

ПОДІЛЬСЬКИЙ НАУКОВИЙ ВІСНИК
ПОДОЛЬСКИЙ НАУЧНЫЙ ВЕСТНИК
PODOLSKY SCIENTIFIC HERALD

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ЖУРНАЛ
№ 1 (29) / 2024

Вінниця

Редакційна колегія журналу «Подільський науковий вісник»

Головний редактор: *Ткаченко І.С.* д.е.н., професор (Хмельницький національний університет, Україна)

Заступник головного редактора (педагогічний напрямок): *Давиденко Г.В.* д.пед.н., к.філол.н., професор (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Заступник головного редактора (економічний напрямок): *Швед В.В.* к.е.н., доцент (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Технічний редактор: *Омельченко О.В.* (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Редакційна колегія:

Балахонова О.В. д.е.н., професор (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Ваколюк С.М. к.ю.н., полковник міліції (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Галгаш Р.А. д.е.н., професор (Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Україна)

Даниленко Л.І. д.пед.н., професор (Київський національний університет ім. Т. Шевченка, Україна)

Доуцек Петер професор (Вища школа економіки у Празі, Чеська республіка)

Завгородній А.В. д.е.н., к.фіз-мат.н., професор (Миколаївський інститут Університету «Україна», Україна)

Ілініч С.Ю., к.філол.н., міжнародний експерт з інклюзивного навчання та розвитку спільнот, проектний менеджер ГО «Соціальна перспектива» (Німеччина)

Маришка Мілош PhD, доцент (Вища школа економіки у Празі, Чеська республіка)

Маркіна І.А. д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, академік Міжнародної академії кооперації (Полтавська державна аграрна академія, Україна)

Овчаренко Є.І. д.е.н., доцент (Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Україна)

Пригоцький В.А. к.ю.н. (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Прутська О.О. д.е.н., професор (Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, Україна)

Сандіп Кумар Гупта доктор філософії, професор (Університет Шарда, Індія)

Саранача І.Г. к.пед.н., доцент (Вінницький державний педагогічний університет ім. М. Коцюбинського, Україна)

Сілаєва О.В. к.е.н. (Карагандинський індустріальний університет, Республіка Казахстан)

Сосницька Н.Л. д.пед.н., професор (Таврійський державний агротехнологічний університет, Україна)

Ткачук О.М. д.е.н., професор (Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, Україна)

Чижевська Л.В. д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України (Державний університет «Житомирська політехніка», Україна)

Чорна Л.О. д.е.н., професор (Міжрегіональна академія управління персоналом, Україна)

Подільський науковий вісник. – Науки: економіка, педагогіка. – 2024. – № 1(29). – 121 с.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet Вченою радою Вінницького соціально-економічного інституту Університету «Україна» та рішенням редакційної колегії.

Журнал розміщується у міжнародних наукометричних базах даних:

Index Copernicus, Google Scholar, ResearchBib, EuroPub, CiteFactor та Scientific Indexing Services

Науковий журнал «Подільський науковий вісник» зареєстровано Міністерством юстиції України (Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ №22469-12369Р від 26.12.2016 року)

ISSN (Print): 2521-1390

Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:

<https://doi.org/10.58521/2521-1390>

Адреса редакційної колегії:

Україна, 21000, м. Вінниця
вул. Хмельницьке шосе, 23А
тел. (063)065-56-59
e-mail: pnv.in.ua@gmail.com
офіційний сайт: <https://pnv.in.ua>

ЗМІСТ

РОЗДІЛ I. ЕКОНОМІКА ТА ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

<i>Балахонова О.В., Вокалюк Б.В.</i> Основні форми та види ефективної діяльності підприємства малого бізнесу	5
<i>Балахонова О.В., Сенчук В.В.</i> Економічна сутність та види виробничих запасів підприємств	12
<i>Турчак В.В., Жукова О.А., Селіванов О.О.</i> Управління оборотними активами як складова ділової активності підприємства	20
<i>Чеснік Н., Каташев Д., Килимнюк П.</i> Людський капітал та імідж підприємства: взаємозв'язок та вплив на ефективність діяльності підприємства	24
<i>Швед В.В., Омельченко О.В., Мартинюк В.С.</i> Концептуальні та методологічні підходи до визначення стійкості фінансового стану підприємства	30

РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

<i>Балахонова О.В., Головенко В.В.</i> Управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання	39
<i>Давиденко Г.В., Турчак В.В., Козут А.А.</i> Розробка комплексної системи кар'єрного росту в АТ «Ощадбанк»	45
<i>Омельченко О.В., Панасюк О.О.</i> Інноваційні підходи до мотивації працівників у сучасних умовах	52
<i>Ткаченко І.С., Швед В.В., Сенчук О.В.</i> Теоретичні засади стратегічного менеджменту	56
<i>Турчак В.В., Рибак В.В.</i> Вдосконалення методів оцінки продуктивності та ефективності праці в торговельних підприємствах	66
<i>Турчак В.В., Захаров Ю.В.</i> Особливості і основні принципи функціонування аграрного менеджменту	71
<i>Чеснік Н., Побережник П.</i> Сучасні теоретичні підходи до класифікації форм та видів корпоративного контролю	78
<i>Чорна Л.О., Швед В.В., Хідіров Д.С.</i> До питання про критерії та види оцінки персоналу	84
<i>Чорна Л.О., Яковлєв Д.П.</i> Інформаційні системи управління платоспроможності підприємств	90
<i>Швед В.В., Щур І.М.</i> Використання штучного інтелекту в управлінні діяльністю підприємства	97

РОЗДІЛ III. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Serdinova A. The impact of tax incentives on GDP in Turkey 102

РОЗДІЛ IV. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПЕДАГОГІКИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Давиденко В.В., Куляс А.А. Види та напрямки соціального захисту населення в Україні 112

РОЗДІЛ I. ЕКОНОМІКА ТА ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

Балахонова О.В., доктор економічних наук ,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Вокалюк Б.В., магістрант 2-го курсу
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Вінницький інститут університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-1>

**ОСНОВНІ ФОРМИ ТА ВИДИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА МАЛОГО БІЗНЕСУ**

MAIN FORMS AND TYPES OF EFFECTIVE SMALL BUSINESS ACTIVITY

Анотація. У статті досліджено забезпечення ефективної та продуктивної господарської діяльності підприємства малого бізнесу. Ефективна діяльність підприємства малого бізнесу є якісною характеристикою його загального фінансового стану. Відображає тенденції зміни економічно-фінансових відносин на підприємстві під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Визначає фінансову незалежність від зовнішніх джерел фінансування та оптимальну структуру активів і джерел їх покриття. Ефективність діяльності підприємства малого бізнесу досягається в процесі стратегічного та оперативного управління такими складовими економічного стану як: інноваційна активність, організаційна гнучкість, конкурентоспроможність, здатність до диверсифікації, новітні технології. Виділено три основні форми ефективної діяльності підприємства малого бізнесу: рівноважна (початкова форма), зростання без розвитку, ефективна (вища форма діяльності).

Ключові слова: ефект, ефективність, ефективність діяльності підприємства, оцінка результатів, підходи до оцінки.

Abstract. The article examines the provision of effective and productive economic activity of a small business enterprise. Effective activity of a small business enterprise is a qualitative characteristic of its general financial condition. Reflects trends of changes in economic and financial relations at the enterprise under the influence of internal and external environmental factors. Determines financial independence from external sources of financing and the optimal structure of assets and sources of their coverage. The effectiveness of the activity of a small business enterprise is achieved in the process of strategic and operational management of such components of the economic state as: innovative activity, organizational flexibility, competitiveness, the ability to diversify, the

latest technologies. Three main forms of effective activity of a small business enterprise are distinguished: equilibrium (initial form), growth without development, effective (higher form of activity).

Keywords: effect, effectiveness, efficiency of enterprise activity, assessment of results, approaches to assessment.

Постановка проблеми. Забезпечення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу обумовлює вирішення проблеми соціально-економічного розвитку країни. Необхідність забезпечення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу обумовлюють також і об'єктивні вимоги зростаючих обсягів реалізації продукції, ускладнення господарських зв'язків, динамічно мінливі умови зовнішнього середовища. Тому, дослідження щодо забезпечення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу є актуальним завданням: на основі його оцінки виробляються основні напрями фінансово-економічної політики підприємств. А від того, наскільки якісно здійснюється управління діяльністю підприємств малого бізнесу, залежить ефективність виконання стратегічних і тактичних рішень щодо його функціонування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти розробки підходів до управління діяльністю підприємств малого бізнесу аналізувалися в дослідженнях Л.М. Бражнікової, В.В. Гончаренка, В.Ф. Іванюти, Н.В. Карпенко, Ю.Г. Лисенка, М.В. Макарової, Н.С. Педченко, В.І. Перебийніса, М.Є. Рогози, О.В. Чернявської, Л.М. Шимановської-Діанич, О.В. Шкурупій.

Формування цілей. Метою статті є висвітлення основних форм та видів ефективної діяльності підприємства малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах постійного розвитку ринкового середовища ефективна діяльність підприємства малого бізнесу набуває все більш важливого значення. Адже, успішне функціонування підприємства малого бізнесу в більшій мірі залежить від ефективності його діяльності. Якщо діяльність підприємства малого бізнесу ефективна, то воно має переваги перед аналогічними підприємствами при отриманні позикових коштів, залученні інвестицій, підборі кваліфікованого персоналу. Чим краще результати його діяльності, тим менш воно залежно від зміни кон'юнктури на ринку та значно знижує ризик банкрутства. Тому, будь-яке підприємство малого бізнесу повинно прагнути до забезпечення ефективної та продуктивної господарської діяльності. Отже, ефективна діяльність є головним елементом загальної стійкості підприємства, так як є результатом зв'язку та взаємодії багатьох складових системи економічно-фінансових відносин підприємства та формується в процесі його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Ефективна діяльність підприємства малого бізнесу є якісною характеристикою його загального фінансового стану, так як відображає тенденції зміни економічно-фінансових відносин на підприємстві під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, а також ефективність формування, розподілу і використання ресурсів підприємства [1, 2, 4, 5, 9, 18, 20].

Ефективна діяльність підприємства малого бізнесу визначає фінансову незалежність від зовнішніх джерел фінансування та оптимальну структуру активів і джерел їх покриття.

Багато зарубіжних авторів підкреслюють, що ефективна діяльність підприємства визначається правилами, спрямованими на підтримку рівноваги економічно-фінансових структур та на уникнення ризиків для кредиторів.

Незважаючи на територіальні відмінності і різницю в економічному розвитку економік України та зарубіжних країн, теоретичні підходи у визначенні поняття «ефективна діяльність» не мають істотних відмінностей [2, 4, 5, 10, 17, 20].

Отже, ефективна діяльність підприємства малого бізнесу – це такий його стан, при якому забезпечується платоспроможність на довгостроковий період і який визначає його економічно-фінансову незалежність від позикових коштів.

Для аналізу ефективності діяльності підприємства малого бізнесу перш за все необхідно розкрити зміст та внутрішню сутність поняття «ефективність» як певну властивість досліджуваного об'єкта.

Під ефективністю певного об'єкта розуміють його здатність тривалий час зберігати свої властивості, якості, не піддаватись руйнуванню та протидіяти зовнішнім впливам, виконуючи при цьому покладені на нього функції, зберігаючи основні параметри своєї роботи в межах нормальних значень.

Ефективність характеризує становище об'єкта стосовно зовнішнього середовища. Ступінь економічної стійкості підприємства визначається меншими втратами та змінами в його розвитку за умов впливу рівнозначних по силі і спрямованості дії зовнішніх чинників та структурних зрушеннях всередині самого суб'єкта [1, 4, 7, 9, 17, 18, 20].

Основною умовою забезпечення ефективності діяльності до зовнішніх впливів є внутрішні властивості самого об'єкта. Отже, ефективна діяльність підприємства малого бізнесу – це зовнішній прояв внутрішньої структури об'єкта, тобто, основа ефективності закладена всередині самого об'єкта.

Тому, основною умовою забезпечення та підтримки ефективної діяльності підприємства малого бізнесу в умовах мінливості економічного середовища є реалізація.

Різні підходи щодо трактування сутті збігаються в одному: на ефективність діяльності підприємства малого бізнесу здійснюють вплив чинники внутрішнього та зовнішнього середовища його функціонування і досягнення економічної стійкості, що є результатом реалізації комплексу управлінських дій, які спрямовані на зменшення або припинення негативного впливу дестабілізуючих чинників, внаслідок чого підприємство повертається у стан рівноваги за рахунок власних або залучених ресурсів, чим забезпечує собі подальший поступальний розвиток шляхом підтримки рентабельності власної діяльності [2, 4, 5, 10, 11, 17, 21].

В цілому, ефективність діяльності підприємства малого бізнесу досягається в процесі стратегічного та оперативного управління такими складовими економічного

стану як: інноваційна активність, організаційна гнучкість, конкурентоспроможність, здатність до диверсифікації, новітні технології.

Ефективність діяльності підприємства малого бізнесу як специфічна категорія характеризується здатністю:

- збалансовувати сукупність наявних економічних ресурсів підприємства для досягнення поставлених цілей;
- зберігати та підтримувати основні параметри своєї діяльності в заданих, чітко визначених межах;
- забезпечувати подальший поступальний розвиток підприємства, використовуючи власний потенціал;
- реалізовувати економічні інтереси підприємства, його місію та стратегічні завдання;
- адаптації системи до тенденцій, що розвиваються у зовнішньому середовищі;
- функціонувати на засадах самофінансування і автономності у формуванні власного оборотного капіталу;
- організувати виробництво, результат якого відповідає очікуванням цільової групи споживачів по відношенню до ціни та якості;
- забезпечувати прибутковість діяльності, що є джерелом ресурсів для ефективної діяльності – рівень ефективної діяльності залежить від того, чи володіє підприємство величиною прибутку, достатньою для підтримки його сталого розвитку;
- утворювати тісні зв'язки між усіма функціональними сферами діяльності підприємства – порушення між ними існуючих пропорцій, структурних зв'язків веде до дестабілізації роботи підприємства, що є сигналом переходу системи до кризового стану [3, 4, 7, 10, 15, 17, 20].

Проведений нами аналіз літературних джерел [1, 4, 5, 9, 17, 20], дозволяє виокремити специфічні ознаки даної категорії та узагальнити їх у наступному визначенні: ефективна діяльність підприємства малого бізнесу визначається як результат його здатності створювати, розвивати та зберігати тривалий час конкурентні переваги на ринку та підтримувати в майбутньому ключові показники його виробничо-господарської діяльності на нормативно заданому рівні в умовах постійного впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Загальний фінансово-економічний стан підприємства передбачає забезпечення такого рівня відтворення, при якому спостерігається постійне і рівномірне перевищення суми одержаних доходів над витратами. Тобто, основною умовою забезпечення стійкого розвитку є одержання прибутку [1, 4, 5, 9, 17, 20].

Залежно від напрямків розподілу та ефективності використання чистого прибутку нами виділено три основні форми ефективної діяльності підприємства малого бізнесу:

1. Рівноважна (початкова форма) – підприємство знаходиться у стані рівноваги за рахунок власних або залучених ресурсів. Для такого підприємства є характерним наступні ознаки – отриманий прибуток направляється лише на підтримку поточної

діяльності, форма відтворення проста, підприємство не є інноваційно-активним за браком коштів. Із зростанням обсягів продажу підприємство переходить в наступну фазу свого розвитку. Залежно від обраного вектору управлінських дій розрізняють наступні форми діяльності – зростання без розвитку або ефективна діяльність [1, 4, 5, 9, 17, 20];

2. Зростання без розвитку – відбувається на базі старих технологій і передбачає виробництво стандартизованого продукту. Для такого підприємства є характерним наростання обсягів збуту продукції за рахунок наявних економічних ресурсів. Разом з тим, воно є закритим до нововведень, що з часом призводить до технологічної відсталості. Отриманий прибуток направляється на розширення виробництва екстенсивним методом, при чому якісні характеристики системи не змінюються. Внаслідок чого підприємство, володіючи значним обсягом власного капіталу, стає неконкурентоспроможним, руйнується його потенціал і воно опиняється на межі банкрутства. Така ситуація виникає тому, що вирішальне значення у попередженні нестійкого стану має чинник часу. Зовнішнє середовище та технології можуть змінюватися так швидко, що здійснення традиційних управлінських дій може призвести лише до негативного результату, особливо, в тих галузях, які динамічно розвиваються стосовно стану у довгостроковій перспективі. Слід зазначити, що досягнення ефективної діяльності підприємства малого бізнесу є явищем тимчасовим та, як правило, залежить від ступеня мінливості, агресивності впливів чинників зовнішнього середовища [1, 4, 5, 9, 17, 20];

3. Ефективна (вища форма діяльності) – спрямована на поступальний розвиток. Вона виражається у здатності підтримувати прибуткову діяльність шляхом досягнення рівноваги усіх підсистем підприємства, вчасно реагувати на подразники зовнішнього середовища та забезпечувати власне економічне зростання. Для підприємства важливо не просто зберігати ефективність діяльності, а досягати ефективного стану у довгостроковій перспективі. Поняття «ефективність діяльності» і «ефективний стан» тісно корелюють один з одним. Якщо ефективність діяльності відображає кількісну змінну системи (її результативність), то ефективний стан – якісну. Для того, щоб перейти на якісно новий рівень стійкості, слід не тільки підвищити ефективність діяльності, але й забезпечити можливість збереження цих змін на довгострокову перспективу [1, 4, 5, 9, 17, 20].

Основними рисами, які виражають поняття ефективності діяльності, є досягнення оптимальної величини прибутку, достатнього для подальшого розвитку підприємства на основі самофінансування і формування оборотного капіталу в розмірах, які дозволяють забезпечити високі темпи росту обсягів продажу продукції (виконання робіт, надання послуг) на рівні не нижчому, ніж у конкурентів. Ефективність діяльності виражається у здатності вести неперервну у часі та економічно успішну по відношенню до досягнення поставлених стратегічних цілей діяльність. В цьому випадку прибуток є не кінцевою метою, на яку має бути зорієнтована управлінська діяльність. Він є однією з економічних цілей і виконує

важливу функцію – виступає засобом досягнення всієї системи цілей (економічних, соціальних, технологічних, екологічних) у довгостроковій перспективі.

Висновки. На сьогодні досягнення та підтримка ефективної діяльності підприємства малого бізнесу є проблемою, яка лежить в площині забезпечення його функціонування в майбутньому та гарантування економічної безпеки. Підприємство як цілісна виробнича система об'єднує в собі значну кількість структурних елементів (виробництво, фінанси, маркетинг, система управління тощо).

Тому, ефективна діяльність підприємства малого бізнесу передбачає такий стан, за якого досягається максимально узгоджена взаємодія усіх його елементів. Виокремлення складових елементів ефективної діяльності має базуватися на принципах збалансованості та забезпечення майбутнього зростання самої господарської системи. Виходячи з того, що ефективність діяльності підприємства малого бізнесу формується в процесі торгівлі та виробництва, а забезпечується та відтворюється на етапах реалізації і розподілу готової продукції, то доцільним, на нашу думку, буде виділення таких функціональних складових як: виробнича; управлінська; інноваційна; маркетингова; ділова (ринкова).

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації*: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р. 2021. С. 323-325.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома, за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С. 146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету*: зб. наук. праць. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С. 4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. 2021. Вип. 6. С. 4-13.

8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. 2021. С. 57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»*. 2021. С. 55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С. 42-52.
11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»*. 2018. С. 113-115.
12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. № 11/1. 2017. С. 54-58.
13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.
14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.
15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.
16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця*. 2020. С. 351-353.
17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця*. 2020. С. 348-351.
18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*, м. Вінниця. 2021. С. 74-77.
19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*, м. Вінниця. 2021. С. 77-80.
20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>

Сенчук В.В., магістрант 2-го курсу підготовки,
спеціальність «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-2>

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВ

ECONOMIC ESSENCE AND TYPES OF PRODUCTION INVENTORIES OF ENTERPRISES

Анотація. У статті досліджено виробничі запаси як складової частини оборотних активів підприємств. Наведена класифікація виробничих запасів підприємств: виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція. Досліджено, що до кожного виробничого процесу (чи стадії виробничого процесу) може бути виділено такі види вихідних матеріалів: сировина, допоміжні матеріали, виробничі матеріали, комплектуючі. Виділено товарні запаси на запаси засобів виробництва та предметів споживання. Розподілено виробничі та товарні запаси на поточні, страхові та сезонні. Виділено основні види витрат, що пов'язані зі створенням та змістом запасів: комерційні витрати, витрати на зберігання, витрати, пов'язані з ризиком втрат внаслідок старіння, псування, продажу за зниженими цінами, втрати що пов'язані з втраченою вигодою від використання вкладених у виробничі запаси коштів на інші альтернативні напрями.

Ключові слова: запаси, виробничі запаси, матеріальні активи.

Abstract. The article examines production stocks as a component of current assets of enterprises. The classification of production stocks of enterprises is given: production stocks, work-in-progress, finished products. It has been investigated that the following types

of raw materials can be allocated to each production process (or stage of the production process): raw materials, auxiliary materials, production materials, components. Commodity stocks are allocated to stocks of means of production and consumer goods. Production and commodity stocks are divided into current, insurance and seasonal stocks. The main types of costs associated with the creation and maintenance of stocks are highlighted: commercial costs, storage costs, costs associated with the risk of losses due to aging, spoilage, sale at reduced prices, losses associated with lost benefits from use funds invested in production stocks for other alternative directions.

Keywords: stocks, production stocks, material assets.

Постановка проблеми. Стан та ефективність використання виробничих запасів, як найзначнішої частини оборотного капіталу – одна із основних умов успішної діяльності підприємства. Розвиток сучасних економічних відносин визначає нові умови їхньої організації. Інфляція, неплатежі та інші кризові явища змушують підприємства змінювати свою політику стосовно виробничих запасів, шукати нові джерела поповнення, вивчати проблему їх використання. Тому, для підприємства всі можливі способи раціонального витрачання коштів, одним з яких є визначення оптимальної величини виробничих запасів, набувають все більшої значущості.

Основною проблемою в системі управління підприємством є неефективна система організації, яка, даючи запізнілу, спотворену або надто узагальнену інформацію, може легко підірвати зусилля підприємств у досягненні ефективного фінансового результату. Наслідком цієї проблеми являється не використання, через відсутність налагодженої системи менеджменту та організації, сучасних методів управління виробничими запасами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розвитку теорії та практики управління виробничими запасами присвятили свої праці такі відомі вітчизняні та зарубіжні економісти, як М.Д. Білик, І.О. Бланк, М.М. Мазаракі, А.М. Карбовник, В.П. Савчук, О.О. Терещенко, Н.М. Ушакова, В.В. Бочаров, В.В. Ковальов, В.Е. Леонтьєв, Є.І. Шохін, С.Ф. Брігхем, Р. Брейлі, Ван Хорн, С. Майєрс, С. Росе, А. Шапіро.

Формування цілей. Метою статті є висвітлення основних завдань управління виробничими запасами.

Виклад основного матеріалу. Матеріально-виробничі запаси є складовою частиною оборотних активів підприємств. Найбільш загальне формулювання поняття запасів подано авторами у наукових працях [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22], в яких відмічено, що виробничі запаси - це продукція виробничо-технічного призначення, вироби господарського призначення та інші товари, що очікують надходження в процес виробництва, та які знаходяться на різних стадіях виробництва та обігу.

Матеріально-виробничі запаси у найзагальнішому вигляді класифікуються за трьома видами:

1. Виробничі запаси;
2. Незавершене виробництво;

3. Готова продукція [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

До першої групи належать запаси сировини та матеріалів, покупних напівфабрикатів та комплектуючих виробів, конструкцій та деталей, паливо, тара та тарні матеріали, відходи, запасні частини, інші матеріали.

До кожного виробничого процесу (чи стадії виробничого процесу) може бути виділено такі види вихідних матеріалів: сировина, допоміжні матеріали, виробничі матеріали, комплектуючі.

Сировина, що утворюється внаслідок переробки значної частини (за кількістю чи вартістю) кінцевого продукту. До сировини, як правило, відносяться первинні матеріали, що не пройшли переробки взагалі, або пройшли її незначною мірою. Прикладами можуть бути продукти рослинництва, тваринництва чи рибальства; продукти видобутку та збагачення руди у гірничодобувній та металургійній промисловості, а також матеріали, одержувані в результаті специфічних технологічних процесів хімічної та фізичної обробки. Вихідні продукти більш високого ступеня переробки, наприклад, попередньо змонтовані деталі, що становлять значну кількість кінцевого продукту, такого, як електромотор, відносяться до категорії напівфабрикатів. Процедура закупівлі таких товарів у постачальників аналогічна закупівлі інших видів сировини [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Допоміжні матеріали займають незначну (за кількістю чи вартістю) частину у складі кінцевого продукту. Проте, такі матеріали можуть мати важливе функціональне значення. Прикладами допоміжних матеріалів є швейні нитки під час пошиття одягу, монтажні болти, дріт. Необхідно враховувати ті обставини, що віднесення продукту до тієї чи іншої категорії матеріалів залежить від особливостей виробничого процесу. Так, ті ж нитки в текстильній промисловості є сировиною для виготовлення тканини. З дроту певного виду можуть виготовлятися скріпки, і він у разі буде сировиною [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

Виробничі матеріали, що не входять на відміну від сировини та матеріалів до складу кінцевого продукту, але необхідні для нормального виконання виробничого процесу. Вони забезпечують введення в дію та експлуатацію обладнання. До таких засобів відносяться мастильні матеріали, охолоджувальна рідина для свердлильного обладнання, миючі засоби. До виробничих матеріалів належить також енергія, з високої вартості і значної потреби у ній враховується, зазвичай, окремо з інших видів виробничих матеріалів [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

До комплектуючих відносяться продукти, що не вимагають обробки взагалі або вимагають її в незначній мірі. До операцій, що здійснюються з ними, можуть належати пересортування, зміна розміру партії, маркування тощо [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Сировина, напівфабрикати, допоміжні матеріали відносяться до загальної категорії сировину та матеріали (оскільки піддаються обробці або переробці в процесі виготовлення кінцевої продукції).

Виробничі запаси – запаси, що є на підприємствах усіх галузей сфери матеріального виробництва, призначені для виробничого споживання. Мета створення виробничих запасів - забезпечити безперервність виробничого процесу.

Товарні запаси – запаси готової продукції у підприємств-виробників, а також запаси на шляху проходження товару від постачальника до споживача, тобто на підприємствах оптової, дрібнооптової та роздрібно торгівлі, в заготівельних організаціях та запаси в дорозі [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Товарні запаси поділяються, своєю чергою, на запаси засобів виробництва та предметів споживання.

В умовах виробництва продукції на основі замовлення на поточний період (місяць, квартал) управління виробничими запасами набуває особливої важливості, внаслідок чого актуалізується вагомість дослідження проблем управління саме виробничими запасами.

Виробничі та товарні запаси поділяються на поточні, страхові та сезонні [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Поточні запаси – переважна більшість виробничих і товарних запасів. Вони забезпечують безперервність виробничого та торговельного процесу між черговими поставаннями.

Страхові запаси – призначені для безперервного забезпечення матеріалами чи товарами виробничого чи торговельного процесу у разі різних непередбачених обставин, наприклад, таких як:

- відхилення у періодичності та величині партій поставок від передбачених договором;
- можливі затримки матеріалів або товарів у дорозі при доставці від постачальників;
- непередбачуваного зростання попиту [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Сезонні запаси – утворюються при сезонному характері виробництва, споживання чи транспортування. Прикладом сезонного характеру виробництва може бути виробництво сільськогосподарської продукції.

Таким чином, можна зробити висновок, що в даний час в економічній літературі категорія запасів описана досить повно і докладно. Однак, необхідно з'ясувати, наскільки необхідні запаси для підприємства, а також визначити види витрат, які воно несе у зв'язку із вмістом запасів.

Об'єктивна необхідність утворення запасів пов'язані з характером процесів виробництва та відтворення. Основною причиною утворення запасів є розбіжність у просторі та в часі виробництва та споживання матеріальних ресурсів [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Необхідність утворення запасів є особливо важливою у зв'язку з безперервним поглибленням поділу праці. Підвищення продуктивності праці відбувається внаслідок розширення та поглиблення процесів спеціалізації та кооперування, в результаті яких у процесі виготовлення кінцевого продукту бере участь все більше підприємств.

Необхідність переміщення між ними засобів виробництва призводить до утворення все більшої кількості запасів, як за величиною, так і за номенклатурою.

Формування запасів пов'язано також із необхідністю забезпечення безперервності процесу виробництва на всіх його стадіях. У процесі виконання договорів постачання продукції та при її транспортуванні можуть відбуватися відхилення від запланованих термінів та розмірів партій постачання. Водночас процес виробництва має здійснюватися регулярно. Тому від наявності та стану запасів насамперед залежить ритмічна робота підприємства [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Наявність запасів дозволяє безперебійно забезпечувати виконання встановленої виробничої програми. Відсутність для підприємства матеріалів внаслідок вичерпання запасів порушує ритм роботи виробничого процесу, призводить до простоїв устаткування і навіть до необхідності перебудови технологічного процесу.

Однією з причин створення запасів є можливість коливання попиту (непередбачуване збільшення інтенсивності вихідного потоку). Попит на якусь групу товарів можна передбачити з великою ймовірністю. Проте, прогнозувати попит на конкретний товар набагато складніше. Тому, якщо не мати достатнього запасу даного товару, або вихідних матеріалів для його виготовлення у разі роботи підприємства «на замовлення», не виключено ситуації, коли платоспроможний попит не буде задоволений, тобто клієнт піде з грошима і без покупки [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Знижки за купівлю великої партії товарів можуть стати причиною створення запасів.

У сучасних умовах господарювання однією з основних проблем фінансово-господарської діяльності підприємств є проблема зростання цін. Значне подорожчання матеріальних ресурсів, необхідних для виробничого процесу несприятливо позначається на функціонуванні підприємства, веде до перебоїв у постачанні аж до зупинки виробничого процесу. Таким чином, вкладення вільних коштів у виробничі запаси є одним із можливих способів уникнути падіння купівельної спроможності грошей [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

З іншого боку, підприємство, яке зуміло передбачити інфляційні процеси в економіці, створює запас для одержання прибутку за рахунок підвищення ринкової ціни. У разі йдеться про спекулятивний характер створення запасів [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Процес оформлення кожного нового замовлення на постачання матеріалів та комплектуючих супроводжується низкою витрат адміністративного характеру (пошук постачальника, проведення переговорів з ним, відрядження, міжміські переговори тощо). Знизити ці витрати можна скоротивши кількість замовлень, що рівносильно збільшенню обсягу партії, що замовляється і, відповідно, підвищенню розміру запасу [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Сезонні коливання виробництва деяких видів товарів призводять до того, що підприємство створює запаси цієї продукції, щоб уникнути проблем у постачанні у несприятливі періоди. Здебільшого це стосується продукції сільського господарства.

Крім того, накопичення запасів часто є вимушеним заходом зниження ризику недопостачання (недоставки) сировини та матеріалів, необхідних для виробничого процесу підприємства. Слід зазначити, що у зв'язку з цим підприємство, що орієнтується на одного основного постачальника, перебуває у більш вразливому становищі, ніж підприємство, що будує свою діяльність на договорах з кількома постачальниками [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

Проте, політика накопичення матеріальних запасів веде до значного відтоку коштів підприємства з обороту. Залежність ефективності виробництва від рівня та структури запасів полягає в тому, що підприємство несе певні витрати на забезпечення збереження запасів.

В сучасних роботах з економіки підприємства та логістики [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21] виділяють такі основні види витрат, пов'язані зі створенням та змістом запасів:

- комерційні витрати – відсотки по кредитах, страхування, податки на капітал, вкладений у запаси;
- витрати на зберігання – утримання складів (амортизація, опалення, освітлення, заробітна плата персоналу тощо), операції із переміщення запасів;
- витрати, пов'язані з ризиком втрат внаслідок старіння, псування, продажу за зниженими цінами, уповільнення темпів споживання цього виду матеріальних ресурсів;
- втрати, пов'язані з втраченою вигодою від використання вкладених у виробничі запаси коштів на інші альтернативні напрями: збільшення виробничої потужності; зниження собівартості продукції; капіталовкладення до інших підприємств.

При цьому, довготривале утримання запасів, часом навіть надмірної їх величини призводить до утворення на підприємствах так званих «неліквідів» запасів, які не можуть бути використані ні на самому підприємстві, ні реалізовані стороннім споживачам [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Таким чином, за багатьох позитивних моментів створення запасів підприємство несе значні витрати на їх формування та утримання.

