

Piskurska, H. V. "Steikholderskyi pidkhdid u zabezpechenni yakosti vyshchoi osvity" [Stakeholder Approach in Higher Education Quality Assurance]. *Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya «Pedahohika, psykholohiia i sotsiologhiia»*, no. 1 (2019): 69-77.

DOI: <https://doi.org/10.31474/2077-6780-2019-1-69-77>

Potii, O. O. "Teoretychne pidgruntia upravlinnia vzaiemovidnosynamy zi steikholderamy pidpriemstv haluzi medychnykh posluh" [The Theoretical Basis of Managing Relationships with Stakeholders of Enterprises in Healthcare Industry]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya «Ekonomika ta upravlinnia»*, no. 5 (2022).

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-06>

Prokhorova, V. V., Zalutska, Kh. Ya., and Us, Yu. V. "Formation of Motivational Mechanism in Strategic Management of a Diversified Enterprise". *Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, no. 1 (2021): 177-185.

DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-1/177>

Savytska, N. "Instytutsionalni problemy vzaiemodii steikholderiv u vyshchii osviti" [Institutional Problems of Stakeholder Interaction in Higher Education]. *Sotsialno-ekonomichni transformatsii v epokhu hlobalizatsii*. Poltava, 2015. 48-52.

Selander, Y. "Steykholder-menedzhment: upravlenie zainteresovannymi gruppami" [Stakeholder Management: Management of Interested Groups]. <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1105>

Vazquez-Brust, D. A. et al. "Stakeholders Pressures and Strategic Prioritisation: An Empirical Analysis of Environmental Responses in Argentinean Firms". *Journal of Business Ethics*, vol. 91 (2010): 171-192.

DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0612-0>

Zalutska, Kh. Ya. "Biznes-protsesy - osnova efektyvnykh vzaiemozviazkiv strukturnykh odynyts biznesu dyversyfikovanykh pidpriemstv" [Business Processes are the Basis for Effective Interconnections of Structural Units of Business of Diversified Enterprises]. *Biznes Inform*, no. 4 (2020): 180-190.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-180-190>

Zalutska, Kh. Ya., and Kozyk, V. V. "Formuvannia vzaiemodii uchasykiv dyversyfikovanykh kompanii cherez stratehiiu povedinky yikhnikh biznes-odynyts" [Formation of Interaction of Participants of Diversified Companies Through the Strategy of Behavior of Their Business Units]. In *Formuvannia i rozvytok vzaiemodii uchasykiv innovatsiinoi infrastruktury: teoretychni ta prykladni aspekty*, 98-111. Lviv: Rastr-7, 2017.

Zhehuc, O. "Kliuchovi steikholdery zakladu vyshchoi osvity na haluzevomu rynku" [Key Stakeholders of Higher Education Institution in the Industrial Market]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, iss. 4 (2018): 170-177. [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/15\\_2018/29.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/15_2018/29.pdf)

УДК 658.3

JEL: D20; J50; M51

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-9-295-301>

## РАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ ШТАТУ

©2023 ПАНЧЕНКО О. П.

УДК 658.3

JEL: D20; J50; M51

### Панченко О. П. Раціоналізація політики управління персоналом підприємства: аспекти планування штату

У статті наголошено на актуальності нових досліджень у сфері персонал-менеджменту, а саме, на доцільності вдосконалення методичних підходів до планування штату працівників підприємства. Відповідно, метою дослідження визначено вдосконалення теоретико-методичних засад планування штату в системі раціоналізації політики управління персоналом підприємства. Запропоновано існуючий і диференційований підходи до планування чисельності різних категорій персоналу підприємства. Показано, що при формуванні штату персоналу підприємства це завдання вирішується за критерієм мінімуму часу, необхідного для виконання виробничої програми. Лінійна модель визначає оптимальну кількість працівників кожної спеціальності з урахуванням певних обмежень. Визначено головні завдання планування персоналу підприємства, а саме: підвищення ефективності виробничого процесу та праці, підвищення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах, зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу. Доведено, що робота з планування чисельності та структури персоналу підприємства має бути побудована виходячи із тлумачення змісту цього процесу та повинна включати ряд додаткових складових. Визначено, що організаційна структура системи планування персоналу являє собою сукупність взаємозалежних підрозділів системи управління персоналом разом із посадовцями. При цьому підрозділи виконують роль носіїв функцій управління персоналом, вони можуть розглядатися, в широкому сенсі, як служба управління персоналом. Констатовано, що конкретне місце та роль зазначеної служби в загальній системі управління діяльністю підприємства мають визначатися місцем та роллю кожного спеціалізованого підрозділу з управління персоналом, а також організаційним статусом його безпосереднього керівника. Зроблено висновок, що такий організаційний статус має бути підтвердженом набором повноважень і відповідальністю.

