

УДК 658:005.334](043.5)

Гончар М. Ф.

Національний університет «Львівська політехніка»

МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ З АНАЛІЗУВАННЯ СИСТЕМ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розвинуто методичні положення з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах, які базуються на виявленні їхньої спроможності ідентифікувати пріоритетні з позиції економічної шкоди загрози настання критичних небажаних відхилень в розрізі проєкцій збалансованої системи показників. Розглянуто зв'язок понять ризику, небезпеки та загрози настання критичних небажаних відхилень у межах систем стрес-менеджменту. Охарактеризовано основні етапи запропонованих методичних положень з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах. Це забезпечує можливість формування і впровадження конкретних дієвих управлінських рішень щодо мінімізації величини економічної шкоди внаслідок настання критичних небажаних відхилень.

Ключові слова: відхилення, менеджмент, підприємство, стрес-менеджмент, управління.

Постановка проблеми. Критичні негативні впливи, відхилення, чинники, що перешкоджають функціонуванню та розвитку підприємства, можуть призвести до дисбалансу у його діяльності. Посилення їхнього впливу відбувається внаслідок глобалізаційних процесів, загострення конкурентної боротьби, ускладнення середовища функціонування та інших обставин. Попри те, що критичні небажані відхилення, які є істотними та екстремальними, виникають і розвиваються в одному економічному просторі, все ж їхній вплив у кожному окремому випадку у діяльності суб'єкта господарювання є іншим, що зумовлює необхідність не лише охоплення всього можливого спектру цих загроз, але й з-поміж їхнього розмаїття виявлення найбільш значимих.

У контексті аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах доцільно зауважити, що в умовах сьогодення стан та рівень розвитку цих систем прямо чи опосередковано впливає на результуючі показники діяльності суб'єкта господарювання. Тим самим наявний цільний зв'язок між цим двома поняттями. Трактуючи неістотними ситуації, у яких підприємство, його підрозділи, підсистеми, працівники зазнають стресу через дію екстремальних чинників, які не є органічними для їхнього функціонування та викликають істотні негативні наслідки, керівники наражають себе на ризики недоотримання очікуваної величини прибутку, зниження величини доходу від реалізації продукції, погіршення ринкових позицій, недосягнення встановлених цілей тощо. Отже, будь-який особистісний, груповий чи корпоративний стрес може призвести до реальних втрат економічного характеру. У будь-якому разі керівники і власники підприємств повинні мати у наявності дієвий методичний інструментарій, що сприятиме ефективному аналізуванню наявних систем стрес-менеджменту, зокрема з позиції управління критичними небажаними відхиленнями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування і розвиток положень з аналізування систем економічного характеру, зокрема антикризового, адаптивного, реактивного, рефлексивного та антисипативного менеджменту, зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема І. Ансофф, І. Бланк, А. Воронкова, В. Герасимчук, Л. Грейнер, П. Друкер, Г. Захарчин, Ю. Іванов, С. Ілляшенко, С. Іщук, М. Кизим, О. Кузьмін, О. Мельник, Л. Мельник, Б. Мільнер, Л. Мізес, Г. Назарова, Й. Петрович, Ю. Погорелов, О. Пушкар, О. Раєвнева, О. Тридід, В. Харченко, Н. Чухрай, Й. Шумпетер. У працях цих та інших

авторів розглянуто змістове наповнення сутності елементів відповідних систем як об'єкта аналізування в межах відповідних методичних положень, основні напрями такого аналізування, особливості ресурсного забезпечення кожного етапу аналізування, сіткове планування робіт, підходи до визначення показників та критеріїв тощо.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак низка важливих завдань із вказаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, наявні напрацювання, попри свою ґрунтовність, не дають змогу повною мірою окреслити особливості аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах, під якими слід розуміти системи управління, націлені на подолання небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування компанії. Тобто йдеться насамперед про ситуації, у яких підприємство, його підрозділи, підсистеми, працівники зазнають стресу через дію екстремальних чинників, які не є органічними для їхнього функціонування та викликають істотні негативні наслідки.

Мета статті полягає в розвитку методичних положень з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчення теорії та практики, а також результати виконаних досліджень дають змогу зробити висновки про те, що критичні небажані відхилення, які є істотними, екстремальними та чинять вагомий негативний вплив на функціонування підприємства, пов'язані з поняттям ризику їхнього настання, небезпекою та загрозою для суб'єкта господарювання (рис. 1).

Таким чином, у межах систем стрес-менеджменту слід перш за все говорити про наявність ризику настання критичного небажаного відхилення. Як відомо з огляду та узагальнення літературних джерел, поняття ризику теоретиками та практиками розглядається багатоглядним чином. Наприклад, на думку Л. Донця [3, с. 28], ризик «пов'язаний насамперед з вибором та ухваленням управлінського рішення на різних рівнях структури управління. Він також включає ризик повної чи часткової втрати майна або грошового внеску, в тому числі ризик банкрутства, характерний для ринкових відносин».

