

СВІТОВІ ЗМІНИ В ПІДХОДАХ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВИХ КРИТЕРІЇВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ВРАХУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

©2021 ПОРТНА О. В., ЧЕРНИШ Я. О.

УДК 658.14/.17: [330.117:330.161]
JEL: O12; P47; G32; M19; M21

Портна О. В., Черниш Я. О. Світові зміни в підходах до забезпечення фінансових критеріїв розвитку підприємств на основі врахування інтересів стейкхолдерів

Забезпечення розвитку підприємств, його надійної фінансової основи, стабільності та активізації фінансово-економічних відносин, залучення та розширення груп стейкхолдерів є як системними, комплексними процесами, так і результатом взаємодії всіх підсистем та елементів внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства. Метою статті є узагальнення передових світових тенденцій забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємств на основі врахування інтересів стейкхолдерів для застосування системних підходів до формування та реалізації стратегічних і тактичних складових успіху бізнесу в умовах глобальних змін. На основі аналізу передових світових підходів виокремлено складові системи зростання бізнесу для забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємства; розглянуто формування проєкції фінансово-економічних інтересів стейкхолдерів на бізнес і можливість їх впливу на забезпечення стабільних фінансових критеріїв розвитку підприємств; наведено підхід до забезпечення зростання бізнесу, формування та досягнення високих фінансових критеріїв розвитку підприємства із врахуванням інтересів стейкхолдерів. Узагальнення світових підходів до забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємств дає можливість визначити підвищення значущості, поряд із фінансово-економічною, також соціальною та екологічною складових і стратегічних аспектів функціонування та зростання бізнесу, врахування інтересів стейкхолдерів. Актуальним напрямком подальших досліджень є визначення вагомості та фінансово-економічної результативності залучення стейкхолдерів і врахування їх інтересів у процесах забезпечення високих фінансових критеріїв розвитку підприємств.

Ключові слова: розвиток, підприємства, фінансові критерії, стейкхолдери, інтереси.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-286-292>

Рис.: 3. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 16.

Портна Оксана Валентинівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління та адміністрування, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: o.v.portna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8803-4605>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3859166/oksana-portna/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57218434319>

Черниш Ярослав Олександрович – студент, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: vivat2015ua@gmail.com

UDC 658.14/.17: [330.117:330.161]
JEL: O12; P47; G32; M19; M21

Portna O. V., Chernysh Ya. O. Global Changes in Approaches to Ensuring Financial Criteria for the Development of Enterprises Based on Accounting the Stakeholder Interests

Ensuring the development of enterprises, its reliable financial basis, stability and intensification of financial-economic relations, attraction and expansion of stakeholder groups are both systemic, complex processes and the result of interaction of all subsystems and elements of the internal and external environment of enterprise. The article is aimed at generalizing the world's leading trends in ensuring reliable financial criteria for the development of enterprises on the basis of accounting the stakeholders' interests for the application of systematic approaches to the formation and implementation of strategic and tactical components of business success in the context of global changes. Based on the analysis of advanced world approaches, the components of business growth system are distinguished to ensure reliable financial criteria for the development of enterprise; the formation of the projection of financial-economic interests of stakeholders on business and the possibility of their influence on ensuring stable financial criteria for the development of enterprises is considered; the approach to ensuring business growth, formation and achievement of high financial criteria for the development of enterprise, taking into account the interests of stakeholders, is suggested. Generalization of world approaches to ensuring reliable financial criteria for the development of enterprises makes it possible to determine the increase of significance, along with the financial-economic, as well as social and ecological components and strategic aspects of the functioning and growth of business, taking into account the interests of stakeholders. The actual direction of further research is to determine the weight and financial-economic effectiveness of attracting stakeholders and taking into account their interests in the processes of ensuring high financial criteria for the development of enterprises.

Keywords: development, enterprises, financial criteria, stakeholders, interests.

Fig.: 3. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 16.

Portna Oksana V. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Management and Administration, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: o.v.portna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8803-4605>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3859166/oksana-portna/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57218434319>

Chernysh Yaroslav O. – Student, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: vivat2015ua@gmail.com

Забезпечення розвитку підприємств, його надійної фінансової основи, стабільності й активізації фінансово-економічних відносин, залучення та розширення груп стейкхолдерів є як системними, комплексними процесами, так і результатом взаємодії всіх підсистем та елементів внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства.

