

УДК 005.962.13

Псюк Р.М.

аспірант кафедри публічного управління і адміністрування
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу**ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РОБОТИ КЕРІВНИКА
У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Розглянуто особливості діагностики результативності роботи керівника у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Узагальнено ключові показники, які доцільно використовувати у процесі такої діагностики. Запропоновано розраховувати показник складності виконання завдань у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Обґрунтовано доцільність використання показника продуктивності роботи підрозділу як узагальнюючого показника результативності роботи керівника підрозділу, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, розраховувати який пропонується з урахуванням потенціалу розвитку людських ресурсів та рівня складності виконуваних завдань.

Ключові слова: діагностика, менеджер, продуктивність праці, складність виконання роботи, зовнішньоекономічна діяльність.

Псюк Р.М. ДИАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ В СФЕРЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Рассмотрены особенности диагностики результативности работы руководителя в сфере внешнеэкономической деятельности. Обобщены ключевые показатели, которые целесообразно использовать в процессе такой диагностики. Предложен показатель сложности выполнения задач в сфере внешнеэкономической деятельности. Обоснована целесообразность показателя производительности работы подразделения как обобщающего показателя результативности работы руководителя подразделения, осуществляющего внешнеэкономическую деятельность, расчет которого предлагается с учетом потенциала развития человеческих ресурсов и уровня сложности выполняемых задач.

Ключевые слова: диагностика, менеджер, производительность труда, сложность выполнения работы, внешнеэкономическая деятельность

Psiuk R.M. DIAGNOSTICS OF THE PERFORMANCE OF THE MANAGER'S WORK IN THE SPHERE OF FOREIGN-ECONOMIC ACTIVITY

Diagnostics peculiarities of the head of the foreign economic activity performance are considered. The key indicators that are useful in the process of this diagnosis are summarized. The indicator of the complexity of tasks execution in the field of foreign economic activity is offered. The expediency of the productivity indicator using of the department engaged in foreign economic activity as a general indicator of the effectiveness of department manager work is substantiated, which is proposed taking into account the potential of manager's development as well as the level of complexity of the performed tasks.

Key words: diagnostics, manager, labor productivity, complexity of work execution, foreign economic activity

Постановка проблеми. В умовах динамічних змін керівники підприємств постають перед проблемою вибору оптимальних шляхів подальшого розвитку. Інколи знань, досвіду і навичок не вистачає для прийняття ефективного рішення. Виникає необхідність у виборі і застосуванні сучасних методів аналізу й оцінки існуючої ситуації, які б дали змогу з мінімальним ризиком втрат приймати рішення щодо поточного функціонування і майбутнього розвитку. Все більшого значення набуває процес діагностики, зростає його роль в управлінні підприємством.

Діагностика управлінської діяльності потребує особливої уваги з огляду на те, що: менеджмент – сфера та інструмент діяльності, який визначає цілі та шляхи їх досягнення з допомогою функцій, методів та способів управлінського впливу; менеджмент охоплює види управлінської діяльності, які забезпечують ефективність роботи підприємства; менеджмент найбільшою мірою торкається людського ресурсу діяльності підприємства, що є найбільш визначальним у сучасних умовах господарювання; менеджмент визначає передумови організаційного розвитку під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Наголос на вказаних елементах управлінської діяльності зумовлений тим, що саме вони визначають динамічність процесу управління, його гнучкість та спроможність відповідно реагувати за вплив зовнішнього середовища. Саме їх стан визначає успіх діяльності підприємства та спроможність керівників

різних рівнів управління ефективно використовувати ресурси і можливості підприємства для досягнення поставлених цілей. Для оцінювання управлінської діяльності необхідно попередньо провести діагностику результативності роботи керівника, адже від того, як він виконує покладені на нього функції, залежить успіх підприємства. А це визначає актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зарубіжній економічній літературі питання вибору критеріїв оцінювання роботи керівника в організаціях розглядаються у працях П. Друкера [1; 2], Д.Дж. Метьюза [3], Е. Брукінга [4], Е. Нілі, К. Адамса, М. Кенерлі [5].

