проте потрібна не просто робота, а ефективна праця, для чого треба відпочивати – спати 2 рази на добу (п'ять годин плюс від 15 хв. до 1 год.), обов'язково практикувати вранішні пішохідні прогулянки з дому до роботи.

По-друге, було чітко визначено, що робота, тим більше «для душі», як у мене, повинна приносити задоволення, щасливі миттєвості, а не тільки нервові напруження, чому допомагає аутотренінг.

По-третє, стало зрозуміло, що треба скоротити відрив від стилю життя дідів-прадідів, які працювали в основному фізично,

розмірено, на свіжому повітрі. Цьому сприяла досить велика площа земельної ділянки, де посаджено красивий сад, вирощуються овочеві культури. Все це робиться на пристойному рівні агротехніки з використанням останніх новинок та досвіду колег-садівників, дає фізичні навантаження і задоволення від самої праці та її результатів.

По-четверте, потрібні сильні емоції і, знову таки, чисте повітря, що забезпечують полювання, а особливо рибалка і збирання грибів. У цьому розумінні дуже продуктивний осінній період, коли ми разом із зятем Віталієм тролінгуємо за хижакими, переважно щуками, верхів'ями Київського водосховища, а разом із дружиною не даємо спокою білим грибам, підберезовикам, маслюкам, польськими та іншим грибам у красивих березових і соснових лісах Чернігівщини.

По-п'яте, нітрати, хімікати, як незмінні вороги здоров'я сучасної людини, до столу нашої родини не потрапляють, оскільки продукти рослинного походження, а також гриби й рибу (читаю третю і четверту складові стилю життя) вирощуємо й заготовляємо самостійно. Це не може не вплинути на здоров'я позитивно.

По-шосте, вираз «сім'я – це надійний тил» як раз підходить до мене. Дружина, дочка й зять (син проживає на далекій відстані від Чернігова) як морально, так і порадами та виконанням деяких функцій дуже допомагають у науковій і викладацькій роботі. Крім того, вони беруть безпосередню участь у реалізації багаточисельних «хоббі». Хочу особливо акцентувати увагу на двох внучках – предмету моєї великої любові й джерелу натхнення.

По-сьоме, з роками стає все більш зрозуміло, що за здоров'ям треба слідкувати і краще не доводити його до кризового стану. Тому один і той же «сімейний» лікар, чітка діагностика деяких проблем організму, відпочинок та лікування в санаторії ніколи й нікому не завадять.

По-восьме, усі ці принципи повинні бути взаємопов'язані в реальному житті, допомагати один одному й налаштовувати на продуктивну працю при гарному здоров'ї та самопочутті.

Напевне, кожен з нас в силу років і особистих якостей може змінити чи продовжити перелік. Мені достатньо цих восьми пунктів, щоб бути «у формі» і на даному етапі життя вчити, писати, розробляти, винаходити та інше.

БІОБІБЛІОГРАФІЧНИЙ ПОКАЖЧИК

ХРОНОЛОГІЧНИЙ ПОКАЖЧИК ДРУКОВАНИХ ПРАЦЬ

1990

- 1. Активизация работы отделов технического контроля в вопросах управления качеством продукции [Текст] / В. Ф. Савченко // Стандарты и качество. – 1990. – № 7. – С. 26-27.**
- 2. Организация работы по управлению качеством на современном этапе [Текст] / В. Ф. Савченко // Производственно-технический опыт. – 1990. – № 7. – С. 64-68.**
- 3. Экономическая эффективность использования САПР в заготовительно-штамповочном цикле приборного производства [Текст] / В. Ф. Савченко // Механика элементов конструкций летательных аппаратов из композиционных материалов : сб. науч. трудов. – Х. : ХАИ, 1990. – С. 110-115.**
- 4. Эффективность приборостроительного производства в условиях конверсии [Текст] / В. Ф. Савченко // Механика элементов конструкций летательных аппаратов из композиционных материалов : сб. науч. трудов. – Х. : ХАИ, 1990. – С. 107-110.**

1991

- 5. О подготовке системы качества объединения к сертификации [Текст] / В. Ф. Савченко // Перспективные средства и технологии поддержки принятия решений по обеспечению стабильности качества и снижению затрат в условиях рыночной экономики : тезисы докладов науч.-техн. конференции. – К., 1991. – С. 17.**
- 6. Сертификация системы качества – один из этапов подготовки к рыночной экономике [Текст] / В. Ф. Савченко // Производственно-технический опыт. – 1991. – № 11-12. – С. 28-30.**
- 7. Управление качеством продукции на предприятии в условиях конверсии [Текст] / В. Ф. Савченко // XX Огаревские чтения : тезисы докладов науч. конф. – Саранск, 1991. – С. 50.**

1992

8. **Почему мы хотим сертифицировать систему качества** [Текст] / В. Ф. Савченко // Стандарты и качество. – 1992. – № 3. – С. 16-18.
9. **Управление качеством в условиях конверсии и подготовки к рыночной экономике** [Текст] : методические рекомендации / В. Ф. Савченко. – К. : Знание, 1992. – 16 с.

1994

10. **Без допомоги не обійтись** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – 28 червня. – С. 2.
11. **Біди Чернігівщини** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – 2 червня. – С. 2.
12. **Блиск і злигодні землі Чернігівської** [Текст] / В. Ф. Савченко // Урядовий кур'єр. – 1994. – 7 квітня. – С. 4.
13. **Виробництво товарів народного споживання на конверсійних підприємствах області** [Текст] / В. Ф. Савченко // Інформація і ринок. – 1994. – № 5-6. – С. 32.
14. **Держава розвалює виробництво** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – № 61. – 28 травня. – С. 2.
15. **До виходу Чернігівського регіону з соціально-економічної кризи** [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України. – 1994. – № 6. – С. 84-87.
16. **На кордоні хмари ходять хмуру** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – 16 червня. – С. 2.
17. **Организация работы по управлению качеством, сертификации систем качества и продукции в регионе** [Текст] / В. Ф. Савченко // Стандарты и качество. – 1994. – № 6. – С. 58-60.
18. **Організація випуску товарів власного виробництва в регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Наукові статті претендентів на

наукові ступені і звання за спеціальністю 08.09.03 «Праця, заробітна плата, рівень життя». – Кіровоград : Кіровоградський інститут сільськогосподарського машинобудування, 1994. – С. 14-15.

19. **Проблеми економіки Чернігівщини** [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів : Редакційно-видавничий відділ управління по пресі, 1994. – 80 с.

20. **Уряд товаровиробнику не підмога** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – 3 березня. – С. 1.

21. **Чернігівщина для України як Аляска для Америки** [Текст] / В. Ф. Савченко // Голос України. – 1994. – 20 січня. – С. 2.

22. **Як жити далі** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – 31 травня. – С. 2.

23. **Як ми ходили по кабінетах і що з того вийшло** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1994. – 7 червня. – С. 2.

1995

24. **Деякі питання забезпечення ефективної роботи банку в регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник банку «Україна». – 1995. – № 1-2. – С. 48-51.

25. **Комплексний підхід до вирішення проблем регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України. – 1995. – № 4. – С. 37-43.

26. **Концепція і науково-методичні основи формування плану соціально-економічного розвитку Чернігівського регіону** [Текст] : науково-методична праця / В. І. Пила, В. Ф. Савченко. – Чернігів, 1995. – 101 с.

27. **Організаційне забезпечення пріоритетів, управління соціально-економічним розвитком Чернігівського регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко. – К., 1995. – 71 с.

28. **Організація і управління соціально-економічним розвитком регіону** [Текст] : дис... канд. екон. наук у вигляді наукової

доповіді : 08.02.03 / В. Ф. Савченко. - К. : Науково-дослідний економічний ін-т., 1995. - 50 с.

29. **Развитие межрегиональных экономических связей** [Текст] / В. Ф. Савченко // Регионоведение. – 1995. – № 2. – С. 166-172.

30. **Соціально-економічні перспективи регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 1995. – № 2. – С. 3-8.

31. **Чернігівська область. Соціально-економічний стан. Шляхи розвитку** [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів : Деснянська правда, 1995. – 226 с.

32. **Шляхи розвитку Чернігівського регіону на етапі переходу до ринкових відносин** [Текст] / В. Ф. Савченко // Інформація і ринок. – 1995. – № 1. – С. 25-26.

1996

33. **Відчуття господаря** [Текст] / В. Ф. Савченко // Просвіта. – 1996. – 23 листопада. – С. 2.

34. **Економічні можливості Полісся** [Текст] / В. Ф. Савченко // Закон і бізнес. – 1996. – № 6. – 7 лютого. – С. 3.

35. **Если план – не догма** [Текст] / В. Ф. Савченко // Полеміка. – 1996. – № 42-43. – С. 20-22.

36. **Из плена иллюзий – «поступью планов»** [Текст] / В. Ф. Савченко // Голос України. – 1996. – 2 октября. – С. 6.

37. **Конституция Украины : возможности ее влияния на экономическую ситуацию в государстве и регионах** [Текст] / В. Ф. Савченко // Черниговский деловой курьер. – 1996. – 17 октября. – С. 4.

38. **Надійність, стабільність – кредо банку «Україна»** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 1996. – 28 листопада. – С. 2.

