

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

---

УДК: 331.101.2

ПОПРОЗМАН О. І.  
МИХАЙЛОВ А. П.  
ОПАНАСЕНКО О. М.

## Сучасні тенденції та тренди розвитку менеджменту персоналу як провідної функції управління організацією

**Предметом дослідження** є теоретичні та методологічні основи сучасних тенденцій управління персоналом підприємства з метою їх оптимізації та коригування тренду розвитку.

**Метою дослідження** є системне теоретичне і практичне обґрунтування процесів управління персоналом підприємства та оптимізація витрат підприємства, аналіз процесів формування та використання людського капіталу.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, при обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу, планування та прогнозування (статистичний, табличний, порівняння, індексний, вертикальний, горизонтальний, методи моделювання, тощо).

**Результати роботи.** У результаті проведених досліджень було показано, що кожна автономна самостійна організація в галузі економіки, щоб вижити та розвиватися в сучасному конкурентному середовищі, повинна ефективно управляти своїми ресурсами зокрема трудовими, тобто виробляти товари та послуги, які мають платоспроможний попит на ринку, покращувати їх якість, урізноманітнювати асортимент товарів та послуг, знижувати витрати на виробництво одиниці продукції, збільшувати виробництво товарів та послуг і, в кінцевому підсумку, отримувати від своєї діяльності максимально високий прибуток. Мистецтво управління економікою полягає в основному в максимальному задоволенні потреб суспільства в умовах обмеженості ресурсів. Так само кожне підприємство задовольняє свої різноманітні потреби в залежності від наявності грошей у бюджеті та товарів і послуг, які пропонуються на ринку, їх якісних характеристик, цін і ставок.

Ефективність виробництва визначається співвідношенням між результатом діяльності на виході та сукупними витратами на вході. Економічний сенс будь-якого виробництва полягає в отриманні доходу, що перевищує витрати: чим більша різниця між ними, тим краще.

У сфері управління організацією, зокрема в управлінні персоналом, має превалювати принцип економічної зручності та вигоди. Кожне управлінське рішення повинно передбачати вирішення

конкретної проблемної ситуації, отримання заздалегідь заданого результату. Ефективність управління персоналом можна оцінювати по-різному в залежності від досліджуваного аспекту ефективності. Від цього буде залежати спосіб вираження результату і витрат.

Якщо необхідно дослідити динаміку продуктивності праці, то результат діяльності виражатиметься обсягом продукції за відповідний період, а витрати характеризуватимуть загальним робочим часом, витраченим на виробництво певного обсягу продукції та послуг або кількість працівників, які брали участь у виробництві. Якщо витрати подати у вигляді загального використаного фонду оплати праці, то матимемо показник ефективності чинної системи матеріального стимулювання персоналу.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством на макроекономічному та мікроекономічному рівнях, менеджмент персоналу, управління трудовими ресурсами, економіка підприємства.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження, беручи до уваги множину додаткових чинників для оптимальної оцінки ефективності управління персоналом необхідно проаналізувати динаміку співвідношення між балансовим прибутком і загальними витратами на оплату праці, а також як змінюється частка витрат на оплату праці в загальній сукупності витрат на виробництво. Якщо за кілька суміжних періодів спостерігається позитивна динаміка співвідношення кадрів, прибутків і витрат на оплату праці, якщо частка витрат на оплату праці в загальній сукупності витрат на виробництво зростає, то це свідчить про ефективність політики доходів праці, хорошу організацію оплати праці.

Підвищення загальної продуктивності, продуктивності праці, рентабельності, збільшення прибутку, виконання планів випуску продукції або послуг, збільшення обсягів реалізації продукції – всі ці показники відображають високий рівень менеджменту підприємства в цілому і, зокрема, високий рівень управління персоналом.

Рівень соціальної ефективності управління персоналом характеризується показниками та критеріями, які відображають різні аспекти привабливості чи непривабливості роботи в даному трудовому колективі, задоволеність чи незадоволеність людей роботою.

