

Spear, S. "Fixing Health Care from the Inside, Today". *Harvard Business Review*, vol. 83, no. 9 (2005): 78-91. <https://hbr.org/2005/09/fixing-health-care-from-the-inside-today>

Umek, Dzh., and Dzhons, D. *Berezhlivoye proizvodstvo: kak izbavitsya ot poter i dobitsya protsvetaniya vashey kompanii* [Lean Manufacturing: How to Get Rid of Waste and Make Your Company Prosper]. Moscow: Alpina Publisher, 2013.

Young, T. et al. "Using industrial processes to improve patient care". *British Medical Journal*, art. 162, vol. 328, no. 7432 (2004). DOI: <https://doi.org/10.1136/bmj.328.7432.162>

УДК 339.5

JEL: M16

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-152-157>

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

©2023 **МОЗГОВА Г. В., ЄВТУШЕНКО В. А., СЕРКОВА Н. В.**

УДК 339.5

JEL: M16

Мозгова Г. В., Євтушенко В. А., Серкова Н. В. Теоретичне обґрунтування особливостей формування та розвитку управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Метою статті є теоретичне обґрунтування особливостей формування та розвитку управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. За допомогою дослідження наукових праць сучасних учених було систематизовано причини та переваги розвитку зовнішньоекономічної діяльності, основні загальноприйняті законодавством України та суспільством правила і принципи впровадження її на підприємстві. Крім того, визначено найголовніші методи та заходи щодо формування стійкого та ефективного розвитку. Успішне впровадження зовнішньоекономічної діяльності передбачає дослідження та проходження наведених у статті етапів. Підприємства, які не ознайомлені з основними принципами управління, часто зіштовхуються з проблемою організації управління зовнішньоекономічної діяльності, адже наявність тільки якісного продукту не гарантує успіху на міжнародному ринку. Велике значення має управління, яке використовує сучасні технології та має змогу адаптуватися до будь-яких умов для досягнення найкращого результату. Зазначено, що важливим є підбір кваліфікованого та досвідченого керівника, який в змозі постійно вдосконалювати та використовувати сучасні методи та технології для успішного функціонування діяльності. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є пошук нових методів управління, які допомагають адаптувати підприємство до сучасних змін на міжнародному ринку та укріпити конкурентоспроможність. Подальший розвиток управління зовнішньоекономічною діяльністю відкриває безліч можливостей і перспектив та є фактором підтримки економіки України.

Ключові слова: причини розвитку зовнішньоекономічної діяльності, управління зовнішньоекономічною діяльністю, адаптивне управління, розвиток зовнішньоекономічної діяльності, ефективні методи управління підприємством, принципи управління зовнішньоекономічною діяльністю, функції управління, методи управління, інструменти методів управління.

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 9.

Мозгова Галина Валентинівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: g.v.mozgovaya@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9763-3298>

Євтушенко Вікторія Анатоліївна – кандидат економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: v.a.evtushenko@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7764-2277>

Серкова Наталія Василівна – студентка економічного факультету, кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: serkova1999@ukr.net

UDC 339.5

JEL: M16

Mozgova H. V., Yevtushenko V. A., Sierkova N. V. A Theoretical Substantiation of Features of Formation and Development of Management of Foreign Economic Activity of the Enterprise

The article is aimed at theoretical substantiation of features of formation and development of management of foreign economic activity of enterprise. With the help of research of scientific works of contemporary scientists, the causes and advantages of the development of foreign economic activity, the main rules and principles of its implementation at the enterprise generally accepted by the legislation of Ukraine and society, were systematized. Further, the most important methods and measures for the formation of sustainable and effective development are defined. Successful implementation of foreign economic activity involves research and passing through the stages presented in the article. Enterprises that are not familiar with the basic principles of management often face the problem of organizing the management of foreign economic activity, because the presence of a quality product does not guarantee success in the international market. Of great importance is management that uses modern technologies and provides the ability to adapt to any conditions in order to achieve the best result. It is noted that it is important to select a qualified and experienced manager who is capable of constant improvement and of using the latest methods and technologies for the successful activities. Prospects for further research in this direction are the search for new management methods that help to adapt the enterprise to modern changes in the international market and strengthen competitiveness. Further development of foreign economic activity management opens up many opportunities and prospects and is a factor in supporting the economy of Ukraine.