39. **Організаційно-економічні проблеми переходу до ринкової економіки України в аграрних областях** [Текст] / В. Ф. Савченко // Соціально-економічні проблеми перехідних процесів в народному господарстві : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. – Харків, 1996. – С. 31-33.
40. **Особливості економічного стану Чернігівської області і важливість комплексного підходу при виході з кризи** [Текст] / В. Ф. Савченко // Національний прогрес України : економічні та соціокультурні передумови і пріоритети : зб. наук. праць Академії національного прогресу України. – Миколаїв : МРЦСД, 1996. – С. 31-35.
41. **План по валу. Если нет вала, значит нужен план** [Текст] / В. Ф. Савченко // Черниговский деловой курьер. – 1996. – 15 августа. – С. 3.
42. **Программа правительства :ждемся ли отчета?** [Текст] / В. Ф. Савченко // Черниговский деловой курьер. – 1996. – 21-28 ноября. – С. 6-7.
43. **Регулювання ринкових відносин в Чернігівському регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Інформація і ринок. – 1996. – № 5-6. – С. 32-34.
44. **Соціально-економічна ситуація на Чернігівщині. Стимулювання розвитку регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 1996. – № 4. – С. 3-9.
45. **Фінансові операції на кордонах держави : приклад Чернігівської області** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник банку «Україна». – 1996. – № 2. – С. 31-35.
46. **Чи існує у нас регіональна політика** [Текст] / В. Ф. Савченко // Діло. – 1996. – 1-6 серпня. – С. 4.
47. **Шляхи впливу на демографічну ситуацію в Чернігівському регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Людина і праця. – 1996. – № 12. – С. 29-39.

1997

48. **Где мы теряем** [Текст] / В. Ф. Савченко // Регион. – 1997. – 14-21 июня. – С. 16.
49. **Демографічна ситуація на Чернігівщині** [Текст] / В. Ф. Савченко // Правда Прилуччини. – 1997. – № 2-5. – С. 2.
50. **Екологічні проблеми Чернігівщини** [Текст] / В. Ф. Савченко // Правда Прилуччини. – 1997. – 6 серпня. – С. 2-3.
51. **Комплексний підхід до розвитку регіонів** [Текст] / В. Ф. Савченко // Свобода. – 1997. – 4 листопада. – С. 2.
52. **Комплексні програми розвитку регіону та принципи їх розробки** [Текст] / В. Ф. Савченко // Інформація і ринок. – 1997. – № 1. – С. 21-22.
53. **Концепція розвитку регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Правда Прилуччини. – 1997. – № 73. – 10 вересня. – С. 3.
54. **Методичні рекомендації з розробки програми соціально-економічного розвитку регіону** [Текст] / В. М. Абрамов, Л. М. Бабич, Н. М. Гакал, В. Ф. Савченко [та ін.]. – К. : НДЕІ Мінекономіки України, 1997. – 157 с.
55. **Планування як засіб регулювання і стабілізації ситуації в регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Бізнес-контракт, Business-contract. – 1997. – № 1. – С. 4.
56. **Программа обеспечения конкурентоспособности продукции на предприятиях Черниговской области** [Текст] / В. Ф. Савченко // Стандарты и качество. – 1997. – № 1. – С. 34-37.
57. **Програмний підхід, шляхи його використання. Комплексні державні програми обласного і міжобласного значення, їх зв'язок з міжгалузевими програмами** [Текст] / В. Ф. Савченко // Современная контрольно-испытательная техника промышленных изделий и их сертификация : труды I науч.-практ. конф. – К, 1997. – С. 120-123.

58. **Регулювання економічного розвитку регіонів** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник банку «Україна». – 1997. – № 1. – С. 42-45.

59. **Розміщення продуктивних сил** : методичні рекомендації щодо вивчення дисципліни для студентів всіх спеціальностей заочної форми навчання [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів: ЧДІЕУ, 1997. – 40 с.

60. **Розміщення продуктивних сил** [Текст] : методичні рекомендації щодо використання інформаційного матеріалу по Чернігівській області при вивченні дисципліни для студентів всіх спеціальностей заочної форми навчання / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 1997. – 33 с.

61. **Розміщення продуктивних сил** [Текст] : методичні вказівки по написанню та питанню контрольних робіт з дисципліни для студентів всіх спеціальностей заочної форми навчання [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 1997. – 27 с.

62. **Тенизация економіки – «калиф на час» или об'єктивная необходимость?** [Текст] / В. Ф. Савченко // Форум. – 1997. – 5 марта. – С. 12-15.

63. **Управління ресурсним забезпеченням регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Новина. – 1997. – 15 серпня. – С. 2.

64. **Частник выжил? Да здравствует частник!** [Текст] / В. Ф. Савченко // День. – 1997. – № 2. – С. 4.

1998

65. **Заощадження населення повинні бути вигідні людям, банку та економіці регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник банку «Україна». – 1998. – № 1. – С. 21-28.

66. **Концепция развития Черниговского региона** [Текст] / В. Ф. Савченко // Новый век. – 1998. – № 1. – С. 2-4.

67. **Перспективи розвитку Чернігівського регіону** [Текст] / Є. М. Сич, В. Ф. Савченко // Вісник Чернігівського технологічного інституту. Сер. : Економіка. – 1998. – № 7. – С. 41-52.

68. **Перспективне планування на довготривалий період. Комплексні державні програми на рівні регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Бізнес-інформ. – 1998. – № 9. – С. 75-77.
69. **Проблеми розвитку інтеграційних процесів у прикордонних регіонах** [Текст] / Є. Сич, В. Савченко, О. Сумін, О. Гонта // Економіка України. – 1998. – № 10. – С. 33-41.
70. **Програма забезпечення науково-технічного прогресу в регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Соціально-психологічні, економічні та виробничі аспекти сучасної економіки і освіти : матеріали наук.-практ. конф. ЧДІЕУ. – Чернігів : ЧДІЕУ, 1998. – С. 3-5.
71. **Чи наближаємось ми до ринкової економіки?** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 1998. – № 6. – С. 171-189.
72. **Шляхи оптимізації забезпечення соціального захисту населення держави і регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Соціальний захист. – 1998. – № 6. – С. 37-45.
73. **Як живеш, Чернігівщино? Соціально-економічне дослідження** [Текст] / В. Ф. Савченко. – К. : УФПР, 1998. – 52 с.

1999

74. **Бутафорія замість «курсу реформ»** [Текст] / В. Ф. Савченко // День. – 1999. – 14 вересня. – С. 5.
75. **Вплив приватизації та оподаткування на соціально-економічний стан регіонів** [Текст] / І. І. Кичко, В. Ф. Савченко // Регіональні перспективи. – 1999. – № 4 (7). – С. 10-12.
76. **Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 1. Держава.** [Текст] / В. Ф. Савченко. – К. : Знання, 1999. – 306 с.
77. **Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 2, Ч. 1. Регіон** [Текст] / В. Ф. Савченко. – К. : Знання, 1999. – 205 с.

78. **Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 2, Ч. 2. Регіон** [Текст] / В. Ф. Савченко. – К. : Знання, 1999. – 213 с.
79. **Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 3. Місцевий рівень** [Текст] / В. Ф. Савченко. – К. : Знання, 1999. – 303 с.
80. **Инвестиционные возможности регионов на примере Черниговской области** [Текст] / В. Ф. Савченко, И. Е. Московец // Регион : проблемы и перспективы. – 1999. – № 3. – С. 48-52.
81. **Інноваційні проекти в агропромисловому секторі** [Текст] / В. Ф. Савченко, І. Московец // Економіка України. – 1999. – № 5. – С. 56-62.
82. **Іноземне інвестування соціально-економічних процесів в державі і регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 1999. – № 3. – С. 198-207.
83. **Методичні рекомендації з розробки програм соціально-економічного та культурного розвитку міста та адміністративного району** [Текст] / В. М. Абрамов, Л. М. Бабич, Н. М. Гакал, В. Ф. Савченко [та ін.]. – К. : НДЕІ Мінекономіки України, 1999. – 80 с.
84. **Планування трудових ресурсів і рівня життя населення (Чернігівський регіон)** [Текст] / В. Ф. Савченко // Демографія, економіка праці та соціальна політика. – Кіровоград : КДТУ, 1999. – Вип. 6. – С. 123-126.
85. **Регулювання соціально-економічного розвитку регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Чернігівського технологічного інституту. Сер. : Економіка. – 1999. – № 8. – С. 86-95.
86. **Стан і перспективи розвитку соціально-трудомих відносин в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Демографія, економіка праці та соціальна політика. – Кіровоград : КДТУ, 1999. – Вип. 6. – С. 16-27.
87. **У нас немає державної економічної політики** [Текст] / В. Ф. Савченко // Гарт. – 1999. – 28 травня. – С. 6.

88. Чернігівська область : регулювання соціально-економічного розвитку [Текст] / В. Ф. Савченко // Експрес-новини : наука, техніка, виробництво. – 1999. – № 9-10. – С. 23-25.

2000

89. Взаємодія держави і регіону – умова формування системи життєзабезпечення населення [Текст] / І. Б. Чудновець, В. Ф. Савченко // Управління розвитком соціально-економічних систем : глобалізація, підприємництво, сталі економічне зростання : труди Всеукр. наук. конф. студентів та молодих учених. – Донецьк, 2000. – С. 285-287.

90. Деякі регіональні аспекти рівня життя населення : Чернігівщина [Текст] / В. Ф. Савченко, І. Б. Чудновець // Сіверянський літопис. – 2000. – № 4. – С. 203-208.

91. Економічні відносини держави і регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2000. – № 5. – С. 169-177.

92. Життєзабезпечення населення : проблеми самозайнятості [Текст] / В. Ф. Савченко, І. Б. Чудновець // Підприємництво Чернігівщини : гендерний підхід. Місце, роль і проблеми становлення малого і середнього бізнесу серед жінок : матеріали обласн. наук.-практ. конф. – Чернігів, 2000. – С. 59-61.

93. Звіримо думки [Текст] / В. Ф. Савченко // Чернігівські відомості. – 2000. – 10 березня. – С. 3.

94. Інвестиційний паспорт як передумова прискореного економічного розвитку регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Сер.: Економіка. – 2000. – № 11. – С. 61-65.

95. Інвестиційні можливості банківської системи та проблеми їх ефективного використання в державі і регіоні [Текст] / В. Ф. Савченко // Регіональні перспективи. – 2000. – № 5. – С. 30-33.