Частковими показниками соціальної ефективності управління персоналом є: динаміка зростання реальної заробітної плати працівників; гарантії працевлаштування протягом тривалого часу (відсутність загрози втрати роботи); стабільність кадрів; стан умов праці та культурно-побутового обслуговування на виробництві; можливості навчання та професійного розвитку; рівень соціального страхування; Соціально–психологічний клімат в структурних підрозділах і на підприємстві в цілому.

Загальний рівень соціальної ефективності управління персоналом можна оцінити за показниками задоволеності працівників роботою, яка визначається на основі конкретних соціологічних досліджень.

Управління персоналом як функція управління підприємством є складним і багатогранним процесом, що відбувається в часі та просторі. Якщо керують цим процесом менеджери із сучасним розумінням ролі та значення людського чиннику, використовуючи світовий досвід, накопичений багатьма поколіннями вчених і менеджерів–практиків, то компанія гарантовано матиме конкурентоспроможний персонал. Ці кадри не тільки успішно вирішуватимуть поточні складні виробничі завдання, а й будуть надійною рукою поступального розвитку підприємства, незважаючи на всі зовнішні труднощі та загрози.

**Ключові слова:** менеджмент персоналу, персонал підприємства, продуктивність праці, людський капітал, умови праці, мотивація персоналу, чинники умов праці.

POPROZMAN O. I.  
MYKHAILOV A. P.  
OPANASENKO O. M.

## Modern trends and trends in the development of personnel management as a leading function of organization management

**The subject of the study** is the theoretical and methodological basis of modern trends in personnel management of the enterprise with the aim of optimizing them and correcting the development trend.

**The purpose of the study** is the systematic theoretical and practical substantiation of the company's personnel management processes and the optimization of the company's costs, the analysis of the processes of formation and use of human capital.

**Research methods.** The article uses general scientific and special research methods, while processing and analyzing information traditional methods and techniques of economic analysis, planning and forecasting (statistical, tabular, comparison, index, vertical, horizontal, modeling methods, etc.) were used.

**Results of work.** As a result of the conducted research, it was shown that every autonomous independent organization in the field of economy, in order to survive and develop in the modern competitive environment, must effectively manage its resources, in particular labor resources, that is, produce goods and services that have a solvent demand on the market, improve their quality, to diversify the range of goods and services, to reduce costs for the production of a unit of products, to increase the production of goods and services and, ultimately, to obtain the highest possible profit from their activities. The art of economic management consists mainly in the maximum satisfaction of society's needs in conditions of limited resources. Similarly, each enterprise satisfies its various needs depending on the availability of money in the budget and the goods and services offered on the market, their quality characteristics, prices and rates.

The efficiency of production is determined by the ratio between the result of activity at the output and the aggregate costs at the input. The economic meaning of any production is to obtain income that exceeds costs: the greater the difference between them, the better.

In the field of organization management, in particular in personnel management, the principle of economic convenience and benefit should prevail. Each managerial decision should involve solving a specific problem situation, obtaining a predetermined result. The effectiveness of personnel management can be evaluated differently depending on the investigated aspect of effectiveness. The method of expressing the result and costs will depend on this.

If it is necessary to study the dynamics of labor productivity, then the result of activity will be expressed by the volume of products for the corresponding period, and the costs will be characterized by the total working time spent on the production of a certain volume of products and services or the number of employees who participated in production. If the costs are submitted in the form of the total used wage fund, then we will have an indicator of the effectiveness of the current system of financial incentives for personnel.

**Field of application of results.** Economics and management of the national economy at the macroeconomic and microeconomic levels, personnel management, labor resources management, enterprise economics.