Keywords: reasons for the development of foreign economic activity, management of foreign economic activity, adaptive management, development of foreign economic activity, effective methods of enterprise management, principles of management of foreign economic activity, management functions, management methods, instruments of management methods.

Fig.: 4. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 9.

Mozgova Halyna V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: g.v.mozgovaya@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9763-3298>

Yevtushenko Viktoriia A. – PhD (Economics), Professor, Head of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: v.a.evtushenko@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7764-2277>

Serkova Nataliia V. – Student of the Faculty of Economics, Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: serkova1999@ukr.net

Зважаючи на сучасні проблеми та події, підприємства повинні вміти адаптуватися до будь-яких умов і постійно шукати нові можливості. Одним із перспективних напрямків розвитку є зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД). У зв'язку з розвитком технологій та логістики союзи між країнами чи підприємствами стали нормою та розвиваються разом з іншими факторами у світовій економіці. Але часто підприємства зіштовхуються з проблемою організації управління зовнішньоекономічною діяльністю, адже тільки наявність якісного продукту не гарантує успіху на міжнародному ринку. Велике значення належить управлінню, яке використовує сучасні технології та має змогу адаптуватися до будь-яких умов для досягнення найкращого результату.

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності постійно досліджується сучасними науковцями та практиками, серед яких: В. Алієва-Барановська, І. Вовк, І. Горбачева, О. Гребельник, І. Дахно, М. Згуровський, Т. Зінчук, М. Коваленко, Ю. Козак, А. Кіреєв, А. Ніколас, Т. Павлюк, М. Портер, А. Румянцев, А. Устенко, В. Харченко, І. Хвостіна, Л. Чернюк та інші.

Наразі немає конкретного плану дій для досягнення бажаного результату, але є базові правила, які наближають до ефективного управління підприємством. Важливо постійно слідкувати за змінами в зовнішньому середовищі, за впровадженням конкурентами сучасних технологій та аналізувати діяльність підприємства. Адже це надає можливість встановити внутрішні та зовнішні проблеми, на які необхідно звернути увагу.

Метою статті є теоретичне обґрунтування особливостей формування та розвитку управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Реалізація зовнішньоекономічної діяльності вимагає від менеджменту підприємства проходження багатьох важливих етапів інформаційно-аналітичної підготовки: потрібно проаналізувати ринок; зібрати всю необхідну інформацію про конкурентів, споживачів, регулювання ринку; проконсультуватися з місцевими фахівцями; скласти план дій і організувати подальший процес.

Підприємство має чітко розуміти мету виходу на новий ринок і який результат хоче отримати, які кроки необхідно для цього зробити. На цьому етапі важливо правильно організувати управління ЗЕД, щоб знизити рівень невизначеності прийняття рішень у новому середовищі. На *рис. 1* наведено основні причини розвитку ЗЕД підприємства.

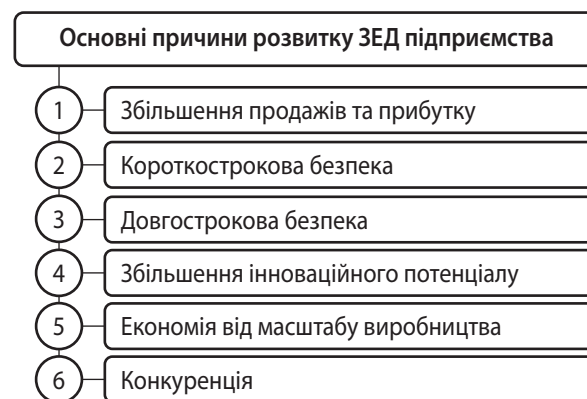


Рис. 1. Основні причини розвитку ЗЕД підприємства

Джерело: розроблено за [1].