Висновки. На підставі проведених досліджень ми можемо запропонувати організувати систему контролю на підприємстві за станом запасів, яка буде економічно обґрунтована, і відповідатиме тим завданням, які вирішує для себе підприємство. Чим раніше більшість наших підприємств почне перебудовувати стару систему запасів, яка є обтяжливою для них, тим швидше ми зможемо скласти конкуренцію іноземним підприємствам, які пішли вже далеко вперед у вирішенні цього питання, забезпечивши собі цим шляхом вивільнення додаткових коштів, що раніше вкладаються в запаси, економічне зростання та процвітання.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка:*

сучасна теорія і практика управління: зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.

2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р., 2021. С. 323-325.

3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.

4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.

5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.

6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету* : зб. наук. праць. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 43. С.4-12.

7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. 2021. Вип. 6. С.4-13.

8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. 2021. С.57-59.

9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»*. 2021. С.55-59.

10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»*. 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2017. № 2. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.

15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*. 2021. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*. 2021. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

Турчак В.В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу і права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>

Жукова О.А., старший викладач кафедри
бізнесу і права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8751-5071>

Селіванов О.О., магістрант 2-го року

підготовки спеціальності «Фінанси, банківська
справа та страхування»

Миколаївський міжрегіональний інститут
розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-3>

УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ЯК СКЛАДОВА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS AS A COMPONENT OF BUSINESS ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Анотація. В статті зазначено важливість управління оборотними активами як складової стратегії розвитку підприємства. Досліджено підходи щодо сутності управління оборотними активами підприємства. Охарактеризовано основні напрями та методи управління оборотним капіталом. Обґрунтовано необхідність систематичного моніторингу ефективності управління оборотними активами та адаптації даного процесу відповідно до змін в економічному середовищі.

Ключові слова: оборотні активи, ділова активність, фінансова стійкість, управління оборотними активами.

Abstract. The article states the importance of managing current assets as a component of the company's development strategy. Approaches to the essence of managing the company's current assets have been studied. The main directions and methods of working capital management are characterized. The necessity of systematic monitoring of the effectiveness of management of current assets and adaptation of this process in accordance with changes in the economic environment is substantiated.

Keywords: current assets, business activity, financial stability, management of current assets.

Постановка проблеми. В умовах нестабільної економічної ситуації та кризових явищ першочергове завдання, яке стоїть перед керівниками сучасних підприємств, є застосування комплексу заходів, щодо забезпечення фінансової стійкості,

конкурентоспроможності яка досягається за рахунок підвищення рівня ділової активності суб'єкта господарювання, а саме ефективного управління оборотними активами підприємства.

Отже, управління оборотними активами в сучасних умовах господарювання є вирішальним фактором успішності та важливим важелем при прийнятті управлінських рішень при формування стратегії функціонування підприємства.

Відповідно, оцінка та аналіз управління оборотними активами підприємства є актуальною задачею системи функціонування суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням управління оборотними активами на підприємстві займалися такі вітчизняні вчені, як І.О. Бланк, О.С. Бондаренко, Г.В. Брушко, С.В. Калабухова, А.М.Ковалева, М.Р. Ковбасюк, І.Д. Лученок, Е.С. Стоянова Д.Л. Яшук, В.І. Чобіток, К.С. Пятилокотова та ін. Проте, система управління оборотним капіталом підприємства вимагає постійного удосконалення та визначення її функцій з позиції адаптації до кризових ситуацій сучасного стану економіки України в умовах повномасштабного вторгнення рф.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є теоретико-методичні підходи щодо управління оборотними активами на підприємстві в умовах кризових явищ.

Об'єктом дослідження є процес управління оборотними активами підприємства. Предметом дослідження виступають методи та засоби ефективного управління ліквідною частиною майна з метою їх ефективного використання на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Управління оборотними активами (УОА) є важливою частиною фінансового управління в будь-якому бізнесі. Оборотні активи включають кошти, які призначені для забезпечення поточної діяльності компанії і можуть швидко перетворюватися на готівку або інші засоби.

Основні аспекти управління оборотними активами включають[1 - 6]:

1. Запаси: Ефективне управління рівнем запасів, щоб уникнути надмірного або недостатнього запасу товарів.
2. Дебіторська заборгованість: Контроль за рівнем дебіторської заборгованості, щоб уникнути затримок у внесенні оплати від клієнтів.
3. Готівка та еквіваленти готівки: Ефективне управління готівкою для забезпечення нормального функціонування платіжних обов'язків.
4. Кредиторська заборгованість: Оптимізація взаємовідносин із постачальниками, забезпечення своєчасної оплати рахунків.
5. Цикл обороту коштів: Мінімізація часу, який потрібен для перетворення оборотних активів на готівку.

Ефективне управління оборотними активами дозволяє компанії забезпечити нормальну фінансову стабільність та готовність до змін в економічному середовищі.

В науково-економічних виданнях розглядаються різноманітні підходи тлумачення «управління оборотними активами».

Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку (НП(С)БО, оборотні активи – це гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [4].

Бланк І.А. зазначає що управління оборотними активами це формування необхідного обсягу й складу оборотних активів, раціоналізації й оптимізації структури джерел їхнього фінансування[1, 2, 5, 6]. Такої самої думки дотримується і Поддєрьогін А.М. та Ковальов В.В.

Управління оборотними активами за окремими напрямками, такими як управління запасами; управління дебіторською заборгованістю; управління грошовими коштами та поточними фінансовими інвестиціями у своїх працях зазначають Бондаренко О.С., Кірейцев Г.Г., Савчук В.А..

Як систему цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління, з застосуванням комплексу методів, засобів й інструментів дослідження, взаємопов'язаних процесів формування та використання оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, складом, структурою за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз і з метою підвищення рівня фінансової стійкості розглядають такі науковці як Баранова В.Г., Скворцова А.В. та Швець Ю.О., Філатова З.В. та Ротанова А.Г..

Узагальнюючи визначення, наведені вище, під управлінням оборотними активами слід розуміти поняття, що характеризує процес впливу на обсяг і структуру оборотних активів, а також джерел їх формування з метою підвищення ефективності їх використання.

Управління оборотними активами (УОА) на підприємстві – це стратегічний підхід до керування поточними активами, які швидко перетворюються на готівку або інші засоби. Оборотні активи включають грошові кошти, запаси, дебіторську заборгованість та інші активи, які можуть бути конвертовані в гроші протягом короткого періоду, зазвичай протягом одного року. Виходячи з вище зазначеного, ефективність управління оборотним капіталом здійснює вплив на процес виробництва та реалізації продукції, на такі фінансові показники фінансової стійкості та ділової активності підприємства.

Управління оборотними активами є системою яка формується з сукупності відокремлених, але пов'язаних між собою елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління, шляхом реалізації функцій управління через використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою забезпечення належного рівня фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності підприємства [3, с. 34].

Існує кілька методів та стратегій управління оборотними активами на підприємстві, які допомагають оптимізувати використання ресурсів та забезпечують ефективність фінансового управління[2, 3, 5]. Деякі з них наведено у табл. 1.

Методи та стратегії управління оборотними активами

Метод	Характеристика
Коефіцієнтний метод	це метод, за допомогою якого розраховують показники, що характеризують стан оборотного капіталу, а також стан джерел формування оборотного капіталу та ефективність його використання.
Метод ABC	Цей метод допомагає управлінцям приділяти увагу та ресурси тим об'єктам, які мають найбільший вплив на бізнес, що сприяє ефективному управлінню оборотними активами та робочим капіталом за рахунок їх поділу на три групи.
Модель ЕОQ (економічний розмір замовлення)	Цей метод визначає оптимальний розмір замовлення для запасів, щоб мінімізувати витрати на утримання запасів та замовлення.
Метод JIT (Just-in-Time)	Цей підхід передбачає отримання матеріалів, виробництво та постачання продукції лише в той момент, коли це є необхідним, мінімізуючи тим самим оборотні активи, пов'язані з запасами.
Управління кредиторською заборгованістю	Визначення оптимальних строків платежу постачальникам, щоб забезпечити максимальний період кредиту та покращити робочий капітал.
Автоматизація процесів:	Використання інформаційних технологій для автоматизації процесів управління оборотними активами, щоб забезпечити точність та ефективність.
Управління дебіторською заборгованістю	Здійснення стратегій для прискорення оплати від клієнтів та зменшення строків кредиту.
Прогнозування попиту	Використання методів прогнозування для передбачення обсягів продажів і, відповідно, оптимізації рівня запасів.
Контроль за оборотністю запасів	Спостереження та аналіз оборотності запасів для максимізації їх використання та мінімізації затрат.
Управління готівкою:	Забезпечення ефективного управління готівкою для запобігання затримкам у виконанні фінансових зобов'язань.

Ці методи можуть бути використані окремо або в поєднанні, в залежності від конкретних умов та потреб підприємства. Ефективне управління оборотними активами допомагає забезпечити стабільність фінансів та гнучкість у відповіді на зміни в економічному середовищі.

Висновки. Отже, управління оборотними активами є важливою складовою як тактичного так стратегічного управління підприємством, спрямованого на досягнення стабільності, ефективності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Цей процес вимагає систематичного аналізу, моніторингу та адаптації відповідно до змін в економічному середовищі. Важливими аспектами на які необхідно звернути увагу є:

- Оптимізація робочого капіталу;
- Стратегії управління запасами;
- Моніторинг і аналіз показників оборотності;
- Управління ризиками;

• Комунікація із зацікавленими сторонами (клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами).

Список використаних джерел

1. Дехтяр Н.А., Дейнека О.В., Черноус Т.М. Управління оборотними активами підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 8. 2017. С. 572-578. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/97.pdf
2. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення механізму управління оборотними активами як умова ефективного функціонування. *Вісник Хмельницького національного університету* 2022. № 1. С. 189-194.
3. Баранова В.Г., Гоцуляк С.М. Теоретичні засади управління оборотним капіталом. *Одеський вісник соціально-економічних досліджень*. 2008. № 30. С. 32-36.
4. Нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку в підприємницькій сфері. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja>
5. Ткаченко М.І., Жукова О.А., Озоліна А.О. Щодо оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2020. №2. С.45-51 URL: http://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2020.pdf
6. Жукова О.А. Головчак О.Ф. Аналіз ділової активності підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 2. С. 67-70. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2017/2/ZHukova_Golovchak.pdf

Чеснік Н.М., кандидат економічних наук,
викладач економіки та менеджменту

ВСП «Вінницький фаховий коледж НУХТ»,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6576-1642>

Каташев Д., магістрант 2-го року підготовки,
спеціальність «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету Україна

Килимнюк П., магістрант 2-го року

підготовки, спеціальність «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету Україна

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-4>

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ТА ІМІДЖ ПІДПРИЄМСТВА:
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТА ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

**HUMAN CAPITAL AND ENTERPRISE IMAGE: INTERCONNECTION
AND IMPACT ON ENTERPRISE EFFICIENCY**

Анотація. У статті охарактеризовано поняття людський капітал та імідж підприємства. Описано взаємозв'язок між людським капіталом та іміджем

підприємства. Досліджено як взаємодія між людським капіталом і іміджем підприємства впливає на ефективність діяльності підприємства, розглянуто аспекти вказаного впливу. Визначено, що комплексний взаємозв'язок вказаних складових формує основу для збалансованого розвитку та утримання успішності підприємства у динамічному бізнес-середовищі.

Ключові слова: людський капітал, імідж підприємства, конкурентоспроможність, репутація, талант, ефективність, здоров'я працівників, адаптивність.

Abstract: The article characterizes the concepts of human capital and corporate image. The interrelation between human capital and corporate image is described. The study investigates how the interaction between human capital and corporate image influences the effective functioning of the enterprise, exploring aspects of this impact. It is determined that the comprehensive interconnection of these components forms the basis for balanced development and maintenance of success in a dynamic business environment.

Keywords: human capital, corporate image, competitiveness, reputation, talent, efficiency, employee health, adaptability.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження визначається в контексті сучасного бізнес-середовища, де людські ресурси та корпоративний імідж стають ключовими чинниками успіху підприємств. Зростаюча конкуренція на ринку праці та зміна уявлень споживачів щодо відносин із брендами створюють необхідність в глибшому розумінні взаємодії між людським капіталом та іміджем підприємства.

Проблема полягає у тому, що багато підприємств можуть недооцінювати важливість взаємодії між цими двома факторами у контексті стратегічного управління та розвитку. Неявне чи неправильне розуміння цього взаємозв'язку може призвести до неефективного використання людського капіталу, втрати талантів, а також до втрати або псування корпоративного іміджу, що впливає на конкурентоспроможність та репутацію підприємства

Формулювання цілей. Дане дослідження має на меті визначити природу такого взаємозв'язку, розкрити його вплив на ефективність підприємства та розробити практичні рекомендації для оптимального управління людським капіталом та корпоративним іміджем в сучасних умовах бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань впливу іміджу підприємства та людського капіталу на ефективність діяльності підприємства присвячені праці таких науковців як Гойчук В., Ткачук А., Леськова С., Пастущин С., Плаксюк О., Горговата В, Якушев О. та інших., хоча питання взаємозв'язку людського капіталу та іміджу підприємства є недостатньо дослідженими.

Виклад основного матеріалу. Економічні процеси ХХІ століття вказують на те, що людський капітал стає значущим серед фінансового та природного капіталу. Концепція людського капіталу відіграє важливу роль у теорії економічного розвитку.

Згідно з існуючими теоріями сталого розвитку, людина визначається як основна динамічна сила економічного і соціального прогресу [1].

У контексті сталого розвитку суспільства велике значення приділяється творчим здібностям людини, її інтелекту, кмітливості та здатності до знаходження нестандартних рішень у складних ситуаціях. Важливим елементом є також наявність у колективі знань, системи ефективного потоку інформації та взаємодії між працівниками для вирішення економічних, соціальних та інших завдань. Таким чином, людські здібності визнаються основним капіталом для будь-якої організації, незалежно від її виду діяльності, розміру чи форми власності. Творча діяльність виступає як основний компонент людського капіталу, і взаємодіє з засобами виробництва та всіма матеріальними умовами праці [2].

Репутація підприємства визначає його успішність на ринку, оскільки вона впливає на сприйняття споживачами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами. Імідж може впливати на різні аспекти підприємницької діяльності, такі як продажі, репутація, стосунки з персоналом та загальна довіра суспільства.

Никифоренко В., Кравченко В. [3] зазначають: «Основу іміджу становлять:

- 1) наявний стиль внутрішніх та зовнішніх ділових і міжособистісних відносин персоналу;
- 2) офіційна атрибутика: назва підприємства, емблема, товарний знак;
- 3) надійність;
- 4) порядність;
- 5) гнучкість;
- 6) культура;
- 7) соціальна відповідальність»[3].

Для формування ефективного іміджу важливо мати ясний та легко розпізнаваний бренд, який передає цінності та унікальні риси підприємства. Бренд повинен бути привабливим для цільової аудиторії та відповідати її потребам і бажанням. Крім того, підприємство повинно дотримуватися високих стандартів якості та обслуговування для задоволення своїх клієнтів.

З метою поліпшення іміджу важливо використовувати різноманітні маркетингові стратегії, такі як реклама, промоакції, спонсорство, PR-комунікації та активне використання соціальних медіа. Ці стратегії сприяють залученню нових клієнтів, утриманню існуючих та покращенню взаємин з ними. Однією з цінностей позитивного іміджу є людський капітал компанії. Позитивний імідж сприяє привабленню висококваліфікованих фахівців, підвищує продуктивність праці колективу, умови надання послуг стають більш вигідними, а також підвищує рівень задоволеності працівників [3].

Людський капітал та імідж підприємства є тісно пов'язаними складовими, що визначають успішність та стабільність компанії на ринку. Їх взаємозв'язок відіграє ключову роль у розвитку і конкурентоспроможності організації та неабияк впливає на ефективність її діяльності.

Людський капітал це сукупність знань, навичок, досвіду та творчих здібностей працівників підприємства. Ефективне управління та розвиток цього капіталу визначають успішність підприємства та його здатність до інновацій.

Імідж підприємства, з іншого боку, впливає на приваблення висококваліфікованих співробітників. Позитивний імідж сприяє залученню кваліфікованих фахівців, а також встановленню довіри як серед співробітників, так і серед клієнтів та інших зацікавлених сторін.

Як зазначають Леськова С., Пастущин С.[4] формування іміджу підприємства «потребує надійної команди, члени якої володіють необхідними знаннями та навичками і мають нести відповідальність за виконання поставленої мети». Успішне управління людським капіталом допомагає підприємству підтримувати позитивний імідж, адже задоволені та мотивовані співробітники часто стають активними агентами у побудові та утриманні репутації компанії. З іншого боку, успішний імідж створює сприятливе середовище для розвитку та зростання людського капіталу, оскільки він забезпечує привабливий образ роботодавця та можливості для кар'єрного росту.

Програма формування позитивного іміджу підприємства включає моделювання іміджу всередині самого підприємства, серед його працівників, а після цього – на більш широкому рівні, в межах країни. Внутрішньому іміджу сприяють цілеспрямовані програми, такі як: підвищення кваліфікації, спеціалізоване навчання персоналу, та програми розвитку співробітників.

Взаємозв'язок між людським капіталом та іміджем підприємства суттєво впливає на ефективну діяльність підприємства в ряді аспектів:

- Конкурентоспроможність на ринку, адже якісний людський капітал, здатний до інновацій та творчості, разом із позитивним іміджем, роблять підприємство більш привабливим для клієнтів та інвесторів, що сприяє його конкурентоспроможності.

- Привернення та утримання висококваліфікованого персоналу, позитивний імідж підприємства створює привабливу робочу атмосферу, тоді як ефективно управління та розвиток людського капіталу роблять підприємство привабливим для висококваліфікованих працівників.

- Репутація та довіра: якісний людський капітал, що сприяє високій якості продуктів чи послуг, разом із позитивним іміджем формують підґрунтя для підтримки репутації та довіри серед клієнтів і партнерів.

- Ефективність внутрішніх процесів, задоволений та мотивований персонал, що взаємодіє в позитивному середовищі, сприяє ефективному виконанню завдань, підвищує внутрішню ефективність та сприяє досягненню поставлених цілей.

- Здатність до інновацій - людський капітал, здатний до творчості та інновацій, сприяє розвитку новаторських рішень, що в свою чергу позитивно впливає на імідж підприємства та його здатність до адаптації на ринку.

- Відносини зі співробітниками. Позитивний імідж та ефективно управління людським капіталом сприяють встановленню та підтримці позитивних відносин між співробітниками. Це може включати командну згуртованість, взаємопідтримку та високий рівень комунікації, що впливає на ефективність робочого колективу.

○ Інноваційний потенціал. Позитивний імідж та розвинений людський капітал сприяють створенню інноваційної культури в компанії. Здатність до творчості та інновацій впливає на розробку нових продуктів чи послуг, що дозволяє підприємству залишатися в перших лініях ринкових трендів.

○ Взаємодія з клієнтами. Позитивний імідж та висока якість людського капіталу створюють позитивний досвід для клієнтів. Відмінне обслуговування та взаємодія з клієнтами покращують репутацію підприємства та забезпечують лояльність клієнтів.

○ Корпоративна культура. Людський капітал і імідж підприємства взаємодіють в контексті корпоративної культури. Позитивний імідж може відобразити цінності та принципи корпоративної культури, що визначає, як працівники взаємодіють, співпрацюють та відчують свою приналежність до організації. Ефективне управління культурою підтримує гармонійне функціонування команди та сприяє високій моральності працівників.

○ Імідж роботодавця. Позитивний імідж підприємства впливає на сприйняття його як роботодавця. Якщо компанія має позитивну корпоративну культуру, це може стати привабливим для талановитих працівників, які бажають працювати в місці, де цінують та підтримують їхні цінності та потреби.

Людський капітал та імідж підприємства мають суттєвий вплив на його ефективність. Перш за все, якість людського капіталу, представленого висококваліфікованими, мотивованими та досвідченими працівниками, визначає здатність організації ефективно виконувати свої завдання. Наявність спеціалістів з потрібними навичками та знаннями позитивно позначається на рівні інновацій, продуктивності та якості виробленої продукції чи наданої послуги [5].

Позитивний імідж сприяє залученню інвестицій, розвитку партнерських відносин та розширенню ринкових можливостей. З іншого боку, негативний імідж може впливати на репутацію підприємства, створювати труднощі у залученні перспективних фахівців та спричиняти втраті довіри споживачів [5].

Отже, взаємодія людського капіталу та іміджу підприємства визначає його конкурентоспроможність, стійкість та успішність на ринку. Успішне управління цими аспектами сприяє досягненню високої ефективності діяльності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Взаємодія між людським капіталом та іміджем підприємства визначає справжню економічну силу та соціальну впливовість компанії в сучасному світі. Цей комплексний взаємозв'язок формує основу для збалансованого розвитку та утримання успішності у динамічному бізнес-середовищі.

Висновки. Таким чином, взаємодія між людським капіталом та іміджем підприємства не лише формує його конкурентоспроможність, але і визначає його спроможність залучати, утримувати та розвивати талановитих працівників, а також створює фундамент для сталого розвитку та успішного функціонування.

Список використаних джерел

1. Гойчук Василь Людський капітал як фактор розвитку організації
URL:<https://lpnu.ua/sites/default/files/2023/pages/23984/maket230647.pdf#page=96>

2. Ткачук Андрій Вплив діджиталізації праці на ефективність використання людського капіталу URL: https://www.researchgate.net/profile/Petro-Korenuk-2/publication/375794467_Tezi-81/links/655cd6c9b1398a779da3cd99/Tezi-81.pdf#page=85
3. Никифоренко В., Кравченко В. Роль іміджу у створенні конкурентних переваг підприємства URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2017/246/pdf/69-83.pdf>
4. Леськова С., Пастущин С. Теоретичні основи формування і підтримки іміджу підприємства. *Трансформаційна економіка*. №1 (01). 2023. С.39-43
5. Плаксюк О., Горговата В, Якушев О. Людський капітал як фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2023/1/13.pdf>

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Омельченко О.В., старший викладач кафедри
бізнесу і права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>

Мартинюк В.С., магістрант 2-го року
підготовки спеціальності «Фінанси, банківська
справа та страхування»
Миколаївський міжрегіональний інститут
розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-5>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

CONCEPTUAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO DETERMINING THE SUSTAINABILITY OF THE FINANCIAL STATE OF THE ENTERPRISE

Анотація. Стаття присвячена аналізу сучасних змін у системі грошових та фінансових відносин підприємств, з акцентом на фактори, що впливають на формування та використання фінансових ресурсів. Автори досліджують взаємозв'язки підприємств з інвесторами, кредитними установами та державою, що лежать в основі фінансової стійкості. В роботі визначено концептуальні та методологічні підходи до оцінки фінансової стійкості, які охоплюють широкий спектр показників, таких як платоспроможність, ліквідність, фінансова незалежність. Особливу увагу приділено критичному аналізу різних коефіцієнтів, запропонованих для оцінки фінансової стійкості, з метою визначення найбільш ефективних методів аналізу.

Ключові слова: фінансові відносини, фінансова стійкість, грошові потоки, фінансові ресурси, платоспроможність, ліквідність, фінансова незалежність, коефіцієнти фінансової стійкості, фінансовий аналіз, фінансове управління.

Abstract. The article is devoted to the analysis of modern changes in the system of monetary and financial relations of enterprises, with an emphasis on factors affecting the formation and use of financial resources. The authors examine the relationships of enterprises with investors, credit institutions and the state, which are the basis of financial stability. The work defines conceptual and methodological approaches to the assessment of financial stability, which cover a wide range of indicators, such as solvency, liquidity, financial independence. Special attention is paid to the critical analysis of various

coefficients proposed for the assessment of financial stability, in order to determine the most effective methods of analysis.

Key words: financial relations, financial stability, cash flows, financial resources, solvency, liquidity, financial independence, coefficients of financial stability, financial analysis, financial management.

Постановка проблеми. У сучасній економічній літературі відсутній єдиний методологічний підхід до трактування сутності поняття «фінансова стійкість». Тому в багатьох наукових роботах з фінансового аналізу дане поняття розглядають вузько, як один із показників фінансового стану підприємства, який характеризує стан активів (пасивів) підприємства, що гарантує певну платоспроможність або стан підприємства, коли сума його майна (активів) достатня для погашення його зобов'язань, тобто підприємство платоспроможне.

Таким чином, у наведених визначеннях сутність поняття «фінансова стійкість» пов'язана насамперед зі станом і структурою активів і пасивів, що впливає з традиційного трактування корпоративних фінансів як системи економічних відносин, що виникають у процесі формування, розподілу та використання грошових ресурсів підприємства. Однак економічна природа корпоративних фінансів набагато глибша. Це відносно самостійна галузь національної фінансової системи, що охоплює широке коло грошових відносин, пов'язаних з формуванням і використанням грошових фондів у процесах обігу капіталу, доходів і грошей, виражених у формі різних грошових потоків.

Формулювання цілей. Метою дослідження є систематизація існуючих теоретичних та практичних підходів до оцінки фінансової стійкості підприємств, аналіз їхніх основних характеристик, переваг і недоліків. Стаття спрямована на визначення комплексного методологічного інструментарію, який би дозволив оцінювати стійкість фінансового стану підприємств з урахуванням сучасних викликів економічного середовища та специфіки галузі. Також метою є виявлення факторів, що впливають на фінансову стійкість, та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності фінансового управління для забезпечення стабільного розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань оцінки фінансового стану підприємств займалися Бандурка О.М., Борисова В.А., Василик О.Д., Галушко О.С., Івахненко В.М., Ковальов В.В., Козак В.Г., Козак Г.Я., Костирко Л.А., Крейніна М.Н., Лайко П.А., Ляшенко Ю.І., Мних Є.В., Негашев Е.В., Пелипенко Л.П., Поддєрьогін А.М., Сав'як І.Я., Сайфулін Р.С., Ференц І.Д., Шеремет А.Д., Чепурко В.В., Чуй І.В., Чупіс В.А. та інші, хоча недостатнє місце в них займає оцінка фінансової стійкості.

Аналіз економічної літератури свідчить про наявність різноманітних тлумачень сутності фінансової стійкості підприємства, а також про відсутність єдиної думки щодо групування та способу обчислення показників її оцінки. Вимагають подальшого

розвитку питання розробки конкретних механізмів пошуку і реалізації внутрішніх резервів підвищення фінансової стійкості підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні традиційна система грошових (фінансових) відносин зазнає значних змін. Масштаби фінансових відносин, що впливають із реалій сьогодення і впливають на грошові потоки формування та використання фінансових ресурсів підприємств, значно розширилися. Підприємства вступають у фінансові відносини з інвесторами (акціонерами, учасниками, власниками), постачальниками та покупцями щодо форм, способів та умов оплати і способів забезпечення виконання зобов'язань (сплата неустойок, відступлення застави); з фінансовими (кредитними) установами та іншими компаніями, залучаючи й розміщуючи вільні грошові кошти (одержання кредитів та їхнє повернення, виплата страхових відшкодувань та компенсацій, платежі до недержавних пенсійних фондів тощо); з державою – в частині сплати податків та зборів до бюджетної системи, а також в частині сплати податків і зборів до бюджетних установ.

Усі ці фінансові відносини виникають у процесі формування, розподілу, перерозподілу та використання капіталу, доходів, фондів, резервів та інших джерел фінансування підприємств, тобто фінансових ресурсів. Саме ця сукупність фінансових відносин визначає фінансову стійкість підприємства.

У цьому контексті нам видається більш виваженою визначення фінансової стійкості як результату взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства. Узагальнюючи різні підходи до визначення сутності поняття «фінансова стійкість», можна дійти висновку, що «фінансова стійкість» – це узагальнена якісна характеристика фінансового стану підприємства, яка відображає тенденцію зміни фінансових відносин підприємства під впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників. Термін «стабільність» стосовно характеристики фінансового стану підприємства вказує на стійкість руху як динамічного процесу з певною швидкістю і темпом. Стійкість фінансового становища забезпечується загальною виробничо-господарською діяльністю підприємства. Тому це поняття відображає не тільки стан фінансових ресурсів, а й ефективність їх використання.

Єдиного підходу до показників цього поняття немає, оскільки існують різні підходи до трактування характеру фінансової стійкості підприємства. В економічній літературі подано різні коефіцієнти для оцінки фінансової стійкості як показника фінансового стану підприємства.

Найчастіше як показники фінансової стійкості називаються платоспроможність, ліквідність, фінансова незалежність (автономія). Деякі автори, наприклад Ю.С. Цал-Цалко, пропонує застосовувати низку коефіцієнтів – всього 18. Основні з них: маневреність власного капіталу, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт залучених джерел у необоротних активах, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань, коефіцієнт поточних зобов'язань, коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансування), коефіцієнт забезпечення фінансової стабільності, коефіцієнт фінансового левериджу (механізм

управління формуванням прибутку підприємства), коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом, коефіцієнт забезпеченості оборотних активів робочим капіталом та інші [8].

М.Д. Білик рекомендує оцінювати фінансову стійкість підприємства за такими сімома показниками: фінансова автономія, фінансова залежність, фінансовий ризик, маневреність власного капіталу, структура покриття довгострокових вкладень, довгострокове залучення коштів, фінансова незалежність капіталізованих джерел [1].

Положенням про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затвердженим Наказом Мінфіну України та Фонду державного майна України від 26 січня 2001 р. № 49/121 [7], визначено лише чотири коефіцієнти фінансової стійкості: коефіцієнта платоспроможності (автономії), коефіцієнта фінансування, коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнта маневреності власного капіталу.

Існує також два основні підходи до визначення фінансової стійкості, у рамках яких диференціюють інформаційну базу для аналізу.

Згідно з першим підходом, при оцінці фінансового стану та фінансової стійкості підприємства основна увага приділяється виключно балансовим даним про джерела фінансування, тобто власному капіталу. У цьому випадку фінансову стійкість підприємства оцінюють виключно на основі даних пасиву балансу.

За другого підходу для оцінки фінансової стійкості підприємства аналізується співвідношення між активами і пасивами балансу, тобто напрямок використання коштів.

У першому підході основними є коефіцієнти, розраховані за пасивом балансу. Однак характеристика фінансової стійкості за допомогою таких показників не є повною. Важливо знати не тільки звідки беруться кошти, а й куди вони вкладаються, як вибудована структура інвестицій.

Другий підхід є повнішим і виправданішим з економічного погляду. Тому повна оцінка фінансової стійкості підприємства має проводитися з використанням як коефіцієнтів, розрахованих на основі пасиву балансу, так і коефіцієнтів, що відображають взаємозв'язок між джерелами формування коштів підприємства і структурою його інвестицій [3].

Необхідність посилення інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств в умовах критичних ризиків та обмеженості фінансових ресурсів зумовлює необхідність суттєвого підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю цих підприємств. Одним із найважливіших шляхів розв'язання цієї проблеми є вдосконалення методів аналізу фінансового стану інноваційно-активних підприємств та оцінки їх фінансової стійкості. На сьогодні не існує єдиної універсальної методики аналізу фінансового стану інноваційно-активних підприємств та визначення їх стійкості. Існують різні точки зору на підходи та напрями аналізу фінансового стану інноваційно-активних компаній.

Методика оцінки фінансової стійкості повинна давати змогу узагальнити показники за такими основними групами, що визначають фінансове становище

підприємства: джерела коштів і напрями їх розміщення, ступінь забезпеченості підприємства власними обіговими коштами, що відображає здатність підприємства вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання; платоспроможність; рівень ділової активності, що значною мірою залежить від оборотності обігових коштів, фінансових результатів і загальної ефективності діяльності; рівень ефективності підприємства; рівень ефективності діяльності підприємства.

Для інноваційно-активних підприємств методика також має враховувати критерії та показники оцінки економічної ефективності інноваційних проєктів, вплив інновацій на ефективність діяльності підприємства, джерела та способи фінансування інновацій. Ці групи показників тісно взаємопов'язані і тільки в сукупності відображають реальну картину фінансового стану інноваційно-активних підприємств. Компанії та інвестори змушені ухвалювати рішення про інноваційний розвиток в економічному середовищі, що постійно змінюється.

Звичайно, повністю виключити ризики, пов'язані з впливом зовнішнього середовища, неможливо, але можна їх мінімізувати, враховуючи фактори, які впливають на стійкість інноваційного розвитку компанії. У загальному процесі фінансового аналізу підприємств використовуються взаємозалежні та взаємопов'язані підходи і методи, спрямовані на отримання конкретних результатів у конкретних умовах. Побудова конкретних комплексних моделей, що характеризують інноваційний процес і пов'язані з ним інвестиційні рішення, сприяє забезпеченню довгострокового сталого розвитку підприємств і дає змогу їм досягати найкращих виробничих результатів за використання наявних ресурсів.