96. Інвестування економічної і соціальної сфери як альтернативний шлях розвитку регіону в умовах бюджетного

дефіциту [Текст] / В. Ф. Савченко // Бюджет : проблеми і перспективи. – Чернігів, 2000. - Вип. № 3. – С. 12-20.

97. Науково-методичні основи регулювання економічних процесів в регіоні [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів : Чернігівський ЦНТЕІ, 2000. – 251 с.

98. Основні напрямки інвестування народногосподарського комплексу Чернігівської області [Текст] / В. Ф. Савченко, І. Е. Московець // Регіональні перспективи. – 2000. – № 4. – С. 10-13.

99. Проблеми реформування аграрного сектора економіки в контексті рівня життя населення [Текст] / В. Ф. Савченко, І. Б. Чудновець // Економіка, менеджмент, освіта в системі реформування агропромислового комплексу : матеріали Всеукр. наук. конф. молодих учених-аграрників. – Харків, 2000. – С. 155-157.

100. Роль агропромислового комплексу в активізації економічних процесів регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2000. – № 2. – С. 196-197.

101. Система програмних документів відносно регулювання економіки регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка : проблеми теорії та практики. – 2000. – Вип. 15. – С. 28-31.

2001

102. Деякі аспекти інформаційного забезпечення програмного регулювання соціально-економічного розвитку регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Науково-технічна інформація. – 2001. – № 3. – С. 3-7.

103. Дослідження економічного розвитку держави і регіону [Текст] / В. Ф. Савченко. – К. : Науковий світ, 2001. – 255 с.

104. Комплексний підхід, програмне регулювання соціально-економічного розвитку регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Стратегія економічного розвитку України. – 2001. – № 5. – С. 110-114.

105. **Методологія забезпечення планових процесів у сучасній науці на рівні держави і регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2001. – № 6. – С. 162-166.
106. **Регіональний аспект регулювання життєзабезпечення населення** [Текст] / Ю. В. Кирилюк, В. Ф. Савченко, І. Б. Чудновець // Теорії мікро-макроекономіки. – 2001. – № 8. – С. 113-117.
107. **Роль держави в регулюванні економічних процесів, прогнозуванні і плануванні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Сер.: Економіка. – 2001. – № 14. – С. 229-238.
108. **Розміщення продуктивних сил** [Текст] : методичні рекомендації щодо вивчення дисципліни (для студентів всіх спеціальностей заочної форми навчання) / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2001. – 62 с.
109. **Світовий досвід регулювання соціально-економічних процесів** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2001. – № 4. – С. 148-155.
110. **Синтез стабільності і професіоналізму** [Текст] / В. Ф. Савченко // Гарт. – 2001. – 7 вересня. – С. 4.
111. **Теоретичне обґрунтування необхідності регулювання ринкової економіки розвинених держав** [Текст] / В. Ф. Савченко // Стратегія економічного розвитку України. - 2001. – № 7. – С. 69-78.
112. **Фінансове забезпечення сільськогосподарського виробництва держави і регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2001. – № 1. – С. 128-129.
113. **Чернігівська область : шляхи розвитку та перспективи (державні та регіональні аспекти)** [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів : Ініціатива, 2001. – 52 с.

2002

114. **Активізація діяльності філій середніх і малих банків у регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Національного банку України. – 2002. – № 9. – С. 35-37.

115. **Багато банків – це добре. Один з них – це банк «Синтез»** [Текст] / В. Ф. Савченко // Бізнес плюс. – 2002. – 21 травня. – С. 4.

116. **Банк «Синтез» – обличчям до людей** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 2002. – 12 грудня. – С. 3.

117. **Дослідження економічних та організаційних факторів державного регулювання виробництва сільськогосподарської продукції в регіоні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Луганськ, 2002. – С. 135-137.

118. **Информационные ресурсы и их роль в обеспечении программного регулирования развития территорий** [Текст] / В. Ф. Савченко // Построение информационного общества : ресурсы и технологии : материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. – К., 2002. – С. 90-92.

119. **Мертві бджоли не гудуть** [Текст] / В. Ф. Савченко // Чернігівські відомості. – 2002. – 11 січня. – С. 2.

120. **Напрямки реалізації рекреаційних і туристичних можливостей регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // 36. матеріалів IV наук.-теорет. конф., присвяченої десятій річниці ІММБ. – Чернігів, 2002. – С. 82-84.

121. **Нашим клієнтам зичимо успіхів і процвітання!** [Текст] / В. Ф. Савченко // Бізнес плюс. – 2002. – 25 грудня. – С. 5.

122. **Планування і регулювання соціально-економічних процесів на регіональному рівні** [Текст] / В. Ф. Савченко // 36. матеріалів IV наук.-теорет. конф., присвяченої десятій річниці ІММБ. – Чернігів, 2002. – С. 82-84.

123. Програмне управління науково-технічним прогресом регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2002. – № 4. – С. 144-147.

124. Регулювання зайнятості населення як фактор соціально-економічного розвитку регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Стратегія економічного розвитку України. – 2002. – № 6. – С. 36-44.

2003

125. Банк «Синтез» – обличчям до людей [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверщина. – 2003. – 2 травня. – С. 6.

126. Банк «Синтез» : 10 років на фінансовому ринку [Текст] / В. Ф. Савченко // Бізнес плюс. – 2003. – 11 грудня. – С. 5.

127. Варіанти та особливості прискорення розвитку філії банку в регіоні [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 5. – С. 44-48.

128. Дослідження соціально-економічного стану Чернігівської області [Текст] / В. Ф. Савченко // Експрес-новини : наука, техніка, виробництво. – 2003. – № 15-16. – С. 1-4.

129. Прикро [Текст] / В. Ф. Савченко // Бізнес плюс. – 2003. – 30 квітня. – С. 4.

130. Розширення мережі відділень банку в регіоні [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Національного банку України. – 2003. – № 7. – С. 51-53.

131. Система стимулювання розвитку підприємництва та її вплив на розширення обсягів інвестицій в українську економіку [Текст] / В. Ф. Савченко // Чернігівські податкові новини. – 2003. – № 10. – С. 6.

132. Сучасний стан державного регулювання економіки України [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Сер. : Економіка. – 2003. – № 19. – С. 70-77.

133. **Сучасний стан та напрямки і перспективи регулювання соціально-економічних процесів у Чернігівській області** [Текст] / В. Ф. Савченко // Науково-технічна інформація. – 2003. – № 1. – С. 8-14.

2005

134. **Банк «Синтез» – 12 років стабільності** [Текст] / В. Ф. Савченко // Афіша. – 2005. – 23 грудня. – С. 7.

135. **Банк «Синтез» – обличчям до людей** [Текст] / В. Ф. Савченко // Наш край. – 2005. – 26 березня. – С. 4.

136. **Заирати у минуле поки що рано** [Текст] / В. Ф. Савченко // Гарт. – 2005. – 21 липня. – С. 6.

137. **Інвестиційна стратегія в планових документах розвитку регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий потенціал світу - 2005 : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ, 2005. – С. 84-86.

138. **Особливості програмного управління економікою в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2005. - № 9. - С. 28-32.

139. **Познакомимся ближче** [Текст] / В. Ф. Савченко // Семь дней. – 2005. – 27 апреля. – С. 3.

140. **Ті, що творять майбутнє України** [Текст] / В. Ф. Савченко // Рейтинг. – 2005. – № 8 (10). – С. 8-9.

2006

141. **«Синтез» – значить зручно і надійно** [Текст] / В. Ф. Савченко // Чернігівські відомості. – 2006. – 24 травня. – С. 2.

142. **Банк «Синтез» – надійність, довіра, порядність, стабільність** [Текст] / В. Ф. Савченко // Черниговская неделя. – 2006. – 26 января. – С. 4.

143. **Банк «Синтез» : «Bank of Coffe» – присмак нашої стабільності** [Текст] / В. Ф. Савченко // Объявления по средам. – 2006. – 27 сентября. – С. 6.
144. **Банкіри запрошують на каву** [Текст] / В. Ф. Савченко // В каждый дом. – 2006. – 24-30 августа. – С. 7.
145. **Все для клієнта : швидко, якісно, професійно!** [Текст] / В. Ф. Савченко // Удача. – 2006. - № 15. – 24 квітня. – С. 2.
146. **Зима 2006-2007 буде. Яка?** [Текст] / В. Ф. Савченко // Чернігівський вісник. – 2006. – 26 жовтня. – С. 5.
147. **Інвестиційний розвиток і його обґрунтування в короткострокових програмних документах регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2006. – № 4. – С. 178-183.
148. **Методичні аспекти розробки балансу фінансових ресурсів регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка : проблеми теорії і практики. - 2006. – Вип. 211, Т. II. – С. 314-322.
149. **Надійність і стабільність, доведені часом** [Текст] / В. Ф. Савченко // Деснянська правда. – 2006. – 18 лютого. – С. 2.
150. **Особливості використання поточного планування у програмних документах Чернігівської області** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2006. – № 6. – С. 141-146.
151. **Розробка системи моніторингу ефективності річної програми соціально-економічного розвитку регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // Регіональна економіка. – 2006. – № 4 (42). – С. 135-140.
152. **Синтез вашого успіху – наша повсякденна робота!** [Текст] / В. Ф. Савченко // Удача. – 2006. – 8 червня. – С. 2.

2007

153. **Банк «Синтез» як частина нашого повсякденного життя** [Текст] / В. Ф. Савченко // Чернігівські відомості. – 2007. – 20 червня. – С. 3.

154. **Банк, якому довіряють** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверщина. – 2007. – 19 жовтня. – С. 3.

155. **Банківський лікбез** [Текст] / В. Ф. Савченко // Семь дней. – 2007. – 24 янв. – С. 3.