Поширення ідей економіки знань, яка звертає увагу на важливу роль людських ресурсів як носіїв особливих знань, необхідних для проведення змін у вітчизняній практиці, зумовило появу публікацій, у яких розглядаються питання оцінювання роботи людей, пов'язаної зі знаннями, інтелектуальною діяльністю. У працях С.В. Філіпової [6], А.О. Устенка [7], А.С. Полянської [8] узагальнено методичний інструментарій проведення управлінського аналізу, за допомогою якого можна здійснити оцінку ефективності системи менеджменту підприємства та роботи менеджерів. Д.І. Дзвінчук [9] та В.П. Петренко [10] досліджують моделі оцінки кадрів та лідерства в умовах економіки знань. Я. Ларіна досліджує розвиток людського капіталу в умовах глобалізації [11].

У працях Т.О. Загорної, О.О. Гетьмана, В.М. Шаповала [12, 13] досліджено місце економічної діагностики в управлінні підприємством, вказується на важливість та розглядається сутність діагностики, її відмінні особливості та специфіку проведення.

Таким чином, на основі узагальнення матеріалу опрацьованих джерел можна підсумувати, що питання оцінки роботи керівника підприємства вивчено недостатньо, хоча сьогодні воно є досить актуальним. Потребує обґрунтування система індикаторів та показників діагностики результатів роботи керівника з урахуванням специфіки його роботи з метою виявлення недоліків та пошуку можливих шляхів удосконалення як процесу управління, так і діяльності окремих керівників.

Мета статті – узагальнити важливість діагностики у процесі дослідження результатів роботи керівника, а також на основі врахування особливостей зовнішньоекономічної діяльності підприємства запропонувати ключові показники внеску кожного керівника у досягнення ефективності управлінського процесу на підприємстві.

Висвітлення основного матеріалу. Аналітична діяльність підприємства є важливим видом управлінської діяльності, яку часто пов'язують із діагностикою. На думку вітчизняних науковців, завданням діагностики є формування «агрегованого синтетичного висновку про стан досліджуваного об'єкта, який здійснюється на основі різної аналітичної інформації, її синтезу, зіставлення» [12, с. 11]. Таке трактування відповідає покладеному у статті завданню, отже, діагностичні процедури є визначальними в оцінюванні роботи керівника.

Я. Ларіна зазначає, що зростання ролі людини в економічній системі суспільства зумовлює потребу забезпечити використання працівників компанії, розвитку людських ресурсів, щоби працедавець міг отримати якнайбільшу вигоду від їхніх умінь та навичок, а працівники – максимальне психологічне і моральне задоволення від своєї праці [11, с. 198]. А це вимагає їх оцінки та дослідження впливу чинників розвитку.

Важливою передумовою діагностики стану управлінського процесу є отримання релевантної інформації про стан об'єкта вивчення, а це потребує дослідження зв'язку між результатами роботи керівника та його місцем в управлінському процесі. Відомий науковець у сфері менеджменту П. Друкер у своїй праці [1] виділяє три функції менеджменту – управління бізнесом, управління менеджерами, управління працівниками і роботою – та зазначає, що у повсякденному житті ці функції не можуть бути розділені окремо. Вчений говорить про те, що специфіка професії менеджера якраз і полягає у тому, щоб використовувати ці функції одночасно, покладаючи процес їх виконання на одного і того самого виконавця (чи групу виконавців), враховуючи усі ці функції в одному варіанті рішення [1, с. 30–31].

На думку зарубіжних науковців [3, с. 289], діагностика необхідна для точного визначення місця розвитку людських ресурсів (РЛР) у системі управлінської діяльності. Для цього необхідно провести дослідження й аналіз, прийняти визначені рішення чи отримати певні висновки та у підсумку реалізувати адекватні заходи.

Для реалізації згадуваних функцій управління сьогодні теорія і практика менеджменту узагальнила такі підходи до розгляду системи менеджменту, як: процесний підхід, який базується на концепції, згідно з якою управління є неперервною серією взаємопов'язаних дій чи функцій; ситуаційний підхід, що базується на концепції, яка стверджує, що оптимальним рішенням є функція факторів середовища в самій організації (внутрішнє середовище) і в навколишньому середовищі (зовнішні змінні); системний підхід, що ґрунтується на використанні теорії систем у менеджменті.