Т. Семенютіна [2, с. 108-109] трактує ризик як «ситуативний аспект діяльності суб'єкта господарювання, що виникає в разі прийняття управлінських рішень на користь вибору альтернатив ймовірного характеру, потенційно здатних гене-

рувати шанси досягнення бажаних цілей, попри наявність різного роду небезпек та загроз; він відображає можливість негативного відхилення фактичних результатів діяльності від запланованих». На думку В. Пасічника та О. Акіліна [4, с. 168], «сутність ризику полягає в тому, що кожному підприємству постійно загрожує втрата прибутку і платоспроможності під час здійснення господарсько-фінансової діяльності під впливом непередбачуваних змін внутрішнього середовища».

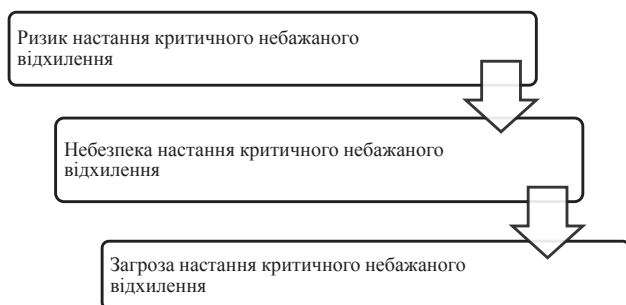


Рис. 1. Зв'язок понять ризику, небезпеки та загрози настання критичних небажаних відхилень в межах систем стрес-менеджменту

Джерело: наведено автором з урахуванням [1, с. 138; 2, с. 106-112]

Е. Коротков [5, с. 214] звертає увагу на те, що поняття «ризик» в економічному сенсі «передбачає втрати, збиток, ймовірність яких пов'язана з наявністю невизначеності (нестачею інформації, її достовірністю). У роботі А. Новікова [1, с. 136] зазначено, що узагальнено з теоретичних міркувань поняття ризику трактується як ймовірність, діяльність, ситуація, комплекс характеристик чи якісна ознака. Цей же автор сутність ризику розглядає з позиції «об'єктивно-суб'єктивного поняття, пов'язаного з подоланням невизначеності, випадковості, конфліктності в ситуації неминучого вибору, що характеризується ймовірнісним ступенем досягнення очікуваного результату» [1, с. 137]. На думку І. Бланка [6, с. 356], фінансовий ризик є «результатом вибору його власниками або менеджерами альтернативного фінансового рішення, яке спрямоване на досягнення бажаного цільового результату фінансової діяльності за ймовірності понесення економічного збитку (фінансових втрат) через невизначеність умов його реалізації». У роботі О. Ролька [7, с. 48] виокремлено основні ознаки ризику, а саме «можливість відхилення від передбачуваної мети, заради якої здійснюється вибрана альтернатива; ймовірність досягнення бажаного результату; відсутність упевненості у досягненні поставленої мети; можливість моральних, матеріальних та інших втрат, пов'язаних із вибраною в умовах невизначеності альтернативою». Таким чином, узагальнюючи, зауважуємо, що найчастіше в економічній літературі ризик загалом трактується як ймовірнісна подія, результати настання якої можуть привести до позитивних, нейтральних чи негативних наслідків.

Поняття «небезпека» також розглядається у вітчизняній та іноземній науковій економічній літературі. Так, на думку М. Єрмошенка [8, с. 18], небезпека – це «об'єктивно наявна можливість негативного впливу на якість явища, систему, механізм, соціальний організм, унаслідок чого йому може бути заподіяно шкоди, що призведе до занепаду, кризового стану тощо». В. Цуканов

[9, с. 142-143] в аналізованому контексті зазначає, що небезпека є «об'єктивною, однак не фатальною ймовірністю розвитку ризику з можливим переходом в загрозу, що має негативні наслідки на суб'єктиві господарювання чи соціальні організми, які виражаються в нанесенні будь-якої шкоди чи погіршенні стану». На думку М. Зеленкова [10, с. 40], небезпеки слід трактувати як «наявність та дію сил (факторів), які є деструктивними і дестабілізуючими щодо будь-якої конкретної системи». На думку автора, деструктивними та дестабілізуючими слід вважати ті сили (фактори), які здатні завдати шкоди конкретній системі, вивести її з ладу чи повністю знищити.