156. **Методологічні засади розроблення програм соціально-економічного розвитку на регіональному рівні** [Текст] : дис... доктора екон. наук : 08.00.03 / В. Ф. Савченко - К. : Науково-дослідний економічний ін-т., 2007. - 409 с.

157. **Найбільш важливі інструменти державного і регіонального розвитку економіки** [Текст] / В. Ф. Беседін, В. Ф. Савченко // Економіка України : проблеми економічного розвитку : колективна монографія [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2007. – С. 334-362.

158. **Особливості розробки економічної частини програми соціально-економічного розвитку регіону на коротко-строковий період** [Текст] / В. Ф. Савченко // Університетські наукові записки : Часопис Хмельницького університету управління та права. – Хмельницький : ХУУП, 2007. – С. 454-459.

159. **Проблеми планування розвитку економіки на регіональному рівні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : проблеми економічного зростання : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. – Умань, 2007. – С. 182-184.

160. **Програмне регулювання соціально-економічного розвитку на регіональному рівні** [Текст] : монографія / В. Ф. Савченко. – Чернівці : Чернігівські береги, 2007. – 516 с.

161. **Стратегічні напрямки економічного розвитку регіону на сучасному етапі** [Текст] / В. Ф. Савченко // Сучасні тенденції розвитку економіки, освіти та науки в контексті євроінтеграції : тези XI наук.-практ. конф. викладачів, співробітників та студентів ЧДІЕУ. – Чернівці, 2007. – С. 19-20.

162. **Стратегічні напрямки економічного розвитку Чернігівської області на сучасному етапі** [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернівці : Чернігівські береги, 2007. – 376 с.

2008

163. **Я гордий, що працював на цьому заводі...** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Семь дней*. – 2008. – № 8(328). – 20 февреля. - С. 7.
164. **Державне регулювання економіки** [Текст] : методичні вказівки щодо вивчення дисципліни для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2008. – 44 с.
165. **«Синтез» : платежі без комісії, відсотки – найвищі** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Місто*. – 2008. – 19 червня. – С. 3.
166. **Банк «Синтез» – назустріч людям** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Чернігівські відомості*. – 2008. – 20 лютого. - № 8. – С. 3.
167. **Дослідження факторів рівня розвитку регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Сучасні тенденції розвитку економіки, освіти та науки в контексті євроінтеграції : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Чернігів, 13-14 квітня 2008 р.)*. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2008. – С. 16-19.
168. **Інвестиційна привабливість як фактор розвитку продуктивних сил регіонів і держави в цілому** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Імперативи розвитку України в умовах глобалізації : матеріали доповідей та виступів Міжнар. наук.-практ. конф. (Чернігів, 24-26 вересня 2008 р.)*. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2008. – С. 131-136.
169. **Комплексний підхід до інноваційного розвитку на регіональному рівні** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Макроекономічне регулювання інвестиційних процесів та впровадження стратегії інновативно-інноваційного розвитку в Україні : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23-24 жовтня 2008 р.) : у 3-х ч.* – К. : РВПС України НАН України, 2008. – Ч. 3. – С. 236-240.
170. **Методологічні засади щодо визначення інвестиційних ресурсів, необхідних для розвитку продуктивних сил регіонів** [Текст] / В. Ф. Савченко // *Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць; [голов. ред. А. П. Наливайко]*. – К. : КНЕУ, 2008. – Вип. 22–23. – С. 71–77.

171. Обґрунтування напрямів розвитку інфраструктури інноваційної політики в державі і регіонах [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 7-8. – С. 82-87.

172. Обґрунтування системи програмних документів і показників на регіональному рівні [Текст] / В. Ф. Савченко // Держава та регіони. Сер. : Економіка і підприємництво. – 2008. – № 6. – С. 196-201.

173. Організаційно-економічний механізм розроблення і реалізації довгострокових програм розвитку економіки регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : стратегічне планування : колективна монографія; [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2008. – С. 417-425.

174. Особливості стратегії розвитку регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : стратегічне планування : Міжнар. наук.-практ. конф. (Умань, 26-27 вересня 2008 р.). – Умань : Уманський державний педагогічний ун-т імені П. Тичини, 2008.

175. Платіть без комісії... у банку «Синтез» [Текст] / В. Ф. Савченко // Наш край. – 2008. – 26 липня. – С. 4.

176. Проблеми і перспективи інноваційного розвитку на регіональному рівні [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наукових праць. - 2008. - № 1. - С. 14 - 26.

177. Програмне регулювання розвитку економіки держави та регіонів на сучасному етапі [Текст] / В. Ф. Савченко // Університетські наукові записки. Часопис Хмельницького університету управління та права. – Хмельницький : ХУУП, 2008. - № 4. - С. 398-403.

178. Програмний підхід при забезпеченні інноваційного розвитку на регіональному рівні [Текст] / В. Ф. Савченко // Освіта, наука та виробництво у регіональному розвитку : Міжнар. інновац. форум (Чернігів, 21-23 травня 2008 року) : матеріали доповідей та виступів. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2008. – С. 64-67.

179. Регіональні особливості народонаселення та працевлаштування на території України [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2008. – № 5. – С. 149-156.

180. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка [Текст] : методичні вказівки щодо вивчення дисципліни для студентів усіх спеціальностей заочної форми навчання / укл. : В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2008. – 64 с.

181. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка [Текст] : методичні вказівки щодо використання інформаційного матеріалу регіонального рівня при вивченні дисципліни для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання / укл. : В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2008. – 44 с.

182. Світовий та вітчизняний досвід методологічного забезпечення регулювання економіки регіонів на сучасному етапі розвитку [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : проблеми розвитку галузей і регіонів : колективна монографія; [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2008. – С. 373-381.

183. Сучасні особливості управління економічним розвитком регіону [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : макропроблеми розвитку : Міжнар. наук.-практ. конф. (Умань, 30-31 травня 2008 р.). – Умань : Уманський державний педагогічний ун-т імені П. Тичини, 2008. - С. 208-213.

184. Теоретичні засади регулювання соціально-економічного розвитку держави і регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Наукові праці. Науково-методичний журнал. Економіка. – Миколаїв : МДГУ ім. Петра Могили, 2009. – Т. 99, Вип. 86. - С. 18-23.

185. Формування кластерів у регіонах на сучасному етапі [Текст] / В. Ф. Савченко // Сіверянський літопис. – 2008. – № 4. – С. 170-175.

2009

186. В соленом море капли пресной воды не бывает [Текст] / В. Ф. Савченко // Espresso. - 2009. – 21 января. – С. 8.

187. Аналіз альтернативних проектів та оптимальне розміщення інвестицій [Текст] / В. Ф. Савченко, О. О. Ромашкін // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - № 4. - С. 179-187.

188. Вдосконалення державного регулювання розвитку економіки регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Регіональний розвиток України : проблеми та перспективи. – К. : КНЕУ, 2009. – С. 590-592.

189. Конверсійні процеси у промисловому комплексі України : реалії та шляхи виходу з кризової ситуації [Текст] / В. Ф. Савченко // Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів : цілі та зміст антикризового управління : V наук.-практ. міжвуз. конф. (Славутич, 4 червня 2009 р.). – Славутич, Славутицький навчальний центр, 2009. - С. 4-7.

190. Машинобудівний комплекс України : сучасний стан та розвиток пріоритетних галузей [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. – 2009. – № 3 (04). – С. 14-31.

191. Методологія регулювання розвитку продуктивних сил регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 2. – С. 96-101.

192. Національна економіка [Текст] : методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи щодо вивчення дисципліни для студентів усіх спеціальностей і форм навчання / укл. : В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2009. – 72 с.

193. Необхідність та шляхи вдосконалення державного регулювання розвитку економіки регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2009. – № 1. – С. 154-159.

194. Посилення впливу маркетингової політики на ефективність діяльності молокопереробних підприємств України [Текст] / В. Ф. Савченко // Імперативи розвитку України в умовах глобалізації : Міжнар. наук.-практ. конф. – Чернігів : ЧДІЕУ. – 2009. – С. 78-81.

195. **Потенціал національної економіки України** [Текст] : монографія / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2009. – 274 с.
196. **Програмування як засіб визначення та реалізації основних напрямків розвитку регіонів на довгострокову перспективу** [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування інноваційної моделі розвитку національної економіки України : монографія у 2-х ч.; [за заг. ред. д.е.н., професора І. С. Каленюк]. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2009. – С. 86-92.
197. **Стратегічні напрямки зовнішньоекономічної діяльності держави на сучасному етапі** [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2009. - № 2. – С. 31- 45.
198. **Теоретичні підходи до регулювання соціально-економічного розвитку на рівні держави та регіонів** [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. - 2009. - № 2. – С. 15-27.
199. **Трансформаційні процеси у промисловому комплексі України** [Текст] / В. Ф. Савченко // Інновації як пріоритетна сфера інвестування в Україні : матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (Умань, 5-6 червня 2009 р.). – Умань : Уманський державний педагогічний університет імені П. Тичини, 2009. – С. 137-139.
200. **Трансформаційні процеси у промисловому комплексі України в умовах ринкової економіки** [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : глобальні виклики і національні перспективи : колективна монографія; [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2009. – С. 208-217.
201. **Шляхи вдосконалення процесів прогнозування та планування регіонального розвитку** [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкової економіки : науковий збірник. – 2009. – № 21. – С. 158-166.
202. **Шляхи інноваційного розвитку продуктивних сил регіонів на сучасному етапі** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник СумДУ. Сер. Економіка. – 2009. – № 2. – С. 78-85.

2010

203. Вдосконалення методичних підходів до ініціювання регіональних програм розвитку агропромислового виробництва [Текст] / В. Ф. Савченко, О. О. Ромашкін // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2010. – № 4 (08). – С. 73-80.