Застосування процесного підходу у проведенні діагностики ефективності роботи керівника на підприємстві виділяє складники процесу управління за основними функціями процесу управління – планування, організування, мотивування, контролювання. Системний підхід дає змогу вивчати взаємозв'язок між основними та спеціальними функціями процесу управління, враховуючи вертикальну та гори-

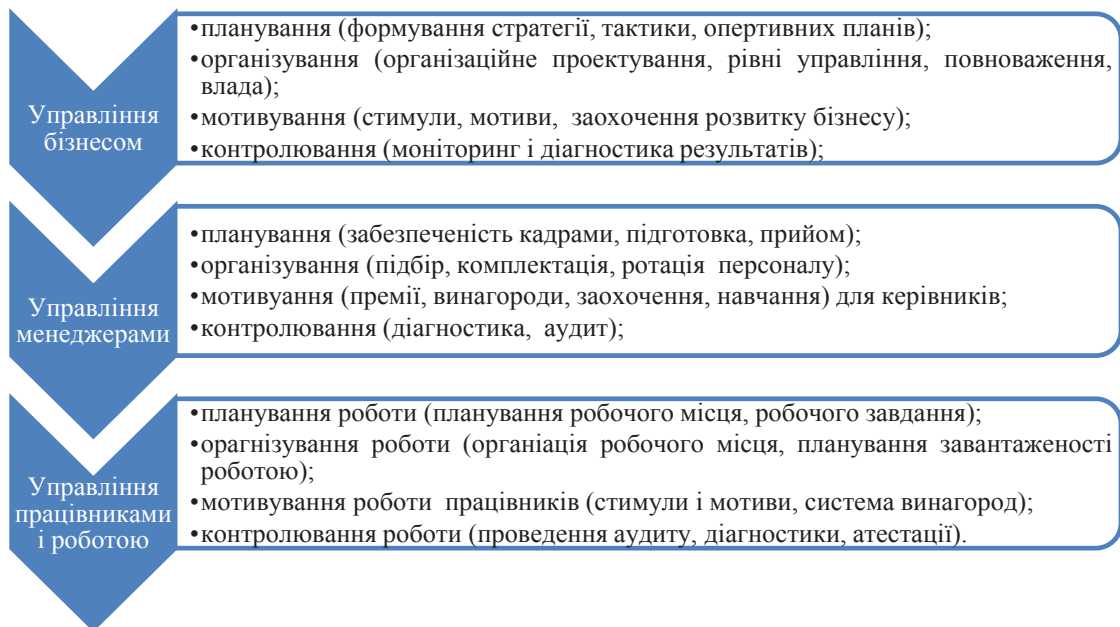


Рис. 1. Складники процесу управління

Джерело: сформовано автором

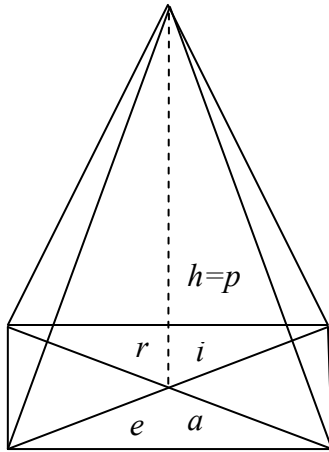


Рис. 2. Складники моделі оцінки потенціалу розвитку людських ресурсів

Джерело: сформовано автором

зонтальну ієрархію управлінської діяльності. Ситуаційний підхід дає змогу враховувати особливі риси, характер, знання, які необхідні керівникам, щоб ефективно виконувати функції управління. На рис. 1 подано складники процесу управління на основі розгляду функцій управлінської діяльності та виділення функцій процесу управління – планування, організування, мотивування, організування, контролювання.

Сучасний менеджер – це керівник, який, окрім базових компетенцій та навичок виконання поставлених завдань та досвіду вирішення господарських завдань, повинен постійно розширювати свої знання у різних сферах життєдіяльності, з якими пов'язане виконання його функцій. Від цього залежить результат не тільки його роботи, але і роботи всього підрозділу, який він очолює. П. Друкер у своїй іншій праці [2], розглядаючи нову парадигму менеджменту 21-го століття, пов'язує роботу людей із знаннями, називаючи їх працівниками знань (knowledge worker). Він виділяє шість основних факторів, які визначають продуктивність праці сучасних працівників: усвідомлення поставлених завдань; покладення відповідальності за власну продуктивність на самих працівників знань, надання їм автономії; інновації повинні стати частиною роботи, завданнями та відповідальністю працівників знань; постійне навчання працівника знань; пріоритетне значення не кількості та якості виконаної роботи; розгляд працівника знання як «активу», а не «витрат» [2, с. 142]. Діагностика результатів роботи керівника із врахуванням зазначених факторів дають змогу зрозуміти, який зв'язок між керівником, роботою, якою він робить, та результатами, яких досягає керований ним підрозділ.