Коефіцієнтний підхід дає найбільші можливості щодо проведення аналізу динаміки минулої та поточної фінансової ситуації, виявити недоліки та переваги функціонування фінансової системи організації та на основі отриманих результатів ухвалити правильні й ефективні управлінські рішення про проведення змін. Проаналізувавши методики розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості, запропонованих різними науковцями, ми обрали найбільш актуальні показники та узагальнили їх у вигляді таблиці (табл. 1).

Таблиця 1

Показники оцінювання рівня фінансової стійкості підприємства

Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Економічний зміст
Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	P_k	(Власний капітал + довгострокові зобов'язання - необоротні активи) або (оборотні активи – короткострокові зобов'язання)	Оборотні активи, які фінансуються за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань. Наявність P_k означає не лише здатність платити поточні борги, а й можливість розширити виробництво
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	$K_{з.в.к}$	Власні обігові кошти / Оборотні активи	Абсолютна можливість перетворення активів у ліквідні кошти

Маневреність робочого капіталу	$M_{p.k}$	Запаси / Робочий капітал	Частка запасів, тобто матеріальних, виробничих активів у власних обігових коштах; обмежує свободу маневру власними коштами
Маневреність власних обігових коштів	$M_{v.o.k}$	Кошти / Власні обігові кошти	Частка абсолютно ліквідних активів у власних обігових коштах; забезпечує свободу фінансового маневру
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	$K_{заб.в.о.к}$	Власні обігові кошти / Запаси	Наскільки запаси, що мають найменшу ліквідність у складі оборотних активів, забезпечені довгостроковими стабільними джерелами фінансування
Коефіцієнт покриття запасів	$K_{покр.зап.}$	“Нормальні” джерела покриття запасів / Запаси	Скільки на одиницю коштів, що вкладені в запаси, припадає у сукупності власних коштів, довго- та коротко-строкових зобов'язань
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$K_{авт.}$	Власний капітал / Пасиви	Характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів; його незалежність від позикових джерел
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{фін.зал.}$	1 - $K_{авт.}$	Ступінь залежності підприємства від зовнішніх зобов'язань
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	$K_{ман.в.к.}$	Власні обігові кошти / Власний капітал	Частка власних обігових коштів у власному капіталі
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$K_{конц.п.к.}$	Позиковий капітал / Пасиви	Характеризує ступінь участі позикового капіталу у формуванні активів; скільки припадає позикового капіталу на одиницю сукупних джерел
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	$K_{ф.с.}$	Власні кошти / Позичені кошти	Забезпеченість заборго-ваності власними коштами; перевищення власних коштів над позиковими свідчить про фінансову стійкість підприємства
Показник фінансового левериджу	$K_{фін.лев.}$	Довгострокові зобов'язання / Власні кошти	Характеризує залежність підприємства від довго-строкових зобов'язань. Збільшення свідчить про підвищення фінансового ризику
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{фін.ст.}$	Власний капітал + довгострокові зобов'язання / Пасиви	Частка стабільних джерел фінансування у їх загальному обсязі

Фінансова стійкість насамперед характеризує фінансову залежність організації від зовнішніх джерел фінансування, що свідчить про її платоспроможність і кредитоспроможність. При оцінці фінансової стійкості підприємства необхідно враховувати наступне:

- власники підприємства надають перевагу прийнятному збільшенню частки позикових коштів;
- кредитори, навпаки, найбільш схильні співпрацювати з підприємствами з

високою часткою власного капіталу.

Під час аналізу фінансової стійкості необхідно розрахувати низку відносних показників. Одним із найважливіших показників фінансової стійкості є коефіцієнт автономії, який показує частку власного капіталу в загальному обсязі коштів, залучених підприємством для здійснення своєї діяльності. Чим вище значення цього показника, тим вища фінансова стійкість підприємства і тим більша його незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Мінімальне (нормативне) значення цього коефіцієнта становить 0,5. Однак, з огляду на перспективи подальшого розвитку бізнесу, власники можуть віддати перевагу збільшенню коефіцієнта позикових коштів до прийняттого рівня. Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів – ще один важливий показник, що характеризує здатність компанії фінансувати ліквідні активи за рахунок власних коштів. Високі значення свідчать про фінансову стійкість компанії та її спроможність вести активну господарську діяльність навіть за відсутності позикових або зовнішніх коштів.

Кожен окремий показник фінансової стійкості має нормативне значення або напрямок позитивних змін, необхідний для ефективного управління фінансовим станом підприємства. Нормативні значення коефіцієнтів фінансової стійкості наведено у табл. 2

Таблиця 2

Нормативні значення коефіцієнтів фінансової стійкості

Показник	Напрямок позитивних змін
Власні обігові кошти (робочий, функціуючий капітал)	Збільшення
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	Збільшення; рекомендується значення $K_{звк} > 0,1$; за $K_{звк} \geq 2$
Маневреність робочого капіталу	Зменшення; збільшення запасів призводить до уповільнення оборотності обігових коштів, в умовах інфляції – до залучення дорогих кредитів, що зменшує платоспроможність підприємства
Маневреність власних обігових коштів	Збільшення
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	Збільшення
Коефіцієнт покриття запасів	Збільшення
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Збільшення; має бути $K_{авт} > 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	Збільшення; має бути $K_{ман.в.к.} > 0,5$
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Зменшення, необхідно аналізувати в залежності від конкретної ситуації
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	Нормативне значення $K_{ф.с} > 1$
Показник фінансового левериджу	Зменшення; $K_{фін.лев.} < 0,25$
Коефіцієнт фінансової стійкості	Має бути $K_{фін.ст.} = 0,85-0,90$

Значення перелічених показників варіюються від підприємства до підприємства. На значення коефіцієнтів впливають такі фактори, як стадія життєвого циклу компанії, галузь, структура фінансових ресурсів, оборотність оборотних і сукупних активів. Тому застосування коефіцієнтного підходу є проблематичним, оскільки не дає змоги зробити однозначні висновки про ступінь фінансової стійкості підприємства.

За показником покриття запасів і витрат власними і позиковими коштами можна виділити такі типи фінансової стійкості підприємств

1) Абсолютна фінансова стійкість (на практиці трапляється вкрай рідко) – коли власні обігові кошти (ВОК) покривають запаси (З) і підприємство, таким чином, не залежить від банківських запозичень, має абсолютну ліквідність, забезпечено поточну й майбутню платоспроможність.

2) Нормально стійке фінансове становище – коли запаси покриваються сумою власних оборотних коштів і довгострокового позикового капіталу (сума власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань становить функціонуючий капітал – ФК). При цьому компанія має нормальну ліквідність і платоспроможність, а її операційна діяльність досить прибуткова.

3) Нестійке фінансове становище: якщо запаси фінансуються за рахунок власних обігових коштів, довгострокових позикових коштів і короткострокової заборгованості, тобто всіх основних джерел формування запасів і витрат, то компанія має недостатню ліквідність, регулярно стає неплатоспроможною і має повільну оборотність оборотних активів, що потребує додаткових джерел фінансування. Однак потенціал для відновлення платоспроможності є. Сума оборотних коштів, короткострокових кредитів і позик складатиме загальну суму запасів, яка є основним резервом.

4) Кризова фінансова ситуація – коли запаси і витрати не покриваються джерелами, що їх формують, і компанія перебуває на межі неплатоспроможності. Компанія має хронічну прострочену заборгованість перед кредиторами, і відновити платоспроможність без санації практично неможливо [6]. Моделі визначення типу фінансової стійкості подано нижче:

Таблиця 3

Моделі визначення типу фінансової стійкості [2]

№ з/п	Показники, надлишок (+) нестача (-)	Тип фінансової стійкості			
		Абсолютна фінансова стійкість	Нормальна фінансова стійкість	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан
1	$\pm \text{ВОК} = \text{ВОК} - \text{З}$	$\pm \text{ВОК} \geq 0$	$\pm \text{ВОК} < 0$	$\pm \text{ВОК} < 0$	$\pm \text{ВОК} < 0$
2	$\pm \text{ФК} = \text{ФК} - \text{З}$	$\pm \text{ФК} \geq 0$	$\pm \text{ФК} \geq 0$	$\pm \text{ФК} < 0$	$\pm \text{ФК} < 0$
3	$\pm \text{ЗВ} = \text{ЗВ} - \text{З}$	$\pm \text{ЗВ} \geq 0$	$\pm \text{ЗВ} \geq 0$	$\pm \text{ЗВ} \geq 0$	$\pm \text{ЗВ} < 0$

Висновки. Таким чином, механізм управління фінансовою стійкістю – це один з елементів управління промисловим підприємством, що забезпечує розв'язання задачі забезпечення заданого рівня фінансової стійкості за умови формування та найефективнішого розподілу фінансових ресурсів відповідно до стратегії компанії. До функцій механізму управління фінансовою стійкістю промислових підприємств належать заходи, спрямовані на реалізацію поточних і стратегічних фінансових та інвестиційних рішень. У цьому полягає організаційна функція механізму управління фінансовою стійкістю підприємств. Послідовність етапів розвитку механізму управління фінансовою стійкістю дає змогу визначити рівень його фінансової забезпеченості з урахуванням факторів, що впливають на результати діяльності підприємства. У цій роботі розглядаються системи управління підприємством, що дають змогу виокремити основні та допоміжні цілі, які характеризують рівень фінансової стійкості підприємства.

Список використаних джерел

1. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2016. 592 с.
2. Гапак Н.М., Капштан С.А. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Випуск 1 (42). С. 191-196
3. Косова Т.Д. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 440 с.
4. Омельченко О.В. Інформаційні технології оцінки фінансової стійкості підприємства: *Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю»*. Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ 28 березня 2018.
5. Омельченко О.В., Швед В.В., Штифлюк В.В. Про деякі питання оцінки фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. № 68. 2022. С. 145-150.
6. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНЕУ, 2000. 460 с.
7. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації: Затверджено Наказом Мініну України та Фонду державного майна України від 26 січня 2001 р. № 49/121. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01#Text>
8. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз. К.: ЦУЛ, 2012. 359 с.
9. Швед В.В., Дробязко О.О. Фінансове планування на підприємствах. *Подільський науковий вісник*. 2017. №1. С. 46-49
10. Швед В., Свиридчук Я. Теоретико-методичні засади визначення фінансової ефективності на підприємстві. *Матеріали VII Міжнародної науково - практичної інтернет - конференції.: Наука і життя: сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку*. 2011. С. 83-85

РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Балахонова О.В., доктор економічних наук ,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Головенко В.В., магістрант 2-го курсу
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Вінницький інститут університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-6>

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В
СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

MANAGEMENT OF THE LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE IN
MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Анотація. У статті виділено типові помилки, що відмічаються в організації оплати праці працівникам, як одного з основних важелів у процесі управління трудовими ресурсами. Запропонована методика управління трудовими ресурсами на основі організації виплат працівникам. Наведено переваги застосування методики управління трудовими ресурсами на основі організації виплат працівникам. Запропоновано методи оцінювання ефективності виконання виплат працівникам на підприємствах. Обґрунтовано необхідність здійснювання економічного оцінювання здібностей працівників створювати певний рівень доходу.

Ключові слова: трудові ресурси, управління трудовими ресурсами, методи управління трудовими ресурсами, підприємство.

Abstract. The article highlights typical mistakes noted in the organization of employee remuneration, as one of the main levers in the process of managing labor resources. The proposed method of managing labor resources based on the organization of payments to employees. The advantages of applying the labor resource management method based on the organization of employee payments are given. Methods of evaluating the effectiveness of payments to employees at enterprises are proposed. The need to carry out an economic evaluation of the abilities of employees to create a certain level of income is substantiated.

Keywords: labor resources, management of labor resources, methods of management of labor resources, enterprise.

Постановка проблеми. Всі соціально-економічні реформи в Україні, які були запроваджені для подолання кризи, призвели до поширення глибини процесів структурної реорганізації великого відсотку підприємств та цілого ряду інших соціально-економічних факторів, які суттєво змінили роль використання трудових ресурсів підприємства та закріпили їх на головне місце в економічному середовищі нашої держави.

Рівень ефективної та продуктивної діяльності кожного підприємства в нашій країні можна забезпечити тільки рахунок організації якісного управління, першооснову якого завжди становить організація управління трудовими ресурсами підприємства. Управління трудовими ресурсами підприємства спрямоване на виконання завдання фіксувати та усувати недоліки в діяльності абсолютно усіх ланок працівників на підприємствах та установах, знаходити відхилення запланованих показників від нормативно затверджених, відмічати рівень впливу зовнішніх факторів, а в деяких випадках також і внутрішніх факторів, підтверджувати достовірність отриманої інформації тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання дослідження аспектів управління трудовими ресурсами підприємства наряду з розробкою методів організації праці, є основними напрямками проведення наукових розробок таких закордонних вчених, як Г. Бейкер, Дж. Брікхем, Н. Волгін, Р. Гіббонс, П. Ламантн, наряду з вітчизняними вченими А. Колотом, В. Коломійцем, І. Петровою, І. Бондаром, М. Ваговенко, О. Васильєвою, С. Покропивним, Г. Панкратовим, В. Решетовою, Й. Завадським та інші.

Формування цілей. Метою статті є дослідження методів управління трудовими ресурсами підприємства.

Виклад основного матеріалу. В сучасних фінансово-економічних умовах спостерігається усунення держави від втручання та виконання безпосереднього управління в діяльності підприємств всіх форм господарювання. Керівники та власники підприємств самостійно приймають рішення стосовно організації захисту своїх майнових інтересів за допомогою запровадження налагодженої системи управління. Всі запроваджені управлінські дії на підприємствах різних організаційно-правових форм (тобто, державних та приватних) обов'язково повинні бути не тільки суворо регламентовані, але й методологічно вірно обґрунтовані, оскільки їх запровадження являється основною запорукою захисту інтересів не тільки власників, але й всіх найманих працівників та країни [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

На стадії методичної організації управління трудовими ресурсами підприємства, слід перш за все звернути увагу на склад типових помилок, що відмічаються в організації оплати праці працівникам, як одного з основних важелів у процесі управління трудовими ресурсами. Відповідно до основної інформаційної бази, яка застосовується при реалізації завдань управління трудовими ресурсами, законодавчо-правовими актами опрацьовано відповідну класифікацію типових порушень, що у свою чергу є підґрунтям для систематичного дослідження об'єкта, який підлягає управлінню. А також, являється запорукою суттєвого підвищення надійності всієї

системи в загальному, навіть при застосуванні за умов постійної модифікації та видозмінювання нормативів чинно діючого законодавства стосовно виплат працівникам на підприємствах та організаціях.

Застосування даної методики управління трудовими ресурсами, а саме виплат працівникам, надасть:

- змоги суттєво вдосконалити всі діючі організаційні процедури за досліджуємим об'єктом;

- детально описати алгоритмічну модель порядку дій всіх суб'єктів управління, що у підсумку приведе до оптимізації витрат їх часу виконання, та надасть можливість суттєво удосконалити процес в загальному [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

При застосуванні методики управління трудовими ресурсами, основою якої являється використання колективного договору, як вирішальної норми управління на підприємствах, перш за все, зорієнтовано на процес оперативної мобілізації виявлених розрізень від нормативно-затверджених виплат працівникам, та у подальшому прийняття відповідних заходів стосовно попередження їх виникнення у наступних періодах господарської діяльності на підприємствах [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Також, в процесі адекватного оцінювання ефективності виконання виплат працівникам на підприємствах необхідно з'ясувати наступне:

- рівень забезпеченості всіх структурних підрозділів підприємства у необхідному освітньому рівні робочих кадрів;

- ступеня забезпеченості робочими місцями (наявності на всіх структурних підрозділах підприємства необхідної кількості трудових ресурсів);

- рівня ефективності витрат підприємства, що були спрямовані на покращення та збільшення трудових ресурсів;

- самоокупності використаних коштів, які були спрямовані на підприємстві на оплату праці працівникам [1, 2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Система управління трудовими ресурсами підприємства повинна розбудовуватися на основі здійснювання економічного оцінювання здібностей працівників створювати певний рівень доходу. Це являється запорукою забезпечення у майбутньому:

- суттєвого підвищення ринкової вартості суб'єкта господарювання;

- відповідно належних умов для продовження його ефективної фінансово-економічної діяльності [1, 2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

На нашу думку, поєднання перелічених завдань не можливо досягнути керуючись виключно тільки оперативною функцією планування, адже для швидкого досягнення наведених цілей та завдань перш за все необхідно конкретно спрямоване бачення та усвідомлення перспектив у майбутньому періоді суб'єктів господарювання всіх форм власності. Досягнення даної ефективності діяльності підприємством, за умов безперервного процесу виконання його діяльності, можливо

лише за таких умов, коли практична реалізація завдань оперативної діяльності містить у собі постійне виконання його стратегічних цілей та завдань.

Також зазначимо, що для оперативного приймання належного управлінського рішення стосовно швидкого вибору ефективної та продуктивної стратегії перспективного розвитку підприємства, спрямованого на виконання процедур із впровадження та здійснення перспективного оцінювання ефективності реалізації обраної на підприємстві стратегії, використання лише одних монетарних (тобто фінансових) показників не надасть можливості враховувати багаточисельний ряд факторів впливу на діяльність даного підприємства. Це, також в свою чергу, призводить до нагальної необхідності застосування у діяльності підприємств поряд з монетарними і немонетарних (тобто нефінансових) показників для оперативного управління трудовими ресурсами.

Отже, ми бачимо, що організація управління трудовими ресурсами базується на основі економічному оцінюванні потенціалу працівників створювати певний дохід на підприємстві протягом певного періоду. Для реалізації даного завдання необхідно запровадити у практику застосування методики аналітичного забезпечення процесу належного відтворення трудового потенціалу, що розглядається у контексті використання систематично збалансованих аналітичних показників, а також, які реалізується методом формування та запровадження відповідних стратегічних завдань. Наведені заходи нададуть можливість забезпечити підвищення ринкової вартості підприємства, та сприятимуть забезпеченню умов у процесі продовження фінансово-економічної діяльності, що у свою чергу неможливо без здійснення оперативного та стратегічного оцінювання.

Висновки. Застосування наведених нами положень управління трудовими ресурсами підприємств всіх форм власності, призведе до підвищення вагомості значення даної системи, узгодження інтересів не тільки суб'єктів праці, так і роботодавців. Також, у кінцевому підсумку заподіє підвищенню ефективності функціонування кожного підприємства окремо, та сприятиме покращенню макроекономічних показників країни в цілому.

Також, слід відмітити, що одним із найважливіших засобів процесу забезпечення конкурентності вітчизняних підприємств всіх форм власності в сучасних умовах кризової економіки являється аналіз механізмів виплат робітникам підприємства, як основний процес реалізації засад соціальної політики стосовно всіх суб'єктів соціально-економічних та трудових взаємовідносин.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р. 2021. С. 323-325.

3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету: зб. наук. праць. Серія: Економіка і менеджмент*. 2020. Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації: зб. наук. праць*. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»*. 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління: зб. наук. праць*. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.
11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). 2018. С. 113-115.
12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. № 11/1. 2017. С.54-58.
13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2017. № 2. С.83-89.
14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.
15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.
16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми,*

перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*, м. Вінниця. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*, м. Вінниця. 2021. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція*, м. Вінниця. 2021. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

Давиденко Г.В., доктор педагогічних наук
професор кафедри бізнесу та права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6893-8869>
Турчак В.В., кандидат економічних наук, доцент
кафедри бізнесу і права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>
Когут А.А., магістрант 2-го курсу підготовки
спеціальності «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-7>

РОЗРОБКА КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ КАР'ЄРНОГО РОСТУ В АТ «ОЩАДБАНК»

DEVELOPMENT OF A COMPREHENSIVE CAREER GROWTH SYSTEM AT OSHCHADBANK JSC

Анотація. Стаття присвячена розробці та аналізу комплексної системи кар'єрного росту для співробітників АТ «Ощадбанк», акцентуючи на необхідності підтримки внутрішніх стимулів та мобільності працівників для їхнього цілеспрямованого розвитку. В статті підкреслюється важливість планування кар'єри як ключового завдання кадрової роботи, що вимагає врахування індивідуальних потенційних можливостей, компетенцій і цілей співробітників у контексті стратегічних планів розвитку організації. Основна увага приділяється створенню програм професійного та кар'єрного розвитку, розробці кар'єрних карт, які визначають оптимальний шлях розвитку кожного фахівця, а також аналізу об'єктивних умов, які впливають на кар'єрне зростання. Стаття також розглядає критичні показники, такі як вища точка кар'єри, тривалість кар'єри, рівень посади та потенційна мобільність, і надає рекомендації щодо реалізації ефективної системи управління кар'єрою в організації, зокрема через формування, розвиток і раціональне використання професійного потенціалу співробітників.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, кар'єра, управління кар'єрою, кар'єрна карта.

Abstract. The article is devoted to the development and analysis of a comprehensive system of career growth for employees of JSC "Oschadbank", emphasizing the need to support internal incentives and mobility of employees for their purposeful development. The article emphasizes the importance of career planning as a key task of personnel work, which requires consideration of individual potential opportunities, competencies and goals of employees in the context of strategic plans for the development of the organization. The

main attention is paid to the creation of professional and career development programs, the development of career maps that determine the optimal development path of each specialist, as well as the analysis of objective conditions that affect career growth. The article also examines critical indicators such as career high point, career duration, position level and potential mobility, and provides recommendations for implementing an effective career management system in the organization, in particular through the formation, development and rational use of the professional potential of employees.

Key words: personnel, personnel management, career, career management, career card.

Постановка проблеми. Проблематика розробки комплексної системи кар'єрного росту в АТ «Ощадбанк» полягає у виявленні та аналізі існуючих викликів та бар'єрів, що стоять перед банком у контексті управління талантами та реалізації потенціалу співробітників. Сучасний ринок праці характеризується високою конкуренцією за кваліфіковані кадри, а також зростаючими очікуваннями працівників щодо умов праці, можливостей професійного та кар'єрного розвитку. Це вимагає від банку не лише створення конкурентних пропозицій на ринку праці, але й розробки гнучкої та адаптивної системи кар'єрного росту, яка б враховувала індивідуальні амбіції та потреби співробітників, а також стратегічні цілі організації.

З іншого боку, важливим аспектом проблематики є визначення ефективних механізмів ідентифікації та розвитку внутрішніх талантів, створення системи навчання та розвитку навичок, що сприятиме підвищенню кваліфікації та професійному зростанню співробітників відповідно до потреб банку та динаміки ринку. Врахування цих аспектів вимагає комплексного підходу, що об'єднує стратегічне планування, HR-аналітику, корпоративну культуру та інноваційні практики управління персоналом, щоб забезпечити високий рівень задоволеності працівників та їхньої відданості банку, а також стале зростання ефективності організації в цілому.

Формулювання цілей. Метою статті є розробка та аналіз комплексної системи кар'єрного росту в АТ «Ощадбанк», спрямованої на ефективне управління кадрами, підвищення мотивації співробітників та забезпечення сталого розвитку банку через стратегічне планування кар'єрних траєкторій, розвиток професійних навичок та компетенцій, а також створення мотивуючого середовища для реалізації потенціалу кожного працівника.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема управління діловою кар'єрою персоналу на підприємствах є предметом активного дослідження та публікацій багатьох вчених. Аналіз літератури показав, що проблемою сутності кар'єри займалися західні (Дж.Л. Гібсон, Дж. Гордон, Р. Дафт, Л. Джуелл, Д.Х. Донеллі, Х.Д. Кауфман, К.Е. Крам, С. Паркінсон, Д.В. Тідеман, Д.С. Фельдман, Т.П. Ференц, Д.Т. Халл) та українські (І. Бондаревська, О.І. Бондарчук, Л.М. Карамушка, С.Д. Максименко, М.С. Лукашевич, А. Поплавська, О.П. Щотка) вчені.

Виклад основного матеріалу. Для підтримки внутрішніх стимулів

співробітників необхідно організувати мобільність і кар'єрне зростання. Важливою умовою цілеспрямованого розвитку внутрішнього потенціалу співробітників і ефективного його використання є планування кар'єри.

Планування кар'єри – одне із завдань кадрової роботи в організації, яке спрямоване на визначення стратегій та етапів розвитку і просування фахівців.

Це процес зіставлення потенційних можливостей, компетенцій і цілей людини з вимогами, стратегіями та планами розвитку організації, що виражається у створенні програм професійного та кар'єрного розвитку.

Перелік професійних позицій та обов'язків в організації (і за її межами) документує оптимальний розвиток фахівця для обіймання конкретної позиції в організації, а кар'єрна карта – шлях, який фахівець пройде, щоб здобути знання та набути навичок, необхідних для ефективної роботи на конкретному місці. Це формалізоване уявлення шляху, який необхідно пройти.

Кар'єрне зростання залежить не тільки від особистих якостей співробітника (освіта, кваліфікація, ставлення до роботи та механізми внутрішньої мотивації), а й від об'єктивних умов, таких як

- Вища точка кар'єри – найвища посада, яку можна обійняти в конкретній організації;
- Тривалість кар'єри – кількість посад на шляху від першої посади, яку людина обіймає в організації, до найвищої;
- Показник рівня посади: відношення числа співробітників на наступному рівні до числа співробітників на рівні, на якому людина перебуває на даний момент у своїй кар'єрі;
- Показник потенційної мобільності: відношення кількості вакансій на наступному рівні (за певний період часу) до кількості співробітників на рівні, на якому людина перебуває на даний момент у своїй кар'єрі.

Під час підбору кандидатів рекрутери мають розробляти й обговорювати з кандидатами можливі кар'єрні шляхи, виходячи з їхніх особистих характеристик і конкретних мотивів. Один і той самий кар'єрний шлях може бути привабливим або непривабливим для різних співробітників, що може істотно вплинути на ефективність подальшої діяльності.

Комплексна система управління кар'єрою має містити взаємозалежні цілі, функції, методи, принципи, структури і персонал. Цілі системи управління кар'єрою мають впливати із загальних цілей системи управління кар'єрою, але водночас мають бути специфічними для цього напряму діяльності організації в галузі управління людськими ресурсами. Цілі системи управління кар'єрою АТ «Ощадбанк» включають:

- формування, розвиток і раціональне використання професійного потенціалу кожного керівника та організації в цілому;
- забезпечення наступності професійного досвіду та організаційної культури;

- досягнення взаєморозуміння між організацією та її менеджерами з питань розвитку та просування менеджерів;

- створення сприятливих умов для розвитку компетенцій і просування людських ресурсів в організаційному просторі тощо.

Відповідно до поставлених цілей, основними функціями системи управління кар'єрою в АТ «Ощадбанк» є такі:

1. Виявлення потреб в управлінському персоналі, розвиток, вивчення питань, пов'язаних з просуванням, прогнозування тенденцій розвитку ключових управлінських позицій;

2. Планування кар'єрних процесів у масштабах компанії, включно з розвитком робочих місць (навчання, стажування тощо), процедурами оцінювання, переміщенням працівників (підвищення, ротация) та розвитком організаційного простору відповідно до цілей і компетенцій компанії, потреб і можливостей працівників (у даному разі розвиток має бути обмежений організаційним проектуванням);

3. Організація процесів навчання (зокрема основ кар'єрного самоменеджменту), оцінювання, адаптації, професійної орієнтації та конкурсу на заміщення управлінських вакансій;

4. Активізація кар'єрної орієнтації керівників, створення сприятливих умов для кар'єрного самоменеджменту: самомаркетинг (самопрезентація, самопросування), самоменеджмент;

5. Відхилення від норми, зокрема коригування кар'єрних процесів, профілактика кризових явищ і виникнення кар'єризму;

6. Координація та узгодження поведінки різних ланок системи управління кар'єрою;

7. Контроль за виконанням функцій, оцінювання ефективності управління кар'єрою на основі певної системи показників.

Досягнення цілей та реалізація функцій і методів управління кар'єрою в ат «ощадбанк» мають ґрунтуватися на певних принципах, основними з яких є такі:

- Колегіальність у прийнятті кар'єрних рішень;
- Поєднання організаційних цілей з особистими інтересами менеджерів;
- Безперервність розвитку та просування менеджерів;
- Прозорість процедур і методів оцінювання; механізми переведення на іншу роботу (інформування співробітників про вакансії, умови виконання та критерії відбору);

- Економічна ефективність навчання, відбору та просування (наприклад, навчання на робочому місці, «нові знання для нових посад»).

Управління кар'єрою як особливий підхід до управління людськими ресурсами має пронизувати всі інші елементи (функції, методи) системи управління персоналом. Зокрема, набір, добір і найм персоналу може бути реалізовано відповідно до принципу, відомого в сучасній теорії менеджменту як «принцип піраміди». Згідно з цим принципом, за рахунок зовнішніх джерел праці формується тільки основа

піраміди організаційної структури (тобто заповнюються позиції, які не потребують високої кваліфікації або глибоких знань організаційних особливостей), а вакансії на вершині організаційної структури ґрунтуються на формуванні системи навчання та просування персоналу в організаційному просторі, вони заповнюються за рахунок внутрішнього ринку праці.

Компанії пропонують своїм співробітникам різні можливості для розвитку кар'єри – від простих навчальних програм до більш глибоких консультаційних послуг, які можуть допомогти поліпшити майбутні кар'єрні плани. Реалізація таких програм не вимагає великих витрат, але може мати значний вплив на мотивацію.

Програма з розширення можливостей просування в АТ «Ощадбанк» має включати в себе такі послуги:

- 1) надати широку інформацію про вакантні посади та кваліфікаційні вимоги, що пред'являються до них;
- 2) продемонструвати систему, за допомогою якої кваліфіковані співробітники можуть претендувати на ці посади;
- 3) допомогти співробітникам у визначенні кар'єрних цілей;
- 4) заохочувати змістовний діалог між співробітниками та їхніми керівниками про кар'єрні цілі.

Для надання співробітникам послуг із розвитку кар'єри можна використовувати як формальне, так і неформальне консультування. Перший метод передбачає залучення експертів і формування професійних структурних підрозділів на підприємстві. Другий спосіб менш витратний, але його можливості часто не надто широкі.

Більш формальними і швидкими, але менш поширеними є спеціальні семінари та спеціальні центри самооцінки. У таких центрах спочатку визначають сильні та слабкі сторони співробітників у таких галузях, як аналіз проблем, комунікація, постановка цілей, ухвалення рішень і розв'язання конфліктів, підбір персоналу, навчання, мотивація, контроль співробітників, навички спілкування та розуміння, управління часом. На основі результатів у кожній із цих галузей менеджери встановлюють особисті та рекламні цілі. Співробітники центру допомагають встановити реалістичні цілі, які відображають справжні сильні та слабкі сторони співробітника в цих областях.

Кар'єрна карта в банку відіграє ключову роль в розвитку та управлінні кар'єрою співробітників. Вона допомагає не лише самим працівникам, але й керівництву банку зрозуміти та спрямувати процеси кар'єрного росту в організації. Кар'єрна карта для співробітників АТ «Ощадбанк» може бути структурована у вигляді лінійного плану розвитку, враховуючи основні етапи та можливі шляхи кар'єрного зростання в організації (рис. 1):

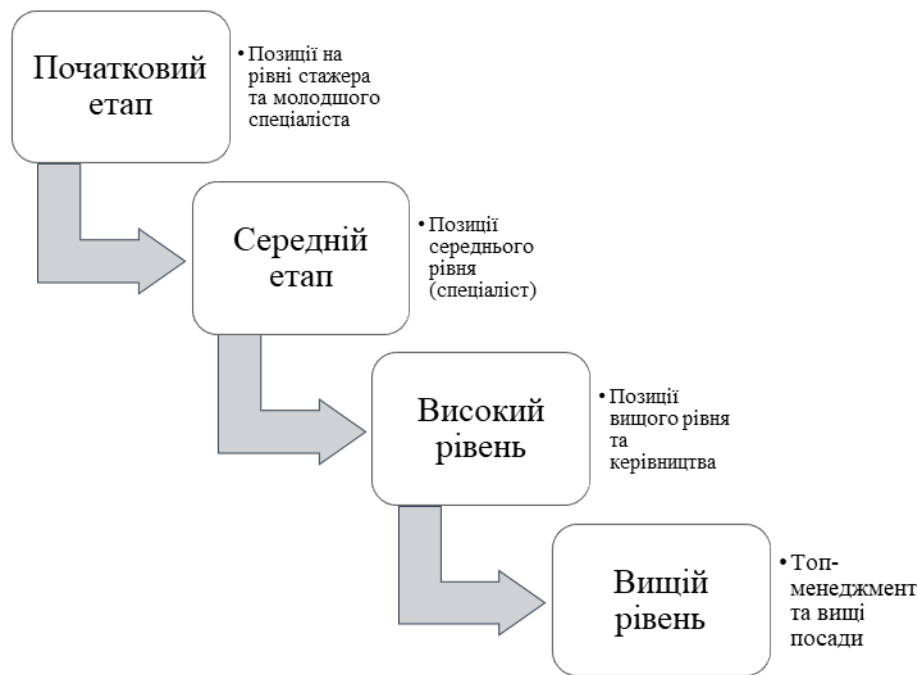


Рис. 1. Кар'єрна карта для співробітників АТ «Ощадбанк»

1. Початковий етап: Позиції на рівні стажера та молодшого спеціаліста

Позиція стажера:

- Отримання базового досвіду та вивчення основ банківської діяльності.
- Участь у тренінгах та професійному навчанні.