204. Вибір між девальвацією та ревальвацією як запоруками економічного зростання [Текст] / В. Ф. Савченко, М. Ю. Демченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – Чернігів : ЦНТЕІ, 2010. – № 4. – С. 6-14.

205. Девізна валютна політика : від транспарентності до ефективності з метою забезпечення сталого зростання національної економіки [Текст] / В. Ф. Савченко, М. Ю. Демченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. – 2010. – № 3 (07). – С. 5-19.

206. Детинізація економіки, податкова та антимонопольна політика як фактори стабілізації регіональної економіки України в умовах фінансової кризи [Текст] / В. Ф. Савченко // Актуальні напрямки вдосконалення фінансово-економічної політики на сучасному етапі : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Чернігів, 17-18 лютого 2010 р.). – Чернігів : ЧДІЕУ, 2010. – С. 137-139.

207. Деякі особливості власного українського шляху економічного розвитку [Текст] / В. Ф. Савченко // Імперативи розвитку України в умовах глобалізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Чернігів, 4-5 червня 2010 р.). – Чернігів : ЧДІЕУ, 2010. – С. 65-67.

208. Досвід країн ринкової економіки із забезпечення економічного зростання та особливості його використання в Україні [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. - 2010. – № 2 (06). – С. 31-42.

209. Завдання, методи та принципи сучасної концепції раціонального природокористування [Текст] / В. Ф. Савченко // Еколого-правовые и экономические аспекты технической безопас-

ности регіонів : матеріали V Міжнарод. науч.-практ. конф. – Харків : ХНАДУ, 2010. – С. 371-373.

210. **Курсова стабільність : переваги, зміст, поняття** [Текст] / В. Ф. Савченко, М. Ю. Демченко // Економіст. – 2010. – № 9. – С. 12-16.

211. **Напрямки регіонального економічного розвитку через впровадження моделей організаційного характеру** [Текст] / В. Ф. Савченко // Інституційна стратегія українських реформ : матеріали Міжнар. науч.-практ. конф. (Умань, 11-12 червня 2010 р.). – Умань : Уманський державний педагогічний ун-т імені П. Тичини, 2010. - С. 327-332.

212. **Основи екологічної сертифікації в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Україна и глобальная экономика : теория и практика хозяйствования : материалы VI Міжнарод. науч.-практ. конф. (Херсон 29-30 жовтня 2010 р.). – Херсон : Таврический национальный ун-т имени В.И. Вернадского, 2010. – С. 200-202.

213. **Основні спрямування та складові структурної перебудови економіки регіонів** [Текст] / В. Ф. Савченко // Историко-правовые и социально-экономические аспекты развития общества : материалы докладов и выступлений межвуз. науч.-практ. конф. (Чернигов, 7 апреля 2010 г.). – Чернигов : Украинско-Российский институт (филиал) МГОУ, 2010. – С. 220-222.

214. **Пошук оптимального режиму валютного курсу для забезпечення економічного зростання** [Текст] / В. Ф. Савченко, М. Ю. Демченко // Економічні науки. Сер. Економічна теорія та економічна історія : зб. наук. праць. – 2010. - Вип. 7 (28), Ч. 2. – С. 274-285.

215. **Проблеми та перспективи розвитку сільського туризму в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко, В. О. Стойка // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. – 2010. – № 4(08). – С. 5-13.

216. **Ситуація та спрямування подальшого розвитку паливно-енергетичного комплексу України** [Текст] / В. Ф. Савченко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2010. - № 5. - С. 80-84.

217. Стратегічні напрямки регіонального економічного розвитку через впровадження моделей організаційного характеру [Текст] / В. Ф. Савченко // Інноваційна стратегія українських реформ : колективна монографія; [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2010. – С. 431-439.

218. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко // Міжнародне науково-технічне співробітництво : принципи, механізми, ефективність : матеріали VI (XVIII) Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 11-12 березня 2010 р.). – К. : НТУУ КПІ, 2010. – С. 89.

219. Шляхи подолання кризового стану в чорній металургії України [Текст] / В. Ф. Савченко // Наукові праці : Науково-методичний журнал. Економіка. - Миколаїв : НДГУ ім. Петра Могили, 2010. – Т. 126, Вип. 113. – С. 96-100.

2011

220. Аналіз показників розвитку системи оподаткування в Україні [Текст] / В. Ф. Савченко, А. Ф. Лось // Економіка і регіон. – 2011. – № 3. – С. 71-77.

221. Асиметрія іноземного інвестування та її вплив на економічну стійкість регіонів [Текст] / В. Ф. Савченко, К. В. Мартиненко // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Регіональний розвиток України : проблеми та перспективи : у 2-х ч. Ч. 1. – К. : КНЕУ, 2011. – С. 435-443.

222. Впровадження економічного механізму природокористування та охорони довкілля в Україні [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2011. – № 2. – С. 128-134.

223. Дослідження окремих складових стану довкілля в Україні [Текст] / В. Ф. Савченко // Безпека як складова розвитку : глобальний, національний та регіональний виміри : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Сімферополь, 15 січня 2011 р.). – Сімферополь : Центр розвитку освіти, 2011. – С. 76-79.

224. **Екологічні проблеми Чернігівщини та шляхи їх вирішення** [Текст] / В. Ф. Савченко, К. М. Катрушенко // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Регіональний розвиток України : проблеми та перспективи : у 2 ч. Ч. 2. – К. : КНЕУ, 2011. – С. 560-567.
225. **Екологічні проблеми : світовий досвід і міжнародне співробітництво у сфері охорони навколишнього середовища** [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2011. – № 1 (09). – С. 180-188.
226. **Економічне зростання: теоретичне підґрунтя та ситуація в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко, К. М. Катрушенко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2011. – № 4 (12). – С. 7-16.
227. **Інвестиційна привабливість та інноваційний розвиток туристичних центрів** [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2011. – № 4 (12). – С. 104-109.
228. **Методичне забезпечення моніторингу річної програми соціально-економічного розвитку на регіональному рівні** [Електронний ресурс] / В. Ф. Савченко // Чернігівський науковий часопис ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка і управління : зб. наук. праць. – 2011. – № 1. – С. 30-36. - Режим доступу : <http://www.chasopis.geci.sn.ua/nomer/2011/1/2/11svfnrr.pdf>
229. **Методичні основи визначення економічної ефективності природоохоронної діяльності** [Текст] / В. Ф. Савченко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. - № 3. – С. 192-200.
230. **Напрями оптимізації податкової системи як передумови економічного зростання в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко, А. Ф. Лось // Інвестиції : практика та досвід. - 2011. - № 2. - С. 33-36.
231. **Національна економіка** [Текст] : навчальний посібник / В. Ф. Савченко. - К. : Знання, 2011. - 309 с.

232. **Оцінка рівня податкового навантаження в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко, А. Ф. Лось // Економічний часопис - XXI. - 2011. - № 9-10. - С. 25-28.

233. **Планування і прогнозування : еволюційні зміни та ситуація в Україні** [Електронний ресурс] / В. Ф. Савченко // Чернігівський науковий часопис ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка і управління : зб. наук. праць. – 2011. - № 2(2). – С. 12-20. - Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Chnch_ekon/2011_2/11svfsvu.pdf

234. **Причини і наслідки банківської кризи в Україні** [Текст] / В. Ф. Савченко // Монетарна політика в сучасному глобальному середовищі : Міжбанківський науковий круглий стіл, 17 травня. - 2011. – С. 6-9.

235. **Пріоритетні напрямки розвитку сільськогосподарського виробництва регіону** [Текст] / В. Ф. Савченко, К. В. Мартиненко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2011. – № 2 (10). – С. 79-85.

236. **Проблеми посилення екологізації продуктивних сил в умовах ринкової економіки** [Текст] / В. Ф. Савченко // Вісник Сумського державного університету. Сер. Економіка. - 2011. - № 2. - С. 43-50.

237. **Регіональна економіка** [Текст] : методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи щодо вивчення дисципліни для студентів усіх спеціальностей і форм навчання / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2011. – 88 с.

238. **Регіональна економічна система як складова господарського комплексу держави** [Текст] / В. Ф. Савченко // Імперативи розвитку України в умовах глобалізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Чернігів, 13-14 травня 2011 р.) – Чернігів : ЧДІЕУ, 2011. – С. 58-59.

239. **Рівень конкурентоспроможності держави та регіонів в Україні і шляхи її підвищення** [Текст] / В. Ф. Савченко, М. О. Омеляненко // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Регіональний розвиток України : проблеми та перспективи : у 2-х ч. Ч. 2. – К. : КНЕУ, 2011. – С. 394-402.

240. Структурна перебудова національної економіки: проблеми та перспективи [Текст] / В. Ф. Савченко, М. О. Омеляненко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. – 2011. – № 3 (11). – С. 9-16.

2012

241. Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні [Текст] / К. М. Катрушенко, В. Ф. Савченко // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери : IX Міжнар. наук.-практ. конф. (Донецьк, 29-30 березня 2012 р.). - Донецьк, 2012. – Т. 2. – С. 143-144.

242. Державне регулювання підприємництва в Україні в умовах нестабільної трансформаційної економіки [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. - 2012. - № 3. - С. 167-172.

243. Державний вплив на розвиток окремих сфер підприємницької діяльності в Україні [Електронний ресурс] / В. Ф. Савченко // Чернігівський науковий часопис ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка і управління : зб. наук. праць. – 2012. - № 1(3). – С. 4-11. - Режим доступу : <http://www.chasopis.geci.cn.ua/>.

244. Інноваційна складова національної економіки як фактор підвищення її конкурентоспроможності [Текст] / В. Ф. Савченко, М. О. Омеляненко // Імперативи розвитку України в умовах глобалізації : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2012.

245. Кластери як складова інноваційного розвитку економіки [Текст] / В. Ф. Савченко, Р. В. Васько // Формування стратегій науково-технічного, екологічного і соціально-економічного розвитку суспільства : Міжнар. наук.-практ. on-line-конференція (Тернопіль, 6-7 грудня 2012 р.). – Тернопіль, 2012. - С. 139-141.