**Conclusions.** As a result of the research, taking into account a number of additional factors, for the optimal assessment of the effectiveness of personnel management, it is necessary to analyze the dynamics of the relationship between balance sheet profit and total labor costs, as well as how the share of labor costs in the total set of production costs changes. If for several adjacent periods there is a positive dynamic in the ratio of personnel, profits and labor costs, if the share of labor costs in the total set of production costs increases, then this indicates the effectiveness of the labor income policy, a good organization of labor costs.

Increase in overall productivity, labor productivity, profitability, increase in profit, fulfillment of product or service release plans, increase in sales volumes – all these indicators reflect a high level of enterprise management as a whole and, in particular, a high level of personnel management.

The level of social effectiveness of personnel management is characterized by indicators and criteria that reflect various aspects of the attractiveness or unattractiveness of work in a given workforce, people's satisfaction or dissatisfaction with work.

Partial indicators of the social effectiveness of personnel management are: the dynamics of the growth of the real wages of employees; employment guarantees for a long time (absence of the threat of job loss); staff stability; the state of working conditions and cultural and household services at the workplace; training and professional development opportunities; level of social insurance; Socio–

*psychological climate in structural divisions and the enterprise as a whole.*

*The general level of social effectiveness of personnel management can be assessed by indicators of employee satisfaction with work, which is determined on the basis of specific sociological studies.*

*Personnel management as a function of enterprise management is a complex and multifaceted process that takes place in time and space. If this process is managed by managers with a modern understanding of the role and importance of the human factor, using the world experience accumulated by many generations of scientists and practical managers, the company is guaranteed to have a competitive staff. These personnel will not only successfully solve the current complex production tasks, but will also be a reliable guarantee of the progressive development of the enterprise, despite all external difficulties and threats.*

**Keywords:** *personnel management, enterprise personnel, labor productivity, human capital, working conditions, personnel motivation, factors of working conditions.*

**Постановка проблеми.** Сучасні проблеми у сфері управління персоналом зумовлені складними процесами, які виникають сьогодні в економічній, політичній та соціальній сферах України. Для їх вирішення необхідно застосовувати комплексний підхід з урахуванням сучасних тенденцій і трендів розвитку менеджменту персоналу сучасного підприємства.

Напрямок дослідження – формування вектору аналітичної роботи, що акцентує увагу на функціях управління організацією. Менеджмент персоналу підприємства має вийти за межі власного бізнесу та переосмислити свою роль у ширшому соціальному контексті. Об'єднання зусиль топ–менеджменту для побудови соціально відповідального бізнесу стане конкурентною перевагою для тих компаній, які хочуть залучити висококваліфікованих спеціалістів, підвищити лояльність клієнтів і забезпечити підтримку для довгострокового зростання.

Сьогодні все більше компаній розуміють важливість впровадження необхідних змін та врахування людського чинника під час розробки цілей та формування стратегії розвитку компанії.