**Ключові слова:** персонал-менеджмент, управління підприємствами, планування показників з праці, персонал, управління персоналом.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Формул:** 2. **Бібл.:** 11.

Панченко Оксана Петрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри математики та методики її викладання, Центральноросійський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка (вул. Шевченка, 1, Кропивницький, 25006, Україна)

**E-mail:** [op\\_panchenko@ukr.net](mailto:op_panchenko@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6608-4783>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/36884303>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57289746300>

**Panchenko O. P. Rationalization of the Company's Personnel Management Policy: The Aspects of Staff Planning**

The article emphasizes the relevance of new research in the field of personnel management, namely the expediency of improving methodical approaches to planning the company's workforce. Accordingly, the purpose of the study is to improve the theoretical and methodological principles of staff planning in the system of rationalization of the company's personnel management policy. The existing and the differentiated approaches to planning the number of different categories of personnel of the enterprise are proposed. It is shown that when forming the staff of the enterprise, this task is solved according to the criterion of the minimum time required for the execution of the production program. The linear model determines the optimal number of employees of each specialty, taking into account certain restrictions. The main tasks of enterprise staff planning are defined as follows: increasing the efficiency of the production process and labor, increasing the competitiveness of the enterprise in market conditions, in particular, achieving maximum profit; ensuring high social efficiency of team functioning. It is proved that the work on planning the number and structure of the company's staff should be built based on the interpretation of the content of this process and should include a number of additional components. It is determined that the organizational structure of the personnel planning system is a set of interdependent divisions of the personnel management system together with officials. At this, divisions perform the role of personnel management functions bearers, they can be considered, in a broad sense, as a personnel management service. It is established that the specific place and role of the specified service in the general system of management of the enterprise's activities should be determined by the place and role of each specialized personnel management division and also by the organizational status of its direct manager. It is concluded that such an organizational status should be a confirmed set of powers and responsibilities.

**Keywords:** personnel management, enterprise management, labor performance planning, personnel.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 1. **Formulae:** 2. **Bibl.:** 11.

**Panchenko Oksana P.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Mathematics and Its Teaching Methods, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State Pedagogical University (1 Shevchenko Str., Kropyvnytskyi, 25006, Ukraine)

**E-mail:** op\_panchenko@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6608-4783>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/36884303>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57289746300>

Головною продуктивною силою суспільства є працююча людина. Праця була і залишається головним джерелом матеріального та духовного достатку, головною умовою життя та розвитку суспільства. Вся трудова діяльність людей здійснюється за участю трьох елементів: робочої сили, знарядь і предметів праці. Основна роль серед них належить робочій силі, яка використовує знаряддя та предмети праці. З розвитком науково-технічного прогресу праця стає дедалі продуктивнішою, забезпечуючи зростання виробництва продукції для задоволення потреб населення та промисловості. Раціональне використання трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці є одним із найважливіших завдань плану розвитку підприємств.

Питання управління трудовими ресурсами й організації праці та заробітної плати знайшли широке відображення у працях: І. Гнибіденко, А. Колота, В. Рогового [9], Б. Данилишина, В. Куценко [2], В. Куценко, В. Удовиченко [4], Я. Качмарик, Р. Лупака [3] та інших науковців. Аналізуючи формування наукової думки щодо методології планування показників з праці, доцільно відзначити значний вклад таких вчених-економістів, як: О. Мульська, О. Левицька, В. Куцик [7], А. Приятельчук, О. Іщенко [8], В. Бакіров [10], Р. Лупак, М. Куницька-Іляш та ін. [11], Р. Лупак та А. Дідич [5], Б. Мінін [6] та інших дослідників. Водночас недостатня увага приділяється комплексному підходу до планування показників з праці, що, своєю чергою, не дозволяє втілювати ефективні методи управління персоналом.