Різноманітними є погляди теоретиків і практиків щодо трактування змісту поняття «загроза». Так, на думку В. Ячменьової [11, с. 24], загрози слід трактувати як «вплив з великою інтенсивністю певного чинника або їх сукупності, що може призвести до виникнення змін негативного характеру у діяльності підприємства, які можуть бути необоротними або на усунення яких потребуються значні кошти, час та ресурси». Як «потенційно можливою несанкціоновану дію, що може бути реалізована в будь-який момент часу за наявності певних умов», це поняття розглядають С. Заб'яко та Є. Светлова [12, с. 52]. На думку А. Дмитрієва, В. Сізова та Д. Афіногенова [13, с. 15], загрози – це ймовірність чи можливість негативного впливу на соціальний організм різноманітних сил (факторів, умов), у результаті якого йому (соціальному організму) може бути завдано шкоди, яка погіршує стан та надає розвитку цього соціального організму небажану динаміку (темпи, характер) чи параметри (форми, властивості тощо). Також автори наголошують на тому, що така ймовірність (можливість) є цілком зрозумілою, об'єктивно наявною, однак не фатальною, а саме небезпека завжди обумовлена наявністю та дією деструктивних чинників (як об'єктивних, так і суб'єктивних).

В аналізованому контексті, згідно з Л. Єгорова, П. Фроловою та О. Фроловою [14, с. 145-146], ризики та загрози слід розглядати як різні рівні небезпеки, де загрози є найвищим таким рівнем. На думку авторів, важливим завданням корпоративної безпеки є уміле застосування технологій переведення загроз у ризики. Якщо ризики стають загрозами, це свідчить про наявність серйозних відхилень в системі економічної безпеки організації. Подібної думки дотримується і Т. Феофілова [15, с. 38], акцентуючи увагу на тому, що ризики слід трактувати як негативні явища, вплив яких на економічну систему у конкретний момент невизначений, однак існує ймовірність їх трансформування в небезпеки та загрози.

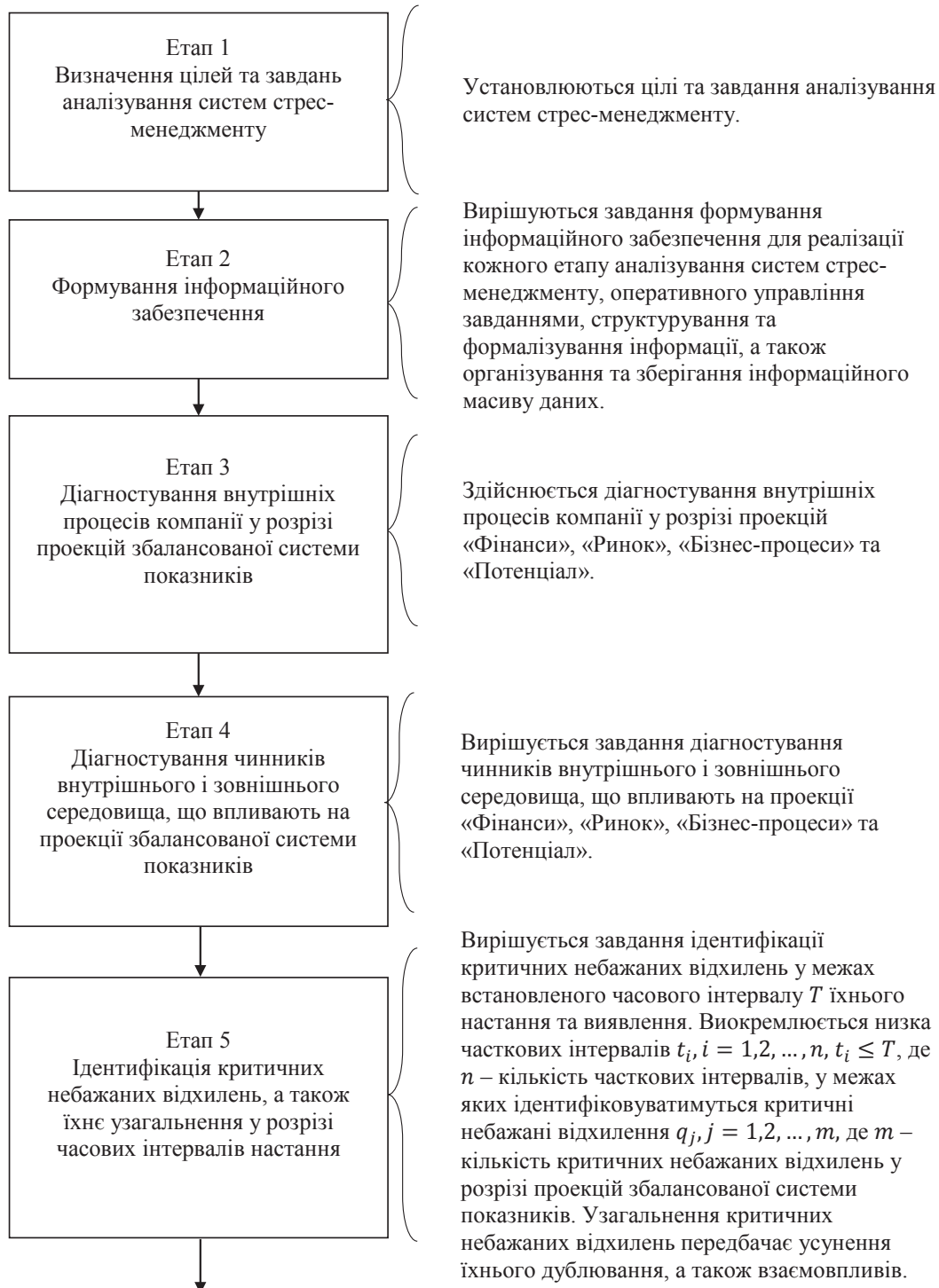
З урахуванням результатів досліджень М. Гацка [16] слід зауважити, що поняття небезпеки та загрози характеризують різний рівень можливості завдання шкоди. Так, з цієї позиції загрозу слід трактувати як останню форму критичних небажаних відхилень, що має конкретний адресний характер (спрямована на певний об'єкт стрес-менеджменту) і безпосередньо може спричинити шкоду (від початку такого спричинення її відділяє лише невеликий часовий інтервал). Водночас небезпека настання критичних небажаних відхилень у межах систем стрес-менеджменту є потенційною загрозою завдання шкоди, для реалізації якої необхідним є формування певних умов.