Молодший спеціаліст:

- закріплення практичних навичок у вибраному напрямку (наприклад, клієнтське обслуговування, фінансовий аналіз, інвестиційний аналіз).
- регулярні апробації та оцінка результатів роботи.

2. Середній етап: Позиції середнього рівня

Спеціаліст:

- Вдосконалення фахових навичок.
- Участь у проектах та розширення відповідальностей.

Старший спеціаліст:

- Зайняття керівницькою роллю в проектах або в роботі з певною клієнтською базою.
- Розвиток лідерських та комунікативних навичок.

3. Високий рівень: Позиції вищого рівня та керівництва

Керівник відділу/сектору:

- Відповідальність за стратегічний розвиток власного напрямку.
- Управління командою та обгрунтоване прийняття управлінських рішень.

Директор відділу:

- Розвиток та реалізація стратегій в рамках відділу.
- Взаємодія з іншими директоратами та керівництвом банку.

4. Вищий рівень: Топ-менеджмент та вищі посади

Вищий директор/Головний виконавчий директор:

- Розробка та впровадження стратегій банку.
- Представлення банку перед зовнішніми зацікавленими сторонами.

Ця кар'єрна карта надає загальний огляд можливих шляхів розвитку працівників АТ «Ощадбанк», підкреслюючи важливі етапи та завдання на кожному рівні. Це допомагає працівникам краще розуміти можливості для розвитку та сприяє плануванню їхньої кар'єри в організації.

Висновки. Запропоновані заходи можуть закласти основи системи управління кар'єрою в компаніях. Надалі система кар'єри та методи стимулювання в компанії мають розвиватися на основі вивчення потреб та інтересів співробітників. Слід зазначити, що загалом системи кар'єрного консультування можуть надати значну допомогу керівникам компаній у розумінні мотиваційних систем своїх співробітників і координації методів і систем мотивації, які вони використовують.

Так, добре спланована робота зі створення системи управління кар'єрою в компанії може допомогти співробітникам визначити свої потреби в просуванні, надати інформацію про можливості кар'єрного зростання в компанії та узгодити потреби й цілі співробітників із цілями організації. Розвиток таких систем може скоротити старіння людських ресурсів, яке дорого обходиться компаніям.

Список використаної літератури

1. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
2. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
3. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 114-117
4. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 58-69
5. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 74. С. 151-156

Омельченко О.В., старший викладач кафедри
бізнесу та права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>

Панасюк О.О. магістр 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-8>

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

INNOVATIVE APPROACHES TO MOTIVATING EMPLOYEES IN MODERN CONDITIONS

Анотація. Нинішні ринкові реалії вимагають від компаній впровадження новаторських підходів до мотивації своїх працівників. Процеси глобалізації та динамічного розвитку ринків змушують компанії переосмислювати та модернізувати свої підходи до управління персоналом, зокрема, у сфері мотивації працівників.

У роботі розглядаються інноваційні підходи до мотивації працівників в сучасних умовах бізнесу. Зосереджуючись на швидкому темпі змін у сучасному корпоративному середовищі, дослідження вивчає новаторські стратегії та методи, спрямовані на підвищення ефективності та задоволеності працівників. Серед ключових аспектів розгляду – використання технологій, гнучкі форми робочого графіку, створення стимулюючого корпоративного середовища та застосування інноваційних систем винагородження.

Ключові слова: мотивація, новаторські підходи, стратегія, робочий час, корпоративне середовище, інноваційні підходи.

Abstract. Current market realities require companies to implement innovative approaches to motivating their employees. The processes of globalisation and dynamic development of markets force companies to rethink and modernise their approaches to HR management, in particular, in the area of employee motivation.

This paper examines innovative approaches to employee motivation in the modern business environment. Focusing on the rapid pace of change in today's corporate environment, the study explores innovative strategies and methods aimed at increasing employee performance and satisfaction. Key aspects of the research include the use of technology, flexible working arrangements, creating a stimulating corporate environment and innovative reward systems.

Keywords: motivation, innovative approaches, strategy, working time, corporate environment, innovative approaches.

Постановка проблеми. У сучасному світі, інноваційні підходи до мотивації можуть стикатися з викликом адаптації до різноманітних вимог та очікувань працівників, що може ускладнити розробку ефективних програм. Недостатня увага до індивідуальних потреб та унікальних мотиваційних факторів працівників може призводити до невдач у впровадженні інноваційних підходів. Відсутність чітких методів визначення ефективності інноваційних програм ускладнює оцінку їх впливу на продуктивність та задоволеність працівників.

У цій статті досліджуються використання новітніх технологій у мотиваційних програмах, яке може стикатися з проблемами інтеграції та безпеки інформаційних систем організацій. Результати роботи можуть сприяти розробці більш адаптованих та успішних інноваційних підходів до мотивації працівників у сучасних умовах. Ретельне вивчення та розуміння індивідуальних мотиваційних факторів працівників може вивести на визначення персоналізованих підходів до мотивації, враховуючи їхні особисті цінності та цілі. Результати роботи можуть слугувати основою, для розробки рекомендацій та стратегій для підприємств у покращенні управління персоналом, з урахуванням вимог трудового законодавства, сприяючи створенню ефективних та сучасних умов праці та забезпечуючи відповідність практики підприємства чинному законодавству.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час дослідження інноваційних підходів до мотивації працівників в сучасних умовах значного внеску зробили як зарубіжні так і вітчизняні фахівці, серед яких слід відмітити, А. Афонін, В. Абрамов, А. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, К. Альдефер, В. Врум, Ф. Герцберг, О. Кузьмін, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, та інші провідні науковці.

Формулювання цілей. Метою написання статті є проведення аналізу та вивчення актуальних тенденцій у сфері управління персоналом, зокрема, у розробці та впровадженні інноваційних стратегій мотивації працівників.

Виклад основного матеріалу. У сучасному бізнес-середовищі, в якому стрімко розвиваються технології та змінюються підходи до управління, однією з ключових складових успіху є ефективна мотивація працівників. Спроможність залучити та утримати висококваліфікованих співробітників стає важливою складовою конкурентоспроможності підприємства. Інноваційні підходи до мотивації працівників у сучасних умовах визначають нові тенденції та стратегії, які сприяють не лише підвищенню ефективності роботи колективу, але й втіленню креативних ідей та ініціатив.

Однією з ключових проблем управління персоналом є розуміння того, що традиційні методи мотивації можуть втратити свою ефективність в умовах стрімкого технологічного розвитку. Сучасні працівники, особливо молодше покоління, цінують не лише фінансовий стимул, а й можливість самореалізації, професійного зростання та впливу на прийняття важливих управлінських рішень. У даному контексті інноваційні підходи до мотивації включають в себе використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та аналітика даних, для індивідуалізації підходів до кожного працівника [1].

Розвиток гнучких систем компенсації, які враховують особисті потреби та досягнення, стає ключовим аспектом створення мотивуючого середовища.

Крім того, важливою є стимулююча корпоративна культура, яка сприяє творчості та інноваціям. Застосування таких методів, як геймінг, може покращити внутрішню мотивацію працівників через надання відчуття гри, конкуренції та досягнень. Зазначені інноваційні підходи до мотивації працівників не лише сприяють залученню та утриманню талановитого персоналу, але й створюють умови для сталого розвитку компанії в умовах постійних змін та викликів. У даному дослідженні ми розглянемо конкретні приклади інноваційних стратегій, які успішно впроваджуються в сучасних організаціях, щоб стимулювати та максимізувати потенціал працівників у пошуку нових шляхів досягнення успіху.

Компанії активно впроваджують простори для спільної роботи, офіси з відкритим простором та програми, спрямовані на розвиток та підтримку індивідуальних талантів. Такі ініціативи сприяють зростанню енергії в колективі та підвищують рівень задоволеності працівників. Простір, де працівники знаходяться поруч один з одним, сприяє неформальній комунікації та можливості швидкого обміну ідеями [2]. Спільні простори можуть сприяти виникненню нових ідей, творчих рішень та інновацій шляхом взаємодії різних груп працівників. Однак важливо враховувати і інші фактори, такі як особиста приватність, концентрація та індивідуальні робочі стилі працівників. Деякі люди можуть відчувати дискомфорт через надмірну шумливість та відволікання у відкритих просторах. Тому важливо забезпечити баланс між відкритістю простору та необхідністю індивідуальної приватності.

Зменшення бар'єрів між працівниками сприяє швидкій комунікації та легкому доступу до ресурсів. Відкритість та доступність сприяють безперешкодній комунікації між працівниками [3]. Вони можуть швидко обмінюватися ідеями, запитувати поради чи вирішувати проблеми, що сприяє ефективності та розвитку інновацій. Коли працівники знаходяться близько один до одного, доступ до спільних ресурсів, таких як документи, інструменти чи технічна підтримка, може бути швидшим і ефективнішим. Це сприяє швидкому вирішенню завдань та уникненню зайвих запізнь. Проте важливо враховувати, що кожне офісне середовище унікальне, і необхідно знаходити баланс між відкритістю простору та забезпеченням необхідної приватності та концентрації для окремих працівників [4].

Компанії надають можливості для розвитку особистих навичок та талантів працівників, що сприяє збереженню та розвитку талановитих співробітників. Коли компанія інвестує у розвиток своїх працівників, це може створювати відчуття визнання та цінності. Професіонали, які отримують підтримку у розвитку своїх навичок, частіше схильні залишатися в компанії. Опанування нових навичок та розвиток талантів може призвести до підвищення продуктивності та рівня ефективності працівників. Компанії можуть вигравати від збагачення знань свого персоналу. Активний розвиток талантів стимулює створення команди, яка готова до змін та відкрита до інновацій. Активні працівники, які навчаються новим навичкам,

можуть стати джерелом ідей та рішень. Важливо враховувати, що програми розвитку талантів повинні бути гнучкими та враховувати індивідуальні потреби та амбіції працівників [5].

Важливим аспектом сучасного управління є індивідуальний підхід до кожного працівника. Інноваційні методи мотивації враховують особистість кожного співробітника, його потреби та амбіції. Інноваційні підходи визнають важливість стратегічного управління персоналом. Вони враховують довгострокові цілі компанії та спрямовані на створення стійкої та високопродуктивної робочої сили.

Висновки. Отже, у сучасному світі, де швидкі зміни технологій та ринкових умов вимагають від компаній постійної адаптації, інноваційні підходи до мотивації працівників стають визначальним фактором для успіху підприємства. Згідно з сучасними тенденціями, ефективна система мотивації не обмежується лише фінансовими стимулами. Вона враховує індивідуальні потреби працівників, сприяє їхньому особистісному та професійному розвитку, а також вбудовує елементи гнучкості та командного спіриту у робочий процес.

Інноваційні підходи до мотивації включають в себе використання передових технологій, щоб полегшити взаємодію між управліннями та працівниками, а також забезпечити доступ до інформації та можливостей для саморозвитку. Такі підходи стимулюють творчий підхід до вирішення завдань та формування позитивної корпоративної культури, що сприяє підвищенню ефективності та задоволенню працівників від їхньої роботи.

Необхідність інноваційних підходів до мотивації стає особливо актуальною в умовах глобалізації та конкуренції. Компанії, які успішно впроваджують сучасні методи стимулювання персоналу, забезпечують собі конкурентну перевагу на ринку праці та збільшують шанси на досягнення стратегічних цілей.

Список використаних джерел

1. Зось-Кіор М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*. 2020. № 1(3). С. 143-148.
2. Полякова Ю.В., Мокій О.А. Міжнародний менеджмент інноваційної діяльності. Запоріжжя: ФОП Мокшанов В.В., 2020. 496 с.
3. Сікун О. А. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 1 С. 506-510.
4. Єлкін С. Є. Управління персоналом організації. Теорія управління людським розвитком. Київ: Ай Пі Ар Медіа. 2019. 236 с.
5. Носарев М. Операція мотивація: як оформити опціони для співробітника. *Mind.ua*. 2021. URL: <https://mind.ua/openmind/20232728-operaciya-motivaciya-yak-oformiti-opciony-dlya-spivrobitnika>
6. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
7. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. №4(41). 2023. С. 105-109

8. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
9. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 114-117
10. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 58-69
11. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 74. С. 151-156
12. Швед В.В., Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73

Ткаченко І.С., доктор економічних наук, професор
Хмельницький національний університет

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Сенчук О.В. магістр 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-9>

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

THEORETICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT

Анотація. Стаття аналізує стратегічне управління, розглядаючи його як вирішальний інструмент для успішної адаптації компаній до змін у глобальному бізнес-середовищі. У дослідженні наголошується на історичному розвитку стратегічного менеджменту, виокремлюючи ключові теорії та моделі, що формували цю дисципліну. Автори детально розбирають роль стратегічного аналізу, планування та виконання в контексті формування та реалізації довгострокових цілей організації. Також стаття акцентує увагу на важливості врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на стратегічні рішення, включаючи конкурентне середовище та корпоративну культуру. Висвітлюються сучасні виклики та перспективи розвитку стратегічного менеджменту, з особливим фокусом на інновації та технологічний прогрес. Дослідження спрямоване на збагачення теоретичної бази стратегічного менеджменту та підкреслює його значення для практичної діяльності управлінських

кадрів.

Ключові слова: стратегія, стратегічний менеджмент, система стратегічного управління, механізм стратегічного менеджменту.

Abstract. The article analyzes strategic management as a crucial tool for successful adaptation of companies to changes in the global business environment. The study emphasizes the historical development of strategic management, highlighting the key theories and models that have shaped this discipline. The authors analyze in detail the role of strategic analysis, planning, and execution in the context of formulating and implementing the long-term goals of an organization. The article also emphasizes the importance of taking into account internal and external factors that influence strategic decisions, including the competitive environment and corporate culture. The article highlights the current challenges and prospects for the development of strategic management, with a special focus on innovation and technological progress. The study is aimed at enriching the theoretical basis of strategic management and emphasizes its importance for the practical activities of management personnel.

Keywords: strategy, strategic management, strategic management system, strategic management mechanism.

Постановка проблеми. Швидкі зміни в глобальному бізнес-середовищі змушують організації адаптуватися та реагувати на нові виклики. В умовах зростаючої конкуренції та інноваційного розвитку, стратегічний менеджмент виступає ключовим елементом успішної діяльності компаній, дозволяючи їм формувати чіткі цілі та розробляти ефективні стратегії їх досягнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Закономірності та сутність стратегічного менеджменту розглядалися у роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, таких, як: І. Ансоффа, Г. Мінцберга, А. Чандлера, В. Боковець, В. Гарнаги, В. Шведа, П. Друкера, Н. А. Мельник, Т. Сааті, М. Мескона, К. Кернс, З. Шершньової, Т. Норкіної, О. Омельченко, І. Болохвітіної, М. Лесечко та інших. Це свідчить що дана проблема зберігає свою актуальність, проте потребує систематичного теоретичного та практичного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є глибше розуміння сутності сучасного стратегічного менеджменту через аналіз його появи та розвитку, ідентифікацію ключових компонентів ефективної стратегії та аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на стратегічне управління організацією.

Виклад основного матеріалу. Сучасний бізнес розвивається під впливом глобалізації – складної економічної та управлінської системи, яка інтегрує необмежену кількість видів виробничо-господарської діяльності різного походження.

При організації діяльності суб'єкта господарювання першочергове значення надається удосконаленню системи управління, здатної налагодити чітку взаємодію між фінансово-господарською, виробничою, маркетинговою та кадровою сферами діяльності організації з метою досягнення стратегічних цілей [1].

Бізнес-середовище, в якому сьогодні працюють компанії, характеризується зростаючою складністю та невизначеністю, що зумовлює необхідність використання концепцій та методів стратегічного менеджменту.

Концепція стратегічного управління досліджується у низці навчальних, методичних та наукових праць. Кожен автор намагається представити власне бачення предмета, що дозволяє більш глибоко вивчити процес стратегічного управління в компаніях і створити надійну базу знань для його реалізації.

Для кращого розуміння сутності сучасного стратегічного менеджменту проведемо ретроспективний аналіз його появи та розвитку у поглядах видатних науковців.

Отже, узагальнено стратегія це термін, що походить від грецького *strategia*, що буквально означає «напрямок військ, генеральне керівництво. У військовій термінології під стратегією зазвичай розуміють військові операції, що передують безпосередньому нападу на ворога. Таким чином, поняття стратегії запозичене з військової теорії та адаптоване для використання в бізнесі. У бізнесі, як і у військовій теорії, стратегія поєднує політику і тактику, пов'язуючи цілі та бажані результати з необхідними ресурсами.

Особливий інтерес теоретиків і практиків до поняття стратегії та процесу її реалізації виник на початку шістдесятих років ХХ століття. У цей час з'явилася відома праця А. Д. Чандлера «Стратегія і структура», в якій він стверджував, що стратегія - це визначення головних довгострокових цілей організації та адаптація дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей. Він намагався пояснити, як процес формулювання та реалізації стратегії вимагає організаційних змін. Це призвело до розвитку теоретичних досліджень і формування цієї галузі знань.

Згодом, у своїй книзі «Корпоративна стратегія», яку багато авторів вважають першою науковою працею зі стратегічного менеджменту, І. Ансофф запропонував модель і набір схем, що висвітлюють етапи прийняття та реалізації стратегічно важливих для організації рішень. Він визначив зміст стратегічного управління наступним чином: «діяльність, яка дозволяє організації досягати своїх цілей, відповідати своїм внутрішнім можливостям і адаптуватися до зовнішніх умов шляхом постановки цілей і завдань і підтримки взаємозв'язку між організацією та її оточенням».

Інший видатний теоретик, Пітер Друкер, також відомий як «батько» менеджменту, у своїй книзі «Ефективний менеджмент» зосереджується на трьох елементах успіху: розумінні бізнесу, орієнтації на майбутнє та програмі дій (ключові рішення, стратегія управління). П. Друкер розвиває ідею про те, що управління базується на організаційних цілях. Тільки після того, як цілі визначені, визначаються способи взаємодії функцій, систем та елементів управлінського процесу між собою.

Загалом, у науковій літературі до середини 1970-х років успіх організації пов'язувався з наявністю трьох основних умов: формулювання внутрішньо узгодженого набору цілей та операційної політики; визначення сильних і слабких сторін організації та їх порівняння зі сприятливими чи несприятливими факторами

зовнішнього середовища; створення, структурування та ефективно використання ключових факторів успіху. Іншими словами, хоча необхідність формулювання стратегії визнається, її реалізації приділяється мало уваги. Примітно, що І. Ансофф зазначав, що термін «стратегічне управління» включає в себе три основні елементи аналітичне формулювання корпоративної стратегії, розвиток управлінського потенціалу та управління змінами. Таким чином, стратегічне планування – це аналітичний процес (відповідь на питання «що робити»), а стратегічний менеджмент (управління) – це організаційний процес («як це робити» і «хто це робить»).

На початку 1970-х років К. Ендрю виділив два однаково важливі аспекти загальної стратегії, які тісно пов'язані між собою, але можуть розглядатися окремо. При цьому формулювання стратегії – це, в ідеалі, постановка аналітичних завдань, а її реалізація це передусім управлінська діяльність.

За К. Ендрю, стратегія – це ідентифікація чотирьох компонентів:

1. ринкова можливість або те, що компанія може зробити;
2. загальні компетенції та ресурси або те, що компанія спроможна зробити;
3. власні цінності та прагнення або те, що фірма хоче робити
4. підтвержені зобов'язання перед суспільством та його членами, або те, що фірма повинна робити.

Таким чином, стратегія повинна гарантувати, що внутрішні сильні сторони та можливості фірми відповідають її зовнішнім потребам [1].

Відмітимо, що погляди К. Ендрю покладено в основу сучасної стратегічної концепції.

У 1971 році на розширеній конференції зі стратегічного менеджменту були підведені підсумки розвитку стратегічних підходів в управлінні європейськими та американськими компаніями і визначені основні напрямки розвитку стратегічного менеджменту. Загалом саме з цього періоду починається регулярні теоретичні дослідження, що сформували сучасні практики стратегічного менеджменту [2].

Публікація книги професора Гарвардської школи бізнесу Майкла Портера «Стратегія конкуренції» дала новий поштовх до розгляду та інтерпретації стратегії в контексті конкурентного середовища. Тому стратегічний менеджмент все частіше розглядається як управління, засноване на конкурентних перевагах і відповідному реагуванні на зміни у зовнішньому середовищі.

Джорджа Стейнера, вважають ключовою фігурою у виникненні і розвитку стратегічного планування. У своїх працях він звертає увагу на те, що стратегія увійшла в літературу по менеджменту як спосіб відношення до того, що робить компанія для протистояння фактичним і прогнозованим крокам конкурентів. Сейнер вважає, що стратегія – це виключно важливі кроки для організації, що визначають систему управління.

Х. Віссема зазначав, що: «Стратегічне управління – це стиль управління (мотивований споживачами, орієнтований на майбутнє, спрямований на конкуренцію) та методи комунікації, передачі інформації, прийняття рішень і планування, за допомогою яких апарат управління й лінійні керівники своєчасно

приймають і конкретизують рішення щодо цілей підприємницької діяльності. Стратегічне управління передбачає стратегічну орієнтацію всіх працівників і синхронізацію планів підрозділів, які відповідають за реалізацію цілей компанії».

Генрі Міцберг у своїй книзі «Злет і падіння стратегічного планування» визначає, що стратегія з'являється через певний час від початку діяльності, оскільки сподівання стикаються з мінливою дійсністю і адаптують себе під неї. Таким чином можна почати з перспективних цілей і визначити, що це призводить до певної позиції, яка повинна бути досягнута шляхом чітко опрацьованого плану з кінцевим результатом і стратегією, що відображає зразковий варіант рішень і дій у майбутньому.

Натомість, Майкл Мескон вважає, що «процес стратегічного управління має складатися з дев'яти етапів:

- вибору місії фірми;
- формулювання цілей фірми;
- аналізу зовнішнього середовища;
- управлінського обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін;
- аналізу стратегічних альтернатив;
- вибору стратегії;
- реалізації стратегії;
- управління і планування, реалізації і контролю реалізації стратегічного плану;
- оцінки стратегії» [3].

Відомі фахівці стратегічного управління А. Томпсон та Д. Стрікленд вважають, що визначення цілей необхідне для встановлення певного результату. «На їхню думку, найважливішими для досягнення успіху є стратегічні та фінансові цілі. Стратегічні цілі потрібно фокусувати на конкуренції та створенні сильних конкурентних позицій у будь-якій сфері діяльності. А. Томпсон і Д. Стрікленд розглядають п'ять взаємозалежних завдань, що становлять основу створення стратегії:

- визначення сфери діяльності і формування стратегічних установок;
- постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення;
- формулювання стратегії для досягнення накреслених цілей і результатів діяльності виробництва;
- реалізація стратегічного плану;
- оцінка результатів діяльності і зміна стратегічного плану і/або методів його реалізації» [4].

Щодо української науки, то засадничими виступають погляди З. Шершньової та С. Оборської, які сформували послідовність дій при формуванні системи стратегічного менеджменту. «Вони виділяють такі основні етапи:

- концепція (підприємства, управління);
- аналіз (ретроспективний, зовнішнього середовища, внутрішнього

середовища, конкурентоспроможності підприємства);

- діагноз (сильних і слабких сторін підприємства);
- прогноз (змін внутрішнього і зовнішнього середовища);
- формування цілей підприємства;
- вибір стратегії (загальної, ділових, функціональних);
- розробка системи планів, проектів і програм розвитку організації;
- формування підтримуючих підсистем (організаційного, фінансового, інформаційного, соціально-психологічного забезпечення);
- стратегічний контроль» [5].

В пізніших працях українських вчених, зокрема Василенко В.А. та Ткаченко Т.І. наводиться така точка зору: «Стратегічне управління – це не тільки сукупність концепцій, підходів і методів, це складна система, що являє собою динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізацію розроблених планів організацією, що полягає в повторюваному циклі розв’язання п’яти основних завдань (етапів)» [6].

Киш Л.М. дещо узагальнюючи наукові погляди пропонує розуміти сутність стратегічного управління як відповідний алгоритм (рис. 1.1) [7].

Пастух К.В. пропонує дещо спрощений погляд і формулює етапи стратегічного менеджменту наступним чином (рис. 1.2) [8].



Рис. 1 Узагальнена схема процесу стратегічного менеджменту

Сумець О.М. визначає, що «Відповідно до класичної моделі процес розробки і реалізації стратегії включає наступні кроки: після аналізу господарських тенденцій, проблем, інвентаризації можливостей і оцінки зовнішнього середовища, формування місії і цілей визначаються стратегічні варіанти ведення діяльності; аналіз стратегічних варіантів, визначення результативності кожного; аналіз стратегічних варіантів дозволяє вибрати альтернативну стратегію, що відповідає цільовим настановам фірми; формується стратегічний план, що звичайно складається з програм, проектів, бюджетів, організаційно-технологічних і контрольних заходів; проводиться оцінка відповідності обраної стратегії культурі управління організацією; обрана стратегія є базою для подальших поточних заходів щодо її реалізації» [9].

Загалом, порівняння підходів вищенаведених та інших дослідників до визначення змістовних аспектів стратегічного управління показує, що складна і динамічна природа організацій ускладнює розробку конкретної моделі процесу стратегічного управління.

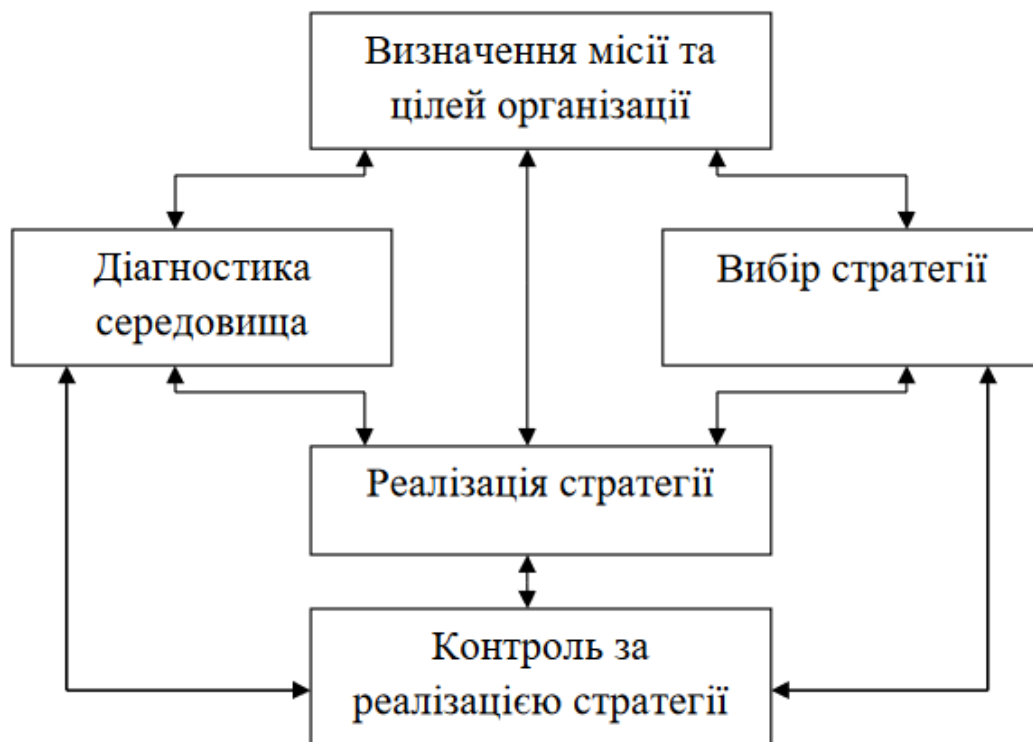


Рис. 2 Процес стратегічного менеджменту в організації

Базовою ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея про необхідність врахування взаємозв'язку і взаємовпливу зовнішнього і внутрішнього середовища при встановленні цілей компанії. При цьому стратегія використовується як інструмент досягнення цілей, а для реалізації стратегії все підприємство повинно працювати в стратегічному режимі. Стратегічне управління - це застосування концепції, яка поєднує в собі цільовий і комплексний підхід до діяльності компанії, що дозволяє їй встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) компанії і приводити їх у відповідність за допомогою розробки і реалізації стратегії.

Дуже спрощено стратегічний менеджмент можна інтерпретувати як динамічний процес аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, вибору стратегій і реалізації стратегічних планів [10].

Узагальнено, стратегічний менеджмент – це процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове управління організацією, встановлюючи конкретні цілі діяльності, враховуючи всі відповідні (і найбільш важливі) зовнішні та внутрішні умови, розробляючи стратегії для досягнення цих цілей, забезпечуючи реалізацію розроблених планів, що постійно розвиваються і змінюються.

Хоча існує багато поглядів на послідовність етапів стратегічного управління, всі науковці сходяться на думці, що стратегічне управління передбачає визначення місії (сфери діяльності), аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання цілей та шляхів їх досягнення, а також розробку та реалізацію стратегічних планів, проектів та програм. На практиці таких чітких і розмежованих етапів у процесі

стратегічного управління не існує. Оскільки значна частина роботи виконується одночасно, послідовність є фрагментарною і можна повертатися до раніше «пройдених» етапів для уточнення.

З іншого боку, стратегічне управління як складний комплексний процес не відбувається у відриві від того, що відбувається в компанії (кризові ситуації, конфлікти або, навпаки, прориви в певних галузях знань чи діяльності). Стратегічне управління не можна розглядати як завдання лише топ-менеджерів.

У зв'язку з необхідністю підтримки стратегічного напрямку розвитку компанії, стратегічне управління є безперервним і динамічним процесом, а отже, разові аналізи та діагностики не можуть бути основою для такого процесу, оскільки вони надають інформацію, обмежену певним періодом часу. Стратегічне управління не завжди пропонує єдине рішення. Зміни в законодавстві, цінах на енергоносії та інші товари і послуги, технологіях, формах організації та власності компаній, конкуренція з боку вітчизняних та іноземних компаній тощо доводять, що світ, в якому ми живемо, швидко змінюється і часто не в тому напрямку, в якому ми хочемо. Коли еволюційні підходи, прогнози та плани не забезпечують правильний напрямок і підготовку до майбутнього бізнесу, а отже, і його виживання, він стикається з невизначеною та непередбачуваною ситуацією.

Висновки. Отже, в статті підкреслюється важливість стратегічного менеджменту в сучасних умовах ведення бізнесу, акцентується його роль у формуванні довгострокових цілей організацій та розробці ефективних стратегій для їх досягнення. Особлива увага має бути приділена здатності організацій адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, використовуючи стратегічний аналіз для ідентифікації можливостей та загроз. Також доцільно не нехтувати значенням внутрішніх ресурсів та культури організації у реалізації стратегічних ініціатив.