Характеристику керівника, яка визначає його знання, навички і ролі у виконанні поставлених завдань та засвідчує прагнення до постійного удосконалення, ми визначили як потенціал розвитку керівника (P_p). Здійснювати оцінку P_p пропонуємо методом оцінювання характеристик керівника за розробленими анкетами. Пропонується проводити бальну оцінку за п'ятьма критеріями-характеристиками, які дають змогу:

– оцінити здатність керівника виконувати завдання та ролі (r);

– оцінити його комунікативні навички і здатність спілкуватись із представниками підприємств інших країн (e);

– оцінити здібності ініціювати зміни, бути інноватором та інтегратором, здатним об'єднувати зусилля працівників підрозділу виконувати покладені завдання та здатним ризикувати (i);

– оцінити аналітичні навички, що дають змогу релевантно оцінювати ситуацію та прогнозувати можливі варіанти її розвитку (a);

– оцінити необхідність подальшого навчання і розвитку та її усвідомлення працівником (p).

Результати оцінювання характеристик керівника знаходяться у діапазоні [1–5]. Таким чином, потенціал розвитку керівника можна представити з допомогою залежності:

$$Pr (r + e + i + a + p). \quad (1)$$

Враховуючи викладене вище, модель оцінки потенціалу розвитку керівника можна інтерпретувати за допомогою об'ємної геометричної фігури, що відображає рівень характеристик керівника (рис. 2). При цьому основа багатокутника складається з векторів-осей, які визначатимуть рівень базових характеристик керівника, необхідних для вирішення функціональних завдань.

Розмір кожного вектора-характеристики у своєму граничному значенні відповідатиме максимальному значенню оцінювання. В оцінку включено вектор h , який характеризує здатність керівника до навчання ($h = p$), що також визначається у процесі оцінки.

Відповідно до сформованої логіки оцінки потенціалу розвитку керівника, кількісну оцінку людських ресурсів можна здійснити за допомогою розрахунку об'єму піраміди, сформованої на основі результатів опитування керівників:

$$V = \frac{1}{3} \times S \times h, \quad (1)$$

де S – площа чотирикутника, що оцінює базові характеристики (e, i, a, r); h – висота піраміди, яка для цього прикладу рівна характеристиці p .

При цьому площу піраміди розраховуємо за формулою:

$$S = \frac{1}{2} \times d_1 \times d_2 \times \sin \alpha = \frac{1}{2} \times (e + i) \times (r + a) \times \sin 90^\circ = \frac{1}{2} \times (e + i) \times (r + a) \times 1. \quad (2)$$

Беручи до уваги, що діагоналі d_1 та d_2 – це сума отриманих оцінок характеристик керівника, та враховуючи, що їх максимальне значення рівне 5, а мінімальне – 1, значення d_1 та d_2 визначається таким чином:

$$\begin{aligned} d_1(\max) &= (e + i) = 5 + 5 = 10; \\ d_1(\min) &= (e + i) = 1 + 1 = 2; \\ d_2(\max) &= (r + a) = 5 + 5 = 10; \\ d_2(\min) &= (r + a) = 1 + 1 = 2. \end{aligned}$$

Таким чином, еталонне значення оцінки потенціалу розвитку керівника відповідає максимальному значенню об'єму піраміди:

$$\begin{aligned} V_{\text{opt}} &= \frac{1}{3} \times S_{\text{opt}} \times h = \frac{1}{3} \left(\frac{1}{2} \times (e + i) \times (r + a) \times 1 \right) \times 5 \\ &= \frac{1}{3} \times \left(\frac{1}{2} \times (1 + 1) \times (1 + 1) \times 1 \right) \times 1 = \\ &= \frac{1}{3} \times 2 \times 1 = \frac{2}{3} \approx 0,63. \end{aligned}$$