Логічним продовженням зв'язку понять ризику, небезпеки та загрози настання критичних небажаних відхилень у межах систем стрес-менеджменту

є поняття економічної шкоди. Так, у своїй роботі А. Кравчук [17, с. 71], посилаючись на результати досліджень А. Позднякова, зауважує, що під цим поняттям слід розуміти як негативні зміни позитивних цінностей суб'єкта чи їх втрату, так і отримання негативних цінностей (антицінностей). Іншими словами, на думку автора, економічною шкодою є будь-які зміни, які негативно впливають на життєдіяльність суб'єкта, а отже, є небажаними. Таким чином, в аналізованому контексті слід говорити про можливість виникнення як прямої економічної шкоди внаслідок виникнення загроз особистісних, групових чи корпоративних стресів (тобто безпосередня економічна втрата

у формі фінансового збитку, недосягнення встановлених цілей, недоотримання очікуваного прибутку, не реалізації стратегії тощо), так і опосередкованої (тобто йдеться про упущену вигоду).

З урахуванням вищенаведеного доцільним є розвиток методичних положень з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах, які базуються на виявленні їхньої спроможності ідентифікувати пріоритетні з позиції економічної шкоди загрози настання критичних небажаних відхилень у діяльності в розрізі проєкцій збалансованої системи показників, що сприяє формуванню дієвих управлінських рішень у напрямі мінімізації величини такої економічної шкоди (рис. 2).