Фінансові критерії розвитку бізнесу є важливою характеристикою ділової активності, конкурентоспроможності підприємства, його потенціалу ділового співробітництва, гарантом ефективної реалізації фінансово-економічних інтересів як самого підприємства, так і його партнерів. При цьому забезпечується розвиток сфер діяльності на основі зростання прибутку й активів, при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності [1, с. 15]. Тому істотно підвищується інтерес учасників фінансово-економічних процесів до підтримання високих вартісних критеріїв розвитку підприємств і врахування інтересів зацікавлених сторін, що вагомо актуалізується в мінливих умовах бізнес-середовища.

Фінансова складова, вартісні показники та критерії розвитку підприємств є сферою інтересів великої кількості науковців та практиків, серед яких: І. Бланк, М. Білик, В. Василенко, В. Глущенко, А. Поддєрьогін, О. Шевцова, О. Терещенко, Дж. Ван Хорн, Хелферт, Р. Холт та ін. Питання узгодження фінансово-економічних інтересів стейкхолдерів розвитку підприємств розглядали такі фахівці, як: В. Родченко, В. Третяк, Г. Корепанов, М. Хвесик, Г. Рекун та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні світовий фінансово-економічний простір несе як багато загроз для підприємств, так і формує нові виклики, складові розвитку бізнесу, що розширює коло стейкхолдерів, ускладнює процеси узгодження їх інтересів. Тому своєчасним стає узагальнення підходів до забезпечення стабільних фінансових критеріїв розвитку підприємств на основі врахування інтересів стейкхолдерів.

Метою статті є узагальнення передових світових тенденцій забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємств на основі врахування інтересів стейкхолдерів для застосування систем-

них підходів до формування та реалізації стратегічних і тактичних складових успіху бізнесу в умовах глобальних змін.

Стрімкі світові зміни економічних умов господарювання визначають для бізнесу нові вимоги та підходи до фінансових критеріїв розвитку підприємства, передбачення та запобігання можливим загрозам і кризам, заходів реагування на негативні наслідки. На думку світових експертів та за даними світових рейтингів, наприклад Forbes, з 2000 найбільших публічних компаній світу [14], сучасна економічна ситуація характеризується значними масштабами глобальної кризи, що також стає попередженням про виникнення нових фінансово-економічних викликів і загроз. Ринкова вартість більшості компаній, включених у список Global 2000 у 2020 р., значно впала порівняно з минулим 2019 р., зниження прибутку багатьох компаній є наслідком впливу багатьох негативних факторів, таких як, наприклад, згорання виробництва тощо (табл. 1).

Зазначене підкреслює необхідність узагальнення підходів і засад забезпечення стабільних фінансових критеріїв розвитку підприємства, що визначається істотними умовами сучасного стану функціонування бізнесу, серед яких, погоджуючись з думками низки дослідників [7], поряд з багатьма чинниками, слід розглядати інтенсивність змін зовнішнього середовища, протиріччя внутрішнього стану, результатом яких стає розбалансованість фінансових параметрів, неможливість отримання стабільних позитивних ефектів від підприємницької діяльності, зниження фінансового потенціалу розвитку тощо [5].

Сучасний економічний стан багатьох країн і регіонів характеризується значним спадом. Так, експерти Світового банку [12] визначають, що в першій половині 2020 р. обсяг виробництва в Європі та Центральній Азії різко скоротився на тлі введення обмежень у зв'язку з пандемією, що викликало падіння внутрішнього попиту, збільшило перебої в поставках і призвело до зниження ділової активності бізнесу. Найбільше постраждала економіка тих країн, які мали міцні торговельні зв'язки або були вбудовані

Таблиця 1

Фінансові показники за 2020 р. найбільших компаній світу за рейтингом Global 2000

№ з/п	Компанія	Країна	Продажі, млрд дол. США	Прибуток, млрд дол. США	Активи, млрд дол. США	Ринкова вартість, млрд дол. США
1	ICBC	Китай	177,2	45,3	4322,5	242,3
2	China Construction Bank	Китай	162,1	38,9	3822,0	203,8
3	JPMorgan Chase	США	142,9	30,0	3139,4	291,7
4	Berkshire Hathaway	США	254,6	81,4	817,7	455,4
5	Agricultural Bank of China	Китай	148,7	30,9	3697,5	147,2

Джерело: складено за даними [14].