Після того, як підприємство визначило для себе основні причини та цілі впровадження зовнішньоекономічної діяльності, необхідно перейти до організації та управління. Крім того, потрібно враховувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Тобто при організації управління ЗЕД на підприємстві необхідно розуміти всі обов'язкові зовнішні фактори впливу. Тому далі розглянемо спочатку зовнішні фактори впливу.

Кожне підприємство, яке займається ЗЕД, повинно здійснювати управління з дотриманням загальноприйнятих принципів, які детально зображено на *рис. 2*.

Принципи ЗЕД допомагають кожному підприємству почуватися на одному рівні з іншими та визначають загальні межі дозволеного, тому вони є обов'язковими для виконання.

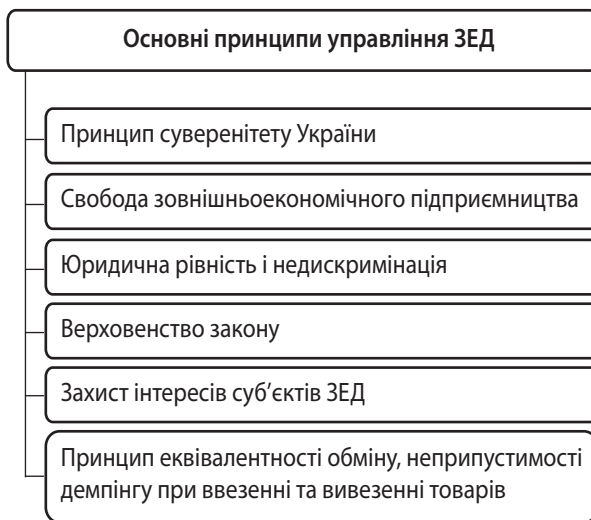


Рис. 2. Основні принципи ЗЕД

Джерело: розроблено за [2].

Управління ЗЕД на підприємстві залежить від створених умов розвитку, а саме – ролі держави в регулюванні, стимулюванні та розвитку ЗЕД, тому обов'язково спочатку необхідно провести аналіз регулювання ЗЕД на рівні держави [3].

Сукупність способів та засобів державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність називають державними методами управління. Для ЗЕД основними методами управління є економічні та адміністративні, які діють за допомогою певних інструментів [4].

У табл. 1 наведено основні інструменти, які використовуються в межах використання цих методів.

Суть економічних методів полягає у використанні економічних стимулів для активізації діяльності підприємства в потрібному напрямку та нарощування економічного потенціалу в цілому. Адміністративні методи допомагають державі регулювати діяльність підприємства за допомогою законодавства, актів, кодексів та інших документів [4].

Отже, державне регулювання ЗЕД полягає у створенні умов та сприянні розвитку за допомогою розробленої системи заходів законодавчого, контрольованого та виконавчого характеру зацікавлених у розвитку ЗЕД підприємств і національної економіки в цілому.

Інструменти управління ЗЕД

Інструменти економічного методу управління ЗЕД	Інструменти адміністративного методу управління ЗЕД
<ul style="list-style-type: none"> – Митний тариф та митні збори; – ціни на експортовані та імпортовані товари; – акцизний збір; – норми прискореної амортизації; – ставки надання кредитів та страхування; – іноземні інвестиції на території країни 	<ul style="list-style-type: none"> – Ліцензування та квотування товарів; – заборона окремих видів експорту та імпорту товарів; – застосування спеціальних імпортних процедур і спеціальних правових режимів; – заходи проти недобросовісної конкуренції, розгляд спорів, що виникають у процесі ЗЕД

Джерело: складено за [4].