Відповідно мінімальне значення об'єму піраміди відповідає найменшому значенню оцінки:

$$\begin{aligned} V_{\text{min}} &= \frac{1}{3} \times S_{\text{min}} \times h = \frac{1}{3} \left(\frac{1}{2} \times (e + i) \times (r + a) \times 1 \right) \times 1 \\ &= \frac{1}{3} \times \left(\frac{1}{2} \times (1 + 1) \times (1 + 1) \times 1 \right) \times 1 = \frac{1}{3} \times 2 \times 1 = \frac{2}{3} \approx 0,63. \end{aligned}$$

Таким чином, діапазон оцінювання об'єму піраміди знаходиться у межах: [0,63; 80,33]. Для визначення коефіцієнту розвитку керівника використовуємо формулу:

$$k_{\text{ЛР}} = \frac{V_i}{V_{\text{max}}}, \quad (3)$$

де v_i – фактичне значення об'єму піраміди для i -го респондента.

Слід зазначити, що здійснення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) вимагає врахування певних особливостей, які не є характерними для діяльності на національному рівні. Керівник, який очолює структурний підрозділ у сфері ЗЕД, щодня стикається з великим обсягом завдань, які можуть бути незрозумілими, непередбачуваними, значно більшими за запланований обсяг. Іншими словами, робота керівника у сфері ЗЕД характеризується складністю, яка враховує перелічені вище складники.

Оцінювання роботи керівника такого підрозділу рекомендуємо здійснювати із врахуванням складності виконання роботи, яку позначимо значенням коефіцієнта складності C (complicity), що характеризує рівень здатності керівника вирішувати завдання у певній сфері діяльності та розраховується за формулою:

$$C = k_{\text{Н}} * \frac{k_{\text{ДЗ}}}{k_{\text{НЗ}}}, \quad (4)$$

де $k_{\text{Н}}$ – коефіцієнт невизначеності, який розраховуємо за формулою:

$$k_{\text{Н}} = \frac{n_{\text{Н}}}{n_{\text{В}} + n_{\text{Н}}}, \quad (5)$$

$k_{\text{ДЗ}}$ – коефіцієнт додаткових затрат часу, який розраховуємо за формулою:

$$k_{\text{ДЗ}} = \sum_{i=1}^{n_{\text{Н}}} T_{\text{Н}i}, \quad (7)$$

$k_{\text{НЗ}}$ – коефіцієнт необхідних затрат часу на вирішення завдання, який розраховуємо за формулою:

$$k_{\text{НЗ}} = \sum_{j=1}^{n_{\text{В}}} T_{\text{В}j} + \sum_{i=1}^{n_{\text{Н}}} T_{\text{Н}i}. \quad (6)$$

Таким чином, формулу для розрахунку коефіцієнта складності виконання роботи представимо з допомогою формули:

$$C = k_{\text{Н}} * \frac{k_{\text{ДЗ}}}{k_{\text{НЗ}}} = \frac{n_{\text{Н}}}{n_{\text{В}} + n_{\text{Н}}} * \frac{\sum_{i=1}^{n_{\text{Н}}} T_{\text{Н}i}}{\sum_{j=1}^{n_{\text{В}}} T_{\text{В}j} + \sum_{i=1}^{n_{\text{Н}}} T_{\text{Н}i}}, \quad (8)$$

де C – коефіцієнт складності, визначається у межах (0;1); $n_{\text{В}}$ – кількість відомих задач (визначається зі ступеня обізнаності працівників); $n_{\text{Н}}$ – кількість невідомих задач (нові завдання, які не вирішувалися раніше або для вирішення яких відсутня чи недостатньо інформації та знань); $n_{\text{З}}$ – загальна кількість задач ($n_{\text{В}} + n_{\text{Н}}$) (визначається під час планування процесу збуту продукції); $T_{\text{Н}}$ – час, витрачений на розуміння (аналіз) невідомих задач; $T_{\text{З}}$ – загальний час виконання всього процесу (згідно з нормативами); $T_{\text{В}j}$ – час витрачений на виконання відомих задач (хронометраж); $T_{\text{Н}i}$ – час, витрачений на виконання окремої невідомої задачі.

У повсякденній роботі виникає необхідність у зменшенні складності роботи, що досягається за допомогою оптимізації.