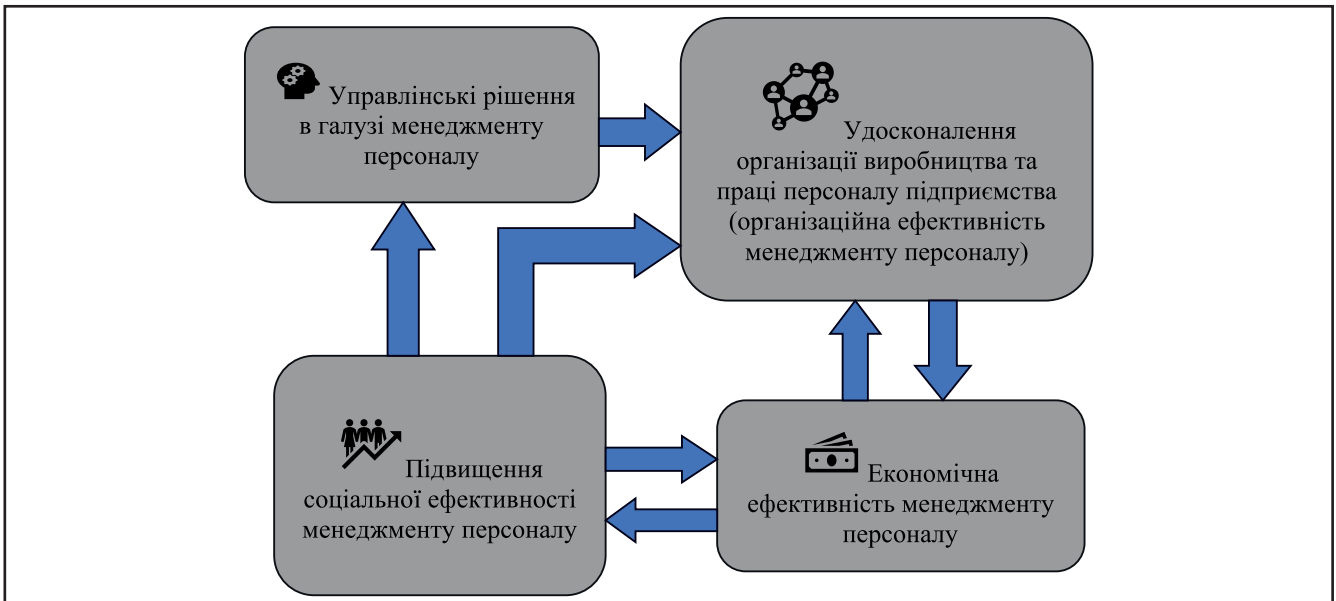
**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблематиці управління людськими ресурсами присвятили свої наукові праці чимало вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: Колот А.М., Шкільняк М. М., Цимбалюк С.О., Петюх В. М., Базиліук Б. Г., Bauer, T., Erdogan, B., та інші.

**Метою статті** є вивчення сучасних тенденцій та пошук нових інструментів і методів управління персоналом, які допоможуть сформувати нові тренди для подальшого підвищення ефективності використання людського капіталу.

**Виклад основного матеріалу.** Основні елементи ефективності управління персоналом, такі як економічний, організаційний і соціальний, тіс-

но пов'язані і взаємодіють, хоча певна перевага належить організаційній ефективності. Це пояснюється тим, що управлінські рішення в основному трансформуються в конкретні організаційні заходи. Завдяки чіткій організації виробництва і праці, а отже, кращому використанню всіх виробничих ресурсів покращуються економічні результати підприємства. Це створює кращі фінансові можливості для підвищення якості та рівня життя персоналу: зростання доходів працівників, поліпшення умов праці тощо, що є проявом соціальної ефективності управління персоналом. І якщо будуть покращені матеріальні, організаційні, соціально–психологічні, морально–етичні та інші умови праці персоналу, це обов'язково позначиться на подальшому зростанні, організаційній та економічній ефективності управління персоналом. Цей взаємозв'язок елементів ефективності управління персоналом показано на рис. 1.

Як правило, на ефективність організації впливає кілька чинників: внутрішніх і зовнішніх, об'єктивних і суб'єктивних. Але все залежить від людського чинника, від рівня конкурентоспроможності персоналу в цілому, від професіоналізму вищого керівництва, від його здатності долати вплив негативних зовнішніх чинників і розумно використовувати наявні ресурси, в першу чергу людські. Зрештою, як відомо, все вирішує персонал. Не дарма менеджери провідних світових компаній приділяють найбільшу увагу розвитку людських ресурсів. Отже, основна увага управління персоналом сучасної компанії має бути зосереджена на розвитку людських ресурсів, активізації науково–дослідної та проектно–конструкторської роботи, стабілізації трудових відносин, спрощенні організаційної структури, розвитку кар'єри працівників тощо [4, 7].



**Рисунок 1. Модель взаємодії основних елементів ефективності менеджменту персоналу [1, 8]**

У економічно розвинених країнах інвестиції в персонал вважаються пріоритетними і вигідними. А це змушує керівництво організацій ретельно вивчати реальні витрати на персонал, оцінювати їх ефективність і вживати заходів щодо їх оптимізації. Адже будь-яка невиправдана економія витрат на персонал так само невигідна для підприємця, як і зайве фінансування.