На підприємствах, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, найчастіше функції управління будуються як частка внутрішньовиробничої структури та як відносно самостійна організація. На рис. 3 наведено форми управління ЗЕД підприємства.

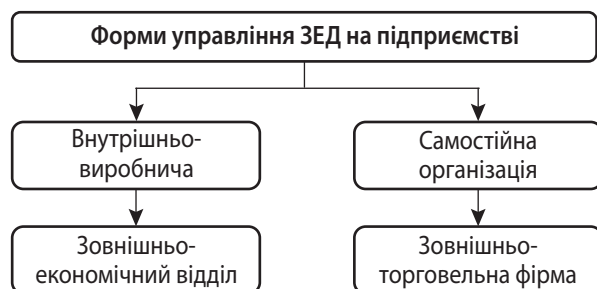


Рис. 3. Форми управління ЗЕД підприємства

Джерело: розроблено за [5].

Плануючи свою діяльність наперед, підприємство має право самостійно обирати форму управління ЗЕД підприємства.

Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві – це важлива, складна та відповідальна робота, яка передбачає створення та організацію взаємодії між різними підрозділами підприємства при здійсненні ними зовнішньоекономічних операцій [5].

Підприємство складається передусім з людей, які створюють і керують певними процесами. Чітка організаційна структура необхідна для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю та має відповідати стратегії підприємства.

В основному зустрічається вертикальна та горизонтальна структури управління [6]. Найчастіше вибирають вертикальну структуру через простоту та легкість управління. Але найголовніше – вибрати та побудувати організаційну структуру відповідно до завдань, цілей підприємства та постійно її розвивати, удосконалювати, щоб вона легко адаптувалася до всіх змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Тобто створити організаційну структуру підприємства, яка б дозволила працівникам ефективно працювати.

Ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства складається з багатьох

Таблиця 1

аспектів, починаючи з повсякденних завдань і закінчуючи масштабними щорічними заходами.

У сучасному світі немає конкретного плану дій, щоб досягти бажаного результату. Кожен керівник має свою точку зору на управління, свої методи, які здаються йому найбільш правильними, але все ж таки є кілька базових правил, які допомагають підвищити ефективність і результативність управлінської діяльності. Крім того, ефективність управління залежить не лише від рішень керівника, а й від бажання співпрацівників працювати краще, що, своєю чергою, складається з поваги та надання необхідних умов праці та різних додаткових можливостей.

Отже, до базових правил ефективного управління належать функції та методи управління, які потрібно постійно вдосконалювати. До основних функцій управління належать такі.

- ✦ **Організація** – зазвичай це процес об'єднання фізичних, фінансових і людських ресурсів для досягнення цілей підприємства. Анрі Файоль описує цю функцію таким чином: «організувати бізнес означає забезпечити його всім корисним або необхідним для його функціонування, тобто сировиною, інструментами, капіталом і персоналом» [цит. за [7]]. Таким чином, вкрай важливо найбільш оптимально використовувати ресурси. Тобто потрібно слідкувати за тим, наскільки раціональне їх використання та чи отримується задовільний результат.
- ✦ **Планування** необхідно для забезпечення належного використання ресурсів, щоб уникнути втрат чи ризиків. Можливість заздалегідь вирішити, що і коли робити. За допомогою цієї функції підприємство може розуміти, на якому етапі розвитку воно знаходиться і де буде через рік, якщо робити певні заплановані дії. Тому дуже важливо мати детально розроблений план.
- ✦ **Координація** – функція, що здійснюється з метою забезпечення узгодженої та злагодженої роботи у процесі виконання планових завдань підприємства. Тобто це вплив на працівників з боку керівників. Для досягнення найкращого результату необхідно розуміти, наскільки якісно працівники виконують свої обов'язки, тому потрібно запровадити для обох сторін комфортну систему перевірки діяльності. Наприклад, щомісячні зустрічі для обговорення результатів та проблем.
- ✦ **Мотивація**. Важливість мотивації як функції управління визначається її впливом на рівень ефективності співробітників. Кожну людину необхідно час від часу чимось зацікавлювати, мотивувати, наприклад бонусами, увагою, підвищенням або іншими важливими для неї речами. Не слід недооцінювати значущість

цієї функції, бо вмотивовані працівники працюють завжди на кращий результат.