у виробничо-збутові ланцюжки з країнами єврозони, а також країн, які сильно залежать від туризму або експорту. Як показують світові прогнози, економічне зростання відновиться у 2021 р., проте темпи відновлення економіки залишаються вкрай невизначеними і залежать від тривалості пандемії, ступеня поліпшення ситуації з торгівлею та інвестиціями тощо. Введення обмежень на тривалий період призводить також до посилення геополітичної напруженості, уповільнення відновлення тощо. Тому треба вживати заходів для вирішення проблеми різкого падіння темпів зростання продуктивності, зосередитись на структурних реформах, необхідних для поліпшення довгострокових перспектив економічного зростання. Проблеми структурного характеру, включаючи обмежену участь в конкуренції на міжнародних ринках і низький рівень інноваційності економік, продовжують чинити негативний вплив на умови ведення бізнесу. Вирішальне значення для підвищення рівня життя та стимулювання інклюзивного та сталого зростання матиме збільшення інвестицій у людський капітал і підвищення стійкості до зміни клімату. Для усунення цих перешкод на шляху до довгострокового зростання буде потрібно забезпечення підвищення темпів зростання продуктивності, поліпшення інвестиційного клімату, відповідне фінансове забезпечення процесів тощо.

Як зазначалося у дослідженнях [9], у нестійких умовах у фінансово-економічній діяльності підприємств набувають сили фінансові ускладнення, які дестабілізують фінансову та виробничу діяльність, що викликано внутрішніми та зовнішніми факторами, коли виникають перетворення, які мають глобальний характер.

Світові експерти [13] наголошують, що в умовах зростання безробіття та занурення економіки в глибоку рецесію в усьому світі потенційні фінансові загрози пов'язані з різким спадом, кризою ділової активності.

Спираючись на думки фахівців [10, с. 173], погоджуємося, що турбулентні умови господарювання вимагають від бізнесу оперативного реагування на зміни в зовнішньому оточенні та внутрішньому середовищі, що впливає на прибутковість підприємства та викликано низкою чинників. Урахувати ці фактори та ступінь їх впливу можна на основі застосування надійних фінансових критеріїв розвитку бізнесу, фахової інтерпретації фінансово-економічних результатів та впровадження результативних заходів щодо їх покращення, що в підсумку підвищує ефективність господарювання та розширює можливості розвитку підприємства.

Найчастіше прибуток вважають визначальним критерієм розвитку бізнесу. Так, дослідники [11] аргументують, що прибутковість є важливим критерієм оцінки операційної ефективності бізнесу відповідно

до змін фінансового середовища. Рентабельність позитивно впливає на операційну ефективність. Такий макроекономічний показник, як ВВП і його зростання, позитивно впливає на прибутковість.

Але існує й інший підхід до визначення фінансових критеріїв розвитку. Так, на думку експертів МВФ [15], зараз все більше уваги звертається на проблеми та чинники, що виходять за рамки традиційного фінансового аналізу. Фінанси спрямовуються на те, щоб допомогти суспільству краще задовольняти сьгоднішні потреби та гарантувати, що майбутні покоління зможуть задовольнити і свої. Стабільні фінансові критерії розвитку повинні базуватися на екологічних, соціальних і корпоративних принципах у бізнес-рішеннях і відповідних стратегіях. Це охоплює багато питань від зміни клімату та забруднення навколишнього середовища до трудової практики, споживачів (широкого кола стейкхолдерів) і конкурентної поведінки бізнесу. Тобто не тільки економічні, а й екологічні, соціальні та управлінські аспекти набувають істотного впливу на результати діяльності бізнесу, його потенціал, а отже, і на фінансову стабільність в цілому. Соціальні ризики, наприклад, можуть впливати на фінансові критерії, спонукаючи домашні господарства до надмірного запозичення для споживання, що може призвести до фінансової нестабільності в середньостроковій перспективі. Фінансові ризики, пов'язані зі зміною клімату, важко оцінити кількісно, але більшість досліджень вказують на економічні та фінансові оцінки витрат у трильйони доларів.

Спираючись на все наведене, можна узагальнити світові підходи до визначення складових системи зростання бізнесу на основі забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємства (рис. 1).

Урахування всіх цих аспектів вимагає адаптації фінансових критеріїв розвитку бізнесу до нових глобальних викликів, зосередження на позитивних якостях підприємств, а також активної участі широкого кола стейкхолдерів.