Метою статті є вдосконалення теоретико-методичних засад планування штату в системі раціоналізації політики управління персоналом підприємства.

План з праці є одним із основних розділів плану соціально-економічного розвитку кожного підприємства. Виходячи з цього видається доцільним при формуванні основних напрямів удосконалення плану з праці узгоджувати планові показники із пріоритетними напрямками розвитку підприємства, його конкурентних позицій в умовах складного соціально-економічного середовища України. У зв'язку з цим акцентом сучасного управління діяльністю підприємства має стати максимальне використання резервів виробництва, найголовнішим з яких є люди, тобто персонал підприємства. Саме завдяки ефективному плануванню персоналу стає можливою активізація процесів розвитку на підприємстві.

Враховуючи, що сучасне конкурентоспроможне підприємство повинно діяти за інноваційними принципами, при плануванні планової чисельності персоналу слід використовувати систему диференційованого підходу (табл. 1).

Відмінність запропонованого підходу до визначення планової чисельності персоналу полягає в тому, що підприємству пропонується внести такі зміни у процес організації праці (планування чисельності персоналу):

- 1) перейти на ненормований графік робочого часу, який передбачає, що за умови 100%-го завантаження виробничих потужностей підприємство працюватиме шість днів на тиждень (а не п'ять, як є зараз), що вимагатиме збільшення планової чисельності таких категорій персоналу, як фахівці та службовці з урахуванням змінності та норм робочого часу;

## Існуючий і диференційований підходи до планування чисельності різних категорій персоналу

Категорія персоналу	Існуючий підхід до планування чисельності	Диференційований підхід (пропонується автором)
Керівники	За базовими функціями управління із урахуванням числа засновників	За базовими функціями управління
Фахівці	За функціями управління	За виконуваними функціями методом прямого нормування із урахуванням змінності
Службовці	За штатними робочими місцями	
Робітники	За штатними робочими місцями, за нормами часу та нормами обслуговування	Методом кореляційної залежності від обсягів діяльності підприємства (бригади) із урахуванням змінності, норм часу, штатних робочих місць і норм обслуговування
Молодший обслуговуючий персонал	За пропозицією щодо працевлаштування з метою економії витрат на оплату праці та підготовки молодих робітників	На основі встановлених норм обслуговування
Стажисти (учні)		Відповідно до плану підготовки кадрів

- 2) здійснювати розрахунок планової чисельності робітників методом кореляційної залежності від обсягів діяльності підприємства (бригади) із урахуванням змінності, норм часу, штатних робочих місць і норм обслуговування;
- 3) відійти від практики підбору молодшого обслуговуючого персоналу та учнів за наявною пропозицією щодо працевлаштування до підбору на основі встановлених норм обслуговування та відповідно до плану підготовки кадрів.

Слід також зазначити, що запропонована методика може використовуватись підприємством при плануванні чисельності персоналу за більшу тривалість часу, а також її доцільно доповнити методами лінійного програмування з метою розподілу робітників (працівників) за спеціальностями. Це завдання вирішується за критерієм мінімуму часу, необхідного для виконання виробничої програми. Лінійна модель визначає оптимальну кількість працюючих кожної спеціальності з урахуванням певних обмежень.

Так, цільова функція матиме вигляд:

$$f(x) = \sum_{i=1}^n T_i \cdot x_i \longrightarrow \min,$$

де  $T_i$  – річний дійсний фонд робочого часу одного середньооблікового працівника  $i$ -ї спеціальності, год;  
 $x_i$  – загальна чисельність працівників  $i$ -ї спеціальності, людей.

Слід врахувати такі обмеження:

$$Z_i \geq \frac{t_i}{x_i} \quad (i = 1, n),$$

де  $Z_i$  – середнє число годин роботи працівника  $i$ -ї спеціальності на рік, год;

$t_i$  – необхідний час для виконання всіх робіт  $i$ -ї спеціальності, год.

Система управління чисельністю персоналу підприємства повинна являти собою системний і плано-

мірний організаційний вплив за допомогою взаємоузгоджених організаційно-економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу та перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для вияву трудових якостей працівника з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та всебічного розвитку персоналу.