- ✦ **Функція контролю** необхідна для ефективної роботи кожного підприємства, проявляється в аналізі результатів співпрацівника. Адже коли людина розуміє, що ніякого контролю за її роботою немає, то якість і швидкість виконання завдань знижується. Тому обов'язково потрібно порівнювати результат із запланованим та обговорювати його.
- ✦ **Регулювання** враховує зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що впливають на ефективність її функціонування, і включає в себе вжиття заходів щодо приведення у відповідність усіх параметрів підприємства цим вимогам, тому важливо достатньо часу приділяти для забезпечення нормального функціонування підприємства чи відділу [7].

На основі функцій управління формуються *методи управління підприємством*, які обов'язково потрібно дослідити та використовувати правильно. Виділяють основні три групи методів, які зображені на *рис. 4*.

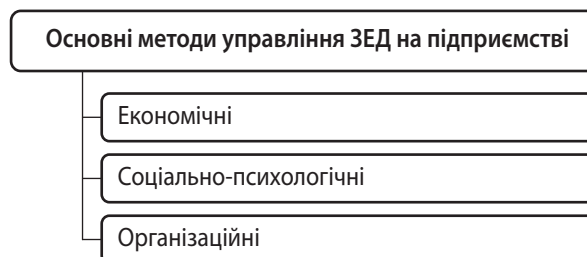


Рис. 4. Основні групи методів управління ЗЕД на підприємстві

Джерело: розроблено за [8].

У цілому, *економічні методи* мають на увазі матеріальну зацікавленість кожного співробітника, тобто це матеріальний інтерес за виконану роботу на підприємстві.

Соціально-психологічні методи передбачають використання психології людини та її поведінки в соціальному середовищі. За допомогою цих методів можна сформувати здорові відносини в колективі та регулювати конфліктні ситуації.

Організаційні методи визначають порядок дій в управлінні та поділяються на три різновиди, а саме: регламентування, нормування та інструктування [8].

Регламентування має на увазі проектування ефективної структури управління, тобто розробляється статут, положення організації та структурних підрозділів, права, обов'язки та визначається відповідальність кожного працівника. *Нормування*, своєю чергою, дозволяє керувати відділами, обсягом робіт та нормувати використання ресурсів. *Інструктування*

дозволяє розділити обов'язки між співпрацівниками та прописати посадові інструкції кожного без повторень функцій.

У результаті використання цього методу керівники гарантовано можуть уникнути багатьох проблем, наприклад через неуточнені права та обов'язки кожного.

Отже, щоб досягти необхідного результату від використання ресурсів на підприємстві, необхідно комплексно використовувати всі методи та функції управління, постійно аналізувати раціональність їх застосування та розробляти заходи з їх удосконалення.

Наступним важливим аспектом у розвитку системи управління є підбір відповідного керівника відділу ЗЕД, який володіє певними навичками (табл. 2).

У табл. 2 наведені основні функції, які повинен виконувати керівник відділу ЗЕД для ефективного управління, а саме – встановлювати цілі, яких треба досягти, та обговорювати строки виконання, контролювати організаційну діяльність, яка дозволяє налагодити ефективну структуру управління та уникнути конфліктів. А також координувати роботу, мотивувати, контролювати працівників та забезпечити комфортні умови для робочого процесу.

Дуже важливо для керівника зрозуміти, що таке лідерство та як воно впливає на підлеглих. Лідер – це не просто керівник, який вищий за посадою, це людина, яка вміє керувати командою, яка, своєю чергою, довіряє його рішенням.