Список використаних джерел

1. Чорна Л.О., Коваленко О.О., Чорна Н.Ю., Зачоса О.Д., Петровська А.В. Моделювання стратегічних карт розвитку організації. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/23447/50858.pdf?isAllowed=y&sequence=2>
2. Дикань В. Л. Зубенко В.О., Маковоз О.В. Стратегічне управління. К.: «Центр учбової літератури».2013. 272 с.
3. Смирнова Н.В. Технологія стратегічного управління активами підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. №6. С. 116-121
4. Казачков І.О. Сутнісний підхід до оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій. URL: http://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/2010_58.pdf
5. Шершньова З.Е., Оборська С.В. Стратегічне управління. К: КНЕУ. 1999. 384 с.
6. Пащенко О.П. Сучасна парадигма стратегічного управління розвитком підприємства в контексті управління змінами. URL: https://km-news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2012/10/rozdil-2_.pdf

7. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №38. С. 107-113
8. Пастух К.В. Стратегічне управління. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2020. 60 с.
9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
10. Артеменко Л.П. Стратегічне управління: конспект лекцій. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 342 с.
11. Омельченко О.В. Теоретичні передумови стратегічного аналізу протистояння підприємств конкурентів. *Наукові праці МАУП*. №1. 2014. С. 183-189
12. Швед В.В., Прохорова О.В., Медведкін Р.В., Яковченко І.С. Стратегічне та оперативне планування: порівняльний аналіз. *Подільський науковий вісник*. № 2(14). 2020. С. 58-64 URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2020/2_2020-58-64.pdf
13. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління. Вінниця: ВФЕУ. 2012. 151 с.
14. Швед В., Даних Е. Методологічне забезпечення стратегічного управління діяльності підприємства. *Молодий вчений*. №2 (05). 2014. С. 60-63
15. Швед В.В., Єдинач Є.В. Стратегія підприємства: ключові характеристики та складові. *Кримський економічний вісник*. №5. 2013. С. 294-297
16. Швед В.В., Горобець А.П. Стратегія розвитку підприємства: сутність та значення. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. №49. 2023. С. 36-43 URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-49-6>
17. Швед В.В., Канащук В.Л. Сутність та зміст стратегічного аналізу діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 4(43). 2023. С. 98-104 URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/11676/1/Shved%20Vadym.pdf>
18. Швед В.В., Шлінчук В.П. Стратегічне планування діяльності підприємства: концептуально-методологічні засади. *Подільський науковий вісник*. № 1(25). 2023. С. 81-89 URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/1_2023/Shved_Shlinchuk.pdf

Турчак В.В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу і права

*Вінницький соціально-економічний інститут
Університету «Україна»*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>

Рибак В.В., магістрант 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-10>

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

IMPROVEMENT OF METHODS OF ASSESSMENT OF PRODUCTIVITY AND LABOR EFFICIENCY IN TRADE ENTERPRISES

Анотація. У статті проводиться аналіз ефективності праці в умовах переходу України до ринкової економіки, акцентуючи на важливості переосмислення економічної природи праці та її комплексного впливу на розвиток суспільства. Ефективність праці розглядається як широка соціально-економічна категорія, що охоплює живу, уречевлену та майбутню працю, підкреслюючи їх роль у збільшенні вільного часу, зниженні виробничих витрат та задоволенні потреб людей. Особлива увага приділяється потребі розробки нових підходів до оцінки та стимулювання ефективності праці, зокрема через врахування її привабливості та впливу на якість товарів та послуг. Стаття закликає до створення комплексної системи показників для аналізу та підвищення ефективності праці, що є ключовим для економічного зростання та соціального розвитку.

Ключові слова: трудові ресурси, ефективність, ефективне використання, торговельне підприємство, економічна необхідність.

Abstract. The article analyzes labor efficiency in the conditions of Ukraine's transition to a market economy, emphasizing the importance of rethinking the economic nature of labor and its complex impact on the development of society. Labor efficiency is considered as a broad socio-economic category, covering living, embodied and future labor, emphasizing their role in increasing free time, reducing production costs and satisfying people's needs. Special attention is paid to the need to develop new approaches to the assessment and stimulation of labor efficiency, in particular by taking into account its attractiveness and impact on the quality of goods and services. The article calls for the creation of a comprehensive system of indicators to analyze and improve labor efficiency, which is key to economic growth and social development.

Key words: labor resources, efficiency, effective use, commercial enterprise, economic necessity.

Постановка проблеми. Актуальність даної статті зумовлена глибокими трансформаціями в економіці України, спрямованими на інтеграцію до світового ринку та перехід до ринкової економіки. Ці зміни вимагають від економічної науки, практики управління та політики зайнятості нових підходів до розуміння та оцінки праці, її продуктивності та ефективності. У контексті глобалізації та технологічних інновацій важливим стає питання адаптації робочої сили, оптимізації виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Ефективність праці виступає ключовим фактором у цьому процесі, оскільки вона впливає не тільки на економічні показники країни, але й на соціальний розвиток та добробут населення.

У статті розглядається широкий спектр аспектів ефективності праці, від теоретичних основ до практичних інструментів оцінки та управління, що робить її актуальною для науковців, економістів, менеджерів та політиків. Особлива увага приділяється необхідності інтеграції показників якості праці, умов праці та задоволеності працівників у загальну систему оцінки ефективності, що відкриває нові можливості для вдосконалення політики та стратегій розвитку людського капіталу. Таким чином, стаття вносить важливий вклад у розробку теоретичних та практичних основ підвищення ефективності праці в умовах економічних трансформацій, актуальних для України та інших країн, що розвиваються.

Формулювання цілей. Мета статті полягає у глибокому аналізі та переосмисленні категорії ефективності праці в контексті переходу України до ринкової економіки, з акцентом на важливість врахування як живої, так і уречевленої праці, а також майбутньої праці в оцінці ефективності. Стаття прагне виявити резерви зростання ефективності праці через комплексний підхід до оцінки її якості та продуктивності, а також через удосконалення методів вимірювання та стимулювання ефективності праці в різних сферах економіки, з особливим фокусом на секторі торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В Україні активно ведуться дослідження в галузі економіки та управління, включаючи теми, пов'язані з управлінням торговельними підприємствами та ефективним використанням трудових ресурсів.

Серед основних науковців, що висвітлюють питання ефективного використання трудових ресурсів торговельних підприємств можна назвати наступних: Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, Д. Аткинсон, С. Адамс, К. Левін, В. Врум, Л. Портер і Е. Лоулер. Однак на практиці існує ціла низка не достатньо досліджених питань використання трудових ресурсів, особливо враховуючи сучасну ситуацію в Україні.

Виклад основного матеріалу. Перехід до ринкової економіки вимагає переосмислення економічної природи праці та висуває на перший план категорію ефективності праці.

Проблема ефективності існує з моменту виникнення матеріального виробництва і відображає взаємозв'язки виробничих відносин конкретних способів виробництва. У сучасних умовах трансформації економіки України в ринкову, питання ефективності праці є одним із головних, оскільки від роботи одних учасників ринку залежать результати праці інших, її чіткість і послідовність.

Праця людини має єдину природу і є загальною, незалежно від форми власності чи статусу зайнятості. Тому економічні дослідження та господарська практика постійно стикаються з трьома основними проблемами, розв'язання яких гарантує розширене відтворення суспільства:

- збільшення бюджету вільного часу за рахунок економії праці та звільнення її від безпосереднього виробництва шляхом підвищення продуктивності праці;
- зниження витрат на виробництво споживчих товарів за рахунок підвищення ефективності виробництва;
- максимальне задоволення потреб людини за рахунок підвищення продуктивності суспільного виробництва.

Виходячи з матеріалу викладеного в розділі 1, ми поділяємо думку про те, що ефективність праці – це соціально-економічна категорія, яка визначає ступінь досягнення певних цілей і співвідноситься зі ступенем раціональності використання задіяних ресурсів.

Ефективність праці – ширше поняття, ніж продуктивність праці, яка охоплює витрати живої праці. Ефективність враховує не тільки живу, а й уречевлену (минулу) працю.

Як показує огляд теоретичних поглядів окремих економістів на ефективність і продуктивність праці, всі вони сперечаються про те, чи повинна категорія ефективності праці включати витрати на живу та уречевлену працю, а також на майбутню працю, яку нині включено до всіх продуктів, усіх видів товарів і торговельних послуг. При цьому не береться до уваги той факт, що майбутня праця – це праця, що бере участь у формуванні продукції (робіт, послуг) певної якості. Носієм майбутньої праці в торгівлі є продукт, його якість і якість послуги.

Якщо розглядати майбутню працю з погляду торгівлі, то в обмін на додаткові витрати на скорочення майбутньої праці магазини мають отримати певний додатковий дохід за рахунок підвищення продажної ціни на товари вищої якості. Скороченню майбутньої праці сприяє система бонусів, згідно з якою премії виплачуються при досягненні певних показників якості.

Таким чином, врахування майбутньої праці при визначенні загальної ефективності, на наш погляд, є одним із шляхів удосконалення оцінки ефективності праці та виявлення резервів її зростання в таких категоріях, як якість праці. Усе це вкрай важливо для загального підвищення ефективності праці. У кожному конкретному випадку необхідне розроблення показників, що дають змогу оцінити вплив якісних чинників через майбутні витрати праці з урахуванням специфіки торгівлі як виду економічної діяльності.

Огляд теоретичних проблем в розділі 1 показав, що під час оцінювання ефективності праці враховуються не всі аспекти цієї економічної категорії. Наприклад, не враховується привабливість праці.

Неможливо порівняти працю продавця-консультанта в бутику елітного одягу і продавця м'яса на продовольчому ринку. Привабливість праці в торгівлі пов'язана з умовами праці, якістю продукції, споживчою базою, умовами оплати та стимулами. На наш погляд, привабливість праці – це соціально-економічна категорія, що характеризується характером роботи та її сумісністю із запитами працівників. Неприваблива робоча сила зазвичай менш продуктивна і неефективна, тому вона тісно пов'язана з умовами праці та якістю робочої сили.

Врахування привабливості робочої сили під час вимірювання ефективності праці – ще один спосіб поліпшити оцінку цієї економічної категорії.

Поняття «ефективність праці» - відносно «молода» економічна категорія, яку використовують переважно економісти. У торгівлі, наприклад, фактично використовується тільки продуктивність праці. Іншими словами, це один із часткових показників ефективності праці. Розроблення комплексної системи показників для оцінки ефективності праці в торгівлі – наступний напрямок удосконалення цієї категорії в галузі.

Після появи системи показників оцінки ефективності праці можна буде розробити комплексну методика виявлення резервів підвищення ефективності праці на підприємствах торгівлі.

Для оцінки аналізу продуктивності праці нами було розроблено блок-схему дослідження (рис. 1).

На першому етапі необхідно уточнити та встановити актуальність проблеми, проаналізувати теоретичні концепції та положення, а також показники для оцінки ефективності та продуктивності праці. Визначаються основні напрями вдосконалення методів оцінки ефективності праці та подальших досліджень.

На другому етапі буде продемонстровано показники для оцінювання ефективності праці на підприємствах торгівлі, встановлено часткові та інтегральні показники та методи їх розрахунку, проаналізовано фактори, що впливають на ефективність праці, побудовано відповідні економіко-математичні моделі.

На третьому етапі буде розроблено методика виявлення резервів і складання комплексної програми підвищення ефективності праці на підприємствах.

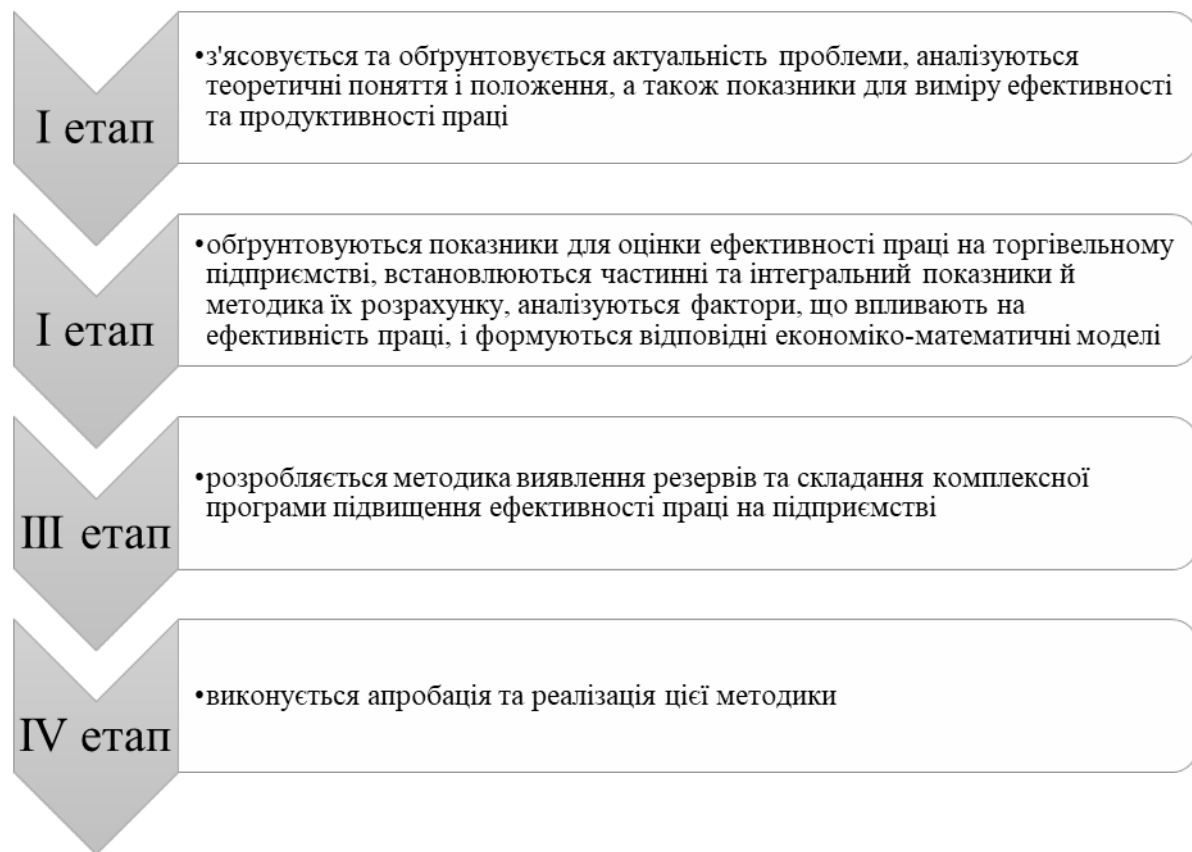


Рис. 1. Алгоритм дослідження аналізу продуктивності праці на підприємстві

На четвертому етапі проводиться апробація та впровадження методики.

Вимірювання продуктивності праці дає змогу проаналізувати, наскільки ефективно здійснюються виробничі процеси, а головне – дає підґрунтя для пошуку резервів підвищення продуктивності праці та визначення шляхів і напрямів удосконалення господарсько-фінансової діяльності торговельно-комерційних підприємств.

Висновки. У статті підкреслено ключову роль ефективності праці у трансформації економіки України на шляху до ринкових відносин. Аналіз демонструє, що підвищення ефективності праці вимагає не лише зосередження на підвищенні продуктивності живої праці, але й врахування уречевленої та майбутньої праці. Це передбачає розробку інтегрованих підходів до вимірювання та аналізу ефективності праці, що включають якісні та кількісні показники, відображаючи комплексний вплив різноманітних факторів на результативність праці. Такий підхід дозволяє не тільки оцінити поточний стан ефективності праці, але й визначити основні напрямки та інструменти для її підвищення, сприяючи розширенню відтворення та загальному економічному зростанню.

Крім того, висвітлено важливість привабливості праці та її вплив на продуктивність і ефективність, підкреслюючи потребу врахування соціально-економічних аспектів та умов праці у формуванні політик зайнятості та розвитку ринку праці. Такий комплексний підхід сприяє не тільки економічному, але й соціальному прогресу, забезпечуючи високий рівень задоволеності працею та

сприяючи сталому розвитку суспільства. Врахування цих аспектів є ключовим для розробки ефективної державної політики в галузі праці та зайнятості, що відповідає викликам сучасності та майбутнього.

Список використаних джерел

1. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
2. Омельченко О.В., Сідорова Р.А. Інвестиції у персонал, методика оцінки ефективності інвестиції у персонал. *Подільський науковий вісник*. №4. 2019. С. 70-77
3. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
4. Платонова Г.В., Швед В.В., Кордон Р.А. Про деякі правові засади аналізу ефективності організації праці на підприємстві. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 2(26). С. 69-73
5. Швед В.В., Парчевська Т.А. Сутність методів управління як основа ефективного управління підприємством. *Подільський науковий вісник*. 2022. № 3(23)_4(24). С. 112-117

Турчак В.В., кандидат економічних наук, доцент
кафедри бізнесу і права

Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>

Захаров Ю. В., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-11>

ОСОБЛИВОСТІ І ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

FEATURES AND BASIC PRINCIPLES OF FUNCTIONING OF AGRICULTURAL MANAGEMENT

Анотація. Стаття містить результати дослідження особливостей аграрного менеджменту та їх застосування в управлінні аграрним сектором. Запропоновано схему взаємодії відомих концепцій менеджменту та формування практичних проєкцій їх впровадження в діяльність підприємств аграрного сектору економіки. В основі моделі управління будь-якою системою та її формування лежать функції суб'єкта управління, які визначаються специфікою об'єкта, характером і змістом відносин, в

які об'єкт і суб'єкт управління вступають і яких потребують в процесі взаємодії, відповідно виділено специфіку основних функцій сільськогосподарського менеджменту: планування, організація, управління персоналом, адміністрування та контроль. Зазначено притаманні риси сільськогосподарської моделі управління. Визначено особливості розробки планів розвитку аграрного менеджменту та зміст умов, за яких стратегічні та оперативні цілі сільськогосподарського підприємства можуть бути досягнуті найлегше і з найменшим ризиком. Отримані результати будуть використані в подальших дослідженнях.

Ключові слова: менеджмент, аграрний менеджмент, управління, аграрний сектор економіки.

Abstract. The article contains results of the study of peculiarities of agrarian management and their application in management of the agrarian sector. The article offers a scheme of interaction of known concepts of management and formation of practical projections of their introduction into activity of enterprises of the agrarian sector of economy. The model of management of any system and its formation is based on the functions of the management entity, which are determined by the specifics of the object, the nature and content of the relations in which the object and the subject of management enter and need in the process of interaction, respectively, the specifics of the main functions of agricultural management are allocated: planning, organisation, personnel management, administration and control. The inherent features of the agricultural management model are indicated. The peculiarities of developing plans for the development of agricultural management and the content of the conditions under which the strategic and operational goals of an agricultural enterprise can be achieved most easily and with the least risk are determined. The results obtained will be used in further research.

Keywords: management, agrarian management, management, agrarian sector of the economy.

Постановка проблеми. Аграрний менеджмент має свою специфіку, яка визначається діяльністю сільськогосподарських підприємств, територіальними умовами, обраними виробничими напрямками, комерційною діяльністю, фінансами, маркетингом та управлінням трудовими ресурсами. Концепція сталого розвитку включає визначення основних принципів, які реалізуються за допомогою сучасних інструментів відповідно до поставлених цілей [1].

Формулювання цілей. Дослідити сутність та сформулювати основні функції управління в аграрному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед сучасних концепцій управління слід виділити концепції, представлені в роботі Л. Федулової [1] та доповнити їх концепціями сталого розвитку [2], збалансованої системи показників, фінансового менеджменту та управління ризиками [3], інформаційного середовища [4]. Системний розвиток території уможливорює формування агропромислового кластера сталого розвитку та впровадження сучасних концепцій управління [5]. Аналізуючи

літературні джерела, можна зробити висновок, що необхідно дослідити взаємодію існуючих концепцій та сформулювати напрями їх використання в сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Для системи сталого розвитку доцільно розглядати аграрний менеджмент як певну систему, метод, підхід до визначення та вибору конкретних цілей, делегування, мотивації, організації та контролю виконання певних виробничих та управлінських функцій виробничої діяльності на всіх рівнях – від сільськогосподарського підприємства та кожного окремого працівника до розвитку аграрного сектору країни. Розробка планів розвитку території та її аграрного сектору, особливо для таких регіонів, як Вінниччина, передбачає оптимізацію функціонування суб'єктів господарювання та створення умов, за яких можуть бути реалізовані їхні стратегічні та управлінські функції.

Сільськогосподарський менеджмент можна визначити як діяльність з організації та координації виробництва на фермерських господарствах з метою досягнення довгострокового зростання прибутку та інших цілей, специфічних для кожного власника або менеджера. Його також можна розглядати як поєднання окремих складових господарської діяльності – виробництва, торгівлі, фінансів, маркетингу та управління людськими ресурсами.

Загалом, менеджмент – це процес організації певної діяльності групи людей для досягнення поставлених цілей. Він вимагає координації та стимулювання дій його учасників, що, в свою чергу, передбачає наявність у цієї групи людей певної влади, яка може здійснюватися як у формальній, так і в неформальній формі. Тому менеджмент – це також певна система, метод, підхід до визначення і вибору певних цілей, делегування і контролю певних виробничих і управлінських функцій та оцінки діяльності, після чого можуть відбуватися певні зміни в планах і виробничій діяльності.

Термін «менеджмент» має американське походження і не перекладається дослівно на інші мови

Слово «менеджмент» є похідним від англійського слова «to manage». Цей термін, у свою чергу, походить від латинського слова manus, що означає «рука». З розвитком суспільства значення терміну «менеджмент» змінювалося, охоплюючи все різноманіття вимог до управління як мистецтва ведення бізнесу та стилю роботи. Багатогранність терміну «менеджмент» відображена в базовому Оксфордському словнику англійської мови, який містить такі визначення:

- 1) спосіб спілкування з людьми;
- 2) влада і мистецтво управління;
- 3) спеціальні навички, адміністративні здібності;
- 4) орган управління, адміністративна одиниця. [1]

Терміни «менеджер» і «менеджмент» використовуються в англійській мові з минулого століття. Лише у другій чверті ХХ століття вони поступово набули специфічного значення, згідно з яким менеджер – це людина, яка організовує певну роботу за сучасними методами. Менеджери не обов'язково є керівниками або членами

вищого керівництва організації. Вони працюють на всіх "рівнях" управління. Згідно з американським розумінням, менеджер – це людина, завданням якої є організація певного виду роботи в межах певної кількості підлеглих. [4]

Залежно від сфери діяльності розрізняють різні види менеджменту: загальний або адміністративний, галузевий, організаційний, функціональний, підприємницький, міжнародний тощо. З точки зору менеджменту в компанії можна виділити виробничий, маркетинговий, фінансовий, кадровий, транспортний, оперативний та стратегічний менеджмент.

Основне завдання менеджменту – сприяти розвитку здатності людей діяти спільно, встановлюючи спільні цілі, визначаючи цінності, створюючи правильну організаційну структуру, розвиваючи необхідні робочі навички та забезпечуючи підвищення кваліфікації. Менеджмент повинен забезпечувати процвітання організації та максимальний добробут кожного окремого працівника.

Суб'єктом менеджменту є як окремі підприємці, так і трудові колективи компаній. Об'єктом менеджменту є організаційні, адміністративні та міжособистісні (міжсистемні) відносини. Головною метою менеджменту є оптимізація функціонування компаній і створення умов, за яких стратегічні та операційні цілі можуть бути досягнуті з найменшим можливим ризиком.

Найважливіші положення менеджменту сформульовані на основі узагальнення методологічних законів різних наук: планування, організації, фінансування, обліку. Оскільки менеджмент як наука виник на перетині економіки, права, техніки, філософії, психології, соціології, дослідження операцій і теорії систем, його проблеми є предметом комплексного вивчення. Моделі управління визначаються завданнями, які вони покликані вирішувати, і формуються конкретно стосовно цілей і природи об'єкта управління. В основі моделі управління будь-якою системою та її формування лежать функції суб'єкта управління, які визначаються специфікою об'єкта, характером і змістом відносин, в які об'єкт і суб'єкт управління вступають і яких потребують в процесі взаємодії.

Менеджер – це керівник, який використовує різні методи і тактики управління, щоб допомогти досягти конкретної мети в компанії або бізнесі. Основою їхньої роботи є управління діяльністю, орієнтованою на клієнта. [5] Фундаментальна відмінність менеджера від керівника старого зразка полягає у визначенні цілей управління, які відповідають інтересам організації. У сучасному світі завданням менеджменту є створення прибуткової компанії на основі наявних людських і матеріальних ресурсів. Успіхи та невдачі компанії - це насамперед успіхи та невдачі її менеджменту.

Наприклад, якщо компанія працює неефективно і збитково, власник змінює менеджмент, а не працівників.

Одне з найважливіших завдань менеджменту – створити необхідні умови для подальшої успішної роботи компанії. Тому в західних компаніях головним принципом і орієнтиром менеджменту є не миттєва максимізація прибутку, а успішне усунення наслідків ризикових ситуацій у довгостроковій перспективі. Діяльність

компанії повинна генерувати такий прибуток, який дозволить їй накопичити достатній обсяг коштів, що створить реальну можливість для подолання можливих ризиків у майбутньому.

Основними характеристиками менеджменту як виду управління є наступні[2]:

• першочерговим об'єктом для організації та забезпечення менеджменту є людина, її потреби, цінності, установки та мотиви. Це знаходить своє відображення в управлінні внутрішніми процесами життєдіяльності людини та компаній у зовнішньому соціально-економічному середовищі;

• пріоритетність принципів управління економікою;

• професіоналізм керівника як одна з головних вимог;

• гнучка організація управління, здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі;

• низка нових вимог до менеджерів: підприємливість, комунікабельність, впевненість у собі.

Однією з особливостей сільського господарства є те, що в більшості випадків він поєднує в собі функції власника і менеджера. Незалежно від того, чи це фермерське господарство, приватне сільськогосподарське підприємство, товариство з обмеженою відповідальністю, кооператив чи навіть публічне акціонерне товариство, всі ці організаційно-правові форми господарювання певною мірою поєднують функції власника та менеджера.

Для сільського господарства як специфічного сектору економіки ринковий механізм має свої особливості, які полягають у тому, що ціна на продукцію, яка формується на стику попиту та пропозиції, не завжди перевищує виробничі витрати сільськогосподарських підприємств. У цьому випадку необхідне державне втручання для підтримки сільськогосподарського виробництва. Держава може робити це різними способами: наприклад, через пряму підтримку через систему соціального забезпечення (для фермерів, які перебувають у скрутному становищі), через державні програми, спрямовані на збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію або на зниження виробничих витрат, через програми обмеження посівних площ, які зменшують виробництво і створюють можливості для зростання цін, через програми субсидування для покриття різниці між закупівельними і продажними цінами та через гарантовані ціни на сільськогосподарську продукцію, а також через надання пільг.

Завданням менеджменту є визначення виробничих цілей і забезпечення їх досягнення, тобто здатність організувати працівників і всю виробничу систему таким чином, щоб ці цілі були досягнуті. Існує п'ять основних функцій сільськогосподарського менеджменту: планування, організація, управління персоналом, адміністрування та контроль[2].

Основне завдання планування як функції управління полягає у визначенні того, що, коли, де і ким має бути зроблено. Саме тому планування стоїть на першому місці серед усіх інших функцій менеджменту. В аграрному бізнесі воно включає:

- розробку щоденного плану роботи з чітким визначенням того, що потрібно зробити сьогодні і хто повинен це зробити
- визначення проблем, які стоять на шляху до досягнення мети, та розробку альтернативних рішень;
- підготовка фінансового плану, що включає грошові потоки за джерелами, грошові витрати, а також обсяг і джерела необхідного кредитування;
- розробка альтернативних виробничих програм на наступний рік з урахуванням рівня рентабельності за видами продукції;
- обґрунтування масштабів розширеного відтворення фермерського господарства (посівні площі, кількість працівників, рівень їх кваліфікації, поголів'я худоби та птиці тощо).

Планування не означає, що керівник фермерського господарства розробив конкретні плани на наступний рік і на цьому функція планування закінчується. Планування в менеджменті – це безперервний процес, який включає аналіз і прогнозування, безпосередню розробку планів (кількісних і якісних показників), реалізацію планів, контроль і оцінку їх виконання та коригування планів відповідно до відхилень, виявлених в ході виконання планів.

Організація в менеджменті – це об'єднання виробничих ресурсів для виконання конкретного завдання з максимальною ефективністю. Організація – це пошук нових структурних рішень і людей для їх реалізації, перегрупування певних видів діяльності та формування цільових організаційних структур. Завдання менеджера також полягає в розподілі прав і обов'язків працівників та координації їхньої діяльності. Організація включає в себе:

- визначити, хто кому підпорядковується і хто за що відповідає;
- розробка та розподіл функціональних обов'язків для кожного працівника;
- визначення робочого часу та схеми діяльності для кожного виробничого процесу за видами виробництва.

Така функція менеджменту, як робота з персоналом або управління персоналом, також є дуже важливою. Це можна пояснити специфікою цієї функції на сільськогосподарському підприємстві. По-перше, сільськогосподарське підприємство, як правило, не може обійтися без залучення додаткової робочої сили в періоди високого навантаження. Це призводить до постійної потреби у відборі та розстановці працівників з урахуванням їхньої професійної придатності. По-друге, існують особливості в організації матеріального стимулювання працівників, пов'язані з умовами їхньої праці (постійна, сезонна, повна чи неповна зайнятість, виконання висококваліфікованої чи низько кваліфікованої роботи, можливість оплати праці на відрядній чи погодинній основі).

Управління персоналом включає наступні функції:

- підбір та найм працівників, тобто визначення періоду, на який наймається працівник, його кваліфікації та здатності виконувати певний вид роботи;

• навчання працівників та оцінювання їхньої діяльності, що вимагає чіткого опису та пояснення завдання виконання певної роботи та чіткого розуміння працівником того, що від нього вимагається.

Контроль як управлінська функція – це насамперед делегування повноважень, що вважається найскладнішою частиною управління, особливо на малих фермах. Всі працівники повинні знати свої обов'язки, тобто коли вони можуть приймати виробничі рішення самостійно, а коли ці рішення повинен приймати хтось інший. Успіх будь-якої роботи залежить від знань, навичок та мистецтва керівника будувати управління в організації[6].

Мотивація працівників є частиною менеджменту. Однак її не слід ототожнювати з матеріальним стимулюванням, яке є частиною управління персоналом. Перший термін ширший і включає в себе як матеріальні, так і моральні стимули. Отже, мотивація – це процес, який спонукає людину до досягнення мети. Результатом мотивації є конкретна винагорода, яка поділяється на зовнішню винагороду (заробітна плата, прибуток, пільги в натуральній формі тощо) та внутрішню винагороду, тобто задоволеність результатами роботи. Іноді похвала працівника за виконану роботу може мотивувати його більше, ніж зарплата, яку він отримує за неї. Неможливо переоцінити важливість створення робочого середовища, в якому кожен працівник відчуває себе залученим і зацікавленим у загальних результатах роботи команди. Контроль також є однією з основних функцій менеджменту. Його основне завдання - визначити, чи є відхилення від завдань, поставлених у плані, і розробити корективи для усунення цих відхилень або адаптації плану. Контроль покликаний забезпечити дотримання запланованих заходів і надати менеджеру щоденну інформацію про їх виконання. Основні функції контролю включають:

- поточний облік і звітність;
- порівняльний аналіз планових і фактичних показників діяльності компанії
- контроль виробничого процесу та дотримання технології виробництва.

Функція контролю полягає не тільки у виявленні відхилень від планового завдання під час його фактичного виконання, виявленні причин відхилень і розробці коригувальних заходів для забезпечення виконання планового завдання, а й у можливості коригування самого планового завдання, якщо його подальше виконання неможливе або недоцільне. Така ситуація може виникнути у разі помилки у визначенні планового завдання або зміни умов його виконання, що виявляється за допомогою контролю.

Висновки. В статті досліджено сутність менеджменту, зокрема, особливості аграрного менеджменту та їх застосування в управлінні аграрним сектором. Запропоновано схему взаємодії відомих концепцій та формування практичних проєкцій їх впровадження в діяльність підприємств аграрного сектору економіки. Визначено особливості розробки планів розвитку аграрного менеджменту, оптимізацію функціонування суб'єктів господарювання та зміст умов, за яких стратегічні та оперативні цілі підприємства можуть бути досягнуті найлегше і з найменшим ризиком. Реалізація ефективних проєктів дозволить створити команду зі

сталого розвитку та іншої виробничої діяльності, групу зі стратегічного розвитку компанії, яка стане ядром управлінської команди підприємства.

Список використаних джерел

1. Федулова Л.І. Сучасні концепції менеджменту. Київ Центр учбової літератури, 2007. 536 с.
2. Крупельницька І.Г., Євась Т.В., Жукова О.А Теоретичні аспекти бізнес-адміністрування як складової системи управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2017. №3(03). С. 50-53. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-3-03>
3. Сідляр О.І. Складові сталого розвитку аграрного сектору економіки. *Ефективна економіка*. №11. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
4. Коваленко О.О. Методологія створення мережевого інформаційного середовища управління діяльністю та розвитком організації: монографія. Вінниця: РВВ ВНАУ, 2009. 230 с.
5. Чорна Л.О., Коваленко О.О., Матусяк С.В. Системний розвиток міста як економічного центру сільськогосподарської території. *Агросвіт*. 2009. № 2. С. 19-23.
6. Крупельницька І.Г., Даценко Г.В., Коцеруба Н.В., Кудирко О.М., Лобачева І.Ф. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Київ. 2021. 416 с. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=52947.pdf&x=1>

Чеснік Н.М., кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6576-1642>
Побережник П., магістрант 2-го року
підготовки спеціальності «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету Україна

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-12>

СУЧАСНІ ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ФОРМ ТА ВИДІВ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ

CONTEMPORARY THEORETICAL APPROACHES TO CLASSIFYING FORMS AND TYPES OF CORPORATE CONTROL

Анотація. У даній статті розглядаються ключові аспекти корпоративного контролю, включаючи його визначення, форми, види, а також характеристики завдань, суб'єктів та об'єктів. Зокрема, висвітлено різноманітні форми корпоративного контролю та види, які застосовуються в сучасних умовах управління корпоративними структурами. У статті також розглянуті завдання, які ставляться перед суб'єктами корпоративного контролю, а також об'єкти, які піддаються контролю. Детально

розкрито принципи, які лежать в основі корпоративного контролю, і як вони сприяють оптимізації управлінських процесів та забезпеченню стійкого функціонування корпорацій.