Виходячи з цього головними завданнями планування персоналу підприємства має стати:

- ✦ підвищення ефективності виробничого процесу та праці;
- ✦ підвищення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах, зокрема досягнення максимального прибутку;
- ✦ забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Успішне виконання поставленої мети вимагає рішення таких завдань, як:

- ✦ забезпечення потреби підприємства в робочій силі в необхідних обсягах і необхідній кваліфікації;
- ✦ досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу та структурою трудового потенціалу;
- ✦ повне й ефективне використання потенціалу працівника та виробничого колективу загалом;
- ✦ забезпечення умов для високопродуктивної праці, високого рівня його організованості, мотивації, самодисципліни, появи в працівника прагнення до взаємодії та співпраці;
- ✦ залучення персоналу до господарської діяльності підприємства, формування стабільного колективу як умови окупності коштів, що витрачаються на робочу силу;
- ✦ забезпечення реалізації бажань, потреб і інтересів працівників у ставленні до змісту пра-

ці, умов праці, виду зайнятості, можливості професійно-кваліфікаційного та посадового просування;

- ✦ узгодження виробничих і соціальних завдань, а саме: балансування інтересів підприємства та інтересів працівників, економічної та соціальної ефективності; підвищення ефективності управління персоналом, досягнення цілей управління при скороченні витрат на робочу силу.

**Р**обота з планування чисельності та структури персоналу підприємства повинна бути побудована виходячи із тлумачення змісту цього процесу та має включати ряд додаткових складових (рис. 1). Загальним і основним завданням системи управління персоналом підприємства має стати забезпечення відповідності якісних і кількісних характеристик персоналу цілям виробничо-господарської діяльності підприємства.

Організаційна структура системи планування персоналу являє собою сукупність взаємозалежних підрозділів системи управління персоналом разом із посадовцями. Підрозділи виконують роль носіїв функцій управління персоналом, вони можуть розглядатися, в широкому змісті, як служба управлін-

ня персоналом. Конкретне місце та роль зазначеної служби в загальній системі управління діяльністю підприємства мають визначатись місцем і роллю кожного спеціалізованого підрозділу з управління персоналом, а також організаційним статусом його безпосереднього керівника. Цей організаційний статус має бути підтвердженим набором повноважень і відповідальністю.

**О**птимізація системи формування, розподілу та використання персоналу в ході проведення змін у господарській діяльності є важливим практичним питанням. Рішення цього завдання диктується потребами на ринку. Вища ефективність виробничо-господарської діяльності досягається не за будь-яких, а за цілком визначених пропорціях живої праці, яка витрачається працівниками підприємства. Визначити та забезпечити ці пропорції є важливим теоретичним і практичним завданням. У цьому зв'язку підсилюється необхідність наукового обґрунтування всіх розрахунків потреби підприємств у працівниках по всіх групах і категоріях функціонуючого персоналу. Але визначення кількості та якості персоналу має тісно погоджуватися з усіма іншими елементами виробничо-господарського процесу так, щоб перебороти існуючий однобічний, некомплексний підхід до