Опрацювання багатьма дослідниками питань взаємодії та узгодження інтересів стейкхолдерів, забезпечення на цій основі розвитку [2; 4; 8; 16] дозволяє узагальнити певні підходи. Розвиток підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища залежить багато в чому від ефективності партнерських відносин, взаємодії зі стейкхолдерами. Ефективна взаємодія як із зовнішніми, так і з внутрішніми стейкхолдерами є інструментом забезпечення реалізації фінансово-економічних інтересів підприємств, розширення можливостей і перспектив. Взаємозв'язок між фінансово-економічними інтересами підприємств і стейкхолдерів уможливорює формування проєкції фінансово-економічних інтересів стейкхолдерів на бізнес і можливості їх впливу на забезпечення стабільних фінансових критеріїв розвитку підприємств (рис. 2).

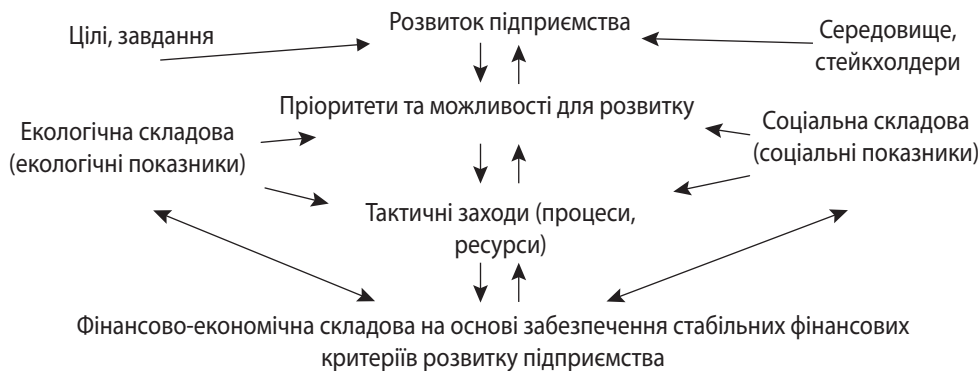


Рис. 1. Складові системи зростання бізнесу на основі забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємства

Джерело: авторська розробка.

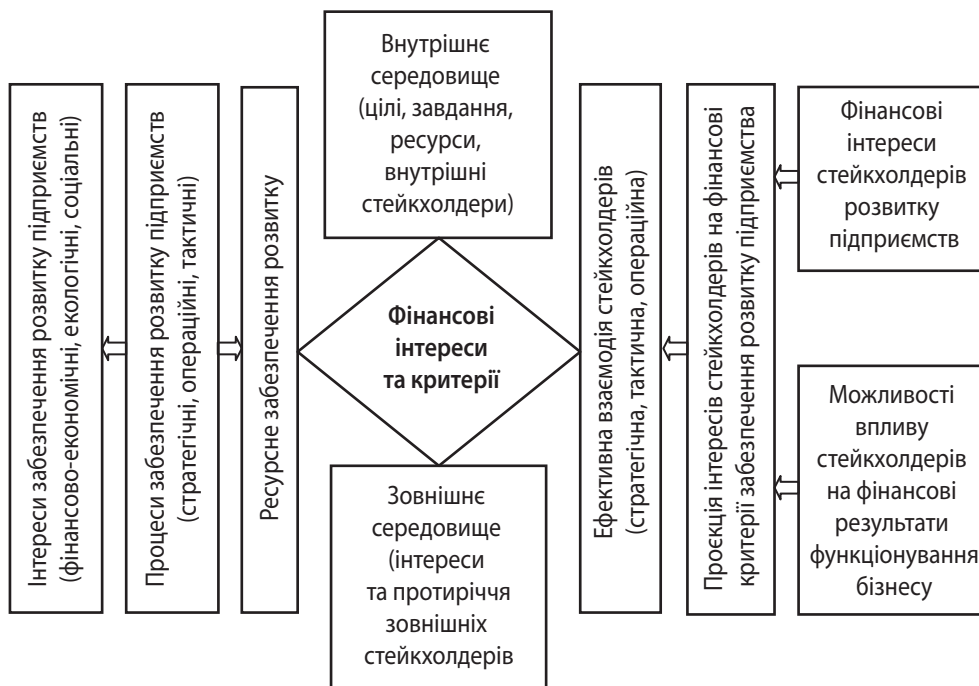


Рис. 2. Взаємозв'язок між фінансовими інтересами підприємств та стейкхолдерів

Джерело: авторська розробка.