Навички управління людьми, усунення конфліктів та самоконтролю передбачають, що керівник вміє слухати, перш ніж приймати рішення, знаходить взаємну вигоду та розуміє цінність взаємоповаги в команді.

Тобто вибір керівника відділу – це дуже важливий етап у результатах зовнішньоекономічної діяльності, адже створення сприятливих умов – це вже запорука успіху, бо без цього інструменти ЗЕД не будуть повноцінно працювати.

ВИСНОВКИ

Формування та розвиток ефективної системи управління ЗЕД передусім залежить від використання базових правил. Вагомим фактором є підбір відповідного керівника відділу ЗЕД, який розуміється на зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства та формує систему управління з використанням загальноприйнятих функцій і методів. Але важливо постійно аналізувати діяльність і впроваджувати сучасні технології та методи. У такому випадку по-

Таблиця 2

Основні функції та навички керівника відділу ЗЕД

Функції керівника	Навички керівника
<ul style="list-style-type: none"> – Встановлення цілей, яких треба досягти, і термінів; – контроль організаційної діяльності; – координація, мотивація та контроль працівників; – ефективна організація робочого процесу; – підвищення ефективності працівників; – планування, аналіз та прогнозування 	<ul style="list-style-type: none"> – Лідерство і тайм-менеджмент; – навички управління конфліктами; – навички управління людьми; – навички самоконтролю

Джерело: складено за [9].

Керівник повинен постійно слідкувати за результативністю кожного співпрацівника та вирішувати проблеми індивідуально з кожним, якщо вони виникають. Крім того, необхідно надавати можливості для розвитку працівників, адже досвідчені працівники приносять набагато більше результату та користі підприємству. Тому вкладати фінанси в розвиток потрібно постійно.

Планування, аналіз та прогнозування ЗЕД підприємства допомагають зрозуміти ситуацію, в якій знаходиться підприємство, та шукати нові можливості та шляхи для розвитку [9].

Таким чином, керівник відділу несе відповідальність за розвиток відділу, внутрішнє робоче середовище та планування подальшої праці. Але недостатньо тільки виконувати наведені функції – потрібно мати певні особисті якості та професійні навички.

стійний аналіз та вдосконалення системи управління приводить до поступового розвитку ЗЕД. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Зовнішньоекономічна діяльність-3 : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 356 с.
2. Міжнародні економічні відносини та зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. / Т. Зінчук, І. Горбачова, О. Ковальчук та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 512 с.
3. Козак Ю. Міжнародна макроекономіка : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 400 с.
4. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30–33. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf
5. Шмиголь Н. М., Павлюк Т. С. Проблемні питання розвитку зовнішньоекономічної діяльності

- ті України. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 3. С. 118–121. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/3-2016/30.pdf>
6. Довгань Л. Є., Дудукало Г. О. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2012. № 48. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/2986/1/41.pdf>
 7. Устенко А. О. Система управління підприємством. *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. X. С. 96–103.
 8. Харченко В. А. Особливості застосування системного підходу до управління підприємством. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2012. Вип. 1. Т. 2. С. 242–246.
 9. Згуровський М. З., Панкратова Н. Д. Системный анализ: проблемы, методология, приложения : монография. Киев : Наукова думка, 2011. 728 с.