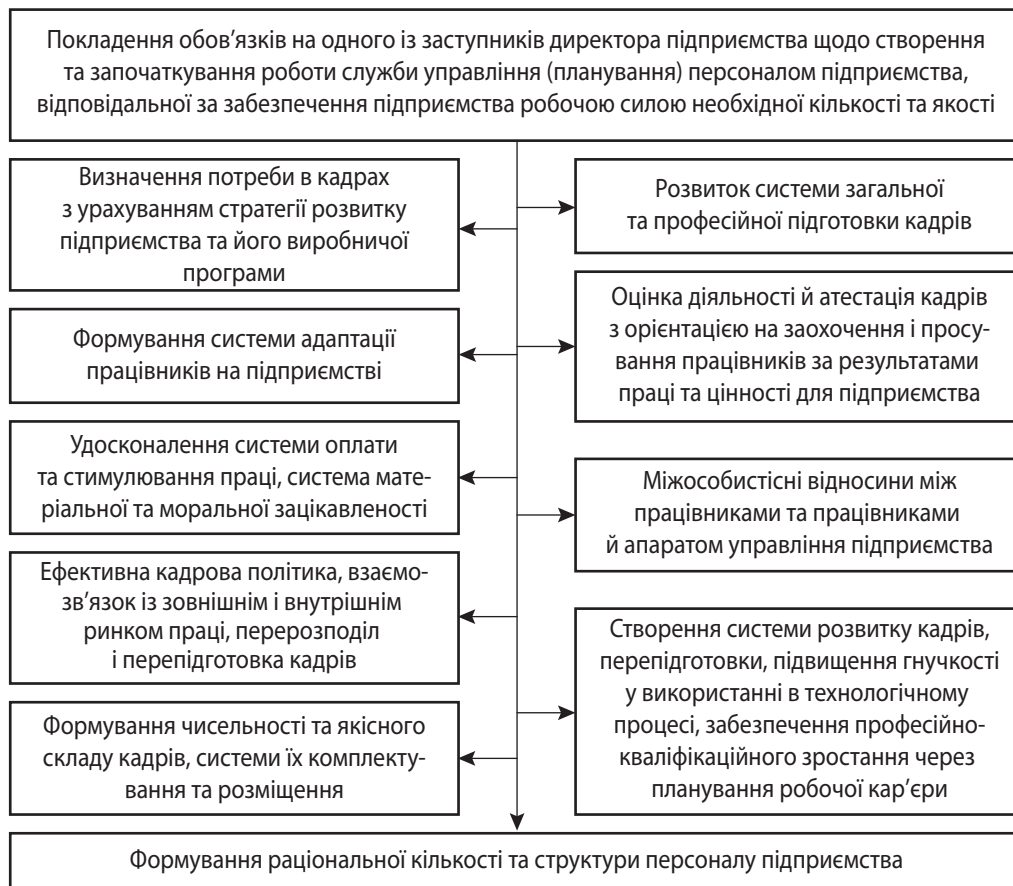


Рис. 1. Схема раціоналізації процесу планування персоналу підприємства

Джерело: авторська розробка.



проблеми планування та використання персоналу. Удосконалення механізму формування раціонального за структурою та складом і оптимального за розміром персоналу підприємства має обумовлювати взаємозв'язок виробничих кадрів з технічним базисом виробничо-господарської діяльності, сприяти розвитку сформованої структури персоналу, стимулювати прогресивні зміни в організаційній структурі. Істотним напрямком у вдосконаленні розрахунків чисельності персоналу як у функціональному, так і професійному розрізах є застосування статистичних методів щодо визначення чисельності персоналу з урахуванням економічних, технологічних та інших обмежень.

**Н**айважливішою сферою діяльності кожного підприємства є забезпечення живою працею у вигляді залучення персоналу з необхідною підготовкою та створення умов для його раціонального використання. Виробнича система загалом, а також її речовинна та особистісна складові знаходяться під постійним впливом безлічі факторів: змінюються техніка і технологія, що, своєю чергою, змінює вимоги до персоналу, його спеціальної підготовки та рівня кваліфікації. Використання системного підходу до управління господарською діяльністю підприємства дає змогу розглядати його як систему, що складається із сукупності складових взаємозалежних і взаємодіючих підсистем. З цієї точки зору управління діяльністю складається з її планування, постановки виробничих завдань, створення системи виміру результатів діяльності та контролю за виконанням завдань. Управління людьми складається із організації співпраці між усіма членами трудового колективу, кадрової політики, навчання співпрацівників, налагодження їх інформування, мотивації та інших складових роботи керівника з кадрів. Очевидним є виділення в першому та другому випадках підсистеми управління людьми, що задіяні в ході виробничо-господарської діяльності.

У цьому відношенні до поняття управління персоналом слід віднести цілеспрямований вплив на людину як носія здатності до праці з метою одержання більшого результату від її діяльності, більшої гуманізації здійснюваних на підприємстві заходів технічного прогресу як умови кращого використання техніки, орієнтації організації виробництва та праці на можливість людини, її інтереси.

Залежно від організаційно-структурної побудови служби управління персоналом проробляються питання інформаційного забезпечення управлінських рішень: зміст, шляхи руху та носії інформації. Управління персоналом ґрунтується на використанні цілого комплексу правових документів, серед яких є як загальнодержавні, так і внутрішньогосподарські. В управлінні персоналом як процесі виділяється кілька приватних процесів, які за своїм змістом і складом відповідають основним функціям управління, а саме: планування, організація, регулювання, контроль та

облік. Управління можна розглядати і як процес прийняття рішень. У цьому випадку управління являє собою сукупність послідовно виконуваних робіт: вивчення ситуації, ухвалення рішення, контроль за виконанням рішення, оцінку результатів і, у порядку зворотного зв'язку, коригування завдань управління.