Ключові слова: корпоративний контроль, форми контролю, види контролю, суб'єкти контролю, об'єкти контролю, принципи контролю, ефективність управління, корпоративне управління.

Abstract. This article explores key aspects of corporate control, including its definition, forms, types, and characteristics of tasks, subjects, and objects. In particular, various forms of corporate control and types applied in contemporary management of corporate structures are highlighted. The article also discusses the tasks set before subjects of corporate control and the objects subject to control. The authors delve into the principles underlying corporate control and how they contribute to optimizing managerial processes and ensuring the sustainable functioning of corporations.

Keywords: corporate control, forms of control, types of control, subjects of control, objects of control, control principles, management efficiency, corporate governance.

Постановка проблеми. У сучасному економічному середовищі актуальність корпоративного контролю важко переоцінити, оскільки він виступає визначальним фактором для забезпечення ефективного управління підприємствами. Споживчий попит, технологічні інновації та конкурентний тиск створюють складні виклики для корпорацій, вимагаючи високого рівня гнучкості та стратегічного бачення. Проблема полягає в тому, що, незважаючи на важливість корпоративного контролю, деякі компанії можуть стикатися із складністю впровадження ефективних систем контролю. Недостатня якість внутрішнього контролю може призвести до ризиків фінансових втрат, порушень управлінських процесів та погіршення репутації підприємства. Таким чином, вирішення цієї проблеми має вирішальне значення для стійкого та успішного розвитку сучасних корпорацій.

Формулювання цілей. Метою статті є дослідження сучасних теоретичних підходів до класифікації форм та видів корпоративного контролю

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню класифікації форм та видів корпоративного контролю присвячені праці таких науковців як Савченко О., Рогатіна Л.П., Приступа К.П., Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. та інших.

Виклад основного матеріалу. Корпоративний контроль – це система управлінських та організаційних заходів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування корпорації та захист інтересів її учасників. Основна мета корпоративного контролю – це забезпечення взаємодії різних зацікавлених сторін корпорації (акціонерів, управління, співробітників тощо) та досягнення стратегічних цілей підприємства. Корпоративний контроль може набувати різних форм, таких як:

- Акціонерний контроль, що полягає в здатності акціонерів приймати чи відхиляти певні рішення;

- Управлінський контроль, що представляє можливість фізичних або юридичних осіб керувати господарською діяльністю підприємства, формувати управлінські рішення та структуру;

- Фінансовий контроль, що включає в себе здатність впливати на рішення акціонерного товариства за допомогою фінансових інструментів засобів.

Структури корпорацій зазвичай є складними, і це значно впливає на організацію корпоративного контролю, зокрема на його організаційну структуру. Савченко Р.О. [1] пропонує розглядати класифікаційні ознаки для поділу рівнів корпоративного контролю пропонує виділяти такі класифікаційні ознаки для поділу ступенів корпоративного контролю (табл.1)

Таблиця 1

Класифікація ступенів корпоративного контролю [1]

Ознака поділу	Вид контролю		Характеристика контролю
за суттю	позитивний	ініціативний	дає можливість використовувати корпоративні процедури (створення та налагодження функціонування бізнесу,
			організація зборів акціонерів, проведення перевірок)
		кворумний	дозволяє необхідною кількістю учасників зборів сформувати кворум для визнання даного засідання правомірним
		вирішальний	дає можливість прийняти або не прийняти в межах корпоративних процедур певне рішення
	негативний		якщо позитивний контроль дає право на одержання додаткових прав, то негативний контроль дає гарантію, що інші акціонери таких прав не одержать
	абсолютний		інтегрує в собі елементи позитивного та негативного корпоративного контролю.
за повнотою	повний		вирішального голосу при прийнятті управлінських рішень. прийняття управлінського рішення шляхом голосування 25 % власників акцій + 1 % власників акцій
	неповний		прийняття управлінського рішення шляхом голосування 25 % власників акцій
в залежності від дій третіх осіб	ситуаційний		повноваження акціонера залежить від поведінки інших акціонерів та розподілом акцій між ними

	умовний	повноваження акціонера не залежать від інших акціонерів, проте їх дії можуть впливати на реалізацію цих повноважень
	безумовний	повноваження акціонера повністю не залежать від дій інших акціонерів і можуть бути реалізовані
за ознакою винятковості	винятковий	виняткове право контролю належить лише групі більшості акціонерів
	невинятковий	виняткове право контролю належить лише об'єднанню декількох груп акціонерів
за ознакою диспозитивності	диспозитивний	ступінь контролю може бути змінена загальними зборами акціонерів
	недиспозитивний	ступінь контролю не може бути змінена загальними зборами акціонерів

Контролююча діяльність, яка здійснюється в компаніях, спрямована на надання достовірної інформації стосовно фактичного стану фінансово-господарської діяльності зацікавленим сторонам [2].

Як вказує Кондратюк Ю.Ю. «мета корпоративного контролю, на відміну від типової для будь якого підприємства контрольної-управлінської системи, полягає у підвищенні ефективності функціонування ринково-орієнтованих АТ за рахунок своєчасного впливу на процес балансування інтересів зацікавлених осіб, що забезпечується через свідомо побудовану систему корпоративного контролю» [3].

Основними завданнями корпоративного контролю є [2]:

1. Забезпечення виконання фінансових планів та фінансових зобов'язань корпорації.
2. Попередження можливих зловживань з боку зацікавлених осіб.
3. Мінімізація фінансових ризиків та уникнення фінансових збитків.
4. Збір фінансової інформації щодо господарської діяльності корпорації.
5. Підтримання та дотримання вимог з проведення контролю та аудиту в корпорації.

Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. [2] зазначають, що «суб'єктами корпоративного контролю можуть бути:

- акціонери;
- органи державної влади;
- суспільство;
- власники корпорації;
- наглядова рада;
- менеджери різних ланок управління;
- ревізійна комісія;
- служба аудиту (внутрішня)».

Об'єктами корпоративного контролю виступають:

- Процес спостереження за бізнес-процесами всередині корпорації та контроль за виконанням бюджетів;
- Забезпечення дотримання положень статуту корпорації та інших важливих корпоративних нормативних актів;
- Контроль за найбільш ліквідними активами, такими як цінні папери, об'єкти нерухомості та інші;
- Супровід виконання договорів та контроль за ключовими кадровими рішеннями;
- Перевірка виконання рішень, прийнятих на загальних зборах акціонерів, на засіданнях ради директорів та інших значущих рішень та директив компанії [2]

Корпоративний контроль являє собою систему, яка включає в себе всі аспекти економічного, фінансового та господарського нагляду за діяльністю корпорації, що здійснюється її власниками. Головною метою цього контролю є зниження ризиків фінансових втрат корпорації та сприяння її стійкому розвитку. Зміст корпоративного контролю на сучасному етапі економічного розвитку підприємств обумовлюється рядом принципів [4]:

- Системність. Цей принцип підкреслює важливість всебічного контролю за діяльністю організації, розподілу контрольної функції рівномірно між усіма елементами та процесами об'єкта управління.

- Планомірність. Контроль має бути не лише попередньо запланованим, а й технологічно розподіленим з урахуванням потреб об'єкта. Він може бути постійним чи вибіркоvim, але важливо, щоб суб'єкт управління мав об'єктивну інформацію про стан керованої системи під час управлінського процесу.

- Об'єктивність. Контроль повинен базуватися на достовірній та перевірній інформації, при цьому методи отримання фінансових результатів і інших показників не повинні залежати від суб'єктивних думок контролюючих осіб.

- Економічність. Витрати на контроль повинні порівнюватися із витратами на основну діяльність.

- Відповідальність. Результати контролю повинні бути обґрунтовані, а виявлені відхилення аналізовані для внесення конструктивних корективів.

- Прозорість. Методика контролювання показників повинна бути зрозумілою та прозорою для всіх учасників контролюваного об'єкта, а їхні результати - ідентифікованими.

- Незалежність. Особи чи органи, що здійснюють контроль, не повинні мати прямого відношення до отримання результатів діяльності об'єкта.

- Науковість. Передбачає безперервне вдосконалення методології контролю та розвиток методичного інструментарію відповідно до стратегічних потреб підприємства.

- Відповідності законодавству та нормативам. Контроль повинен відповідати законам та внутрішнім нормативам корпорації.

- Повноти розвитку нормативної бази. Визначає важливість повноцінного розвитку зовнішньої та внутрішньої нормативної бази, яка є основою для контрольованих показників.

- Адекватність методичного інструментарію. Засвідчує, що інструментарій контролю повинен відповідати потребам та цілям діяльності об'єкта.

- Ієрархії об'єктів контролю в системі управління. Підкреслює необхідність віднесення функції контролю до відповідної області системи управління [4].

Отже, деякі дослідники вказують на недостатність розгляду організації корпоративного контролю в системі менеджменту. Вони стверджують, що значущість корпоративного контролю в рамках системи менеджменту полягає у встановленні надійного інформаційно-аналітичного базису та своєчасному виявленні відхилень. Це, в свою чергу, утворює основу для ухвалення оптимальних управлінських рішень протягом мінімально можливих термінів [5, с. 142]. Інші дослідники зазначають, що організація корпоративного контролю залежить від організації всієї системи менеджменту.

З нашої точки зору, система корпоративного контролю є комплексом «засобів та взаємодій», спрямованим на створення та оптимізацію управлінської структури корпорації. У цій системі дотримується принцип інституційного розподілу та ефективної взаємодії всіх рівнів управлінської структури.

Висновки На основі вивчення сучасних теоретичних підходів до класифікації форм та видів корпоративного контролю можна зробити наступні висновки:

- Сучасні теоретичні підходи визначають, що корпоративний контроль є складною і багатоаспектною концепцією. Вони враховують різноманітні аспекти, такі як власність, управління, фінансовий, організаційний та стратегічний контроль.

- Багато сучасних теоретичних підходів підкреслюють, що форми та види корпоративного контролю можуть змінюватися в залежності від контексту, такого як розмір корпорації, галузь, країна тощо.

- Сучасні підходи акцентують на важливості врахування інтересів різних стейкхолдерів, таких як акціонери, управління, працівники, клієнти та інші.

- З урахуванням швидкого технологічного розвитку сучасні теоретичні підходи акцентують на важливості використання технологій для поліпшення корпоративного контролю, зокрема, в області цифрового моніторингу та аналізу даних.

- Сучасні форми та види корпоративного контролю повинні бути гнучкими та адаптованими до змін у бізнес-середовищі, що дозволяє корпораціям швидше реагувати на виклики та можливості.

Отже, сучасні теоретичні підходи до класифікації корпоративного контролю визнають його складність та варіативність, враховуючи різні аспекти та враховуючи мінливий бізнес-контекст.

Список використаних джерел

1. Савченко О. Внутрішній контроль в системі корпоративного управління. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2946>
2. Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. Корпоративне управління URL: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451649-0/s-22>
3. Кондратюк Ю.Ю. Корпоративний контроль URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18673/1/IMPER2021_P140-142.pdf
4. Рогатіна Л.П. Корпоративний контроль в системі управління економічною безпекою підприємства URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/index.php/2312-847X/article/view/56859>
5. Приступа К.П. Економічна суть та значення оперативного контролю в системі управління *Облік і фінанси АПК*. 2009. № 4. С. 139-142

Чорна Л.О., доктор економічних наук,
професор, науковий співробітник кафедри
управління бізнесом та розвитком села,
Сільськогосподарська академія Університету
Вітаутаса Великого,

м. Каунас, Литовська республіка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Хідіров Д.С. магістр 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-13>

ДО ПИТАННЯ ПРО КРИТЕРІЇ ТА ВИДИ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ

**TO THE QUESTION OF CRITERIA AND TYPES OF PERSONNEL
EVALUATION**

Анотація. Дана стаття висвітлює важливість вибору та застосування ефективних методів оцінювання персоналу у сучасних організаціях. Основна увага статті приділена аналізу різних критеріїв та підходів до оцінки, їх відповідності корпоративним цілям та культурі. Автори підкреслюють значення правильної оцінки для розвитку та мотивації працівників, звертаючи увагу на важливість об'єктивності, прозорості та включення зворотного зв'язку в процес оцінювання. Стаття містить

інсайти щодо того, як ефективно інтегрувати систему оцінки персоналу для підвищення продуктивності та задоволеності працівників.

Ключові слова: персонал, оцінка персоналу, управління персоналом.

Abstract. This article highlights the importance of selecting and applying effective methods of personnel evaluation in modern organizations. The article focuses on the analysis of various criteria and approaches to evaluation, their compliance with corporate goals and culture. The authors emphasize the importance of proper evaluation for the development and motivation of employees, drawing attention to the importance of objectivity, transparency and inclusion of feedback in the evaluation process. The article provides insights on how to effectively integrate an employee appraisal system to increase productivity and employee satisfaction.

Keywords: personnel, personnel evaluation, personnel management.

Постановка проблеми. Проблематика даної статті полягає у виявленні та аналізі викликів, що виникають при визначенні об'єктивних та ефективних критеріїв для оцінки персоналу. Це включає дослідження різноманітних методів та підходів до оцінки, їх придатності в різних організаційних контекстах, та впливу на розвиток та продуктивність працівників.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідити різні підходи до визначення критеріїв оцінки, які могли б відповідати сучасним вимогам ефективності та об'єктивності в управлінні персоналом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. При опрацюванні матеріалу з теми дослідження, ми можемо відмітити значний внесок, що вкладений у розвиток науково-теоретичної та практичної організації оцінки персоналу підприємства такими вченими, як Шубалій О.М., Данюк В.М., Петюх В.М., Поліщук І.І., Швед В.В., Погуда Н. В., Малтиз В.В., Цимбалюк С.О. та іншими.

Виклад основного матеріалу. Побудова будь-якої системи оцінювання починається з визначення його критеріїв, чітких та зрозумілих як для тих, кого оцінюють, так і для суб'єктів оцінки. Вдалий добір критеріїв є передумовою функціонування системи оцінювання працівників, а головне – об'єктивності і всебічності зроблених на його підставі висновків і рекомендацій [1].

Значною мірою добір критеріїв або стандартів залежить від цілей, з огляду на які можуть використовуватися кваліфікаційні, поведінкові (біхевіористські), особистісні критерії (стандарти) а також критерії ефективності.

Кваліфікаційний критерій використовують при відборі працівників, становленні потреб у навчанні, підвищенні кваліфікації, прийнятті рішень щодо переміщення. Саме тут йде мова про набуті упродовж життя знання та вміння необхідні для виконання службових обов'язків. До них належить документально підтверджена освіта, здобуті на різноманітних тренінгах, курсах, семінарах вміння.

Стандарти поведінки використовуються для заохочення бажаної поведінки з урахуванням особливостей конкретного робочого місця та вимог керівників, що

призводить до необхідної продуктивності. Ці стандарти завжди використовуються в організаціях, які роблять акцент на корпоративній культурі. Особлива увага приділяється готовності працівників до професійного розвитку, їхній систематичній роботі, а також витривалості, лояльності та професіоналізму.

Особистісні критерії мають особливу вагу при виборі працівників на відповідні робочі місця, службовому просуванні. Виявити такі особливості, як творчість, відповідальність, динамізм діяльності, старанність допомагають тести, поглиблене анкетування, спеціалізовані аналітичні дослідження.

Критеріями або стандартами ефективності користуються при оцінюванні рівня виконуваних завдань, професійної придатності працівника, а також при встановленні заробітної плати, винагород і премій, прийнятті рішень щодо службового просування, пониження у посаді і звільнення. Найчастіше застосовуються такі критерії, як кількість виконаної праці у фізичному та кількісному вимірах, якість виконаної праці, дотримання термінів виконання завдання, економічні ефекти від діяльності працівника. Якщо працівники працюють в особливому режимі, їх оцінюють за кількість залучених клієнтів, укладених контрактів, виграних публічних торгів тощо.

Всебічне та ґрунтовне оцінювання персоналу передбачає комплексне використання критеріїв. Деколи воно може залежати не лише від цілей самого оцінювання, а й від особливостей робочих місць, вирішуваних завдань.

Дещо інший погляд на критерії оцінки персоналу існує у авторів В.М. Данюка, А.М. Колота, Г.С. Сукова та інших.

Критерії оцінювання в організації слід розуміти відповідно до вимог, визначених, по-перше, у стратегічних цілях розвитку, а по-друге, в оперативному аналізі кожного робочого місця. Визначення критеріїв полягає у виборі оптимальної кількості показників, які можуть бути використані як орієнтири для оцінки різних якостей працівників, їхньої діяльності та результатів роботи [2].

Критерії повинні:

- відображати нормативні уявлення про робочі та особисті якості, трудову поведінку та результати діяльності працівників відповідно до організаційних та особистих цілей;

- містити достатню кількість показників для повної характеристики предмета аналізу

- мати кількісну точність, тобто певну строгість для оцінки різних рівнів виконання роботи;

- бути надійними та валідними, щоб уникнути суб'єктивних помилок;

- бути прийнятними як для керівників, так і для практиків, щоб процес оцінювання був зрозумілим, а витрати на оцінювання не переважали над користю від його результатів [3].

Визначення критеріїв оцінювання має дві мети: Перша – визначити, якою мірою працівники виконують або не виконують свої ролі та обов'язки, а також причини цього. Ця мета ставиться тоді, коли діяльність компанії є стабільною, а обов'язки

працівників чітко визначені та стабільні; друга мета – визначити можливості для працівників відігравати активну роль в інших сферах діяльності відповідно до цілей та очікувань компанії. Вона ставиться тоді, коли діяльність компанії характеризується динамічністю, а функції працівника не є чітко визначеними.

Щоб оцінки були ефективними, зрозумілими і мотивуючими, вони повинні ґрунтуватися на основному змісті діяльності, який безпосередньо пов'язаний з результатами роботи і особистими якостями працівника.

Лінійні менеджери - це безпосередні керівники, які надають інформацію про те, наскільки ефективно і професійно працівники виконують свої обов'язки, наскільки добре вони виконують поставлені перед ними завдання, про якість їхньої роботи і причини неефективної роботи.

Інтерв'ю з колегами розкривають особливий характер роботи фахівця, його вміння працювати в команді, рівень компетентності та потенційні труднощі в роботі в процесі взаємодії всередині компанії.

Клієнт надає інформацію про ступінь задоволеності поведінкою фахівця як представника компанії та причини незадоволеності роботою фахівця.

Оцінка професійного рівня працівника повинна бути комплексною і включати:

- Оцінку безпосереднього керівника (якість, навички та ефективність роботи співробітника);
- Оцінку професійної підготовки (знання, навички та компетенції);
- Оцінку особистих якостей працівника;
- Оцінку попередніх оцінок (результатів).

Оцінка працівників їхніми безпосередніми керівниками є суб'єктивною. Інші види оцінки доцільно визначати за допомогою тестових програм, психологічних досліджень, атестації персоналу, кадрового обліку та аналізу.

При цьому оцінка рівня професіоналізму повинна визначатися як середня і, за необхідності, може бути використана для висновків про відповідність працівника вимогам робочого місця.

Порівняння та аналіз інформації з різних джерел є важливою умовою її об'єктивності.

Психологічні характеристики працівника оцінює особа, яка спеціалізується на психодіагностиці інтелекту.

Вихідні дані для оцінки персоналу наступні:

- Модель роботи співробітника;
- Правила оцінки;
- Методи оцінки;
- Правила внутрішнього трудового розпорядку;
- Штатний розклад;
- Особові справи працівників;
- Накази з кадрових питань;
- Соціологічні опитування;

- Психологічні тести.

Процедури оцінювання забезпечують зворотний зв'язок з персоналом, слугують мотивацією та допомагають підвищити ефективність роботи.

Процедури оцінювання можна класифікувати за кількома ознаками:

1. За предметом оцінювання:

- складність, ефективність, якість і ставлення;
- досягнення цілей, кількісні та якісні результати, внесок окремих осіб у загальні результати організації;

- наявність певних особистих якостей у працівника, враження від них та ступінь володіння ними.

2. За джерелами інформації, на яких ґрунтується оцінювання:

- документи (автобіографії, характеристики, резюме). Джерела інформації про особисті якості працівника, результати співбесіди та інтерв'ю;

- дані загального та спеціального обстеження;

- звіти про виконання роботи або поведінку в певних ситуаціях;

- тести почерку.

3. За процедурою оцінки й вибору найкращих або найгірших показників.

4. За критеріями оцінювання.

5. За суб'єктною групою (заявник або працівник, члени спеціальної комісії, керівники, колеги, самооцінка).

6. За обсягом охоплення.

7. За часовим періодом (календарний рік, стаж роботи в організації, посада).

Процедура оцінювання значно варіюється залежно від його цілей та компетенцій.

Усі завдання, пов'язані з оцінкою персоналу, містять три елементи: зміст оцінки, метод оцінки та процедура оцінки.

Для того, щоб оцінка була ефективною, а її необхідність – зрозумілою і мотивуючою, вона повинна проводитися в сферах, безпосередньо пов'язаних з основним змістом діяльності – роботою і її результатами – і з особистими якостями працівника, які є необхідною умовою ефективної роботи. Таким чином, зміст оцінки включає в себе оцінку особистих якостей працівника, його роботи та результатів.

Після визначення того, що потрібно оцінювати, важливим кроком є визначення методів, які дозволяють виявити наявність елементів змісту оцінки та виміряти значення певних елементів за допомогою конкретних показників.

Однією з головних проблем оцінки персоналу є збір інформації. Основними методами збору інформації, які використовуються на практиці, є:

- Пошук документів та інших письмових матеріалів;

- Інтерв'ю та опитування;

- Спостереження.

Вивчення документів та інших документальних джерел включає в себе об'єктивні дані про працівників (вік, освіту, стаж роботи, результати діяльності) і

результати роботи. Джерелами інформації про працівників є особові справи, накази, розпорядження, інструкції, документи та протоколи нарад. Інформація про результати роботи міститься у звітах про виконання працівниками виробничих завдань, індивідуальних творчих планів, діяльності структурних підрозділів та підприємства в цілому.

Важливими джерелами інформації є також інтерв'ю та анкетування. Інтерв'ю передбачає отримання інформації від працівників в усній формі, а анкетування – отримання інформації про працівників від інших людей.

Спостереження – ще одне джерело інформації, яке можна отримати під час ділових ігор, тренінгів, стажування працівників та виконання ними завдань.

Після того, як інформація зібрана, її потрібно оцінити. Найпоширенішим способом оцінки інформації є використання бальної або коефіцієнтної системи.

Третім елементом оцінювання персоналу є сама процедура оцінювання, яка має відповісти на такі питання: Яка процедура та частота оцінювання? Які технічні засоби використовуються? Як готуються, доводяться до відома працівників і використовуються результати оцінювання?

Організації оптимізують свої системи оцінювання персоналу шляхом

Універсальність системи оцінки (відділ управління персоналом розробляє єдину систему оцінки для всієї організації, яку застосовують і розуміють усі підрозділи); визначення критеріїв і норм оцінки; вибір методів оцінки.

Крім об'єктивізму, що має бути присутнім в результаті оцінки, важливо не звести нанівець усі позитивні моменти оцінювання.

Для цього необхідно дотримуватися низки етичних правил:

- Починайте з позитивних аспектів;
- Критикуйте недоліки роботи, а не особистість;
- Не зациклюйтеся на помилках, а визначайте шляхи їх усунення та подальшого покращення особистої ефективності;
- Під час обговорення зберігайте доброзичливість;
- Давати можливість підлеглим висловлювати свої думки та пропозиції;
- Наголошуйте на головних моментах, не вдаючись у деталі, і зосередьтеся на інноваціях.

Створити систему оцінювання, однаково збалансовану з точки зору точності, об'єктивності, простоти, легкості та зрозумілості, дуже складно, тому існують різні підходи та системи оцінювання персоналу, кожна з яких має свої сильні та слабкі сторони.

Висновки. Отже маємо підкреслити важливість ретельного підходу до вибору критеріїв для оцінювання персоналу. Ефективність оцінки залежить від застосування комплексу показників, які відображають різні аспекти роботи працівника. Система оцінки має бути об'єктивною, валідною та прийнятною для всіх учасників процесу, включаючи керівників та співробітників. Також надзвичайно важливим є

забезпечення зворотного зв'язку та мотивації персоналу через систему оцінки, як ключовий елемент для підвищення ефективності роботи.

Список використаних джерел

1. Шубалій О.М., Рудь Н.Т., Гордійсук А.І. та інші. Управління персоналом: підручник. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
2. Данюк В.М., Петюх В.М. Менеджмент персоналу. Київ: КНЕУ, 2006. 398 с.
3. Оцінка персоналу та її мотивуюча роль. URL: https://de.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0158&T=04
4. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
5. Балуєва О.В., Снопенко Г.В. Методи оцінки ефективності персоналу: еволюція під впливом розвитку технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 30-36.
6. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу. К.: КНЕУ, 2021. 311 с.
7. Погуда Н.В. Методи оцінки персоналу на підприємствах туристичного та готельного бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 58. С. 77-82.
8. Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 484-489
9. Швед В.В., Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73

Чорна Л.О., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>
Яковлєв Д.П., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»,
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-14>

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

INFORMATION SYSTEMS FOR MANAGEMENT OF PAYMENT CAPACITY OF ENTERPRISES

Анотація. У статті розглядаються інформаційні системи для управління платоспроможності підприємств. Розглянуто існуючі системи управління платоспроможності, що використовують банки для прийняття рішень про видачу кредиту, виявлено їх переваги та недоліки, було протестовані існуючі інформаційні системи управління платоспроможності підприємств, виявлено їх переваги та

недоліки. Проаналізовано технології розробки, необхідні для створення нової інформаційної системи. Розглянуто пропозиції щодо проектування та розробки вільно розповсюджуваних систем: аналітична система «Audit expert»; фінансова аналітична система «FinEkAnalysis».. Надано рекомендації щодо розробки нової інформаційної системи, яка може в автономному режимі використовуватися підприємством самостійно для системи внутрішнього контролю та управління. Запропонована система дозволить підприємствам протестувати свої показники щодо вимог для отримання кредиту від банку. А також забезпечує систему внутрішнього контролю ефективною методикою аналізу фінансово-майнового стану підприємства. Отримані результати будуть використані в подальших дослідженнях.

Ключові слова: інформаційна система, кредитоспроможність, банківська установа, позичальник, кредитний ризик, фінансовий стан, алгоритм.

Abstract. The article considers information systems for enterprise solvency management. It considers existing systems of solvency management, which are used by banks for making decisions on granting a loan, identifies their advantages and shortcomings, tests existing information systems of solvency management of enterprises and identifies their advantages and shortcomings. The development technologies required to create a new information system are analysed. The article considers proposals on design and development of freely distributed systems: analytical system "Audit expert"; financial analytical system "FinEkAnalysis". Recommendations on the development of a new information system that can be used independently by an enterprise for internal control and management system are provided. The proposed system will allow enterprises to test their performance against the requirements for obtaining a loan from a bank. It will also provide the internal control system with an effective methodology for analysing the financial and property status of the enterprise. The results obtained will be used in further research.

Keywords: information system, creditworthiness, banking institution, borrower, credit risk, financial condition, algorithm.

Постановка проблеми. Кредитування клієнтів є дуже популярним затребуваним і важливим фактором у банківській сфері. Кредитування є одним з найприбутковіших напрямків банківської діяльності, але втрати за кредитами часто є найбільшими. Стрімке зростання обсягів кредитування і, відповідно, кредитного ризику є реальністю і характерною рисою ринку банківських кредитів в Україні [1-3].

На сьогоднішній день банки розробили різноманітні методи та процедури управління платоспроможності своїх клієнтів. Для забезпечення низького рівня ризику при кредитуванні банківським установам необхідно розробити найбільш надійні алгоритми управління платоспроможності.

Формування цілей. Метою статті є аналіз існуючих інформаційних систем управління платоспроможності підприємств для розробки рекомендацій щодо створення нових підходів. Для досягнення мети необхідно:

1. проаналізувати розроблені інформаційні системи.

2. виявити їх переваги та недоліки.

3. проаналізувати існуючі технології, необхідні для розробки нової інформаційної системи.

4. визначити пропозиції щодо розвитку системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні підходи та проблемні аспекти кредитного скорингу позичальників розглядаються у працях вітчизняних науковців у галузі банківської справи [2-6]. Проте в теорії та практиці досі не існує єдиного підходу до визначення системи показників, яка б комплексно характеризувала кредитоспроможність підприємства як клієнта, так і банківської установи. В останні роки інформаційні системи, розроблені для кредитних установ, допомогли банківській галузі, надавши широкий спектр можливостей для управління платоспроможності, автоматизувавши процес оцінки та мінімізувавши ризик неповернення кредиту [3]. Незважаючи на великий внесок, який зробили вітчизняні науковці в теоретичні питання кредитування, сьогодні на ринку бракує сучасних алгоритмів та програмного забезпечення (особливо з відкритим вихідним кодом), що надають ці послуги на допомогу кредитним установам. З огляду на це, тема цієї статті є актуальною.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на розвиток сучасних технологій, інформація про банківські додатки є дефіцитною. В результаті пошуку аналогів до розгляду запропоновано два додатки для операційної системи Windows:

- аналітична система «Audit expert»;
- фінансова аналітична система «FinEkAnalysis».

Розглянемо ці програми з точки зору їх щоденного використання та можливостей, які вони пропонують. Audit Expert – це аналітична система для діагностики, оцінки та моніторингу фінансового стану компанії або групи компаній на основі фінансових та управлінських даних, включаючи консолідовану фінансову звітність [5]. Ця система призначена для фінансово-економічних відділів великих компаній, банків та аудиторських фірм, а також органів влади, які контролюють фінансовий стан підвідомчих організацій. Audit Expert доступний у версіях Standard та Professional. Експрес-аналіз за допомогою системи Audit Expert дозволяє швидко отримати висновок з оцінкою фінансового стану підприємства на основі Форми 1 «Баланс» і Форми 2 «Звіт про фінансові результати». Експрес-аналіз включає в себе наступні етапи:

1. створення файлу проекту для аналізу компанії
2. введення фінансової інформації - вручну або шляхом імпорту витягів з текстових файлів, створених усіма бухгалтерськими програмами.
3. підготовка аналітичного балансу та звіту про прибутки і збитки на його основі.

Система дає оцінку фінансового стану компанії на основі даних аналітичних таблиць, використовуючи горизонтальний, вертикальний, трендовий і коефіцієнтний аналізи балансів, а також автоматично формує висновок про фінансовий стан компанії. Вона також автоматично формує висновок і звіт за результатами аналізу.

Інструменти налаштування дозволяють представити абсолютні та відносні результати в таблицях, включаючи відсотки, значення показників, а також їх приріст за період, відносний приріст за всі періоди до рівня базового року. Audit Expert дозволяє оцінити власний фінансовий стан з позиції фінансуючого банку (кредитора) і допомагає приймати рішення при наданні або пролонгації комерційного кредиту діловому партнеру, зміні умов кредитування і наданні гарантій повернення кредитних коштів. Вбудовані скорингові методи оцінки позичальника допомагають спрогнозувати випадки невиконання контрагентом умов кредитного договору. Для оцінки можливості надання або продовження кредиту комерційні та промислові підприємства ранжуються за ступенем ризику взаємовідносин з ними банку або іншого кредитора. Це дозволяє банку визначити клас кредитного рейтингу підприємства з його точки зору. Для оцінки себе як позичальника вони використовують методи, розроблені протягом тривалого періоду часу в Ощадбанку. Результати рейтингової оцінки автоматично включаються до висновку про надійність позичальника.

Система використовує наступні моделі. Модель Чессера – банківська методика оцінки (прогнозування) ймовірності невиконання позичальником умов кредитного договору. Під невиконанням умов договору розуміється не тільки неповернення суми, але й будь-які інші відхилення від договору, які роблять кредит менш вигідним для кредитора, ніж передбачалося спочатку.