Оптимізація значення складності виконуваного завдання виконується таким чином: для зменшення складності необхідно збільшити кількість відомих задач (цього можна досягнути, для прикладу, за рахунок навчання). Це зменшить час на виконання завдань процесу (через зменшення часу на аналіз нових задач), що приведе до зменшення складності процесу та дасть керівнику додаткові можливості для використання вивільнених ресурсів на інші процеси, зокрема удосконалення діяльності чи пошук

нових можливостей. У підсумку значення формули повинно оптимізуватися за умовою його мінімізації:

$$C_o = \frac{n_{\text{В}} \uparrow}{n_{\text{Н}} \downarrow} * \frac{(n_{\text{В}} \uparrow + n_{\text{Н}} \downarrow) * (T_{\text{В}} + T_{\text{Н}})}{n_{\text{Н}} \downarrow * T_{\text{Н}}} \rightarrow \min, \quad (9)$$

Узагальнюючим показником, що дає змогу оцінити отримані результати із затраченими зусиллями, є продуктивність роботи. Продуктивність може бути розрахована для цілого підприємства, окремої групи працівників, для прикладу структурного підрозділу, та окремої людини чи керівника. Пропонуємо здійснювати аналіз результативності роботи керівника за формулою:

$$P = \frac{K_{\text{ЛР}} * C * K_{\text{Н}}}{N}, \quad (10)$$

де P – продуктивність роботи керівника, який очолює підрозділ; C – коефіцієнт розвитку людських ресурсів; $K_{\text{Н}}$ коефіцієнт складності вирішення завдань; кількість продукції за укладеними зовнішньоекономічними контрактами; N – кількість персоналу, задіяного у роботі підрозділу.

Оптимізація показника продуктивності роботи керівника досягається за рахунок досягнення оптимальних значень факторів, що впливають на його величину. Формула демонструє залежність між зростанням значення продуктивності та зменшенням складності виконання роботи та зростанням потенціалу розвитку людських ресурсів на підприємстві:

$$P \uparrow = \frac{K_{\text{ЛР}} \uparrow * C \downarrow * K_{\text{Н}=\text{const}}}{N = \text{const}}. \quad (11)$$

У цій формулі динамічними показниками є потенціал розвитку керівника та складність виконуваних робіт. Слід зазначити, що врахування зазначених показників є важливою умовою виконання плану з відвантаження продукції на експорт. Адже така робота відрізняється як складністю, так і необхідністю залучення до роботи висококваліфікованих спеціалістів, які мають необхідні знання, досвід та комунікативні навички – характеристики, що є необхідними для виконання завдань у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Кількість персоналу приймається незмінною, однак ця величина є умовно сталою. Це зумовлено тим, що у разі збільшення обсягів роботи в результаті збільшення обсягів реалізації виникатиме необхідність у залученні додаткового персоналу.

Висновки і пропозиції. Проведені у статті дослідження дають змогу дійти таких висновків:

Сьогодні все більшу увагу звертають на себе інструменти менеджменту, які дають змогу підвищити результати діяльності персоналу підприємства. Зокрема, особливої уваги заслуговує аналітична діяльність шляхом проведення діагностики результатів роботи керівників як лідерів змін у діяльності підприємства.

Діагностику розглядають аналітичним інструментом, що дає змогу дослідити і проаналізувати функції менеджменту на основі виділення окремих видів діяльності з метою виявлення ключових факторів у досягненні цілей і завдань розвитку як окремого підрозділу, так і підприємства загалом.

Проведення діагностики результатів роботи керівника у сфері зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві характеризується певними особливостями, пов'язаними зі складністю виконання роботи, а також необхідністю врахування потенціалу розвитку керівника, здатного приймати рішення, що забезпечують виконання викладених у зовнішньоекономічних контрактах умов.

4. Запропоновані у статті показники дають змогу здійснити кількісну оцінку релевантної інформації щодо результативності роботи керівника та об'єктивно оцінити результати управлінської діяльності.

5. Розглянуті у статті показники діагностики результативності роботи керівника оцінюють як загальну ефективність управління підприємством на основі розрахунку продуктивності роботи, а також часткову на основі оцінювання якості роботи керівників за допомогою розрахунку потенціалу розвитку керівника та визначення рівня складності виконаних робіт.