Бізнес є самостійним і відповідальним за свої функціонування та розвиток, що актуалізує необхідність постійного моніторингу фінансового потенціалу [3; 5], фінансового стану, фінансових критеріїв діяльності підприємства, коли функціонування підприємств характеризується обмеженістю ресурсів, особливо фінансових. Нагальною проблемою сучасних підприємств стає проблема виживання, адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища, а також проблема фінансового забезпечення безперервного розвитку. Для забезпечення життєдіяльності підприємств необхідним є застосування надійних фінансових критеріїв розвитку та на цій основі – розробка обґрунтованої фінансової стратегії, яка б урахувала інтереси стейкхолдерів, вплив зовнішніх і внутрішніх факторів та була б спроможною як попередити, так і

знивелювати кризові явища на підприємстві. Ефективне розв'язання цих проблем можливе за допомогою створення та реалізації конкурентних переваг підприємства, а це, своєю чергою, здійснюється на основі обґрунтованої стратегії розвитку підприємства [3].

Підсумовуючи, можна зазначити, що зараз для забезпечення зростання бізнесу, досягнення високих фінансових критеріїв розвитку підприємств актуальними стають також стратегічні аспекти. Визначення стратегічних цілей зростання (економічних, екологічних, соціальних), розробка та дотримання фінансових критеріїв, урахування фінансово-економічних інтересів (потреб, очікувань, поглядів) стейкхолдерів стає суттєвими складовими забезпечення розвитку підприємств.

Для забезпечення високих фінансових критеріїв розвитку бізнесу, зважаючи на підвищення значущості стратегічної складової, доцільно проводити аналіз із застосуванням взаємозалежності та взаємовпливу поточних і стратегічних показників діяльності. Тобто, як визначають дослідники [6], для розвитку підприємства на основі фінансових критеріїв доцільно застосовувати показники ефективності як на стратегічному, так і на тактичному рівнях, що в умовах циклічних змін забезпечує взаємообумовленість і узгодженість тактичного та стратегічного аспектів функціонування та розвитку бізнесу.

У світлі зазначеного пропонуємо підхід до забезпечення зростання бізнесу, досягнення високих фінансових критеріїв розвитку підприємства із урахуванням інтересів стейкхолдерів (рис. 3).

Запропонований підхід (див. рис. 3) до забезпечення зростання бізнесу, досягнення високих фінансових критеріїв розвитку підприємства із урахуванням інтересів стейкхолдерів можна застосовувати в сучасних реаліях ведення бізнесу для досягнення успіху.

ВИСНОВКИ

Узагальнення світових підходів до забезпечення надійних фінансових критеріїв розвитку підприємств

дає можливість визначити підвищення значущості, поряд з фінансово-економічною, також соціальною та екологічною складових і стратегічних аспектів функціонування та зростання бізнесу, врахування інтересів стейкхолдерів. Актуальним напрямком подальших досліджень є визначення вагомості та фінансово-економічної результативності залучення стейкхолдерів і врахування їх інтересів у процесах забезпечення високих фінансових критеріїв розвитку підприємств. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Богацька Н. М., Галюк О. В. Фінансовий стан підприємства та шляхи його покращення в бізнес-процесах підприємства. *Молодий вчений*. 2013. № 2 (02). С. 12–16. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2013/2/01.pdf>
2. Корепанов Г. С., Черненко Д. І., Чала Т. Г. Теоретико-методичні передумови та розробка концептуальної моделі управління взаємодіями стейкхолдерів. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. С. 144–151. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-144-151>
3. Красношарпа В. В., Моргун О. В. Фінансові стратегії у контексті антикризового управління. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1834>