У спеціальній літературі досі немає єдиної думки щодо такої економічної категорії, як витрати на персонал. Різні автори використовують різні терміни і вкладають у них різне значення. Серед загальноприйнятих і близьких за змістом понять знаходимо такі: вартість робочої сили, вартість праці, витрати на персонал, інвестиції в персонал, витрати на утримання робочої сили та ін.

Досить поширеною помилкою є ототожнення вартості робочої сили з рівнем заробітної плати працівників. При цьому інші витрати роботодавця, пов'язані з використанням праці, вважаються об'єктивно необхідними виробничими витратами, до яких працівники не мають відношення.

Міжнародна організація праці використовує термін «вартість праці». У дослівному перекладі це означає ціну або вартість робочої сили, праці, але за змістом складових це не що інше, як витрати роботодавця на персонал. До них відносяться: винагорода за працю та деякі виплати за невідпрацьований час, витрати на харчування та проживання працівників, які оплачує роботодавець, внески роботодавця до фондів соціального страхування, витрати на навчання персоналу, витрати на соціальні

послуги для персоналу, податки пов'язані з витратами на оплату праці тощо. Тому під витратами на персонал слід розуміти сукупні витрати організації на виробничий чинник «праця» [2, 5].

Для оцінки ефективності менеджменту персоналу необхідно знати точну суму загальних або сукупних витрат на персонал для роботодавця та окремих складових цих витрат. Джерелами інформації для розрахунку витрат на персонал є первинна документація з обліку кадрів, використання робочого часу, обліку виробітку і заробітної плати, договори з робітниками і службовцями про оплату праці, облік касових операцій тощо.

Допоміжні та добровільні соціальні витрати з часом зростають швидше, ніж заробітна плата. Це змушує господарські підрозділи, кадрові служби підприємств дуже ретельно планувати й обґрунтовувати кожен елемент витрат на персонал, складати кошториси всіх виробничих витрат по кожному структурному підрозділу (місцю формування витрат) і суворо контролювати використання ресурсів у межах бюджету.

Важливою передумовою досягнення прийнятнього рівня економічної ефективності управління персоналом є забезпечення належного організаційного рівня управління персоналом. Іншими словами, економічна ефективність управління персоналом формується на основі ефективності організації.

Серед найважливіших показників організаційної ефективності управління персоналом варто виділити: стан задоволення потреби підприємства в персоналі за професіями, спеціальнос-