Подальшого дослідження потребують питання дослідження впливу кожного із розглянутих показників результативності роботи керівника на результати роботи підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер; пер с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 398 с.
2. Drucker Peter. Management Challenges for the 21st Century / Peter Drucker. – HarperCollins Publishers Inc. 2001. 210 p.
3. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте; пер. с англ. М.: Эксмо. 2006. 429 с.
4. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг; пер с англ под ред Л.Н. Ковалик. СПб: Питер, 2001. 288 с.
5. Призма эффективности: карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Нили Энди, Адамс Крис, Кеннели Майк; пер с англ. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. 400 с.
6. Филиппова С.В. Управленческий анализ: теория и практика. Цикл «Современные управленческие технологии». К.: АВРИО. 2004. 336 с.
7. Устенко А.О. Проблемы информатизации управления регионами. Монография. Тернопіль, Економічна думка, 2002. 86 с.
8. Полянська А.С. Процесний підхід діагностики ефективності системи менеджменту на підприємстві / А.С. Полянська // Наукові вісті Галицької Академії. Івано-Франківськ: Полум'я, 2008. № 2(14). С. 146–152.
9. Дзвінчук Д.І. Економіка знань і необхідні зміни в моделях лідерства / Дзвінчук Д.І., Лютий М.О., Петренко В.П. // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: зб. наук. пр. 2016. Вип. 64. С. 44–60.
10. Петренко В.П. Розробка тривимірної моделі оцінки і підбору кадрів для структур управління соціально-економічним розвитком регіону // Петренко В.П. // Соціально-економічні та екологічні проблеми розвитку адміністративних районів: наук. доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, 17–18 квіт. 1997 р.)/ІРД НАН України. Ч. II. Львів, 1997. С. 125–132.
11. Ларіна Я. Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації: монографія / Я. Ларіна, О. Брацлавська. Київ: Видавничий центр «Академія», 2012. 248 с.
12. Загорна Т.О. Економічна діагностика. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 400 с.
13. Гетьман О.О. Економічна діагностика: Навчальний посібник / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. Київ, Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.

УДК: 658.155

Старинець О.Г.
кандидат політичних наук,
доцент кафедри менеджменту
Державного університету телекомунікацій

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛУ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ

У статті розкрито суть, роль та види прибутку підприємства. Виокремлено основні теорії формування прибутку підприємств. Наведено основні риси прибутку. Визначено чинники, які впливають на формування прибутку підприємств зв'язку. Запропоновано основні шляхи поліпшення використання прибутку підприємства зв'язку.

Ключові слова: підприємства зв'язку, прибуток, чинники, формування прибутку, розподіл прибутку.

Старинець А.Г. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИБЫЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ СВЯЗИ

В статье раскрыты суть, роль и виды прибыли предприятия. Выделены основные теории формирования прибыли предприятий. Приведены основные черты прибыли. Определены факторы, которые влияют на формирование прибыли предприятий связи. Предложены основные пути улучшения использования прибыли предприятия связи.

Ключевые слова: предприятия связи, прибыль, факторы, формирование прибыли, распределение прибыли.

Starynec O.G. FEATURES OF FORMING AND DISTRIBUTION OF PROFIT OF ENTERPRISES OF CONNECTION

Essence, role and types of profit of enterprise, is exposed in the article. The basic theories of forming of profit of enterprises are distinguished. Basic lines of profit are brought. Factors that influence on forming of profit of enterprises of connection are certain. The basic ways of improvement of using of profit of enterprise of connection are proposed.

Keywords: enterprises of connection, profit, factors, forming of profit, distribution of profit.

Постановка проблем. Становлення і розвиток в Україні ринкової інфраструктури суттєво змінюють фінансово-економічне, інформаційне і правове середовище функціонування підприємств, зміст їхньої господарської діяльності. В умовах інтегрування економіки України у світову відбувається трансформація фінансових відносин на рівні підприємства. Оскільки характерною рисою сьогодення стала велика кількість збиткових підприємств, у тому числі й підприємств зв'язку, зростає потреба

у дослідженні чинників, що впливають на процес формування прибутку підприємства та ефективність його використання.

Прибуток підприємства є джерелом власних фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення фінансово-господарської діяльності. Їх нестача спричиняє виникнення боргів, що в кінцевому підсумку може призвести до фінансової кризи та банкрутства. Зростання прибутку підприємств значною мірою визначає темпи економічного розвитку країни, окре-