Закінчення рисунку 2 див. на стор. 90

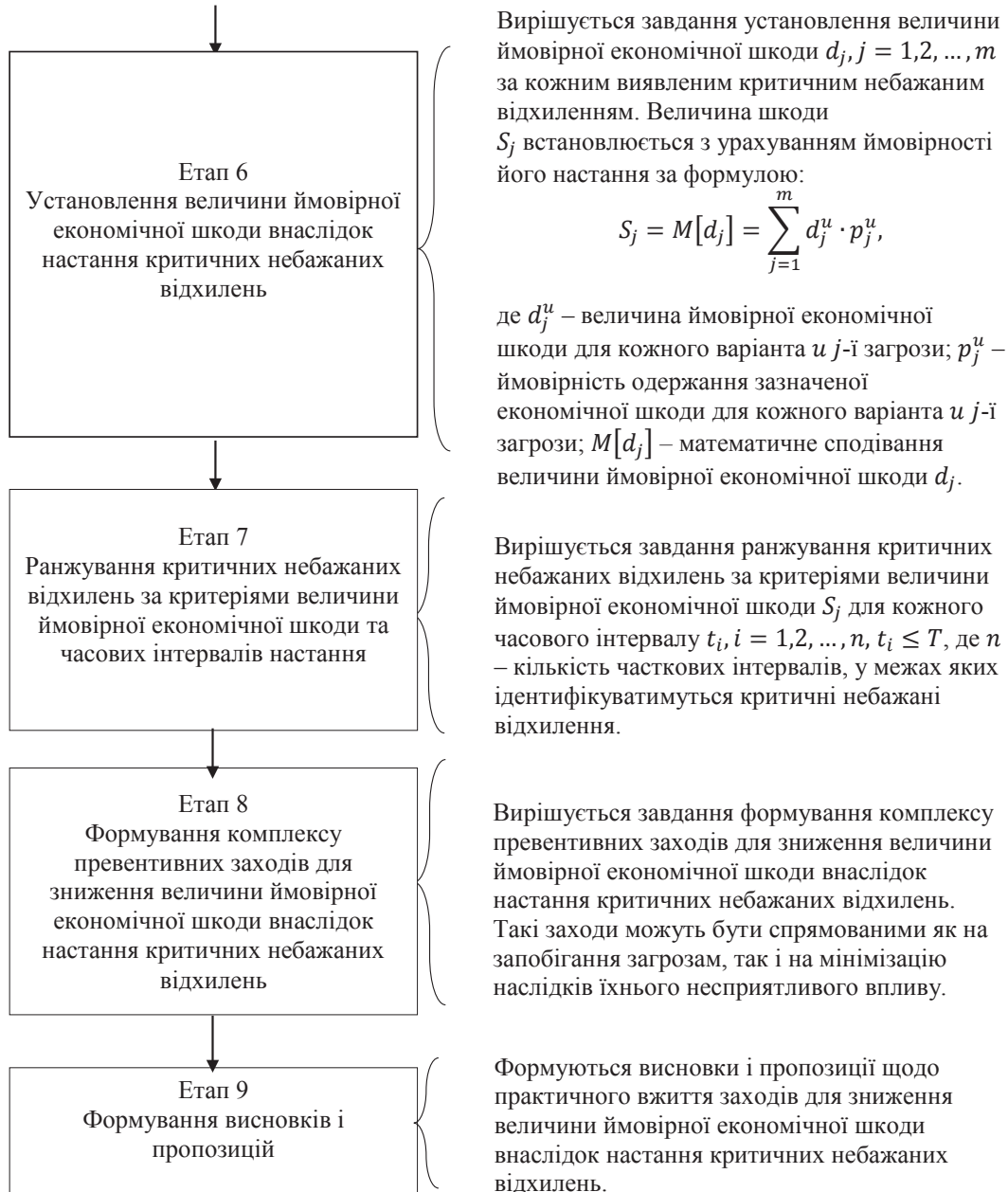


Рис. 2. Узагальнена послідовність аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах з позиції спроможності ідентифікації пріоритетних загроз настання критичних небажаних відхилень

Джерело: розвинуто автором

Вивчення теорії та практики, а також результати виконаних досліджень дають змогу зробити висновок про складність з практичної точки зору всебічного моніторингу усього спектру критичних небажаних відхилень в управлінській діяльності. Річ в тім, що кількість таких відхилень, по-перше, в абсолютному вимірі є чималою для кожного суб'єкта господарювання, по-друге, щороку збільшується. Слід враховувати і те, що напями впливу цих відхилень є різновекторними, а самі відхилення нерідко є взаємозумовленими (одні такі відхилення спричиняють появу інших). Таким чином, керівники і власники повинні звертати увагу перш за все на пріоритетні з позиції економічної шкоди загрози настання критичних небажаних відхилень в управлінській діяльності та саме щодо них вживати превентивних заходів.

Розглядаючи методичні положення з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах, які базуються на виявленні їхньої спроможності ідентифікувати пріоритетні з позиції економічної шкоди загрози настання критичних небажаних відхилень в управлінській діяльності, вважаємо важливим звернути увагу і на те, що таке аналізування за своєю сутністю є динамічним процесом, оскільки враховує певний часовий відрізок, у межах якого виконується діагностування.

Визначення цілей та завдань аналізування систем стрес-менеджменту є першим етапом пропонуваної на рис. 2 узагальненої послідовності. Цей етап багато в чому визначає подальші кроки та дії, які будуть реалізовані. Його ігнорування може привести до перевитрат ресурсів, погіршення між-особистісних взаємин в робочій групі, недотри-

мання встановлених термінів, неспішності очікуваного результату тощо. Якщо встановлених цілей буде декілька, це зумовить формування декількох завдань для досягнення цілей, адже, як відомо, завдання є конкретними діями, реалізація яких забезпечує досягнення цілей.

Формування інформаційного забезпечення є наступним етапом запропонованої узагальненої послідовності аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах з позиції спроможності ідентифікації пріоритетних загроз настання критичних небажаних відхилень. Інформація є ключовим елементом будь-якої економічної системи і безпосередньо впливає на якість та ефективність ухвалення управлінських рішень, зокрема в межах систем стрес-менеджменту. Цілі, форми, внутрішня структура, процедури, зв'язки та механізми формування і функціонування таких систем в організаціях зумовлюють різноспрямованість необхідного інформаційного забезпечення для здійснення їхнього всебічного аналізування.