246. Моделі національної економіки : теоретичні основи, історичний екскурс та українські реалії [Текст] / В. Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. - 2012. - № 1 (13). – С. 13-19.

247. Основні шляхи вирівнювання платіжного балансу України [Текст] / В. Ф. Савченко, М. О. Омеляненко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. - 2012. - № 4 (16). - С. 7-13.

248. Перспективні спрямування розвитку економіки України на сучасному етапі [Текст] / В. Ф. Савченко // Імперативи розвитку України в умовах глобалізації : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. – Чернівці : ЧДІЕУ, 2012.

249. Проблеми національної економіки України та особливості їх вивчення у вищих навчальних закладах [Текст] / В. Ф. Савченко // Вища школа. – 2012. – № 6. – С. 16-28.

250. Проблеми реалізації машинобудівної продукції в Україні [Текст] / Л. Ю. Реkun, В. Ф. Савченко // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. : в 2-х т. Т. 2. - Донецьк : Донецький національний технічний ун-т, 2012. – С. 37-39.

251. Потенціал виробництва органічної продукції в Україні [Текст] / В. Ф. Савченко, К. В. Мартиненко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. – 2012. - № 3 (15). – С. 9-15.

252. Раціональне природокористування як фактор економічного розвитку України [Текст] / В. Ф. Савченко, К. М. Катрушенко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер.1. Економіка : зб. наук. праць. – 2012. - № 2 (14). – С. 9-15.

253. Регіональна економіка [Текст] : навчальний посібник / В. Ф. Савченко. – К. : Кондор, 2012. – 339 с.

254. Економічне районування і територіальна організація господарства : етапи розвитку, наявний стан та перспективи [Текст] / Савченко В. Ф. // Економіка України : інвестиційно-інноваційна складова : колективна монографія; [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2012. – С. 218-225.

255. Стратегічне планування та прогнозування інноваційно-інвестиційної діяльності [Текст] / В. Ф. Савченко // Економіка України : фінансово-економічні проблеми інноваційного розвитку :

колективна монографія; [за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка]. – К. : НДЕІ, 2012. – С. 136-144.

2013

256. **Державне регулювання економіки** [Текст] : методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи щодо вивчення дисципліни для студентів усіх форм навчання напрямків підготовки «Економіка та підприємництво» та «Менеджмент і адміністрування» / укл. : В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. - 71 с.

257. **Державне регулювання економіки** [Текст] : опорний конспект лекцій з дисципліни / В. Ф. Савченко, Ю. В. Кирилюк. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. – 140 с.

258. **Вплив інноваційних процесів у машинобудуванні на конкурентоспроможність продукції** [Текст] / В. Ф. Савченко, С. Д. Гривко // Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (Вінниця, 01 березня 2013 р.). – Вінниця : ВНТУ, 2013. – С. 130-132.

259. **Методологія і організація наукових досліджень** [Текст] : методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи щодо вивчення дисципліни / укл.: В. Ф. Савченко, А. Ф. Лось, Т. Л. Шестаковська. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. – 21 с.

260. **Наукове дослідження : задум, реалізація, результати** [Текст] : монографія / В. Ф. Савченко, Т. Л. Шестаковська. – Мена : Номінант, 2013. – 272 с.

261. **Проблеми венчурного інвестування в Україні** [Електронний ресурс] / В. Ф. Савченко, Д. В. Шатирко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. - 2013. - № 2. – Режим доступу : <http://www.nvisnik.geci.cn.ua/>

262. **Стан інноваційного розвитку промислових підприємств на державному та регіональному рівнях** [Текст] / В. Ф. Савченко, С. Д. Гривко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Сер. 1. Економіка : зб. наук. праць. – 2013. - № 1. – С. 5-12.

263. Сторінки із життя : полемічні автобіографічні нотатки [Текст] / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. – 116 с.

264. Стратегічне управління [Текст] : методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи щодо вивчення дисципліни для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» спеціальності 8.0305801 «Фінанси і кредит» / укл. : В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. – 60 с.

265. Стратегічне управління [Текст] : методичні вказівки до ситуаційних завдань для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» спеціальності 8.0305801 «Фінанси і кредит» / укл. : В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. – 60 с.

266. Стратегічне управління [Текст] : опорний конспект лекцій з дисципліни / В. Ф. Савченко. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2013. – 172 с.

267. Функціональні стратегії підприємства та їх інвестиційно-інноваційне спрямування [Текст] : колективна монографія / В. Ф. Савченко. – 2013.

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК СПІВАВТОРІВ

А

Абрамов В. М. 54, 83

Б

Бабич Л. М. 54, 83

Беседін В. Ф. 157

В

Васько Р. В. 245

Г

Гакал Н. М. 54, 83

Гонта О. 69

Гривко С. Д. 262

Д

Демченко М. Ю. 204, 205, 210, 214

К

Катрушенко К. М. 224, 226, 241, 252

Кирилюк Ю. В. 106, 257

Кичко І. І. 75

Л

Лось А. Ф. 212, 220, 230, 232

М

Мартиненко К. В. 221, 235

Московец І. Е. 80, 81, 98

О

Омелянєнко М. О. 239, 240, 244, 247

П

Пила В. І. 26

Р

Реун Л. Ю. 250

Ромашкін О. О. 187, 203

С

Сич Є. 69
Стойка В. О. 215
Сумін О. 69

Ч

Чудновець І. Б. 89, 90, 92, 99, 106

Ш

Шатирко Д. В. 261
Шестаковська Т. Л. 260

АЛФАВІТНИЙ ПОКАЖЧИК НАЗВ ПРАЦЬ

А

Активизация работы отделов технического контроля в вопросах управления качеством продукции 1
Активізація діяльності філій середніх і малих банків у регіоні 114
Аналіз альтернативних проєктів та оптимальне розміщення інвестицій 187
Аналіз показників розвитку системи оподаткування в Україні 220
Асиметрія іноземного інвестування та її вплив на економічну стійкість регіонів 221

Б

Багато банків – це добре. Один з них – це банк «Синтез» 115
Банк «Синтез» – 12 років стабільності 134
Банк «Синтез» – надійність, довіра, порядність, стабільність 142
Банк «Синтез» – назустріч людям 166
Банк «Синтез» – обличчям до людей 116, 125, 135
Банк «Синтез» як частина нашого повсякденного життя 153
Банк «Синтез»: «Bank of Coffe» – присмак нашої стабільності 143
Банк «Синтез»: 10 років на фінансовому ринку 126
Банк «Синтез»: обличчям до людей 112
Банк, якому довіряють 154
Банківський лікбез 155
Банкіри запрошують на каву 144
Без допомоги не обійтись 10
Біди Чернігівщини 11
Блиск і злигодні землі Чернігівської 12

Бутафорія замість «курсу реформ» 74

В

- Варіанти та особливості прискорення розвитку філії банку в регіоні 127
- Вдосконалення державного регулювання розвитку економіки регіонів 188
- Вдосконалення методичних підходів до ініціювання регіональних програм розвитку агропромислового виробництва 203
- Взаємодія держави і регіону – умова формування системи життєзабезпечення населення 89
- Вибір між девальвацією та ревальвацією як запоруками економічного зростання 204
- Виробництво товарів народного споживання на конверсійних підприємствах області 13
- Відчуття господаря 33
- Вплив інноваційних процесів у машинобудуванні на конкурентоспроможність продукції 258
- Вплив приватизації та оподаткування на соціально-економічний стан регіонів 75
- Впровадження економічного механізму природокористування та охорони довкілля в Україні 222
- Все для клієнта: швидко, якісно, професійно! 145
- В соленом море капли пресной воды не бывает 186

Г

- Где мы теряем 48

Д

- Девізна валютна політика: від транспарентності до ефективності з метою забезпечення сталого зростання національної економіки 205
- Демографічна ситуація на Чернігівщині 49
- Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 1. Держава 76
- Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 2, Ч. 1. Регіон 77
- Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 2, Ч. 2. Регіон 78
- Держава і регіон : регулювання соціально-економічного розвитку : в 3 кн. Кн. 3. Місцевий рівень 79

- Держава розвалює виробництво 14
- Державне регулювання економіки: методичні вказівки 164, 256
- Державне регулювання економіки: опорний конспект лекцій 257
- Державне регулювання інноваційної діяльності в Україні 241
- Державне регулювання підприємництва в Україні в умовах нестабільної трансформаційної економіки 242
- Державний вплив на розвиток окремих сфер підприємницької діяльності в Україні 243
- Детінізація економіки, податкова та антимонопольна політика як фактори стабілізації регіональної економіки України в умовах фінансової кризи 206
- Деякі аспекти інформаційного забезпечення програмного регулювання соціально-економічного розвитку регіону 102
- Деякі особливості власного українського шляху економічного розвитку 207
- Деякі питання забезпечення ефективної роботи банку в регіоні 24
- Деякі регіональні аспекти рівня життя населення: Чернігівщина 90
- До виходу Чернігівського регіону з соціально-економічної кризи 15
- Досвід країн ринкової економіки із забезпечення економічного зростання та особливості його використання в Україні 208
- Дослідження економічних та організаційних факторів державного регулювання виробництва сільськогосподарської продукції в регіоні 117
- Дослідження економічного розвитку держави і регіону 103
- Дослідження окремих складових стану довілля в Україні 223
- Дослідження соціально-економічного стану Чернігівської області 128
- Дослідження факторів рівня розвитку регіону 167
- Е**
- Екологічні проблеми Чернігівщини 50
- Екологічні проблеми Чернігівщини та шляхи їх вирішення 224
- Екологічні проблеми: світовий досвід і міжнародне співробітництво у сфері охорони навколишнього середовища 225
- Економічне зростання: теоретичне підґрунтя та ситуація в Україні 226
- Економічне районування і територіальна організація господарства: етапи розвитку, наявний стан та перспективи 254
- Економічні відносини держави і регіонів 91
- Економічні можливості Полісся 34
- Если план – не догма 35