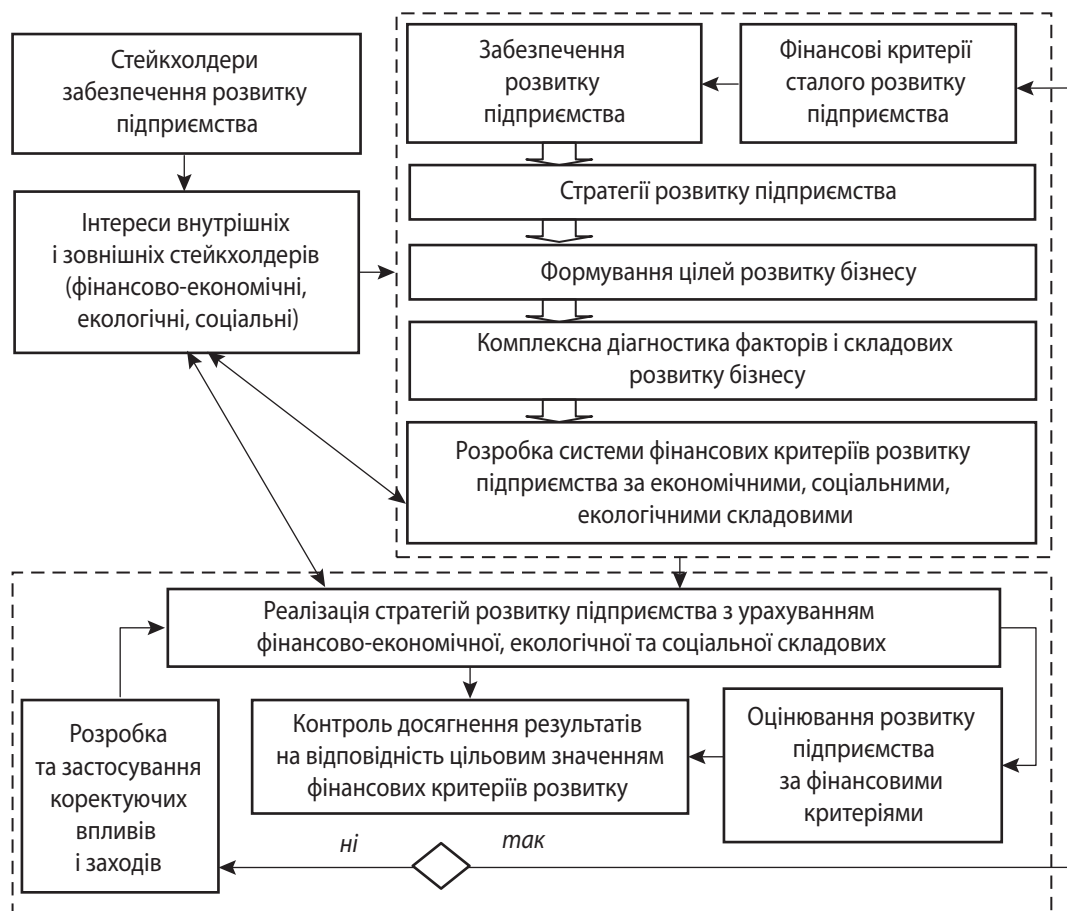


Рис. 3. Формування та застосування фінансових критеріїв забезпечення розвитку підприємства із урахуванням інтересів стейкхолдерів

Джерело: авторська розробка.