Діагностування внутрішніх процесів компанії щодо ідентифікації пріоритетних загроз настання критичних небажаних відхилень пропонується здійснювати в розрізі проєкцій збалансованої системи показників. Доцільність цього обґрунтовується перш за все тим, що, згідно зі статистичними даними "Balanced ScoreCards", «використовують 20% провідних компаній світу, а окремі елементи системи застосовують у своїй діяльності 98% підприємств Німеччини, 83% – Великобританії та 72% – Італії» [18, с. 55]. Таким чином, збалансована система показників є ключовим інструментом управління не лише на підприємствах економічно розвинутих країн світу, але й в Україні. Вона дає змогу каскадувати цілі підприємства від вищих до нижчих рівнів управління, а також чітко окреслити спектр завдань, що потребують вирішення, у розрізі проєкцій «Фінанси», «Ринок», «Бізнес-процеси» та «Потенціал». Комплекс цих проєкцій фактично забезпечує комплексність управління виробничо-господарською діяльністю суб'єкта господарювання з орієнтацією на результат. Вищенаведене дає змогу застосовувати "Balanced ScoreCards" для діагностування внутрішніх процесів компанії щодо ідентифікації пріоритетних загроз настання критичних небажаних відхилень.

Діагностування внутрішніх процесів компанії в розрізі проєкцій збалансованої системи показників є обов'язковим без урахування необхідності ретельного діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на такі проєкції. Саме це є передумовою реалізації наступного етапу, а саме ідентифікації критичних небажаних відхилень у межах кожної проєкції та їхнього узагальнення в розрізі часових інтервалів настання. При цьому вирішується завдання ідентифікації критичних небажаних відхилень у межах встановленого часового інтервалу T їхнього настання та виявлення. Окрім того, слід виокремлювати низку часткових інтервалів $t_i, i=1,2,\dots,n, t_i \leq T$, де n – кількість часткових інтервалів, у межах яких ідентифікуватимуться критичні небажані відхилення $q_j, j=1,2,\dots,m$, де m – кількість критичних небажаних відхилень у розрізі проєкцій збалансованої системи показників.

Очевидно, що на етапі ідентифікації критичних небажаних відхилень у діяльності підприємств цілком ймовірним є виявлення взаємозумовлених таких відхилень чи їхнє дублювання, отже, доречно усунути ці проблеми. Як підсумок, повинні бути сформовані в межах кожного виокрем-

леного часткового інтервалу критичні небажані відхилення, які не дублюються і не здійснюють взаємовплив один на одного, що сприятиме оптимізації подальших робіт у цьому напрямі.

Установлення величини ймовірної економічної шкоди внаслідок настання критичних небажаних відхилень пропонується здійснювати з використанням математичного сподівання M , яке, як відомо, є важливою характеристикою випадкової величини. Таким чином, на п'ятому етапі узагальненої послідовності аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах з позиції спроможності ідентифікації пріоритетних загроз настання критичних небажаних відхилень вирішується завдання установлення величини ймовірної економічної шкоди $d_j, j=1,2,\dots,m$ за кожним виявленим критичним небажаним відхиленням. Величина шкоди S_j встановлюється з урахуванням ймовірності його настання за формулою:

$$S_j = M[d_j] = \sum_{j=1}^m d_j^u \cdot p_j^u, \quad (1)$$

де d_j^u – величина ймовірної економічної шкоди для кожного варіанта u j -ї загрози; p_j^u – ймовірність одержання зазначеної економічної шкоди для кожного варіанта u j -ї загрози; $M[d_j]$ – математичне сподівання величини ймовірної економічної шкоди d_j .

Наступний етап узагальненої послідовності аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах передбачає вирішення завдання ранжування критичних небажаних відхилень за критеріями величини ймовірної економічної шкоди S_j для кожного часового інтервалу $t_i, i=1,2,\dots,n, t_i \leq T$, де n – кількість часткових інтервалів, у межах яких ідентифікуватимуться критичні небажані відхилення. Надалі логічним є формування комплексу превентивних заходів для зниження величини ймовірної економічної шкоди внаслідок настання критичних небажаних відхилень. Такі заходи можуть бути спрямованими як на запобігання загрозам, так і на мінімізацію наслідків їхнього несприятливого впливу. Очевидно, що при цьому має братись до уваги можливість вжиття зазначених заходів, співвідношення витрат на їхнє впровадження та очікуваних економічних ефектів, достатність ресурсного забезпечення у цьому напрямі тощо. Окрім того, доцільно виключити з переліку загрози виникнення критичних небажаних відхилень, величина економічної шкоди від яких є прийнятною чи витрати на вжиття щодо яких превентивних заходів є несумісними з очікуваними перевагами та економічними ефектами.