Ж

Життєзабезпечення населення: проблеми самозайнятості 92

З

Завдання, методи та принципи сучасної концепції раціонального природокористування 209

Заирати у минуле поки що рано 136

Заощадження населення повинні бути вигідні людям, банку та економіці регіону 65

Звіriamo думки 93

Зима 2006-2007 буде. Яка? 146

И

Из плена иллюзий – «поступью планов» 36

Инвестиционные возможности регионов на примере Черниговской области 80

Информационные ресурсы и их роль в обеспечении программного регулирования развития территорий 118

І

Інвестиційна привабливість та інноваційний розвиток туристичних центрів 227

Інвестиційна привабливість як фактор розвитку продуктивних сил регіонів і держави в цілому 168

Інвестиційна стратегія в планових документах розвитку регіону 137

Інвестиційний паспорт як передумова прискореного економічного розвитку регіону 94

Інвестиційний розвиток і його обґрунтування в короткострокових програмних документах регіону 147

Інвестиційні можливості банківської системи та проблеми їх ефективного використання в державі і регіоні 95

Інвестування економічної і соціальної сфери як альтернативний шлях розвитку регіону в умовах бюджетного дефіциту 96

Інноваційна складова національної економіки як фактор підвищення її конкурентоспроможності 244

Інноваційні проекти в агропромисловому секторі 81

Іноземне інвестування соціально-економічних процесів в державі і регіоні 82

К

- Кластери як складова інноваційного розвитку економіки 245
 Комплексний підхід до вирішення проблем регіону 25
 Комплексний підхід до інноваційного розвитку на регіональному рівні 169
 Комплексний підхід до розвитку регіонів 51
 Комплексний підхід, програмне регулювання соціально-економічного розвитку регіону 104
 Комплексні програми розвитку регіону та принципи їх розробки 52
 Конверсійні процеси у промисловому комплексі України: реалії та шляхи виходу з кризової ситуації 189
 Конституція України : можливості її впливу на економічну ситуацію в державі і регіонах 37
 Концепція розвитку Чернігівського регіону 66
 Концепція і науково-методичні основи формування плану соціально-економічного розвитку Чернігівського регіону 26
 Концепція розвитку регіону 53
 Курсова стабільність: переваги, зміст, поняття 210

М

- Машинобудівний комплекс України: сучасний стан та розвиток пріоритетних галузей 190
 Мертві бджоли не гудуть 119
 Методичне забезпечення моніторингу річної програми соціально-економічного розвитку на регіональному рівні 228
 Методичні аспекти розробки балансу фінансових ресурсів регіону 148
 Методичні основи визначення економічної ефективності природоохоронної діяльності 229
 Методичні рекомендації з розробки програм соціально-економічного та культурного розвитку міста та адміністративного району 83
 Методичні рекомендації з розробки програми соціально-економічного розвитку регіону 54
 Методологічні засади розроблення програм соціально-економічного розвитку на регіональному рівні 156
 Методологічні засади щодо визначення інвестиційних ресурсів, необхідних для розвитку продуктивних сил регіонів 170
 Методологія забезпечення планових процесів у сучасній науці на рівні держави і регіону 105

Методологія і організація наукових досліджень: методичні вказівки 259

Методологія регулювання розвитку продуктивних сил регіонів 191

Моделі національної економіки: теоретичні основи, історичний екскурс та українські реалії 246

Н

На кордоні хмари ходять хмуρο 16

Надійність і стабільність, доведені часом 149

Надійність, стабільність – кредо банку «Україна» 38

Найбільш важливі інструменти державного і регіонального розвитку економіки 157

Напрями оптимізації податкової системи як передумови економічного зростання в Україні 230

Напрямки економічного розвитку регіону на сучасному етапі 203

Напрямки реалізації рекреаційних і туристичних можливостей регіону 120

Напрямки регіонального економічного розвитку через впровадження моделей організаційного характеру 211

Наукове дослідження: задум, реалізація, результати 260

Науково-методичні основи регулювання економічних процесів в регіоні 97

Національна економіка: навчальний посібник 231

Національна економіка: методичні вказівки 192

Нашим клієнтам зичимо успіхів і процвітання! 121

Необхідність та шляхи вдосконалення державного регулювання розвитку економіки регіонів 193

О

О подготовке системы качества объединения к сертификации 5

Обґрунтування напрямів розвитку інфраструктури інноваційної політики в державі і регіонах 171

Обґрунтування системи програмних документів і показників на регіональному рівні 172

Организация работы по управлению качеством на современном этапе 2

Организация работы по управлению качеством, сертификации систем качества и продукции в регионе 17

Організаційне забезпечення пріоритетів, управління соціально-економічним розвитком Чернігівського регіону 27

- Організаційно-економічний механізм розроблення і реалізації довгострокових програм розвитку економіки регіону 173
- Організаційно-економічні проблеми переходу до ринкової економіки України в аграрних областях 39
- Організація випуску товарів власного виробництва в регіоні 18
- Організація і управління соціально-економічним розвитком регіону 28
- Основи екологічної сертифікації в Україні 212
- Основні напрямки інвестування народногосподарського комплексу Чернігівської області 98
- Основні спрямування та складові структурної перебудови економіки регіонів 213
- Основні шляхи вирівнювання платіжного балансу України 247
- Особливості використання поточного планування у програмних документах Чернігівської області 150
- Особливості економічного стану Чернігівської області і важливість комплексного підходу при виході з кризи 40
- Особливості програмного управління економікою в Україні 138
- Особливості розробки економічної частини програми соціально-економічного розвитку регіону на короткостроковий період 158
- Особливості стратегії розвитку регіону 174
- Оцінка рівня податкового навантаження в Україні 232

П

- Перспективи розвитку Чернігівського регіону 67
- Перспективне планування на довготривалий період. Комплексні державні програми на рівні регіону 68
- Перспективні спрямування розвитку економіки України на сучасному етапі 248
- План по валу. Если нет вала, значит нужен план 41
- Планування і прогнозування: еволюційні зміни та ситуація в Україні 233
- Планування і регулювання соціально-економічних процесів на регіональному рівні 122
- Планування трудових ресурсів і рівня життя населення (Чернігівський регіон) 84
- Планування як засіб регулювання і стабілізації ситуації в регіоні 55
- Платить без комісії... у банку «Синтез» 175
- Познакомимся ближе 139
- Посилення впливу маркетингової політики на ефективність діяльності молокопереробних підприємств України 194

- Потенціал виробництва органічної продукції в Україні 251
- Потенціал національної економіки України 195
- Чому ми хотим сертифікувати систему якості 8
- Пошук оптимального режиму валютного курсу для забезпечення економічного зростання 214
- Прикро 129
- Причини і наслідки банківської кризи в Україні 234
- Пріоритетні напрями розвитку сільськогосподарського виробництва регіону 235
- Проблеми венчурного інвестування в Україні 261
- Проблеми економіки Чернігівщини 19
- Проблеми і перспективи інноваційного розвитку на регіональному рівні 176
- Проблеми національної економіки України та особливості їх вивчення у вищих навчальних закладах 249
- Проблеми планування розвитку економіки на регіональному рівні 159
- Проблеми посилення екологізації продуктивних сил в умовах ринкової економіки 236
- Проблеми реалізації машинобудівної продукції в Україні 250
- Проблеми реформування аграрного сектора економіки в контексті рівня життя населення 99
- Проблеми розвитку інтеграційних процесів у прикордонних регіонах 69
- Проблеми та перспективи розвитку сільського туризму в Україні 215
- Програма забезпечення науково-технічного прогресу в регіоні 70
- Програма забезпечення конкурентоспособності продукції на підприємствах Чернігівської області 56
- Програма уряду: дочекаємося ли звіту? 42
- Програмне регулювання розвитку економіки держави та регіонів на сучасному етапі 177
- Програмне регулювання соціально-економічного розвитку на регіональному рівні 160
- Програмне управління науково-технічним прогресом регіонів 123
- Програмний підхід при забезпеченні інноваційного розвитку на регіональному рівні 178
- Програмний підхід, шляхи його використання. Комплексні державні програми обласного і міжобласного значення, їх зв'язок з міжгалузевими програмами 57

Програмування як засіб визначення та реалізації основних напрямків розвитку регіонів на довгострокову перспективу 196

Р

Развитие межрегиональных экономических связей 29

Раціональне природокористування як фактор економічного розвитку України 252

Регіональна економіка: методичні вказівки 237

Регіональна економіка: навчальний посібник 253

Регіональна економічна система як складова господарського комплексу держави 238

Регіональний аспект регулювання життєзабезпечення населення 106

Регіональні особливості народонаселення та працевлаштування на території України 179

Регулювання економічного розвитку регіонів 58

Регулювання зайнятості населення як фактор соціально-економічного розвитку регіону 124

Регулювання ринкових відносин в Чернігівському регіоні 43

Регулювання соціально-економічного розвитку регіону 85

Рівень конкурентоспроможності держави та регіонів в Україні і шляхи її підвищення 239

Розміщення продуктивних сил: методичні рекомендації 59, 60, 108

Розміщення продуктивних сил: методичні вказівки 61

Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка: методичні вказівки 180, 181

Розробка системи моніторингу ефективності річної програми соціально-економічного розвитку регіону 151

Розширення мережі відділень банку в регіоні 130

Роль агропромислового комплексу в активізації економічних процесів регіону 100

Роль держави в регулюванні економічних процесів, прогнозуванні і плануванні 107

С

Світовий досвід регулювання соціально-економічних процесів 109

Світовий та вітчизняний досвід методологічного забезпечення регулювання економіки регіонів на сучасному етапі розвитку 182