Для того, щоб процес планування управління персоналом був ефективним, необхідно знати механізм його функціонування, всю систему факторів, що викликають його зміни, а також засоби впливу на ці фактори. Отже, можна говорити про визначений механізм функціонування системи управління персоналом і про використання різних інструментів впливу на персонал, як об'єкт управління, тобто про визначення технології роботи з персоналом.

**П**ерсонал є одним із найважливіших ресурсів підприємства. Жодне підприємство не обходиться без використання праці найманих працівників, які формують його колектив, що виконує основні та допоміжні виробничі, торгові чи інші функції, надає послуги клієнтам з метою виконання планових завдань підприємства. Проте якщо персонал є чи не найважливішим ресурсом підприємства, то одночасно – чи не найдорожчим. За використання праці найманого персоналу підприємець (чи керівник підприємства) змушений виплачувати заробітну плату, сплачувати податкові та інші платежі, пов'язані з оплатою праці, які в сукупності складають вагомую частку в доходах підприємства.

Потреба в упровадженні системи планування персоналу підприємства обумовлена такими особливостями:

- ✦ посилення ролі планування показників з праці в підвищенні конкурентоспроможності та прибутку підприємства;
- ✦ відображення в бізнес-планах інноваційної діяльності ефективних напрямків науково-технічного прогресу;
- ✦ формування нормативної бази діяльності підприємства й обґрунтування на її основі таких показників ефективності, як трудомісткість, фондомісткість, матеріалоємність; вдосконалення розрахунків та аналізу якості норм і нормативів праці.

Разом із тим цільовою функцією планування показників з праці на підприємстві має бути забезпечення зростання продуктивності праці, яке досягається на основі поліпшення екстенсивного й інтенсивного використання робочого часу за рахунок розширення сфери планування показників з праці та зростання якості праці. Відповідні першочергові напрями підвищення ролі планування показників з праці базуються на регулюванні загального рівня заробітної плати шляхом перегляду тарифних умов оплати праці, формування фонду заробітної плати на підприємстві відповідно до принципів ринкової економіки,

застосування ефективних систем оплати праці, які дозволяють стимулювати зростання продуктивності праці, і т. ін. Лише системний підхід до планування показників з праці дозволяє керувати процесом формування, розподілу та перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, створювати належні передумови для вияву трудових якостей працівників з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та всебічного розвитку його персоналу.

### ВИСНОВКИ

План з праці є одним із основних розділів плану соціально-економічного розвитку кожного підприємства. Виходячи з цього при формуванні основних напрямів удосконалення планування штату персоналу підприємствам потрібно узгоджувати планові показники із пріоритетними напрямами розвитку бізнесу загалом, зміцнення його конкурентних позицій в умовах складного зовнішнього середовища.

Враховуючи, що сучасне конкурентоспроможне підприємство повинно діяти не за типовими, а за більш інноваційними принципами, вітчизняним підприємствам слід при плануванні чисельності персоналу використовувати систему диференційованого підходу, відмінність якого полягає в тому, що вносяться такі зміни у процес організації праці (планування чисельності персоналу):

- ✦ перехід на ненормований графік робочого часу, який передбачає, що за умови 100%-го завантаження виробничих потужностей підприємство працюватиме шість днів на тиждень (а не п'ять, як є зараз), що вимагатиме збільшення планової чисельності таких категорій персоналу, як фахівці та службовці із урахуванням змінності та норм робочого часу;
- ✦ здійснення розрахунку планової чисельності робітників методом кореляційної залежності від обсягів діяльності підприємства із урахуванням змінності, норм часу, штатних робочих місць і норм обслуговування;
- ✦ відхід від практики підбору молодшого обслуговуючого персоналу та учнів за наявною пропозицією щодо працевлаштування до підбору на основі встановлених норм обслуговування та відповідно до плану підготовки кадрів.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є вдосконалення методики планування інших показників плану з праці. ■

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Васильців Т. Г., Флейчук М. І., Лупак Р. Л. Пріоритети і засоби державної політики забезпечення економічної безпеки розвитку внутрішнього ринку в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 53. С. 10–19.