Прикладне застосування методичних положень з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах, які базуються на виявленні їхньої спроможності ідентифікувати пріоритетні з позиції економічної шкоди загрози настання критичних небажаних відхилень в розрізі проєкцій збалансованої системи показників, виконано в діяльності низки підприємств Західного регіону України. Так, завдяки цим методичним положенням ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» мав змогу сформувати і впровадити конкретні дієві управлінські рішення в напрямі мінімізації величини економічної шкоди внаслідок настання критичних небажаних відхилень за проєкціями Збалансованої системи показників «Фінанси», «Ринок», «Бізнес-процеси» та «Потенціал».

Висновки. Розвинуті методичні положення з аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах дають змогу власникам і керівникам

різних рівнів управління ідентифікувати пріоритетні з позиції економічної шкоди загрози настання критичних небажаних відхилень в розрізі проєкцій збалансованої системи показників. Зазначені методичні положення передбачають реалізацію таких етапів, як визначення цілей та завдань аналізування систем стрес-менеджменту; формування інформаційного забезпечення; діагностування внутрішніх процесів компанії в розрізі проєкцій збалансованої системи показників; діагностування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на проєкції збалансованої системи показників; ідентифікація критичних небажаних відхилень та їхнє узагальнення в роз-

різі часових інтервалів настання; установлення величини ймовірної економічної шкоди внаслідок настання критичних небажаних відхилень; ранжування критичних небажаних відхилень за критеріями величини ймовірної економічної шкоди та часових інтервалів настання; формування комплексу превентивних заходів для зниження величини ймовірної економічної шкоди внаслідок настання критичних небажаних відхилень; формування висновків і пропозицій.

Перспективи подальших розвідок за проблемою повинні полягати у конкретизації ресурсного забезпечення процесу аналізування систем стрес-менеджменту на підприємствах.

Список використаних джерел:

1. Новіков А. Взаємозв'язок понять ризику, небезпеки і загрози у контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *International Scientific Journal*. 2015. № 8. С. 136-138.
2. Семенютина Т. Економічні ризики, небезпеки, загрози: сутність та взаємозв'язок. *Економічний простір*. 2012. № 68. С. 106-113.
3. Донець Л. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
4. Пасічник В., Акілін О. Планування діяльності підприємства: навч. посібн. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 256 с.
5. Коротков Е. Антикризисное управление: учебн. Москва: Инфра-М, 2001. 620 с.
6. Бланк И. Финансовый менеджмент: учебн. 2-е изд. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 720 с.
7. Ролько О. Управління ризиками в системах управління. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2011. № 1. С. 47-52.
8. Ермошенко М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення: монографія. Київ: КНТЕУ, 2001. 309 с.
9. Цуканов В. Экономическая безопасность: сущность, факторы влияния и методы обеспечения: монография. Челябинск: Челябинский дом печати, 2007. 443 с.
10. Зеленков М. Теоретико-методологические проблемы теории национальной безопасности Российской Федерации: монография. Москва: Юридический институт МИИТа, 2013. 196 с.
11. Ячменьова В. Идентификация стойкости деятельности промышленных предприятий: монография. Симферополь: Ариал, 2010. 176 с.
12. Забияко С., Светлова Е. Риск-менеджмент – основа экономической безопасности предприятия. Защита информации. Конфидент. 2002. № 3. С. 51-55.
13. Дмитриев А., Сизов В., Афиногенов Д. Основные понятия общей и специальных теорий безопасности. Москва: ИПРО, 2007. 435 с.
14. Егорова Л., Фролова П., Фролова О. Риски и угрозы в системе кадровой безопасности организации. Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. 2013. № 6. С. 144-148.
15. Феофилова Т. Понятие «Ущерб» в теории экономической безопасности. Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2012. № 2. С. 37-43.
16. Гацко М. О соотношении понятий «угроза» и «опасность». *Обозреватель – Observer*. 1997. № 7. URL: www.observer.materik.ru/observer/N07_97/7_06.HTM.
17. Кравчук А. Категории «вызов», «опасность», «угроза» в теории национальной безопасности. Вестник ЗабГУ. 2016. Т. 22. № 11. С. 65-74.
18. Проценко С., Зажигина К. Опыт внедрения системы сбалансированных показателей. Менеджер по персоналу. 2010. № 1-2. С. 52-61.

Гончар М. Ф.

Национальный университет «Львовская политехника»

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО АНАЛИЗУ СИСТЕМ СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Резюме

В статье развиты методические положения по анализу систем стресс-менеджмента на предприятиях, которые базируются на выявлении их способности идентифицировать приоритетные с позиции экономического ущерба угрозы наступления критических нежелательных отклонений в разрезе проєкций сбалансированной системы показателей. Рассмотрена связь понятий риска, опасности и угрозы наступления критических нежелательных отклонений в пределах систем стресс-менеджмента. Охарактеризованы основные этапы предложенных методических положений по анализу систем стресс-менеджмента на предприятиях. Это обеспечивает возможность формирования и внедрения конкретных действенных управленческих решений касательно минимизации величины экономического ущерба в результате наступления критических нежелательных отклонений.

