

сучасного підприємства, визначено її основні характеристики, розроблено модель прийняття управлінських рішень щодо проведення оптимальних кадрових змін працівників між структурними підрозділами одного підприємства. Загальна динамічність та пришвидшення протікання соціально-економічних процесів, каталізатором яких виступає процес примноження інформації, знаходить свій відбиток і у питаннях кадрової політики підприємства. Поряд з динамічним рухом усіх інших ресурсів підприємства, їх постійним оновленням та модернізацією, трудовий ресурс переважно розглядається у межах підприємства як статичне явище, у той час, коли необхідно його розглядати як явище динамічне.

Слід підкреслити, що у даному випадку не береться до уваги аспект плинності кадрів у зв'язку з прийняттям на роботу та звільненням, що вимірюється відповідним коефіцієнтом плинності працівників. Увага зосереджена на відносно постійному кадровому складі протягом певного періоду у межах підприємства, який зазвичай характеризується статичними показниками списочної та явочної чисельності. Показники для аналізу внутрішньої динаміки кадрів на підприємстві відсутні. Між тим, у процесі виконання працівником своїх службових обов'язків об'єктивно існують періоди професійного зростання, зрілості та старіння. Професійне зростання пов'язане з набуттям працівником нових знань, навичок та досвіду. У цей період працівник більше допускає помилок, але й більше встигає виконати різних завдань різної складності, що забезпечує йому доволі швидке професійне зростання.

Слід відзначити, що тривалість означених періодів дедалі скорочується, і спостерігається достатньо швидка динаміка професійних якостей працівника по кривій професійного зростання. У першу чергу, це пов'язано з прискоренням інформаційного обігу у суспільстві, інформатизацією економіки та комп'ютеризацією процесів виробництва, появою нових знань та виникненням необхідності опанування нових більш складних приладів та комп'ютерних програм. Однак, не дивлячись на недоліки періоду професійного старіння, через систему суспільних моральних цінностей та поваги до колег, такий працівник залишається обіймати займану посаду та не може бути звільнений. З ним проводяться спеціальні співбесіди, надається випробувальний термін. Особливо гостро така ситуація проявляється в умовах, коли керівником підприємства стає учень досвідченого працівника, який нині перебуває у стадії професійного старіння, або одного з працівників підрозділу призначають його керівником і внаслідок дружніх стосунків з колишніми колегами впливати на заміну кадрів достатньо важко. Отже, ситуацію, у якій працівник, знаходячись у періоді професійного старіння, продовжує обіймати займану посаду, можна назвати «ефектом авторитету» вчительського, дружнього, родинного тощо. Таким чином проблема переміщення кадрів на підприємстві є вкрай важливою для забезпечення соціальної сталості його функціонування.

**Цар О.З.,**  
*аспірантка кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту ЛНУ ім. І. Франка,*  
*м. Львів, Україна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

Процеси ринкової трансформації економіки України спричинили до зростання конкуренції і прискорення всіх бізнес-процесів. Неможливість підприємств, внаслідок фінансової і політичної нестабільності, швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища призвело до виникнення неплатоспроможності або банкрутства. Банкрутство – негативне явище не тільки для власників, але й для держави, яка отримує збитки, внаслідок несплати податків, зборів та інших платежів, які надходять до бюджету. Необхідною умовою виходу з даної ситуації є санація.

Питання санації є дуже важливе і його дослідженням займались багато вчених, зокрема, Т. Білоконь [1], Н. Карвацка [5], Л. Несен [1], В. Пономаренко [2], О. Раєвнева [2], С. Степуріна [2], О. Терещенко [4], Н. Тюріна [5] та інші. Аналіз їхніх праць показав, що на сьогоднішній день немає єдиного визначення сутності терміну санація. Зважаючи на це, нашою метою є з'ясування змісту санації як економічної категорії.