4. Кульомза Д. Р., Портна О. В. Світовий досвід фінансового управління компаніями: стейкхолдери підвищення його ефективності. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 403–408.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-403-408>
5. Портна О. В. Ресурси підприємств як складова сукупного фінансового потенціалу країни. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2013. Вип. 1. С. 231–235.
6. Сидора Т. Ю. Критерії оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1298>
7. Фещенко О. П. Управління фінансовим станом корпорацій: сутність та принципи організації. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5344>
8. Горбач Л. М., Хвесик М. А. Концептуальні засади сталого розвитку в контексті глобалізації та регіоналізації. *Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2008. № 7. С. 107–113.
9. Шевцова О. Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773>
10. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2018. Т. 29. № 3. С. 173–180.
11. Erina J., Lace N. Commercial Banks Profitability Indicators: Empirical Evidence from Latvia. *IBIMA Business Review*. 2013. Vol. 2013 (2013), Article ID 873515.
DOI: 10.5171/2013.873515
12. Europe and Central Asia Economic Update. The World Bank. October 7, 2020. URL: <https://www.worldbank.org/en/region/eca/publication/europe-and-central-asia-economic-update>
13. Gara A. The World's Largest Banks 2020: Mega-Sized Lenders Deal With Coronavirus Fallout. *Forbes*. 13.05.2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/antoinagara/2020/05/13/the-worlds-largest-banks-2020-mega-sized-lenders-deal-with-coronavirus-fallout/?sh=31260f603d9d>
14. Global 2000. The World's Largest Public Companies. URL: <https://www.forbes.com/global2000/#10f56405335d>
15. Papageorgiou E., Schmittmann J., Suntheim F. Connecting the Dots Between Sustainable Finance and Financial Stability. International Monetary Fund. October 10, 2019. URL: <https://blogs.imf.org/2019/10/10/connecting-the-dots-between-sustainable-finance-and-financial-stability/>
16. Portna O. V., Iershova N. Y., Tereshchenko D. A., Kryvytska O. R. Economic Business Partnerships Within Industry 4.0: New Technologies in Management. *Montenegrin Journal of Economics*. 2021. Vol. 17. No. 1. P. 151–163.
DOI: 10.14254/1800-5845/2021.17-1.11
- znes-protsesakh pidpriemstva" [Financial State of Enterprise and Ways of His Improvement in Business-Processes of the Enterprise]. *Molodyi vchenyi*, no. 2 (2013): 12-16. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2013/2/01.pdf>
- "Europe and Central Asia Economic Update". The World Bank. October 7, 2020. <https://www.worldbank.org/en/region/eca/publication/europe-and-central-asia-economic-update>
- Erina, J., and Lace, N. "Commercial Banks Profitability Indicators: Empirical Evidence from Latvia". *IBIMA Business Review*, vol. 2013 (2013), article ID 873515.
DOI: 10.5171/2013.873515
- Feshchenko, O. P. "Upravlinnia finansovym stanom korporatsii: sutnist ta pryntsyipy orhanizatsii" [Management of Financial Position of Corporations: Essence and Principles of Organization]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2016). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5344>
- "Global 2000. The World's Largest Public Companies". <https://www.forbes.com/global2000/#10f56405335d>
- Gara, A. "The World's Largest Banks 2020: Mega-Sized Lenders Deal With Coronavirus Fallout". *Forbes*. May 13, 2020. <https://www.forbes.com/sites/antoinagara/2020/05/13/the-worlds-largest-banks-2020-mega-sized-lenders-deal-with-coronavirus-fallout/?sh=31260f603d9d>
- Horbach, L. M., and Khvesyk, M. A. "Kontseptualni zasady staloho rozvytku v konteksti hlobalizatsii ta rehionalizatsii" [Conceptual Principles of Sustainable Development in the Context of Globalization and Regionalization]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu im. Lesi Ukrainky*, no. 7 (2008): 107-113.
- Korepanov, H. S., Chernenko, D. I., and Chala, T. H. "Teoretyko-metodychni peredumovy ta rozrobka kontseptualnoi modeli upravlinnia vzaiemodiiamy steikholderiv" [The Theoretical and Methodological Backgrounds for and the Development of a Conceptual Model for Managing Stakeholder Interaction]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2020): 144-151.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-1-144-151>
- Krasnoshapka, V. V., and Morhun, O. V. "Finansovi stratehii u konteksti antykrizovoho upravlinnia" [Financial Strategies in the Context of Crisis Management]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 (2013). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1834>
- Kulyomza, D. R., and Portna, O. V. "Svitovyi dosvid finansovoho upravlinnia kompaniiamy: steikkholdery pidvyshchennia yoho efektyvnosti" [Global Experience in Financial Management of Companies: Stakeholders which Increase Its Efficiency]. *Biznes Inform*, no. 12 (2019): 403-408.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-403-408>
- Papageorgiou, E., Schmittmann, J., and Suntheim, F. "Connecting the Dots Between Sustainable Finance and Financial Stability". International Monetary Fund. October 10, 2019. <https://blogs.imf.org/2019/10/10/connecting-the-dots-between-sustainable-finance-and-financial-stability/>
- Portna, O. V. "Resursy pidpriemstv yak skladova sukupnoho finansovoho potentsialu krainy" [Resources of Enterprises as a Component of the Total Financial Po-

REFERENCES

Bohatska, N. M., and Haliuk, O. V. "Finansovi stan pidpriemstva ta shliakhy yoho pokrashchennia v bi-

tential of the Country]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*, no. 1 (2013): 231-235.

Portna, O. V. et al. "Economic Business Partnerships Within Industry 4.0: New Technologies in Management". *Montenegrin Journal of Economics*, vol. 17, no. 1 (2021): 151-163. DOI: 10.14254/1800-5845/2021.17-1.11

Shevtsova, O. I. "Osnovy antykrizovoho finansovoho upravlinnia pidpriemstvom" [Fundamentals of Anti-crisis Financial Management of the Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 (2013). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773>

Sydora, T. Yu. "Kryterii otsiniuvannia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva" [Criterion of Efficiency Evaluation of the Enterprise Activity]. *Efektivna ekonomika*, no. 7 (2012). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1298>

Yatsukh, O. O., and Zakharova, N. Yu. "Finansovyi stan pidpriemstva ta metodyka yoho otsinky" [Financial State of the Enterprise and Method of Its Evaluation]. *Vcheni zapysky TNU im. V. I. Vernadskoho. Seriya «Ekonomika i upravlinnia»*, vol. 29, no. 3 (2018): 173-180.

UDK 005.574
JEL: C12; C81; D74; M12

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

©2021 КОРЕПАНОВА К. О.