Ключевые слова: отклонение, менеджмент, предприятие, стресс-менеджмент, управление.

Honchar M. F.

National University "Lviv Polytechnic"

METHODICAL REGULATIONS FOR THE STRESS MANAGEMENT SYSTEMS ANALYZING AT ENTERPRISES

Summary

In the article, methodical regulations for the stress management systems analyzing at enterprises have been developed, and they are based on their ability reveal to identify, from the economic harm standpoint, the priority threats of critical undesirable deviations appearance in the context of balanced scorecard projections. The connection among concepts of risk, danger and threat of critical undesirable deviations onset within the stress management system is considered. The key stages of the proposed methodical regulations for the stress management systems analyzing at enterprises have been characterized. This ensure an opportunity to form and implement the certain effective management decisions in the line of economic harm value minimization as a result of critical undesirable deviations onset.

Key words: deviations, management, enterprise, stress management, administration.

УДК [631.15:331.215.3]:633/635

Гриб С. В.

Харківський інститут фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИТРАТ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ

Стаття присвячена аналізу ефективності витрат на оплату праці на прикладі сільськогосподарських підприємств Харківської області. Досліджено показники економічної та соціальної ефективності витрат на оплату праці. Визначено залежність ефективності витрат на оплату праці від розмірів підприємства.

Ключові слова: витрати, собівартість, рослинництво, сільськогосподарські підприємства, заробітна плата, оплата праці, продуктивність праці, ефективність.

Постановка проблеми. Витрати на оплату праці є невід'ємною складовою собівартості виробництва сільськогосподарської продукції. В цілком обґрунтованому прагненні збільшувати прибутки керівники підприємств орієнтовані на скорочення витрат загалом та витрат на оплату праці зокрема. Однак двоїста природа останніх вимагає особливої обережності в питаннях економії. Будучи елементом собівартості, заробітна плата є потужним стимулом для працівників щодо досягнення найкращих показників розвитку бізнесу. Отже, як надмірні витрачання, так і надмірна економія на оплаті праці можуть призвести до зниження загальної ефективності діяльності підприємства. Крім того, заробітна плата є важливим фактором відтворення робочої сили та забезпечення платоспроможного попиту в країні. Такий багатогранний характер витрат на оплату праці вказує на важливість аналізу їх ефективності, яка посилюється в умовах кризових явищ в економіці країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми забезпечення ефективності витрат сільськогосподарських підприємств були об'єктом дослідження Д.В. Шияна та Н.В. Ульянченко. Особливості економічного аналізу витрат на оплату праці та алгоритми розрахунку кількісного впливу факторів змістовно викладені в працях В.Г. Андрійчука, О.В. Гамової. Соціальні аспекти оплати праці, рівня заробітної плати та її достатності для забезпечення відтворення робочої сили досліджували В.М. Онегіна, О.І. Петровський, Ю.Л. Звягільський. Згадані та багато інших науковців працювали над вдосконаленням методичного забезпечення аналізу, виявленням факторів підвищення економічної ефективності витрат на оплату праці, визначенням тенденцій у розподілі створеної вартості у сільськогосподарських під-

приємствах, виявленням зв'язку оплати праці та результатів діяльності підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наявні теоретичні та практичні напрацювання щодо ефективності витрат на оплату праці не розкривають повною мірою внутрішньогалузеві та регіональні особливості сучасного стану та тенденцій, що склалися в рослинництві сільськогосподарських підприємств.

Мета статті полягає в дослідженні сучасного стану та тенденцій ефективності витрат на оплату праці у рослинництві сільськогосподарських підприємств Харківської області.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трудові ресурси є головною рушійною силою будь-якого виробництва. Витрати на їх утримання є елементом собівартості, частка якого залежить від кількості працюючих, застосовуваних технологій, державного регулювання соціальних стандартів та фінансових можливостей підприємств. Витрати на оплату праці мають забезпечувати достатню мотивацію для продуктивної діяльності персоналу та приріст ефективності виробництва. Для отримання практично значимих результатів аналізу їх ефективності потрібно дотримуватись таких вимог:

– система показників оцінки ефективності має враховувати наявний зв'язок між задіяним ресурсом та отриманим результатом;

– для визначення тенденцій показники повинні бути представлені в порівняльному вигляді;

– з огляду на специфіку ресурсу потрібно поєднувати аналіз економічної та соціальної ефективності.

Загалом ефективність характеризує співвідношення досягнутих результатів та здійснених задля цього витрат. Витрати на оплату праці пов'язані з використанням трудових ресурсів, результат