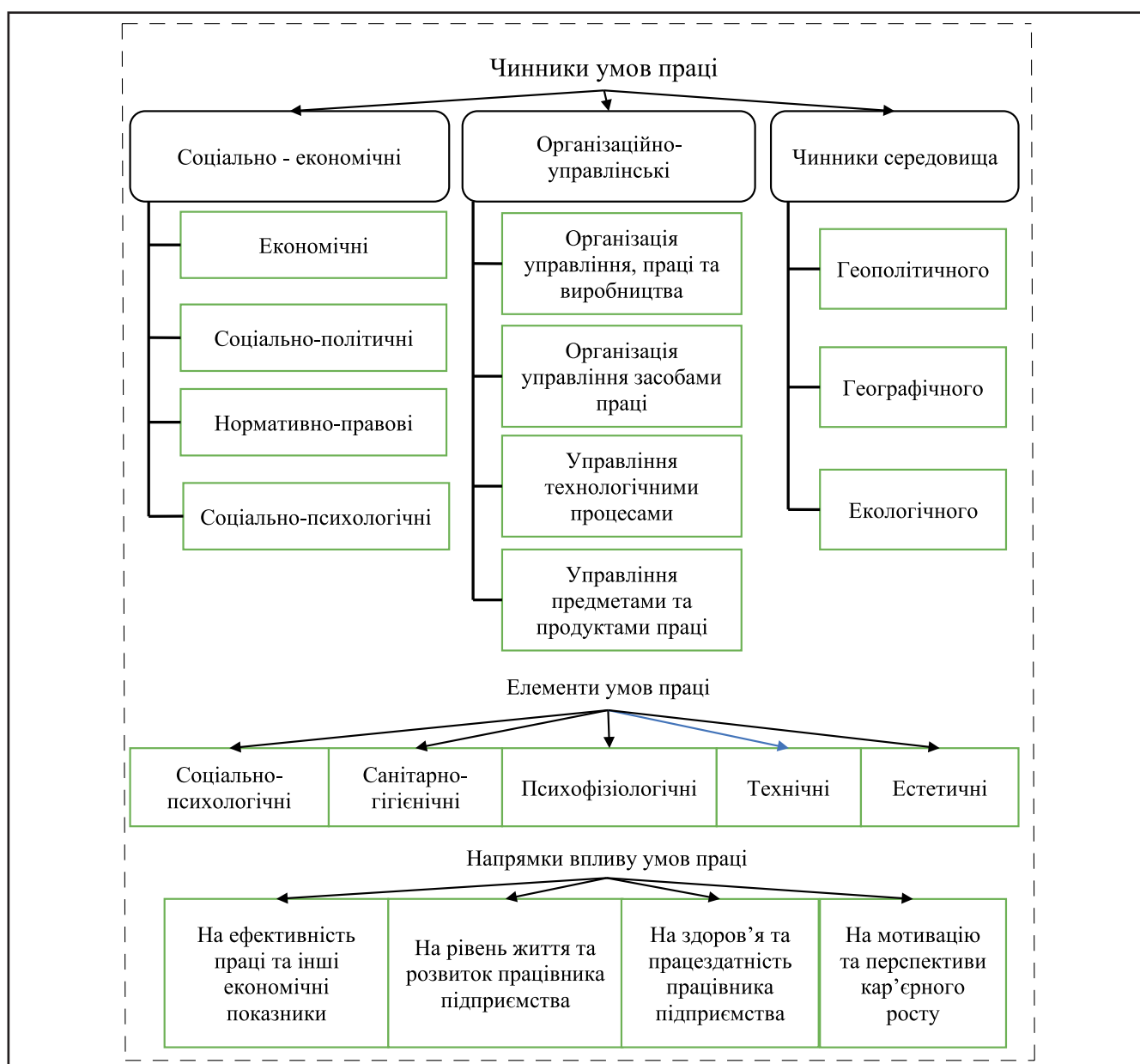
## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

тями, посадами та освітньо–кваліфікаційними рівнями працівників; ефективність використання робочого часу, кваліфікаційного і творчого потенціалу всіх категорій персоналу; рівень темпів виробництва; якість продукції та послуг.

Організаційна ефективність менеджменту персоналу досягається наполегливою щоденною працею за такими напрямками: якісне інформаційне забезпечення (законодавчі акти, стандарти, організаційно–розпорядчі документи, норми, ліміти, правила, положення, інструкції, плани, графіки, договори, угоди), методичні рекомендації тощо); підбір кадрів і розстановка кадрів, розподіл і кооперація праці, делегування повноважень; ор–

ганізація та утримання робочих місць; звітність, облік і аудит результатів виробництва в усіх структурних підрозділах; ефективний моніторинг виробітку; створення сприятливих умов праці.

На державних підприємствах трудовим колективам надаються великі повноваження щодо поліпшення умов праці. Вони мають право брати участь в обговоренні та затвердженні комплексних інженерних планів і технічних заходів для досягнення встановлених стандартів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища; контролювати використання коштів на виконання планів; порушувати питання про притягнення до відповідальності за порушення правил охорони праці.