UDK 005.574
JEL: C12; C81; D74; M12

Корепанова К. О. Методичні засади управління конфліктами в організації

У статті розглядаються актуальні питання дослідження та вдосконалення системи управління конфліктами в організації. Метою статті є вдосконалення методичних аспектів управління конфліктами в організації з метою розроблення шляхів і практичних рекомендацій щодо їх вирішення. Дослідження проведено на прикладі аналізу управління конфліктами у ПрАТ «Київстар». За результатами дослідження обґрунтовано, що з метою визначення рівня конфліктності в колективі та оцінювання взаємовідносин як між керівниками, так і між підлеглими організації доцільно проводити регулярний моніторинг на основі анкетування працівників та керівництва організації. Запропоновану методику вивчення конфліктів апробовано на прикладі ПрАТ «Київстар» на основі застосування онлайн-опитування працівників різних відділів. Розроблена анкета дозволила проаналізувати, як самі працівники оцінюють стан проблеми конфліктів в організації та в чому бачать причини їх виникнення у своїх відділах. Проаналізовано діяльність обраної для дослідження організації та встановлено, що ПрАТ «Київстар» входить до складу однієї з найбільш у світі інтегрованих компаній телекомунікацій – VEON. Як одну зі складових успіху компанії виділено чітку організаційну структуру та ефективний розподіл обов'язків і функцій серед співробітників компанії. У статті наведено стислий аналіз результатів проведеного опитування працівників ПрАТ «Київстар» і проаналізовано стиль поведінки, що застосовується під час конфлікту. Проведено дослідження впливу виділених чинників на частоту виникнення конфліктів в організації. Для визначення наявності та ступеня такого впливу запропоновано використання методу крос-табуляції на основі побудови та аналізу таблиць спряженості. Застосування обраного методу для дослідження продемонстровано на прикладі найбільш впливових із виділених чинників, а саме: кількості підлеглих у працівника та рівня освіти певного працівника, а також визначено їх вплив на кількість конфліктів в організації. Сформульовано висновки щодо наявності та основних причин конфліктних ситуацій, серед яких виділено, зокрема, соціально-психологічний клімат у колективі та несправедливий розподіл привілеїв.

Ключові слова: методичне забезпечення, система управління конфліктами, моніторинг, опитування, метод крос-табуляції, таблиці спряженості.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-292-297>

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Формул:** 3. **Бібл.:** 8.

Корепанова Ксенія Олександрівна – студентка, Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Миросицька, 1, Харків, 61002, Україна)

E-mail: kсениа_korepanova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8823-1345>

UDC 005.574
JEL: C12; C81; D74; M12

Korepanova K. O. Methodical Principles of Conflict Management in the Organization

The article considers topical issues of research and improvement of the conflict management system in the organization. The article is aimed at improving the methodical aspects of conflict management in the organization in order to develop ways and practical recommendations for their solution. The research was carried out on the example of conflict management analysis at PJSC «Kyivstar». According to the results of the research, it is substantiated that in order to determine the level of proneness to conflict in the team and estimate the relationships between managers and subordinates of the organization, it is advisable to conduct regular monitoring on the basis of questionnaires of employees and management of the organization. The proposed method of studying conflicts was tested on the example of PJSC «Kyivstar» on the basis of the use of an online survey of employees from different divisions. The developed questionnaire allowed to analyze how employees themselves evaluate the state of conflict problems in the organization and what they see the reasons for their occurrence in their respective divisions. The activities of the organization chosen for research have been analyzed and it is determined that PJSC «Kyivstar» is one of the largest integrated world telecommunications companies – VEON. As one of the components of the company's success, a clear organizational structure and effective distribution of responsibilities and functions among the company's employees are allocated. The article provides a brief analysis of the results of the survey of PJSC «Kyivstar» employees and analyzes the behavior style used during the conflict. A study of the influence of the allocated factors on the frequency of conflicts in the organization was carried out. To determine the presence and degree of such an influence, it is proposed to use the cross-tab method based on the building up and analyzing of contingency tables. The use of the chosen method for research is demonstrated by the example of the most influential of the allocated factors, namely: the number of subordinates for an employee and the level of education of a particular employee, as well as their impact on the number of conflicts in the organization. Conclusions on the presence and main causes of conflict situations are formulated, among which are allocated, in particular, the socio-psychological climate in the team and the unfair distribution of privileges.

Keywords: methodical support, conflict management system, monitoring, survey, cross-tab method, contingency tables.

Fig.: 4. **Tabl.:** 2. **Formulae:** 3. **Bibl.:** 8.

Korepanova Kseniia O. – Student, Educational and Research Institute «Karazin Business School» of V. N. Karazin Kharkiv National University (1 Myronosytska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: kсениа_korepanova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8823-1345>