2. Данилишин Б., Куценко В. Соціальна безпека – підґрунтя сталого розвитку. *Вісник НАН України*. 2010. № 1. С. 20–28. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/27185/03-Danylyshyn.pdf?sequence=1>
3. Качмарик Я. Д., Лупак Р. Л. Система рішень процесу відтворення трудового потенціалу корпоративних систем. *Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні*. 2005. Вип. 15. Ч. 1. С. 105–110.
4. Куценко В. І., Удовиченко В. П. Соціальна безпека в контексті сталого розвитку. Чернігів : Видавець Лозовий В. М., 2011. 656 с.
5. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.6. С. 248–252. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20\\_6/248\\_Lupak\\_20\\_6.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_6/248_Lupak_20_6.pdf)
6. Мінін Б. А. Соціальна політика держави: виклики та соціальна стабілізація. Київ : Знання, 2012. 198 с.
7. Мульська О. П., Левицька О. О., Куцик В. І. Державна політика забезпечення інноваційних форм зайнятості в умовах цифровізації економіки. *Регіональна економіка*. 2020. № 3. С. 81–90. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-3-9>
8. Приятельчук А. О., Іщенко О. М. Соціальна безпека в контексті управління розвитком суспільних відносин. *Філософські проблеми гуманітарних наук*. 2010. № 19. С. 135–140.
9. Соціальна безпека: теорія та українська практика : монографія / за ред. І. Ф. Гнибіденка, А. М. Колота, В. В. Рогового. Київ : КНЕУ, 2006. 292 с.
10. Якість життя населення пострадянських країн у соціологічному вимірі : монографія / за ред. В. С. Бакірова. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2008. 216 с.
11. Lupak R. et al. Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. *Accounting*. 2021. No. 7. P. 1785–1798. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.4.018>

### REFERENCES

- Danylyshyn, B., and Kutsenko, V. "Sotsialna bezpeka – pidgruntia staloho rozvytku" [Social Security – Substratum of the Constant Development]. *Visnyk NAN Ukrainy*, no. 1 (2010): 20-28. <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/27185/03-Danylyshyn.pdf?sequence=1>
- Kachmaryk, Ya. D., and Lupak, R. L. "Systema rishen protsesu vidtvorennia trudovoho potentsialu korporatyvnykh system" [A System of Solutions for the Process of Reproduction of the Labor Potential of Corporate Systems]. *Oblikovo-analitychni systemy subiektiv hospodarskoi diialnosti v Ukraini*, vol. 1, no. 15 (2005): 105-110.
- Kutsenko, V. I., and Udovychenko, V. P. *Sotsialna bezpeka v konteksti staloho rozvytku* [Social Security in the Context of Sustainable Development]. Chernihiv: Vydavets Lozovyy V. M., 2011.
- Lupak, R. et al. "Information and analytical support system of enterprise competitiveness management". *Accounting*, no. 7 (2021): 1785-1798. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.4.018>

Lupak, R. L., and Didych, A. M. "Ekonomichni osnovy zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva v umovakh rynkovykh vidnosyn" [Economic Bases of Providing of Competitiveness of Enterprise in the Conditions of Market Relations]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, iss. 20.6 (2010): 248-252. [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20\\_6/248\\_Lupak\\_20\\_6.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_6/248_Lupak_20_6.pdf)

Minin, B. A. *Sotsialna polityka derzhavy: vyklyky ta sotsialna stabilizatsiia* [State Social Policy: Challenges and Social Stabilization]. Kyiv: Znannia, 2012.

Mulka, O. P., Levytska, O. O., and Kutsyk, V. I. "Derzhavna polityka zabezpechennia innovatsiinykh form zainiastosti v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky" [State Policy of Maintaining the Innovative Forms of Employment in the Context of the Economy Digitalization]. *Rehionalna ekonomika*, no. 3 (2020): 81-90.

DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-3-9>

Pryiatelchuk, A. O., and Ishchenko, O. M. "Sotsialna bezpeka v konteksti upravlinnia rozvytkom suspilnykh vid-

nosyn" [Social Security in the Context of Managing the Development of Social Relations]. *Filosofski problemy humanitarnykh nauk*, no. 19 (2010): 135-140.