**Рисунок 2. Класифікація чинників формування умов праці, елементи умов праці та напрями впливу умов праці на працівника підприємства [3, 5]**

Основні поняття, терміни та визначення трактуються як сукупність чинників виробничого середовища, що впливають на здоров'я та працездатність людини в процесі праці. Гігієнічна класифікація праці визначає умови праці як сукупність чинників виробничого і екологічного середовища, в якому відбувається діяльність людини. На формування умов праці впливають чинники, які поділяються на три групи ознак рисунок 2.

Сприятливі умови забезпечують соціальну гармонію людини, а також її ставлення до праці та задоволення нею. Актуальність питання поліпшення умов праці визначається тим, що підвищення рівня освіти працівників потребує змістовної роботи в небезпечних для них умовах. Тому створення сприятливих умов праці має бути одним із головних завдань суспільства, невід'ємною частиною соціально–економічної політики держави, важливою складовою управління персоналом [6, 7].

Працівник підприємства проводить значну частину свого життя на роботі, а тому від його працездатності та продуктивності, якості праці та стану здоров'я залежать умови праці та рівень безпеки. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, на здоров'я нації на 50 відсотків впливають соціальні чинники (умови життя та праці).

В умовах розвитку ринкових відносин поліпшенню умов праці сприяє необхідність конкурентоспроможного використання новітніх технологій, які базуються на досягненнях науково–технічного прогресу, прагнення досягти зниження собівартості продукції та відповідне збільшення прибутку на підприємствах будь–якої форми власності.

Класифікація чинників допомагає на рівні галузі, об'єднання, окремого виробництва: формувати та покращувати умови праці, аналізувати їх стан; планувати заходи щодо поліпшення умов праці; розробляти проекти обладнання, споруд, технологічних процесів, спрямованих на поліпшення умов праці; концентрувати ресурси (фінансові, матеріальні, трудові) на поліпшенні умов праці; прогнозувати зміни умов праці внаслідок зміни технології, обладнання, впровадження нових матеріалів і технологій.

Система чинників опосередковано впливає на людину через сукупність елементів системи, які безпосередньо визначають умови праці на робочих місцях. Економічні результати заходів щодо поліпшення умов і безпеки гігієни праці виражаються у формі економії за рахунок зменшення

втрат від аварій, нещасних випадків і професійних захворювань. Стимулювання роботи з поліпшення умов праці передбачає систему заохочення, тобто будь–яке заохочення може бути застосовано до працівників підприємств за їх активну участь та ініціативу у здійсненні заходів щодо поліпшення безпеки та умов праці. Види заохочень визначаються колективним договором (угодою, трудовим договором) [3, 8].

Досвід розвинутих країн в галузі охорони праці показує, що поліпшенню умов праці сприяють такі заходи: Пільги щодо оподаткування засобів, що використовуються для поліпшення умов праці. Диференціація страхових внесків за частотою та тяжкістю виробничих травм і професійних захворювань. Застосування санкцій за бездіяльність власників щодо поліпшення умов праці. Використання іноземного досвіду у сфері охорони праці сприятиме покращенню умов праці на українських підприємствах [7, 8].

Кожна організація в галузі економіки, як правило, орієнтується на досягнення певного комерційного успіху, тобто отримання в результаті своєї діяльності доходу, що перевищує сукупні витрати виробництва. Інакше виробничо–господарська діяльність втрачає сенс.

### Висновок

Для досягнення бажаного рівня ефективності виробничо–господарської діяльності необхідно ретельно вивчити ринковий попит; зваживши зовнішні умови та власні можливості, визначати та проектувати конкурентоспроможні види продукції (товарів, послуг); з якомога більшою точністю планувати потреби у виробничих ресурсах усіх видів; забезпечити його постачання в потрібний час і в необхідних обсягах; організувати весь виробничий процес на високому професійному рівні. Обов'язковою умовою забезпечення запланованого або бажаного рівня ефективності виробництва є постійний контроль за перебігом виробничих процесів, ресурсоемністю, виконанням замовлень споживачів, фінансовим станом підприємства та кінцевими показниками економічної ефективності. Перш за все, якісні характеристики персоналу та рівень менеджменту є визначальними чинником ефективності виробництва. Отже, забезпечення ефективності діяльності будь–якої організації досягається завдяки ефективності управління персоналом.