Термін “санація” походить від латинського “sanare” – оздоровлення, видужання. Під час дослідження сутності терміну “санація підприємств” ми зіткнулись з проблемою, що в сучасній економічній літературі немає єдиного тлумачення даного поняття. Усі автори пропонують власне бачення даного терміну, але їхні визначення мають різний зміст. Т. Білоконь і Л. Несен вважають,

що “санація – це система послідовних, взаємопов’язаних заходів з оздоровлення підприємства-боржника, що здійснюються для відновлення його платоспроможності, досягнення прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді за участю всіх зацікавлених сторін” [1, с. 11]. Н.Тюріна, Н.Карвацка “санація підприємства – це складова антикризового управління, що передбачає застосування системи фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних та екологічних важелів, спрямованих на досягнення узгодженості пріоритетних інтересів підприємства з інтересами суб’єктів зовнішнього середовища та внутрішньої гармонізації його діяльності, з метою відновлення платоспроможності та створення передумов для сталого розвитку підприємства у майбутньому” [5, с. 147]. В.Пономаренко, О.Раєвнева, С.Степуріна санацію трактують, як “комплекс послідовних взаємозалежних заходів, що охоплюють усі аспекти життєдіяльності підприємства, спрямованих на запобігання визнання боржника банкрутом і його ліквідації, оздоровлення фінансово-господарського стану боржника, відновлення платоспроможності та ліквідності підприємства в короткостроковому періоді, а також його прибутковості і визначеного рівня конкурентоспроможності в довгостроковому періоді” [2, с. 58].

О.Терещенко [4, с. 21] і багато інших авторів погоджуються з визначенням зарубіжних економістів (Н. Здравомислов, Б. Бекенферде, М. Гелінг) і визначають “санація – це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді”.

В Законі “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” виділяють поняття “санація” і “досудова санація”. “Санація – система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансового становища боржника, а також задоволення повністю або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та (або) зміну організаційно-правової та виробничої структури боржника”. “Досудова санація – система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати власник майна (орган, уповноважений управляти майном) боржника, інвестор, з метою запобігання банкрутству боржника шляхом реорганізаційних, організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до початку порушення провадження у справі про банкрутство” [3]. Отже, санація – це комплекс взаємопов’язаних заходів, спрямованих на запобігання банкрутству суб’єкта господарювання і підтримку його діяльності, внаслідок відновлення платоспроможності і ліквідності в короткостроковому періоді, та прибутковості і визначеного рівня конкурентоспроможності – у довгостроковому за допомогою усіх зацікавлених суб’єктів. Наведене тлумачення санації суттєво полегшує та розширює розуміння його економічного змісту.

**Література:** 1. Білоконь Т.М. Санація підприємств : організаційно-економічний механізм : монографія / Т. М. Білоконь, Л. М. Несен. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 152 с. – Режим доступу : <http://universum.vinnica.ua/sb/?a=355> 2. Пономаренко В.С. Механізм санаційного управління підприємством : засади формування та моделі реалізації : монографія / Пономаренко В. С., Раєвнева О. В., Степуріна С. О. – Х. : ВД “ІНЖЕК”, 2009. – 304 с. 3. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14. 05. 1992 № 2343-ХІІ. – Режим доступу : zakon.rada.gov.ua/ 4. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посібник / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с. 5. Тюріна Н. М. Теоретичні та практичні аспекти здійснення ефективної санації підприємств / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – №3, Т. 1 – С. 146-152.

*Циганенко Г.В.,*

*к. е. н., ст. викладач кафедри менеджменту організацій ЖНАЕУ,  
м. Житомир, Україна*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ З ПЕРЕРОБКИ СІЛЬГОСПРОДУКЦІЇ В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Високий інвестиційний ризик, недовіра інвесторів, недоліки в системі управління та контролю за діяльністю акціонерних товариств з боку менеджерів, проблеми у формуванні фондового ринку, розбіжності в інтересах різних груп учасників, викликають необхідність