Модель класифікації банкрутства Фулмера використовується кредитними установами для оцінки ймовірності банкрутства (втрати платоспроможності), якості обслуговування боргу та обов'язкового розрахунку резервів на покриття збитків за кредитами. На практиці її можуть використовувати компанії, які працюють з великою кількістю клієнтів і розглядають можливість формалізації процедури комерційного кредиту (надання відстрочки платежу).

Аналітична система FinEkAnalysis – спеціалізована програма для аналізу фінансового стану підприємств усіх форм власності, в тому числі малих підприємств [6].

В якості вихідних даних для аналізу використовуються форми бухгалтерської звітності. Здебільшого достатньо даних форм 1 та 2. Для більш поглибленого аналізу можуть знадобитися дані форм 3, 4 та 5. У рідкісних випадках потрібні додаткові дані, яких немає в стандартній звітності. Для полегшення введення вихідних даних програма пропонує імпорт з файлу у форматі податкової служби (платник податків - юридична особа). Якщо звіти були створені в системі 1С, їх можна конвертувати в xml-файл, а потім просто імпортувати в програму. Результатом роботи програми є звіти з великою кількістю таблиць, графіків і висновків. Всі звіти можна завантажити в MS Word і OpenOffice, де їх можна редагувати і формувати.

У програмі реалізовано близько сорока різних методик аналізу. «ФінЕкАналіз» розроблявся близько 20 років. Програма має простий та інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, що дозволяє навіть початківцям швидко навчитися працювати з програмою. Ціна програми є прийнятною порівняно з аналогічними продуктами,

враховуючи різноманітність методів аналізу. Для визначення кредитоспроможності позичальника проводиться кількісний (оцінка фінансового стану) та якісний аналіз ризиків. Метою аналізу ризиків є визначення можливості, суми та умов надання кредиту.

Фінансовий стан підприємства оцінюється з урахуванням тенденцій зміни фінансового стану та факторів, що впливають на ці зміни. При кількісному аналізі враховуються тенденції, що характеризують зміни фінансового стану підприємства, та фактори, що впливають на ці зміни. Для цього аналізується динаміка оціночних показників, структура статей балансу, якість активів та основні напрямки економічної та фінансової політики компанії. Якісний аналіз ґрунтується на використанні інформації, яка не може бути виражена в кількісній формі. Цей аналіз базується на інформації, отриманій від позичальника, відділу безпеки банку та баз даних. Оскільки якісний аналіз ризику ґрунтується на суб'єктивних факторах, які неможливо систематизувати на даному етапі через їх різноманітність та відсутність конкретної інформації по кожній аналізованій компанії, якісний аналіз не включено до цієї методології. Для оцінки фінансового стану позичальника використовуються три групи оціночних показників:

- коефіцієнти ліквідності;
- коефіцієнти забезпеченості власними коштами;
- коефіцієнти оборотності та рентабельності.

Всі групи оцінюються за допомогою шести коефіцієнтів: K1 BIS K6. При оцінці результатів розрахунку шести коефіцієнтів позичальнику присвоюється категорія за кожним з цих показників, виходячи з порівняння отриманих значень із заданими достатніми значеннями. Далі визначається сума балів за цими показниками відповідно до їхньої ваги. Інші показники оборотності та прибутковості використовуються для загальної характеристики і розглядаються як доповнення до вищезазначених показників.

На основі шести показників попередній рейтинг коригується з урахуванням інших показників та якісної оцінки позичальника. Якщо ці фактори мають негативний вплив, рейтинг може бути знижений на один рівень.

Згідно з методологією, компанії поділяються на три класи кредитоспроможності:

- 1 клас кредитування не викликає заперечень (зважена оцінка $S \leq 1,25$);
- 2 клас кредитування – зважений підхід (зважена оцінка $1,25 < S \leq 2,35$);
- 3 клас кредитування – підвищений ризик (зважена оцінка $S > 2,35$).

Передумовою віднесення до 1-го класу є значення коефіцієнта K5 на рівні, передбаченому для 1-го класу. Обов'язковою умовою віднесення до 2-го класу є значення коефіцієнта K5, яке має бути не нижче, ніж для 2-го класу.

Вивчення аналогів системи дозволило зробити висновок, що обидва представлені варіанти є дуже потужними системами для аналізу фінансового стану та управління платоспроможності клієнтів банку. Обидва додатки мають велику

кількість функцій, але не позбавлені недоліків. Запропонована система фокусується на якості управління платоспроможності фізичних та юридичних осіб.

На відміну від вищезгаданих аналогів, система, що розробляється, буде пропонувати можливість управління платоспроможності за допомогою нейронної мережі (здатної до самонавчання на основі отриманих нею даних), що дозволить мінімізувати ризик неповернення кредиту. Інформаційна система, що розробляється, візьме на озброєння певні риси аналогових систем та вдосконалить їх. Додаток матиме багатокористувацькі функції для розподілу навичок співробітників банку та їх керівників. Наведемо порівняння функцій аналогових систем та майбутньої інформаційної системи. Адаптовані функції системи, що розробляється:

- інформаційна система повинна надавати можливість оцінювати кредитоспроможність підприємств, як фізичних, так і юридичних осіб;

- система повинна надавати можливість контролювати рахунки клієнтів та надавати інструменти управління персоналу, що використовує додаток. Цільовою аудиторією інформаційної системи є насамперед банківські установи, тобто їхні працівники, які працюватимуть у програмному середовищі, та адміністратори банку, які матимуть змогу керувати рахунками працівників. Користувач взаємодіє з додатком і з базою даних, де зберігається інформація про клієнтів. Менеджер, у свою чергу, має всі можливості користувача і також може взаємодіяти з базою даних користувачів через додаток, тобто видаляти, редагувати тощо. Логіка менеджера включає в себе всю логіку користувача з додатковими функціями.

Адаптовані функції системи, що розробляється:

- інформаційна система повинна забезпечувати можливість управління платоспроможності позичальників, як фізичних, так і юридичних осіб;

- система повинна забезпечувати можливість контролю рахунків клієнтів та надавати інструменти управління для персоналу, що використовує програму. Цільовою аудиторією інформаційної системи є насамперед банківські установи, тобто їхні працівники, які працюватимуть у програмному середовищі, та адміністратори банку, які зможуть керувати рахунками працівників.

Користувач взаємодіє з додатком і з базою даних, де зберігається інформація про клієнтів. Менеджер, у свою чергу, має всі можливості користувача і також може взаємодіяти з базою даних користувачів через додаток, тобто видаляти, редагувати тощо. Логіка менеджера включає в себе всю логіку користувача з додатковими функціями. Кастомізовані завдання, які повинна вирішувати система:

- створення облікових записів менеджерів і співробітників;

- контроль записів співробітників і клієнтів;

- оцінка кредитоспроможності різних осіб;

- оцінка угоди з позичальником після отримання кредиту;

- зберігання інформації про клієнтів і співробітників банку в мережі.

Інформаційні потоки системи: На вхід подається інформація про клієнта - фізичну або юридичну особу. На виході – інформація про можливість отримання кредиту та

інформація про позичальників, які вже отримали кредит. Для розробки інформаційної системи було вирішено використовувати мову програмування Java, яка має багато переваг перед іншими мовами програмування при розробці десктопного додатку з використанням можливостей зв'язку з базою даних. В якості інструменту розробки запропоновано безкоштовне інтегроване середовище розробки модульних, крос-платформних додатків Eclipse, оскільки його повна версія розповсюджується безкоштовно, що є одним з найважливіших факторів, а також має широкий спектр допоміжних плагінів, що допомагають при тестуванні.

Інформаційна система також вимагає використання ряду сторонніх технологій, стандартів і протоколів, таких як: MySQL як система управління реляційними базами даних; алгоритм скорингу з використанням нейронної мережі; алгоритм оцінки прибутковості компанії; технологія Junit для модульного тестування; технологія DAO для представлення сутностей бази даних; фреймворк Hibernate.

Висновки. В результаті проведеної роботи було проаналізовано існуючі інформаційні системи управління платоспроможності підприємств, виявлено їх переваги та недоліки. Проаналізовано технології розробки, необхідні для створення нової інформаційної системи. Розглянуто пропозиції щодо проектування та розробки вільно розповсюджуваної системи. Запропонована система дозволить підприємствам протестувати свої показники щодо вимог для отримання кредиту від банку. А також забезпечує систему внутрішнього контролю ефективною методикою аналізу фінансово-майнового стану підприємства.

Список використаних джерел

1. Мороз А.М., Савлук М.І., Пуховкіна М.Ф. Банківські операції: підручник. К.: КНЕУ, 2018. 608 с.
2. Непомняца Ю.В. Особливості розробки напрямків підвищення ефективності діяльності банківських установ. *VIII Всеукр. науковопракт. інтернет-конф. «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України»*. Одеса, 2019. С. 31-33.
3. Охрименко І.Б. Вдосконалення управління платоспроможності фізичних осіб в банках шляхом застосування диференційованого підходу до позичальників. *Електронне наук. фахове видання «Економіка та суспільство»*. 2020. Вип. 5. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/5_ukr/5_2016.pdf#page=383.
4. Примостка Л.О., Чуб П.М., Карчева Г.Т. Управління банківськими ризиками. навч. посіб. К. КНЕУ, 2021. 600 с.
5. Сайт додатку Audit Expert. URL: <https://www.expert-systems.com/financial/ae>.
6. Крупельницька І.Г., Коцєруба Н.В. Заходи та методи контролю та аналізу за реалізацією фінансової стратегії на підприємстві. *Colloquium-journal*. Poland. 2022. № 18(141). С.71-75. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zahodi-ta-metodi-kontrolyu-ta-analizu-za-realizatsieyu-finansovoyi-strategiyi-na-pidpriemstvi-1/viewer>
7. Audit of budget programs in european union countries I Hnydiuk, G Datsenko, IH Krupelnytska, O Kudyрко, O Prutska *Universal Journal of Accounting and Finance* 9 (4), 841-851

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>
Щур І.М. магістр 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»
Вінницький соціально-економічний
інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-15>

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

THE USE OF AI IN ENTERPRISE ACTIVITIES MANAGEMENT

Анотація. Стаття висвітлює актуальність інтеграції штучного інтелекту у сферу управління діяльністю підприємств, а також зосереджує увагу на потенціалі та викликах, пов'язаних з цим процесом. Автори розкривають значення штучного інтелекту для оптимізації виробничих процесів, підкреслюючи його спроможність ефективно обробляти великі обсяги даних та автоматизувати рутинні завдання, що сприяє звільненню ресурсів для стратегічних цілей. Також акцентується на аналітичних засобах, які штучний інтелект надає для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Стаття надає конкретні приклади використання ШІ в різних галузях та компаніях, підкреслюючи його значення для підвищення продуктивності, зниження витрат та стимулювання інновацій.

Ключові слова: штучний інтелект, сучасні технології, комп'ютерне управління, підприємство, управління діяльністю, автоматизація.

Abstract. The article highlights the relevance of integrating artificial intelligence into the management of enterprises, and focuses on the potential and challenges associated with this process. The authors reveal the importance of artificial intelligence for optimizing production processes, emphasizing its ability to efficiently process large amounts of data and automate routine tasks, which helps free up resources for strategic goals. The article also emphasizes the analytical tools that AI provides for making informed management decisions. The article provides specific examples of AI use in various industries and companies, emphasizing its importance for increasing productivity, reducing costs, and stimulating innovation.

Key words: artificial intelligence, modern technologies, computer management, enterprise, activity management, automation.

Постановка проблеми. На сьогодні значна увага приділяється інтеграції штучного інтелекту в управління діяльністю підприємства. Варто зазначити, що

штучний інтелект має значні переваги у порівнянні з людським інтелектом, проте не всі виклики досліджено досить глибоко, які пов'язані з інтегруванням ШІ в управління підприємством та його впливом на ефективність виробничих процесів.

Штучний інтелект покликаний для вирішення складних та рутинних завдань, спрямованих на збільшення ефективності бізнесу. Обробка та аналіз великих масивів даних є одним з таких завдань. Використання штучного інтелекту дозволяє підприємству ефективніше аналізувати великі обсяги інформації, пришвидшуючи та покращуючи процес прийняття рішень. Інше завдання яке може вирішити штучний інтелект це автоматизація бізнес-процесів для виконання рутинних та циклічних задач, що дозволяє звільнити час та зусилля працівників, які необхідні для виконання більш стратегічних задач.

Штучний інтелект забезпечує аналітичні засоби, які сприяють ухваленню кращих та більш виважених управлінських рішень, оскільки ШІ здатен враховувати численні фактори та альтернативи, що випереджає можливості людського аналізу.

В цілому, використання штучного інтелекту в управлінні діяльністю підприємства може сприяти більш ефективному використанню ресурсів, аналітичному прогнозуванню ринкових тенденцій, забезпечуючи автоматизацію повсякденних завдань, швидшу та точнішу обробку даних.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням впровадження та використання ШІ в діяльності підприємств присвячено роботи таких вітчизняних та зарубіжних авторів, як: Новаківський І., Рачинська Г., Романова В., Саймона Г., Глибовець М., Єфремов М., Іванченко Г., Матвійчук А., Машлій Г., Мосій Г., Олецький О., Пельчер М., Петренко А., Піжук О., Подгаєцький О., Попов Д., Шаховська М., Швирков О., Беббідж Ч., Норвіг П., Рассел С., Романко О., Тьюрінг А., Фейгенбаум Е. та ін. Але, швидкість змін вимагає постійної адаптації ШІ до нових викликів, водночас розвиток самого штучного інтелекту дає нові можливості для підприємств. Тому питання дослідження та використання ШІ не втрачають своєї актуальності, а навпаки, набувають нових змістів.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є характеристика штучного інтелекту та дослідження впливу ШІ на управління діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу. З кожним десятиліттям зростає кількість викликів у сфері управління підприємством, що відбувається паралельно з розвитком світової економіки. Застосування штучного інтелекту для управління діяльністю стає ключовим елементом розвитку підприємства, що є реальністю сьогодення, але її мало хто помічає. В епоху стрімкого розвитку науково-технічних інновацій, бізнес не лише генерує нові продукти та послуги, але й трансформує вже існуючі сфери за допомогою передових технологій, таких як штучний інтелект.

Впровадження штучного інтелекту в підприємницьку діяльність не лише веде до вдосконалення людських навичок, але й спрощує роботу, роблячи її процес швидшим. Це в свою чергу суттєво впливає на продуктивність праці та підвищує конкурентоспроможність підприємства не тільки на внутрішньому ринку, а й на міжнародних ринках.

Вперше термін «штучний інтелект» був введений у вжиток у 1956 році Джоном МакКарті, професором з Дартмутського коледжу. Під його керівництвом група вчених займалася дослідженням здатності комп'ютерів до навчання. Artificial intelligence (AI) або ж штучний інтелект (ШІ) представляє собою напрямок у сфері комп'ютерних наук, який займається імітацією процесів, що нагадує людське мислення.

Штучний інтелект має здібності до аналізу та навчання, які значно перевищують людські можливості, тому не дивно, що в певних сферах він випереджає людину. ШІ охоплює різноманітні технології, які здатні працювати з великими обсягами даних та вдосконалюватися самостійно, зокрема:

- Machine learning (ML) – займається розробкою та вивченням алгоритмів, яке здатне навчатися з даних;
- Deep learning (DL) – спеціалізується на класифікації даних;
- Artificial neural networks (ANN) – нейронна мережа, що імітує діяльність людського мозку;
- Natural language processing (NLP) – фокусується на розпізнаванні та обробці мови.

Такий штучний інтелект знаходить застосування у широкому спектрі сфер, включаючи медицину, фінанси, виробничу діяльність, транспорт, маркетинг та інше.

Наприклад, у мережі супермаркетів «Сільпо» впроваджено технологію «Вільнокаса», побудовану на штучному інтелекті, яка дозволяє сканувати штрихкоди товарів та здійснювати оплату через смартфон, уникаючи черги біля кас. Компанія Meta застосовує ШІ для точного таргетування реклами, тоді як Megogo використовує штучний інтелект для озвучування фільмів. «Видавництво Старого Лева» представило книгу Марини Пономаренко «Книжка любові і люті», ілюстрації до якої створені за допомогою Midjourney. Amazon використовує ШІ в управлінні ланцюгами постачання, а Microsoft впровадило технології штучного інтелекту у пошуковик Bing та браузер Edge.

На більшості українських підприємствах завданнями підтримки необхідного рівня розвитку задля забезпечення ефективної діяльності займаються досвідчені фахівці, які використовують свої знання, досвід та навички, задля прогнозування майбутнього розвитку діяльності підприємства. Однак через те, що за рішення відповідає людина, існує ризик помилок. Таким чином можна вказати на ключові слабкості людського розуму порівняно з ефективністю штучного інтелекту (комп'ютерного), а саме:

- Нездатність до обробки великих обсягів даних: зі зростанням інформації зростає й ризик пропустити важливі деталі;
- Дезорієнтація: великий обсяг даних може дезорієнтувати фахівця, що веде до не оптимальних, а іноді й помилкових рішень;
- Тривалість обробки: якісна обробка великих обсягів даних потребує значного часу, а для кращої оцінки потрібно ще більше часу;

- Втома: людський організм потребує відпочинку, що робить неможливим безперервний аналіз, розрахунок чи оцінку;
- Відсутність бачення перспектив: в умовах високої конкуренції складно бачити перспективи розвитку;
- Вплив емоцій: емоційний та фізичний стан людини може негативно вплинути на якість роботи;
- Мотивація: працівники потребують постійного стимулювання до роботи;
- Неправильна розстановка пріоритетів: не завжди вдається правильно визначити пріоритети та цілі під час реорганізації структури підприємства.

Інтеграція штучного інтелекту в управління діяльністю надає значні переваги підприємству. ШІ володіє потенціалом швидко автоматизувати завдання, такі як: аналіз даних, прогнозування потреб, діагностика, планування та оптимізація робочих процесів та інше. Для автоматизованого контролю якості продукції використовують технології розпізнавання зображень з можливостями глибокого машинного навчання, що може ефективно використовуватися в управлінні діяльністю. Дана система здатна ідентифікувати недоліки на товарах з високою точністю та швидкістю, що сприяє зменшенню кількості браку та підвищенню якості виробництва. Водночас, застосування програм на основі штучного інтелекту допомагає знижувати витрати, покращувати якість ухвалення рішень та стимулювати інноваційний розвиток.

Штучний інтелект відіграє ключову роль у вирішенні значущих задач у сфері управління діяльністю. Використання технологій машинного та глибокого навчання допомагає побачити складні взаємозв'язки в даних, що сприяє формуванню нових управлінських стратегій. ШІ здатний прогнозувати ринкові тенденції, виконувати стратегічне планування, аналізувати конкуренцію та розширювати горизонти для інноваційного розвитку. ШІ здатен автоматизувати процес аналізу ринкових трендів, виявляти нові можливості та створювати інноваційні продукти. ШІ також сприяє визначенню оптимальних стратегій розвитку та ресурсного планування, що дозволяє досягти переваги на ринку.

Інформація отримана завдяки штучному інтелекту не потребує додаткової обробки і представляється у формі управлінських звітів, які відображають минуле, теперішнє та майбутнє становище компанії. Впровадження елементів ШІ дозволяє стандартизувати представлення та поширення інформації про новітні інноваційні ідеї, забезпечуючи можливість їх реалізації відповідно до специфічних потреб інноваційного процесу.

Штучний інтелект представляє собою систему з безмежними можливостями, де його найбільш ефективно використання полягає у зборі, створенні та аналізі даних, а також у прогнозуванні, що є надзвичайно корисним у рамках тактичного та стратегічного планування, а також у сфері серійного виробництва. Активно розвивається використання штучного інтелекту для покращення бізнес-процесів, а саме: від прискорення обробки даних до покращення задоволеності клієнтів та збільшення прибутків. Переваги від впровадження штучного інтелекту, можуть бути

виражені в кількісних показниках, що полегшує аналіз рентабельності інвестицій через зосередження на ключових показниках ефективності (KPI) бізнесу. Водночас, існують також якісні переваги, наприклад, зростання задоволеності клієнтів та покращення морального стану працівників.

Таким чином, штучний інтелект пропонує значні переваги для управління діяльністю підприємства, включаючи автоматизацію процесів, підвищення продуктивності, зниження витрат та оптимізацію прийняття рішень. Проте, важливо враховувати потенційні недоліки та обмеження, пов'язані з якістю даних та впровадженням системи. ШІ є потужним інструментом для досягнення успіху в управлінні діяльністю підприємством, проте потребує ретельного планування та аналізу.

Висновки. Використання ШІ в управлінні діяльністю підприємства відкриває нові можливості для розвитку діяльності підприємства, ефективності, конкурентоспроможності та інновацій, але також вимагає відповідального підходу до інтеграції технологій, з урахуванням потенційних ризиків та викликів.

Зі статті стає очевидним, що застосування ШІ в управлінні діяльністю є реальністю сьогодення без якого стає не можливим ефективна діяльність підприємства.

Список використаних джерел

1. Ковальчук М.Л., Ушенко Ю.О., Угрин Д.І. Методи та системи штучного інтелекту. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича. 2022. 318 с.
2. Троцько В.В. Методи штучного інтелекту. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2020. 86 с.
3. Лістровий С.В., Мірошник М.А., Клименко Л.А. Теорія автоматичного керування, штучний інтелект і автоматизація процесу прийняття рішення. Харків: УкрДУЗ, 2019. 120с.
4. Рассел С., Норвіг П. Штучний інтелект: сучасний підхід, 4-е видання. Том 1. Діалектика. 2021. 706 с.
5. Бостром Н. Надрозум: шляхи, небезпеки, стратегії. Київ: Наш формат. 2020. 452 с.
6. Тегмарк М. Життя 3.0: бути людиною в епоху штучного інтелекту. Київ: Наш формат. 2019. 432с.

РОЗДІЛ III. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Serdinova A., *PhD in International Economics,*
Lecturer Assistant, Dnipro University of Technology
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3782-521X>

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-16>

THE IMPACT OF TAX INCENTIVES ON GDP IN TURKEY

ВПЛИВ ПОДАТКОВИХ ПІЛЬГ НА ВВП ТУРЕЧЧИНИ

Abstract. This article investigates the effectiveness of tax incentives in promoting sustained economic growth in Turkey – a topic marked by ongoing debate and uncertainty. With tax incentives widely employed to stimulate economic activity and attract investments, there is a critical need to assess their impact on the Turkish economy.

Amidst challenges faced by the Turkish economy, the research unfolds dual objectives – advocating for tax incentives as economic stimulants while acknowledging concerns about potential reductions in government revenue.

The study aims to scrutinize current tax incentive policies, evaluating their success in achieving intended objectives while balancing economic growth with government revenue sustainability. Through a rigorous empirical analysis, the research endeavors to contribute novel insights to the existing knowledge base, shedding light on the intricate relationship between tax incentives and economic growth. The research employs rigorous empirical analysis as its primary methodology. By scrutinizing the intricate relationship between tax incentives and GDP as the main indicator of economic growth, the study seeks to unravel patterns, implications, and potential trade-offs associated with these fiscal policies.

The significance of the study extends to the broader discussion on macroeconomic stability, offering valuable insights for evidence-based policymaking on a global scale.

As Turkey's strategic position in global trade and economic integration is paramount, understanding the impact of tax incentives becomes pivotal. The study's outcomes may guide not only Turkish policymakers but also those engaged in regional economic partnerships, promoting collective growth and development.

Keywords: tax incentives, GDP, economic growth, government policy effectiveness, fiscal sustainability, empirical analysis.

Анотація. У статті досліджується ефективність податкових пільг у сприянні сталому економічному зростанню Туреччини. Наголошено, що ця тема є предметом постійних дебатів і невизначеності. Податкові пільги широко використовуються для стимулювання економічної діяльності та залучення інвестицій, тому критично важливо оцінити їх вплив на економіку Туреччини. Дослідження має на меті розкрити закономірності, наслідки та потенційні узгоджені рішення, пов'язані з

задачами фіскальної політики. Встановлено що серед викликів, з якими стикається турецька економіка, переслідуються подвійні цілі - виступати за податкові пільги як економічні стимули та водночас долати обурення щодо можливих зменшень доходів. Дослідження спрямоване на докладний аналіз соціально-економічного впливу податкових пільг поряд з оцінкою їх успішності у досягненні задекларованих цілей при забезпеченні балансу між економічним зростанням та стійкістю доходів уряду. Проведено аналіз складного взаємозв'язку між податковими пільгами та ВВП, як основним індикатором покращення економічного стану країни. Використано емпіричний аналіз як основний методологічний підхід, який має на меті внести нові уявлення у наявну базу знань, розкриваючи складні взаємовідносини між податковими пільгами та економічним зростанням.

Важливість дослідження виходить за рамки обговорення макроекономічної стабільності, пропонуючи нові уявлення для доказового прийняття рішень на світовому рівні. Оскільки стратегічне положення Туреччини в світовій торгівлі та економічній інтеграції є значущим, розуміння впливу податкових пільг набуває статусу ключового моменту у формуванні перспективи економічного зростання. Результати дослідження можуть бути корисними не тільки для турецьких законодавців, але і для регіональних економічних партнерств.

Ключові слова: податкові пільги, ВВП, економічне зростання, ефективність державної політики, сталий фіскальний розвиток, емпіричний аналіз.

Formulation of the problem. Tax incentives have been widely utilized as a policy tool in Turkey, strategically deployed to stimulate economic growth and attract investments. However, the ongoing debate surrounding their effectiveness in fostering sustained and rapid economic development has introduced a layer of uncertainty. Against the backdrop of Turkey's economic goals, there is an imperative to comprehensively understand the true impact of tax incentives on the nation's economic landscape. The central challenge addressed in this study revolves around the assessment of tax incentives' effectiveness in propelling economic growth in Turkey. This involves a critical examination of the current tax incentive policies to ascertain their alignment with intended objectives and their ability to strike an optimal balance between promoting economic growth and ensuring adequate government revenue. Unintended consequences, such as potential revenue losses or distortions in resource allocation, warrant thorough investigation.

Analysis of recent research and publications. A substantial body of literature investigates the correlation between investment incentives and their consequential economic impacts. This research is broadly categorized into two main domains: studies concentrating on the repercussions of investment incentives on macroeconomic variables and those scrutinizing their influence on regional development policies. Additionally, certain inquiries delve into the nuanced effects arising from diverse types and combinations of investment incentives on various economic variables.

The potential of investment incentives to exert a direct influence on pivotal economic indicators, including overall economic growth and national development, is underscored.

However, the complex dynamics prevalent in developing nations introduce a layer of intricacy. The concentration of resources, production, income, and economic activities in specific regions can result in disparate development trajectories. This inequality poses a challenge, wherein certain regions witness substantial growth while others encounter obstacles to progress.

In response to these challenges, governments adopt a meticulous approach, navigating the realms of regional development and the broader national context when formulating investment incentive programs. Notably, the nomenclature employed in many countries emphasizes the regional focus of these incentives, often categorizing them as regional investment incentives. This discourse within the economic domain not only enhances our understanding of the interplay between investment incentives and economic variables but also guides policymakers and scholars in crafting effective programs that foster equitable and sustainable economic development.

Monica Ferrari, Stefania Tomasini, and Tsvetomira Tsenova [1] conducted a comprehensive examination in 2019 into the ramifications of corporate taxation policies on Italy's macroeconomic performance. This study also delved into the potential effects that future policy changes in this domain could exert on the overall economy. Italy, positioned as the third-largest economy in the Eurozone, grapples with high public debt, sluggish economic growth, and stringent fiscal rules, presenting formidable challenges amid the global economic crisis. The authors leveraged Italy's historical context of frequent alterations to its corporate tax system to offer a valuable opportunity for appraising the efficacy of corporate taxation as a policy instrument. The investigation specifically scrutinized the potential impact of proposed policy measures geared towards reducing or eliminating certain corporate taxes, with the aim of shedding light on their plausible effects on the economy.

In a separate study, Yongzheng Liu and Jie Mao [2] undertook an exploration using a distinctive firm-level dataset spanning from 2005 to 2012. Employing a quasi-experimental design, the researchers tested the impacts of tax incentives within the tax reform on firms' investment and productivity. The findings revealed that the reform contributed to a notable increase of 38.4 percent in investment and 8.9 percent in productivity for the treated firms in comparison to the control firms.

Ying Sun [3] conducted a detailed investigation into the interactions among tax incentives, tax enforcement, and R&D investment within Chinese businesses. The primary goal was to assess how tax incentives affect enterprise investment in research and development (R&D) and to scrutinize the role of tax enforcement in shaping R&D behavior. The study also explored how tax enforcement moderates the relationship between tax incentives and R&D investment. The findings highlighted that China's tax policies, which offer preferential treatment, positively impact innovation activities in businesses. Consistent application of tax incentives was identified as a factor that encourages businesses to increase their investments in R&D.

In a separate study, Yawei Qi, Wenxiang Peng, and Neil N. Xiong [4] expressed the viewpoint that the regulation of fiscal and tax policies plays a crucial role in enhancing

regional innovation capability. Using a dynamic panel data model, their research emphasized the spatial variations in the effects of fiscal policies on regional innovation capability. The results pointed out that inputs into research and development (R&D) and the structure of industries are key factors contributing to improved innovation capability. The study highlighted the significant positive impact of fiscal expenditure for science and technology, fiscal and tax policy texts, macro tax burden, business tax (BT), and value-added tax (VAT) on regional innovation capability. On the flip side, corporate income tax (CIT) was found to hinder regional innovation capability. The robustness test on invention patents confirmed the positive effects of fiscal and tax policy texts, macro tax burden, and business tax, while revealing a shift in the role of VAT from promotion to obstruction, and CIT emerging as a substantial obstacle to invention patents. Yawei Qi, Wenxiang Peng, and Neil N. Xiong concluded by advocating for the establishment of a tax system in China that promotes fair competition, reduces the tax burden on enterprises, encourages independent R&D, and guides the transformation of enterprises from low-tech to high-tech innovation through improvements in the tax structure and fiscal technology expenditures.

Formulation of the goals of the article. By leveraging empirical evidence and conducting an empirical analysis, this study aims to contribute to the existing body of knowledge on the relationship between tax incentives and economic growth in Turkey. The ultimate goal is to empower policymakers with evidence-based insights, paving the way for more effective measures that foster sustainable and inclusive economic growth.

Presenting main material. In October 2021, the G20 Leaders Declaration marked the milestone achievement of the Two-Pillar international tax package, a consensus reached through the collaboration of the OECD/G20 Inclusive Framework on Base Erosion and Profit Shifting. This report, commissioned by the Indonesian G20 Presidency, delves into the scrutiny of Pillar Two of this package. Pillar Two is designed to address concerns related to profit shifting, harmful tax competition, and the downward spiral of corporate tax rates. The report specifically investigates the implications of Pillar Two on the utilization and structure of tax incentives, with a particular focus on its impact on developing countries [5].

Pillar Two introduces a global minimum effective corporate tax rate of 15% for large multinational enterprises (MNEs) with the objective of curbing tax competition and alleviating the pressure on jurisdictions to provide tax incentives. The implementation of the Global Anti-Base Erosion (GloBE) Rules, a pivotal element of Pillar Two, dictates that MNEs with an effective tax rate below 15% in a jurisdiction may face supplementary taxes [6]. Traditionally, various jurisdictions have employed tax incentives to attract investment, but these incentives have frequently proven ineffective and inefficient, especially in developing countries. The primary goal of Pillar Two is to discourage profit shifting by MNEs, fostering a more balanced approach for jurisdictions in attracting investment while ensuring the generation of domestic revenues.

While jurisdictions retain the ability to leverage the tax system for attracting investments under the GloBE Rules, these regulations aim to discourage the deployment of detrimental tax incentive policies. Corporate Income Tax (CIT) incentives are frequently

employed by jurisdictions to pursue diverse objectives. Nevertheless, poorly devised incentives may have limited efficacy and lead to substantial revenue depletion. The impact of the GloBE Rules on various tax incentives will vary, with some experiencing minimal or no influence. Incentives proving successful in attracting tangible investment and fostering job creation will encounter less disruption. Conversely, incentives facilitating multinational enterprises (MNEs) to generate substantial low-taxed profits without substantial tangible investment or job creation will be subject to GloBE Rules protecting the corporate tax base [7].

The revenues derived from Pillar Two can serve jurisdictions in promoting economic development and improving their investment environments. This may encompass investments in physical infrastructure and the advancement of workforce skills. Post-Pillar Two, non-tax factors valued by investors will gain prominence as jurisdictions seek to enhance competitiveness through policies extending beyond taxation.