REFERENCES

- Dakhno, I. I., and Aliieva-Baranovska, V. M. *Zovnishnyoekonomichna diialnist-3* [Foreign Economic Activity-3]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2018.
- Dovhan, L. Ye., and Dudukalo, H. O. "Formuvannia orhantzatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom" [Formation of Organizational and Economic Mechanism for Effective Management of an Enterprise]. *Ekonomichniy visnyk NTUU «KPI»*, no. 48 (2012). <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/2986/1/41.pdf>
- Kharchenko, V. A. "Osoblyvosti zastosuvannia systemnoho pidkhodu do upravlinnia pidpriemstvom" [Peculiarities of Applying a System Approach to Enterprise Management]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, vol. 2, no. 1 (2012): 242-246.
- Khvostina, I. M. "Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva" [Mechanism of Management of Enterprise Development]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 1 (2015): 30-33. http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf
- Kozak, Yu. *Mizhnarodna makroekonomika* [International Macroeconomics]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2017.
- Shmyhol, N. M., and Pavliuk, T. S. "Problemni pytannia rozvytku zovnishnyoekonomichnoi diialnosti Ukrainy" [Problematic Issues of Development of Foreign Economic Activity of Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, iss. 3 (2016): 118-121. <http://bses.in.ua/journals/2016/3-2016/30.pdf>
- Ustenko, A. O. "Systema upravlinnia pidpriemstvom" [Enterprise Management System]. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Serii «Ekonomika»*, no. X (2014): 96-103.
- Zgurovskiy, M. Z., and Pankratova, N. D. *Sistemnyy analiz: problemy, metodologiya, prilozheniya* [System Analysis: Problems, Methodology, Applications]. Kyiv: Naukova dumka, 2011.
- Zinchuk, T. et al. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta zovnishnyoekonomichna diialnist* [International Economic Relations and Foreign Economic Activity]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2019.

УДК 331.546

JEL: J24; M11; M21; O15

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-157-166>

ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЗГОДЖЕНОСТІ РІВНІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ТА ПІДПРИЄМСТВ

©2023 ГЕРАЩЕНКО І. М.

УДК 331.546

JEL: J24; M11; M21; O15

Геращенко І. М. Планування стратегії підприємства через забезпечення узгодженості рівнів конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємств

Для забезпечення очікуваної результативності трудового процесу конкурентоспроможними на ринку праці мають бути як людські ресурси – завдяки формуванню та розвитку необхідних компетентностей, так і підприємства-роботодавці – завдяки створенню сприятливих умов праці, її гідної оплати для забезпечення необхідної якості трудового життя. На ринку праці представлено безліч учасників, які пропонують здатність до праці (наймані працівники), є її споживачами (роботодавці), посередниками (рекрутингові агенції), задають правила регулювання відносин між цими учасниками (державна опосередковано через держаний центр зайнятості). Їх інтереси, уподобання, вимоги та взаємовідносини найчастіше не узгоджені між собою, причиною чого є вплив безлічі чинників. Як інструментарій даного етапу дослідження обрано метод нечітких множин, сутність якого полягає в тому, що неможливо чітко визначити кількісні параметри об'єкта, що вивчається, але можна більш точно описати його характеристики за допомогою лінгвістичних змінних «добре», «середній», «високий» тощо. Етапом реалізації методу нечіткого виводу виступає проведення фазифікації вихідної лінгвістичної змінної «ступінь узгодженості рівнів конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємств на ринку праці». На наступному етапі методичного підходу до забезпечення узгодженості рівнів конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємств на ринку праці проводиться розробка комплексу типових заходів із забезпечення взаємної відповідності вимог роботодавців та найманих працівників до їх конкурентоспроможності, якими можуть користуватися: роботодавці при формуванні вимог до компетентностей працівників; працівники – при визначенні можливості працевлаштування та оцінюванні власного компетентнісного рівня; освітні установи – при створенні навчальних програм та планів; центри зайнятості – при проведенні аналізу та моніторингу ринку праці, розробленні програм професійної підготовки безробітних і виконанні заявок роботодавців на закриття існуючих вакансій. Запропонований методичний підхід дозволяє перейти від багатопараметричної задачі в умовах різноманітності параметрів до вирішення задачі за допомогою значень функції належності нечіткої множини рівнів конкурентоспроможності. Отримані результати дозволяють на основі кількісного критерію сформулювати