*Sotsialna bezpeka: teoriia ta ukrainska praktyka* [Social Security: Theory and Ukrainian Practice]. Kyiv: KNEU, 2006.

Vasylytsiv, T. H., Fleichuk, M. I., and Lupak, R. L. "Priorytety i zasoby derzhavnoi polityky zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky rozvytku vnutrishnyoho rynku v Ukraini" [Priorities and Means of State Policy of Ensuring the Economic Security of Development on the Domestic Market in Ukraine]. *Visnyk Lvivskoho torhov-elno-ekonomichnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 53 (2017): 10-19.

*Yakist zhyttia naseleennia postradianskykh krain u sotsiolo-hichnomu vymiri* [The Quality of Life of the Population of Post-Soviet Countries in the Sociological Dimension]. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 2008.

UDC 336.74

JEL: M11; M19; M21; O33

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-9-301-311>

## INTEGRATING BLOCKCHAIN IN VARIOUS ORGANIZATIONAL MODELS PAVE THE PATH TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

©2023 KRASNOKUTSKA N. S., ADIGUZEL K.

UDC 336.74

JEL: M11; M19; M21; O33

### Krasnokutskia N. S., Adiguzel K. Integrating Blockchain in Various Organizational Models Pave the Path to Sustainable Development Goals

Blockchain is considered one of the most significant technological advances integrated into the Business Process Management (BPM) systems of various organizations over the past decade. The introduction of Blockchain technologies is changing the way traditional supply chains are managed. In this sense, Blockchain technologies have the potential to revolutionize complex supply chains in stability, traceability, and accountability. Since Blockchain technology has fostered the development of trust between many different parties, not just leaders and followers, it is assumed that Blockchain will give its adapters revolutionary characteristics. Upon a systematic bibliometric review that determined the impact of introducing Blockchain technology into the BPM, on the basis of previous research and scientific papers published in academic journals, it was found that most of the studies highlight the significance of Blockchain and its impact on the supply chain and financial sectors. However, this article aims to identify new characteristics of Blockchain's impact on the BPM in various other sectors, especially in the telecommunications, non-governmental organizations, industrial, and banking sectors. The statistical analysis of the collected data examines the intermediate variables of the introduction of Blockchain technology (trust, immutability, transparency, and cost reduction) and its impact on increasing sustainability (economic, ecological, and social resilience) as a dependent variable. As a result of the study, the authors concluded that Blockchain has the potential to enhance the revolutionary characteristics of trust, immutability, cost reduction, and reliability in a business process model, accelerating the path to achieving sustainable development.

**Keywords:** blockchain, sustainability, characteristics, business process model, sustainable development.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 34.

**Krasnokutskia Natalia S.** – D. Sc. (Economics), Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Economics, Management and International Business of the National Technical University «Kharkiv polytechnic institute» (building U1, 2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** [Nataliia.Krasnokutskia@khp.edu.ua](mailto:Nataliia.Krasnokutskia@khp.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8184-3816>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/J-4698-2018>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57193562660>

**Adiguzel Koray** – Postgraduate Student, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** [koray.adiguzel@emmb.khp.edu.ua](mailto:koray.adiguzel@emmb.khp.edu.ua)

УДК 336.74

JEL: M11; M19; M21; O33

### Краснокутська Н. С., Адигузель К. Інтеграція блокчейну в різні організаційні моделі прокладає шлях до цілей сталого розвитку

Блокчейн вважається одним із найбільш значущих технологічних досягнень, інтегрованих у системи управління бізнес-процесами різних організацій (Business Process Management – BPM) за останнє десятиліття. Впровадження технологій блокчейн змінює спосіб управління традиційними ланцюгами поставок. У цьому сенсі технології блокчейну потенційно можуть революціонізувати складні мережі постачання в стабільності, відстежуваності та підзвітності. Оскільки технологія Blockchain сприяла розвитку довіри між багатьма різними сторонами, а не лише лідерами та послідовниками, передбачається, що Blockchain надасть своїм адаптерам революційні характеристики. Після систематичного бібліометричного огляду, який визначив вплив впровадження технології Blockchain у BPM на основі попередніх досліджень і наукових праць, опублікованих в