## Список використаних джерел:

1. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально–трудовий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. Демографія та соціальна економіка, 2019, 1 (35): 97–125
2. Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID–19. Економіка та суспільство. 2021. 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
3. Менеджмент персоналу: навч.–методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
4. Попрозман О. І. Стратегія діяльності підприємства в умовах монополізації ринку // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 1 (224). – Київ 2020. С. 61 – 66.
5. Петюх В. М., Базиліук Б. Г., Герасименко О. О. Управління персоналом навч.–метод. посіб. / В. М. Петюх, Б. Г. Базиліук, О. О. Герасименко – Київ: КНЕУ, 2017. 320 с.
6. Попрозман О. І., Михайлов А. П., Опанасенко О. М. Управління власним капіталом підприємства // Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 1 (260). – Київ 2023. С. 85 – 93.
7. Snell Sc. A., Morris Sh. S. Managing Human Resources. 17th ed. Florence: Cengage Learning, 2018. 672 p.
8. Dessler, G. Human Resource Management, Global Edition. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 728 p.

## References:

1. Kolot A.M., Gerasimenko O.O. Social and labor development in the 21st century: to the nature of global changes, new opportunities, limitations and challenges. Demography and Social Economy, 2019, 1 (35): 97–125
2. Kravchuk O.I., Varis I.O., Zaryvnykh K.V. Digital technologies of personnel management: trends and challenges in the context of the COVID–19 pandemic. Economy and society. 2021. 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
3. Personnel management: educational and methodological. manual / Dyakiv O.P., Kotsur A.S., Ostroverkhov V.M., Nadvinichnyi S.A., Shkilniak M.M., Shushpanov D.G. / for general ed. M. M. Shkilniak. Ternopil 2022. 280 p.
4. O. I. Poprozman. The strategy of the enterprise in conditions of market monopolization // Formation of

market relations in Ukraine: Collection of scientific papers. Issue No. 1 (224). – Kyiv 2020. P. 61 – 66.

5. Petyukh V. M., Bazylyuk B. G., Gerasimenko O. O. Management of teaching staff–method. manual / V. M. Petyukh, B. G. Bazylyuk, O. O. Gerasimenko – Kyiv: KNEU, 2017. 320 p.
6. Poprozman O. I., Mykhaylov A. P., Opanasenko O. M. Management of the company's own capital // State Research Institute of Informatization and Modeling of the Economy. Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific papers. Issue No. 1 (260). – Kyiv 2023. P. 85–93.
7. Snell Sc. A., Morris Sh. S. Managing Human Resources. 17th ed. Florence: Cengage Learning, 2018. 672 p.
8. Dessler, G. Human Resource Management, Global Edition. 16th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2019. 728 p.

## Дані про авторів

### Попрозман Олександр Іванович,

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: berezovooblaz@ukr.net

### Михайлов Анатолій Петрович,

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: mykhaylovap@gmail.com

### Опанасенко Олена Михайлівна,

заступник головного бухгалтера – начальник планово–фінансового відділу Національного університету фізичного виховання і спорту України,

викладач кафедри менеджменту і економіки спорту

## Data about the authors

### Oleksandr Poprozman,

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physical education and sports of Ukraine Department of Sports Management and Economics

e-mail: berezovooblaz@ukr.net

### Anatoly Mykhaylov,

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physical education and sports of Ukraine, Department of Sports Management and Economics

e-mail: mykhaylovap@gmail.com

### Olena Opanasenko,

Deputy Chief Accountant – Head of Planning and Financial Department of National University of Ukraine on Physical Education and Sport, University teacher of Sports Management and Economics Department

e-mail: Elena.Opanasenko@ukr.net