Preparations for Pillar Two implementation should be initiated by jurisdictions, encompassing a thorough evaluation of existing tax incentives [8]. The introduction of Pillar Two presents a distinctive opportunity for tax incentive reform, especially beneficial for developing and emerging economies. Procrastination or sluggish progress may lead to foregone tax revenues as other jurisdictions impose top-up taxes. Reforming tax incentives may pose governance challenges in certain jurisdictions. When contemplating reform options, jurisdictions should account for stabilization clauses in contracts and obligations stemming from specific investment agreements.

As a candidate country in the process of joining the European Union (EU), Turkey has been actively engaging in the submission of its Economic Reform Program (ERP) to the European Commission since 2001. This initiative was prompted by the request of the Economic and Financial Affairs Council (ECOFIN Council) on November 26-27, 2000. The current Economic Reform Program (2023-2025) underwent development under the coordination of the Presidency of the Republic of Turkey and the Presidency of Strategy and Budget, with significant contributions from relevant ministries and institutions. It has received official approval from the President.

The formulation of the Economic Reform Program (2023-2025) was guided by the Medium-Term Program (MTP, 2023-2025) and the 2023 Presidency Annual Program. This program holds substantial importance for the transitional period leading up to the formulation of the Twelfth Development Plan (2024-2028). The priorities of structural reforms will be subject to reassessment upon the implementation of the Development Plan. The costing of structural reform measures and their alignment with existing guidelines were finalized through constructive discussions conducted in workshops organized collaboratively with the Presidency of the Republic of Turkey, the Presidency of Strategy and Budget, and the Center of Excellence in Finance (CEF).

The macroeconomic framework of the Economic Reform Program (ERP) is crafted in the context of a global landscape characterized by persistent post-pandemic inflation, coupled with the tightening of global monetary and fiscal policies. Additionally, there are economic and social risks emanating from the Russia-Ukraine conflict, alongside

heightened expectations of a global recession. Diplomatic endeavors and international reconciliatory actions are directed towards alleviating the adverse impacts of these challenges.

Turkey, leveraging its advantageous geographical location and possessing dynamic and flexible production capabilities, stands poised to emerge as a significant contributor to the global economy. Recognizing the escalating internal and external risks, the primary objective of the ERP is to stimulate growth, emphasizing investment, employment, production, and exports. The overarching aim is to fortify the efficient and competitive production structure, diminish import dependency, attain sustainable price stability, enhance human capital and workforce quality, improve the business and investment environment, and achieve sustainable and inclusive growth through the economic transformation outlined in the Turkish Model of Economy.

In this context, monetary policy will be coupled with fiscal measures, income policies, and macro-prudential actions. Fiscal strategies will be put in place to foster an equitable and sustainable distribution of economic welfare, stabilize the current account deficit at a sustainable level, and support domestic savings and investments. Structural reforms will be actively pursued to reinforce physical, human, and technological infrastructure, with a particular emphasis on addressing three key challenges identified by stakeholders: improving workforce quality and formal employment, enhancing the education system, and increasing the share of high value-added production in the industry.

Throughout the program's duration, initiatives will be launched to adapt and revitalize all sectors and aspects of the economy. These efforts will align with development priorities and take into account the various impacts of climate change on the environment, society, and the economy. A medium-term strategy for low-carbon growth will be formulated to progress toward achieving net-zero emissions. The additional investment needs for sectors undergoing green transformation will be identified, and diverse support mechanisms will be established to ensure their competitiveness.

An updated investment incentive framework will be introduced, with a special focus on digital transformation and its broad influence. Ongoing endeavors will aim to facilitate and support the establishment and growth of women-led businesses, encouraging their participation in decision-making processes and e-commerce platforms. Measures will be implemented to ease the entry of young individuals into the labor market and enhance their skills. This encompasses expanding internship opportunities, implementing part-time and flexible work models, and placing emphasis on training programs and activities designed to increase their awareness of career possibilities.

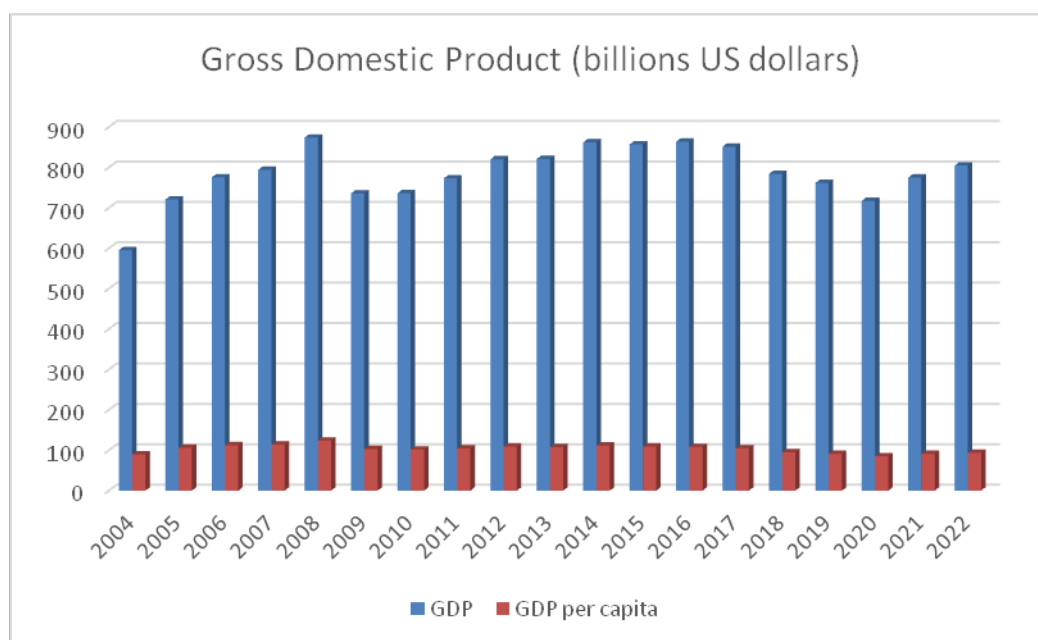


Figure 1. Dynamics of GDP rate

Source: Authors estimates

The assessment of Turkey's GDP trajectory spanning from 2004 to 2022 reveals a dynamic mix of growth, challenges, and subsequent recovery (see *Figure 1*). The economy experienced a notable expansion until 2008, entering a subsequent phase marked by economic challenges. Nevertheless, Turkey demonstrated resilience and resumed growth from 2012 onward, albeit at a more measured pace compared to the pre-crisis period. Recent GDP figures highlight the robust nature of the Turkish economy, showcasing its ability to navigate challenges and sustain a consistent growth path.

Between 2004 and 2008, Turkey witnessed substantial economic growth, culminating in a GDP of \$873 billion USD in 2008. This period represented a significant peak in the GDP rate, signifying Turkey's rapid economic expansion. Following the global financial crisis in 2008, Turkey encountered economic hurdles that impacted its GDP rate. Until 2011, there was a decline in GDP, reaching \$772 billion USD. The country faced slower growth and economic instability during this phase. However, from 2012 onward, Turkey's GDP embarked on a recovery and growth trajectory, gradually reaching \$851 billion USD in 2017.

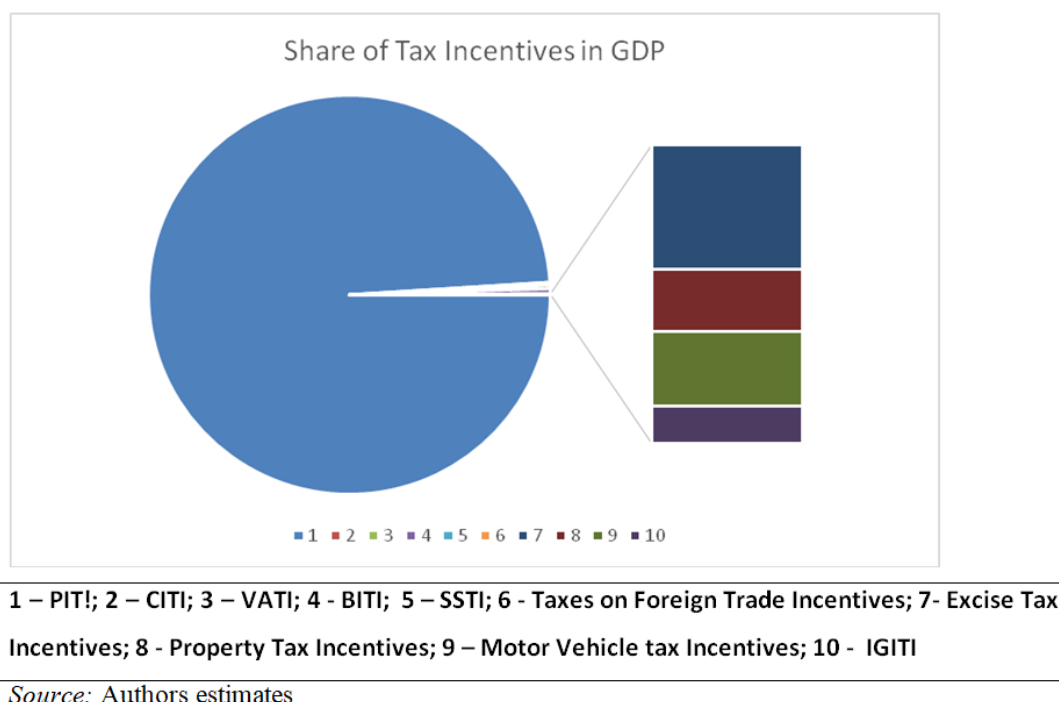


Figure 2. Share of Tax Incentives in GDP 2022

Drawing a comparison between the oscillations in GDP growth or decline and the government's implementation of tax incentives reveals a clear correlation, as illustrated in *Figure 2*. Notably, in 2008, when GDP reached its pinnacle, tax incentives were also at their zenith, while both GDP and tax incentives reached their nadir in 2004. This underscores the direct impact of tax incentives on GDP levels.

At first glance, the proportion of tax incentives in the GDP structure may seem trivial, but its significant influence on growth becomes evident. In 2004, Turkey's GDP amounted to \$595 billion USD, with tax incentives totaling \$5.5 billion USD. By 2008, GDP surged to \$873 billion USD, accompanied by tax incentives totaling \$8.5 billion USD. In 2022, with GDP at \$804.5 billion USD, tax incentives amounted to \$7.8 billion USD. Throughout the 2004-2022 period, the composition of tax incentives in the GDP structure fluctuated, with the government's most substantial incentives directed towards VAT, CIT, and PIT. In 2022, incentives related to these tax types constituted 90% of all incentives.

A thorough analysis of GDP growth or decline in conjunction with government-provided tax incentives unequivocally reveals a direct relationship. For instance, in 2008, when GDP reached its zenith, tax incentives were also at their peak, highlighting the direct impact of tax incentives on GDP levels. Turkey has witnessed an upswing in GDP and, consequently, an uptick in taxes remitted to the budget from 2004 to 2022. The most substantial leap occurred in 2008 when GDP grew by over \$300 billion USD in four years. Following a slight decline in the subsequent three years, gradual growth resumed from 2012 onwards. By 2017, GDP had reclaimed the 2008 level. Despite slight fluctuations in the subsequent years, the taxes paid nearly doubled for the 2004-2022 period. VAT, CIT, and PIT constitute the largest percentage in the structure of all taxes collected.

Conclusion. This study underscores the critical importance of gaining a comprehensive understanding of how tax incentives impact economic growth in Turkey. The nuanced insights derived from the empirical analysis not only inform evidence-based policymaking at the national level but also offer valuable lessons for the broader international community. The potential for cross-border collaboration and knowledge exchange, guided by the study's findings, holds the promise of fostering economic stability, attracting investments, and promoting sustainable development both within Turkey and on the global stage. As policymakers navigate the complexities of tax incentive design and implementation, the study advocates for a balanced approach that aligns economic growth with fiscal stability, ensuring a resilient and inclusive international economic system.

The study delves into the financial implications and potential trade-offs associated with tax incentives, adding depth to the broader conversation on macroeconomic stability. By understanding how tax incentives affect GDP and investments, policymakers can make well-informed decisions, striking a delicate balance between nurturing economic growth and ensuring fiscal stability. This equilibrium is crucial not just for national economies but also for the resilience and stability of the global economic system. The study's findings promise valuable insights for policymakers in shaping and implementing tax incentive policies, effectively stimulating economic growth in Turkey. A nuanced understanding of the impact of tax incentives allows policymakers to optimize resource allocation and promote sustainable economic development.

The importance of the study on the effectiveness of tax incentives for economic growth in Turkey goes beyond the national spectrum, carrying implications for the global economy. The insights from the study can facilitate the exchange of knowledge and collaboration among researchers, economists, and policymakers worldwide. The findings can offer valuable lessons for other countries grappling with similar economic challenges and contemplating the adoption of tax incentive policies. A well-designed and effective tax incentive framework has the potential to enhance Turkey's attractiveness as an investment destination, fostering cross-border investment flows and strengthening economic ties with other nations.

Given Turkey's strategic position as a crossroads between Europe, Asia, and the Middle East, it plays a pivotal role in international trade and economic integration. Understanding how tax incentives impact economic growth in Turkey can contribute to discussions and initiatives aimed at promoting regional economic integration. The findings can assist policymakers in neighboring countries or those involved in regional economic partnerships to explore potential synergies and align tax incentive policies for collective growth and development.

Reference

1. Manuel Bonucchi, Monica Ferrari, Stefania Tomasini, Tsvetomira Tsenova (2015). Tax policy, investment decisions and economic growth. Dans *Revue de l'OFCE*, 141, 225–262. Available at: <<https://www.cairn.info/revue-de-l-ofce-2015-5-page-225.htm>>.
2. Yongzheng Liu, Jie Mao (2019). How Do Tax Incentives Affect Investment and Productivity? Firm-Level Evidence from China. *American economic journal: ECONOMIC*

POLICY, 3, VOL. 11, 261-291. Availabel at:
<<https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/pol.20170478>>

3. Yung Sun (2022). Tax Incentives, Tax Enforcement, and Enterprise R&D Investment: Evidence From Chinese A-Share Liste. *Front Psychol*, 13, 149–161. Availabel at:
<<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9304986/>>

4. Qi, Y.; Peng, W.; Xiong, N.N. The Effects of Fiscal and Tax Incentives on Regional Innovation Capability: Text Extraction Based on Python. *Mathematics* 2020, 8(7),1193. Availabel at:
<<https://doi.org/10.3390/math8071193><https://www.ncbi.nlm.nih.gov/nlmcatalog?term=%22Front+Psychol%22%5BTitle+Abbreviation%5D>>.

5. OECD (2020). The effects of R&D tax incentives and their role in the innovation policy mix: Findings from the OECD microBeRD project, 2016-19. OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 92, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/65234003-en>.

6. IMF-OECD-UN-World Bank (2015), Options for Low Income Countries' Effective and Efficient Use of Tax Incentives for Investment, A report prepared for the G-20 Development Working Group by the IMF, OECD, UN and World Bank, [pdf]. Availabel at <<https://www.oecd.org/tax/taxglobal/options-for-low-income-countries-effective-and-efficient-use-of-tax-incentives-forinvestment.pdf>>.

7. OECD (2021). Tax Challenges Arising from the Digitalisation of the Economy – Global AntiBase Erosion Model Rules (Pillar Two): Inclusive Framework on BEPS. Availabel at: <<https://www.oecd.org/tax/beps/tax-challenges-arising-from-the-digitalisation-oftheconomy-global-anti-base-erosion-model-rules-pillar-two.htm>>.

8. OECD (2022). FDI Qualities Policy Toolkit. OECD Publishing, Paris, Availabel at: <<https://doi.org/10.1787/7ba74100-en>>.

РОЗДІЛ IV. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПЕДАГОГІКИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

*Давиденко В.В., доктор політичних наук,
професор, завідувач кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут університету «Україна»;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3921-5098>
Куляс А.А., магістрант 2-го року підготовки,
спеціальність «Соціальна робота»,
Вінницький інститут університету «Україна»*

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-29-17>

ВИДИ ТА НАПРЯМКИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

TYPES AND DIRECTIONS OF SOCIAL PROTECTION OF THE POPULATION IN UKRAINE

Анотація. Досліджено, що чинна модель соціального захисту досить кардинально впливає не тільки на ефективний розвиток соціальної складової, вона також, в подальшому здійснює вплив на функціонування всіх галузей в державі. Узагальнено визначення «соціальна інфраструктура». Наведено напрямки забезпечення соціальних гарантій в країні. Досліджено структуру соціального захисту населення. Розглянуто види фондів, напрямком діяльності яких є забезпечення соціального страхування на державному рівні. Досліджено напрямки забезпечення реалізації процесу соціального захисту населення країни. Наведено види та напрямки, поєднання яких утворює належно продуктивні умови для забезпечення процесу розвитку всієї соціальної сфери держави.

Ключові слова: соціальний захист, соціальні гарантії, соціальна система.

Abstract. It has been studied that the current model of social protection has a rather drastic effect not only on the effective development of the social component, it also, in the future, affects the functioning of all branches in the state. The definition of "social infrastructure" is generalized. Directions for providing social guarantees in the country are given. The structure of social protection of the population has been studied. Types of funds, the direction of which is the provision of social insurance at the state level, are considered. The areas of ensuring the implementation of the process of social protection of the country's population have been studied. Types and directions, the combination of which forms properly productive conditions for ensuring the process of development of the entire social sphere of the state, are given.

Keywords: social defence, social guarantees, frame of society.

Постановка проблеми. Сучасний стан фінансово-економічної системи нашої країни знаходиться у тяжких мовах функціонування. Що, насамперед пов'язано з початком військової агресії росії проти України у 2014 році, потім з карантинними обмеженнями у зв'язку з епідемією Covid-19, і надалі з повномасштабним вторгненням росії починаючи з 24 лютого 2022 року. Чинна модель соціального захисту досить кардинально впливає не тільки на ефективний розвиток соціальної складової. Вона також, в подальшому здійснює вплив на функціонування всіх галузей в державі. Також, необхідно звернути увагу на ступінь впливу сучасних ринкових відносин на загальний процес формування соціальної політики в державі. Ефективне формування соціальної політики спрямовано на функціонування соціально-орієнтованої економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження видів та напрямків соціального захисту привертає увагу дослідників галузі соціальних відносин, серед яких ми можемо відмітити В. Бідака, В. Гайдучького, Л. Гончарука, Е. Лібанова, О. Палій, В. Скуратівського, А. Сіленко, С. Сіденко та інших.

Формулювання цілей. Метою статті є дослідження основних видів та напрямків соціального захисту населення.

Виклад основного матеріалу. Процес організації соціального захисту в країні повинен здійснюватися у поєднанні з попередньо налагодженою інфраструктурою. До неї ми можемо віднести регулюючі інститути, разом з взаємовідносинами, що виникають у процесі організації та забезпечення соціального захисту.

В сучасних наукових джерелах фінансово-економічного спрямування [1, 2, 4, 6, 10] визначення терміну «соціальний захист» описується у поєднанні з соціальною інфраструктурою. Хоча, ми можемо відмітити, що соціальна інфраструктура являється основоположною для забезпечення соціального захисту. Також, в наукових працях [2, 4, 6, 7, 9] відстежуються дискусійні дебати відносно їх розмежування. Велика кількість авторів наукових праць відмічає, що визначення «соціальна інфраструктура» можна узагальнити у наступному:

- прямим ототожненням діючої інфраструктури соціального значення із системою соціального захисту;
- опосередкованого впливу соціальної інфраструктури на функціонування соціального захисту;
- повного поєднання інфраструктури соціального значення на систему соціального захисту, як головного елементу у її загальній складовій.

Також, в наукових працях [2, 3, 6, 8, 10] спостерігається постулат, що визначення соціального захисту являється більш різноплановим та багатоаспектним, у відмінності від визначення соціальної інфраструктури.

Відповідно до визначень, які подаються у літературних джерелах, соціальний захист являється основною сферою соціальних гарантій в країні. Оскільки, він здійснює забезпечення:

- відповідного рівня життя населення в країні;

- гарантування процесу забезпечення добробуту населення в країні;
- відповідних умов життя у періодах тимчасової неможливості виконання трудової діяльності;
- виконання та реалізації соціально орієнтованих потреб всіх громадян в державі;
- умов для відновлення трудового потенціалу в країні;
- збільшення рівня благополуччя населення в країні [2, 4, 6, 7, 9].

Досліджуючи наукові праці [1, 4, 5, 7, 10], ми можемо відмітити, активну дискусію стосовно структури соціального захисту. Відповідно, основними та найбільш ґрунтовними характерними ознаками у процесі структуризації соціального захисту являється:

- ступінь та вид впровадження соціального захисту в країні;
- ступінь організації суспільства в країні;
- реалізації завдань у забезпеченні соціального захисту;
- рівень забезпечення фінансових надходжень на соціальний захист;
- структура та ієрархія інститутів соціального забезпечення;
- напрямки соціального забезпечення;
- напрямки реалізації завдань соціального захисту [2, 3, 6, 8, 10].

За допомогою чітко налагодженої соціальної інфраструктури у контексті соціального захисту держава повинна зосереджувати зусилля на забезпеченні соціального гарантування життєдіяльності народу.

Всі нормативно-правові зусилля та фінансові важелі держави обов'язково повинні бути спрямовані для:

- створення відповідно належних умов спрямованих своїми діями для забезпечення соціального благополуччя;
- залучення до даного процесу інших галузей;
- гарантування повноцінного та своєчасного отримання коштів соціальної допомоги;
- контролювання виконання соціальних гарантів апаратом управління підприємств та організацій;
- залучання до соціального гарантування інших галузей (наприклад охорони здоров'я), що є вкрай нагально необхідним для подальшого процесу зміцнення всіх напрямків забезпечення життєдіяльності у країні [1, 4, 5, 7, 10].

Застосування функцій фінансового аналізу та контролю за виконанням діяльності установами соціального захисту (які за своїм підпорядкуванням є лише бюджетними установами) може здійснювати розвиток тільки у відповідності до сфери їх основної діяльності, посеред якого особливо вагомим місцем можна призначити установам, що за видами діяльності спрямовані на соціальний захист населення країни).

Більшість науковців [2, 3, 6, 8, 10] у своїх працях одноставно відмічають, що соціальний захист населення – це відокремлена галузь у загальній складовій соціальної сфери, якій притаманній на сьогоднішній день фаза активного розвитку.

Загальною метою запровадження соціального захисту населення є виконання необхідних функцій з соціальної підтримки та гарантування процесів захисту всього непрацездатного разом з малозабезпеченого верствами населення, реалізація якого запроваджується відповідними установами з соціального захисту.

На сьогодні в нашій країні утворено цілісну систему функціонування різноманітних фондів, напрямком діяльності яких є забезпечення соціального страхування на державному рівні, та у яких здійснюється акумулювання необхідних грошових коштів, що у послідууючому спрямовані на реалізацію завдань із соціальної проблематики.

Акумулювання коштів, що спрямовані на реалізацію завдань соціального захисту населення виконується у складі єдиного соціального внеску (надалі ЄСВ).

Структура ЄСВ складається із відсоткового співвідношення коштів всіх соціальних фондів різноманітного спрямування, а саме:

- нещасних випадків на виробництві;
- випадку безробіття;
- тимчасової втрати працездатності;
- пенсійного забезпечення [1, 4, 5, 7, 10].

Започаткування введення ЄСВ було спрямовано на впровадження цілісної та єдиної системи цільового фонду, оскільки до введення ЄСВ (тобто до 2013 р.) дані кошти були розпорочені по всім видам фондів, і юридичним особам потрібно було гаяти дуже багато часу на процес всіх їх виплат.

А на сьогодні всі відрахування здійснюються єдиним платежом, що доволі-таки зручно та ефективно.

Обов'язковість сплати коштів до ЄСВ абсолютно однакова для всіх юридичних осіб (незважаючи на форму їх підпорядкування та власності) разом з фізичними особами.

Необхідно також відмітити, що реалізація процесу соціального захисту населення країни, забезпечується:

- відрахуваннями від господарських підприємств;
- відрахуваннями від бюджетних установ;
- коштами державних підприємств;
- коштами сплаченими від приватних підприємців;
- коштами утриманими із зарплат найманих працівників [2, 4, 6, 7, 9].

Пряма реалізація коштів установ спрямованих на організацію та фінансування соціального захисту виконується шляхом:

- сплати лікарняних;
- надання допомог при вагітності та пологах;
- виплати належних сум при похованні.

Що стосується додаткової реалізації коштів спрямованих на забезпечення та організацію установ соціального захисту, то вони реалізуються при:

- оплаті санаторно-курортного лікування;

- виплати коштів на оздоровлення дітей тощо [2, 3, 6, 8, 10].

Додаткова реалізація виконується через профспілкові організації, або безпосередньо від самих фондів.

При нинішньому державному регулюванні, та розвитку його економічної складової, найвагомішої актуальності набуває забезпечення гарантій на:

- реалізацію законодавчо закріплених прав громадян на відповідний соціальний захист;
- гарантування процесу забезпечення грошових виплат при втраті працездатності;
- дотримання соціальних норм у випадках безробіття;
- гарантування виплат належного пенсійного забезпечення.

Звідси, повноцінність та ефективність діяльності соціального захисту населення у повному обсязі залежить від загального економічного стану країни, та реалізацією економічної політики державою.

Виконання діяльності установами соціального захисту населення виконується за умов дотримання відповідних принципів, поєднання яких утворює належно продуктивні умови для забезпечення процесу розвитку всієї соціальної сфери держави.

Висновки. Таким чином, можна відмітити що у кожному розвиненому суспільстві, політичні засади якого спрямовані на забезпечення та розвиток соціального захисту населення застосовуються наступні основні завдання: забезпечення економічно-політичних процесів, що своїми діями спрямовані на зменшення негативних наслідків, до яких відноситься низький рівень забезпеченості багатьох верств населення, шляхом представлення короткотермінових грошових допомог, офіційно визнаним як малозабезпечені, прошаркам населення; запровадження соціальних норм та гарантій, що спрямовані на зменшення відсотка бідності населення, шляхом забезпеченням належних умов для повноцінної участі громадян країни у соціальному страхуванні (застосовується для громадян працездатного віку).

Отже, діяльність установ соціального захисту спрямована на реалізацію засад існуючої соціальної політики кожної держави, а саме це: цілісний комплекс соціально-економічних перетворень у державі; спрямування економічних умов для розвитку підприємств; затвердження засад належного ведення соціальної політики всіма фондами; контролювання трудових відносин в організаціях; регулювання діяльності органів місцевих влад.

Список використаних джерел

1. Давиденко Г. Соціально-педагогічна робота зі студентами з особливими освітніми потребами у навчально-виховних підрозділах університету «Україна». *Витоки педагогічної майстерності*. 2018. № 22. С. 73.

2. Давиденко Г.В. Включення людей з інвалідністю в суспільне життя та освітній процес: шляхи оптимізації. *Наукові записки: збірник наукових праць*. Кіровоград, РВВ КДПУ ім. В. Винниченка. 2015. № 135. С. 93-96.

3. Давиденко Г.В. Умови впровадження інклюзивного навчання у вищих навчальних закладах Європейського Союзу (психолого-ментальний, організаційний та соціальний аспекти): навч. пос. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. 102 с.

4. Давиденко Г.В. Адміністративні моделі впровадження освітньої інтеграції молоді з інвалідністю у суспільство: досвід країн Європейського Союзу. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. 2014. № 28 (321). С. 51-56.

5. Давиденко Г.В. Проблеми освітньої та соціальної інтеграції людей з інвалідністю у країнах Європейського Союзу. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. Вип. 5. Т. I (52). 367 Дод. 1. Київ. Гнозис, 2014. С. 122-130.

6. Балахонова О.В. Обґрунтування соціально-економічних параметрів суспільного життя на регіональному рівні. *Науковий журнал «Економіка: реалії часу»*. 2015. № 6 (22). С.24-31.

7. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва» (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

8. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

9. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації: зб. наук. праць*. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.

10. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств». Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.

ДО УВАГИ АВТОРІВ!!!

Для публікації статті у наступному номері науково-практичного журналу «Подільський науковий вісник» необхідно надіслати електронною поштою до редакції журналу наступні матеріали:

1. Довідку про автора.
2. Статтю згідно вказаних вимог.
 - До статті слід додати анотацію та ключові слова мовою статті та англійською. Переклад англійською мовою повинен бути достовірним (не машинним).
 - Для здобувачів вищої освіти – відгук наукового керівника засвідчений відповідним чином установою в якій він працює.
3. Заповнену заяву на публікацію.
4. Сканкопію документа про оплату.

Вартість публікації складає 500 гривень незалежно від кількості сторінок у статті.

Безкоштовно публікуються:

- одноосібні статті докторів наук;
- одноосібні статті іноземних кандидатів та докторів наук;
- рецензії на наукові, освітні та методичні видання.

Структура наукової статті

1. Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.
2. Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор та в яких розглядають цю проблему і підходи до її розв'язання.
3. Формулювання цілей статті (постановка завдання).
4. Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів.
5. Висновки із цього дослідження і подальші перспективи в цьому напрямку.
6. Бібліографічний список (бібліографічний список, наявність якого є обов'язковою умовою, складають згідно з вимогами ДСТУ 2015 (для статей українською мовою) або в АРА стилі (статті іншими мовами). Посилання на джерела необхідно робити по тексту у квадратних дужках, бажано із зазначенням номерів сторінок відповідно джерела: наприклад, [1, с. 19].

Стаття повинна містити анотації та ключові слова мовою статті та англійською (українською) мовами, а також переклад назви статті на англійську (українську) мову. Обсяг анотації українською мовою має бути 700-800 знаків без пробілів. Кількість ключових слів/словосполучень – мінімум 5 позицій.

Обсяг розширеної анотації англійською мовою має бути мінімум 1000 знаків без пробілів. У даній анотації англійською мовою автор повинен вказати на актуальність теми. Необхідно висвітлити обговорювані питання, не представивши результати.

Автор не повинен посилатися на будь-які дослідження або інші джерела інформації. Анотація має бути написана без підрозділів. Текст повинен бути коротким і оригінальним.

Недоцільно використовувати інформацію з тексту статті. Якщо стаття подана англійською мовою, у такому разі розширена анотація має бути подана українською мовою.

Стаття повинна мати такі додаткові структурні елементи: індекс УДК (у верхньому лівому кутку сторінки); назва рубрики журналу; прізвище та ініціали автора(-ів) (не більше 3-х авторів), науковий ступінь, вчене звання, місце роботи кожного з авторів; ORCID авторів; назву статті українською та англійською мовами.

Стаття має бути унікальною, актуальною та оригінальною. Статті, що містять плагіат редакційною колегією не приймаються. Повну відповідальність щодо змісту статей та достовірності даних несуть автори публікацій та їх наукові керівники.

Технічні вимоги до статей:

- Мова статті: українська, російська, англійська, польська
- Текст статті повинен бути надрукований у текстовому редакторі Microsoft Word та збережений у форматі або *.doc, або *.docx.
- Обсяг статті від 6 до 10 сторінок, формат сторінки: А4 (297 x 210), орієнтація сторінки – книжкова, береги – 20 мм (зліва, справа, зверху, знизу).
- Увесь текст статті, бібліографічний список, анотації, ключові слова тощо друкується шрифтом Times New Roman, розмір – 14 пт, інтервал – 1,5, абзац – 1,25.
- Таблиці, формули, ілюстрації повинні бути компактними, мати назву, шрифт тексту формул або таблиць – Times New Roman, розмір – 12 пт. Розмір таблиць, формул та ілюстрацій не повинен бути більше ширини сторінки.
- Математичні формули мають бути ретельно перевірені та чітко надруковані. Формули набирають за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation. Кількість таблиць, формул та ілюстрацій має бути мінімальною та доречною. Рисунки і таблиці на альбомних сторінках не приймаються.
- До кожної статті (назва файлу має містити номер рубрики та прізвище автора: *Ivanov_2*) додається копія документа про оплату (сканкопія подається у форматі *.jpeg або *.tif та назва файлу має містити прізвище автора: *Ivanov_oplata*), заповнені відомості про автора (назва файлу має містити прізвище автора: *Ivanov_vidomosti*) та заява про право використання наукової статті (назва файлу має містити прізвище автора: *Ivanov_zayava*).

Контактна інформація

Україна, 21000, м. Вінниця
вул. Хмельницьке шосе, 23А
тел. (063)065-56-59,
e-mail: pnv.in.ua@gmail.com
офіційний сайт: <https://pnv.in.ua>

Матеріали номера друкуються мовою оригіналу

Наукове видання

ПОДІЛЬСЬКИЙ НАУКОВИЙ ВІСНИК

Науково-практичний журнал

Випуск 1 (29) / 2024

Відповідальний за випуск: *О.В. Омельченко*

Видання збірника здійснено за рахунок авторів

Статті надруковано в авторській редакції

Відповідальність за зміст та правдивість наданих матеріалів несе автор