Сертификация системы качества – один из этапов подготовки к рыночной экономике 6

- Синтез вашого успіху – наша повсякденна робота! 152
 «Синтез» – значить зручно і надійно 141
 «Синтез»: платежі без комісії, відсотки – найвищі 165
 Синтез стабільності і професіоналізму 110
 Система програмних документів відносно регулювання економіки регіону 101
 Система стимулювання розвитку підприємництва та її вплив на розширення обсягів інвестицій в українську економіку 131
 Ситуація та спрямування подальшого розвитку паливно-енергетичного комплексу України 216
 Соціально-економічна ситуація на Чернігівщині. Стимулювання розвитку регіону 44
 Соціально-економічні перспективи регіону 30
 Стан інноваційного розвитку промислових підприємств на державному та регіональному рівнях 262
 Стан і перспективи розвитку соціально-трудова відносин в Україні 86
 Сторінки із життя: полемічні автобіографічні нотатки 263
 Стратегічне планування та прогнозування інноваційно-інвестиційної діяльності 255
 Стратегічне управління: методичні вказівки 264, 265
 Стратегічне управління: опорний конспект лекцій 266
 Стратегічні напрямки економічного розвитку Чернігівської області на сучасному етапі 197
 Стратегічні напрямки зовнішньоекономічної діяльності держави на сучасному етапі 175
 Стратегічні напрямки регіонального економічного розвитку через впровадження моделей організаційного характеру 217
 Структурна перебудова національної економіки: проблеми та перспективи 240
 Сучасний стан державного регулювання економіки України 132
 Сучасний стан та напрямки і перспективи регулювання соціально-економічних процесів у Чернігівській області 133
 Сучасні особливості управління економічним розвитком регіону 183

Т

- Тенизация економіки – «калиф на час» или об'єктивна необхідність? 62
 Теоретичне обґрунтування необхідності регулювання ринкової економіки розвинених держав 111

Теоретичні засади регулювання соціально-економічного розвитку держави і регіонів 184

Теоретичні підходи до регулювання соціально-економічного розвитку на рівні держави та регіонів 198

Ті, що творять майбутнє України 140

Трансформаційні процеси у промисловому комплексі України 199

Трансформаційні процеси у промисловому комплексі України в умовах ринкової економіки 200

У

У нас немає державної економічної політики 87

Управление качеством в условиях конверсии и подготовки к рыночной экономике: методические рекомендации 9

Управление качеством продукции на предприятии в условиях конверсии 7

Управління ресурсним забезпеченням регіону 63

Уряд товаровиробнику не підмога 20

Ф

Фінансове забезпечення інноваційного розвитку регіонів 218

Фінансове забезпечення сільськогосподарського виробництва держави і регіону 112

Фінансові операції на кордонах держави: приклад Чернігівської області 45

Формування кластерів у регіонах на сучасному етапі 185

Функціональні стратегії підприємства та їх інвестиційно-інноваційне спрямування 267

Ч

Частник выжил? Да здравствует частник! 64

Чернігівська область: регулювання соціально-економічного розвитку 88

Чернігівська область: шляхи розвитку та перспективи (державні та регіональні аспекти) 113

Чернігівщина для України як Аляска для Америки 21

Чернігівська область. Соціально-економічний стан. Шляхи розвитку 31

Чи існує у нас регіональна політика 46

Чи наближаємось ми до ринкової економіки? 71

Ш

Шляхи вдосконалення процесів прогнозування та планування регіонального розвитку 201

Шляхи впливу на демографічну ситуацію в Чернігівському регіоні 47

Шляхи інноваційного розвитку продуктивних сил регіонів на сучасному етапі 202

Шляхи оптимізації забезпечення соціального захисту населення держави і регіону 72

Шляхи подолання кризового стану в чорній металургії України 219

Шляхи розвитку Чернігівського регіону на етапі переходу до ринкових відносин 32

Э

Экономическая эффективность использования САПР в заготовительно-штамповочном цикле приборного производства 3

Эффективность приборостроительного производства в условиях конверсии 4

Я

Я гордий, що працював на цьому заводі... 163

Як живеш, Чернігівщино? Соціально-економічне дослідження 73

Як жити далі 22

Як ми ходили по кабінетах і що з того вийшло 23

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ІЗ ВЛАСНОГО ДОСВІДУ

1. Не існує питань, які не можна вирішити. Є такі, що важко вирішуються.

2. Праця не буває даремною. З часом прикладені зусилля обов'язково дадуть результат.

3. При невдачах шукай причину в собі, а не в обставинах.

4. «Делегування» повноважень не принесе користі. «При плуга» і за тобою потягнуться підлегли.

5. Діли всі питання на важливі й дріб'язкові. Не допускай масовості невирішених проблем. Почни з тих, які легко вирішуються.

6. Люди люблять перемагати. Тому принцип конкретної змагальності з визначенням переможця ефективний у всіх випадках.

7. Прийшовши на нову посаду, хоча б віддали (ще краще, якщо позбудешся взагалі) тих, хто чорнить твого попередника. Точно так вони потім будуть робити по відношенню до тебе.

8. Критикуючи підлеглих, часом навіть різко, враховуй наступне:

- критика не повинна бути без провини, у крайньому випадку вона може бути дещо більша за проступок;

- особливо ефективна критика, яка спирається не на силу голосу, а на незаперечні аргументи;

- «рознос» приносить користь, коли буває рідко. До частих «прочуханів» звикають;

- критикуючи, не переходь на особисті образи, не зачіпай вади підлеглого.

9. При підвищенні заробітної плати враховуй результати, а не трудовий стаж.

10. Немає більш страшного «гріха», ніж надана завідомо неправдива інформація.

11. Якщо підлеглий чогось не зробив вчасно, це його велика провина. Але провина набагато посилюється, коли він намагається виправдати бездіяльність об'єктивними причинами вже після зриву термінів виконання.

12. При призначенні людини на посаду її вік – це останній за значимістю фактор. Молодість, як і досвід, не заважають, але й не гарантують успіх.

13. Людина, яка запитує тільки про заробітну плату і не цікавиться роботою, тобі в колектив не підходить.

14. Не приймай на роботу сам, ти всього не врахуєш. «Просіюй» претендентів через «сито» кадровика-психолога, а бесіду веди в присутності сформованої тобою групи керівників, що беруть у ній активну участь. Заодно побачиш, як вміє триматися претендент в незвичних обставинах (це стосується працівників, які будуть контактувати з людьми).

15. Формуй і періодично поповнюй, змінюй резерв кадрів із претендентів, які не працюють на підприємстві.

ДЕЯКІ ВІДЗНАКИ









СОВЕТСКАЯ АССОЦИАЦИЯ КАЧЕСТВА

МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОРГАН СЕРТИФИКАЦИИ
ВСЕСОЮЗНЫЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ
СТАНДАРТИЗАЦИИ ОБЩЕСИСТЕМНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

СЕРТИФИКАТ
НА СИСТЕМУ КАЧЕСТВА

Регистрационный № 001 (3602605001)

Выдан « 6 » мая 1992 г.

Действителен до « 5 » мая 1995 г.

Выдан ПО «ЧЕРНИГОВСКИЙ РАДИОПРИБОРНЫЙ ЗАВОД» 75394311
250030, г. Чернигов, ул. Одипцова, 4 код ОБПО

Орган сертификации, действующий в соответствии с лицензией Госстандарта СССР от 5 августа 1991 г., удостоверяет, что система обеспечения качества *продукции товаров народного потребления, продукции и производственно-технического назначения, спецпродукции*, выпускаемой объединением (перечень), соответствует МС ИСО 9001, системе стандартов СРПШ (ГОСТ В 15.001), РК-88 и обеспечивает стабильность характеристик, контролируемых при сертификации продукции.

Руководитель органа сертификации,
председатель союза по качеству
продукции советской ассоциации качества



[Handwritten signature]
(подпись, печать)









ЗАФІКСОВАНІ МИТТЄВОСТІ



Небосоноге дитинство (1951 р.)



«Життєві університети» розпочались (1957 р.)



Служба в армії (1972 р.)



Початок роботи на радіозаводі (1973 р.)



За кресленнями дипломного проекту (1971 р.)



Виступ перед колективом відділу (1984 р.)



В системі економічного навчання (1987 р.)



Робота в «оборонці» ставить чимало завдань (1987 р.)



Керівництво заводу підводить підсумки роботи (1989 р.)



Поряд з генеральним директором ЧРПЗ Л. І. Безверхим (1989 р.)



Отримання сертифікату системи якості ЧРПЗ (1990 р.)



На трибуні у «перебудовні» часи (1992 р.)



Є над чим задуматись в обласній державній адміністрації (1994 р.)



Підведення підсумків Всеукраїнської олімпіади у КНЕУ (2012 р.)



Серед банкірів та керівництва області (2007 р.)



З товаришем на річці Сейм (1969 р.)



Риболовля на Дніпрі (2011 р.)



Щедра грибами Чернігівщина... (2009 р.)



Хвилини відпочинку на «фазенді» (2012 р.)

ЗМІСТ

Сторінки із життя:	
полемічні автобіографічні нотатки	5
Один із покоління.....	6
Святі місця.....	7
Наша адреса – Радянський Союз.....	12
«Оборонка» – не робота, а стиль життя.....	16
Вперше в СРСР.....	28
На службі держави.....	32
Час творчості.....	39
Серед молоді й колег.....	42
Замість епілогу.....	45
Біобібліографічний покажчик.....	47
Хронологічний покажчик друкованих праць.....	48
Іменний покажчик співавторів.....	79
Алфавітний покажчик назв праць.....	80
Додатки.....	92
<i>Додаток А. Із власного досвіду.....</i>	<i>93</i>
<i>Додаток Б. Деякі відзнаки.....</i>	<i>95</i>
<i>Додаток В. Зафіксовані миттєвості.....</i>	<i>104</i>