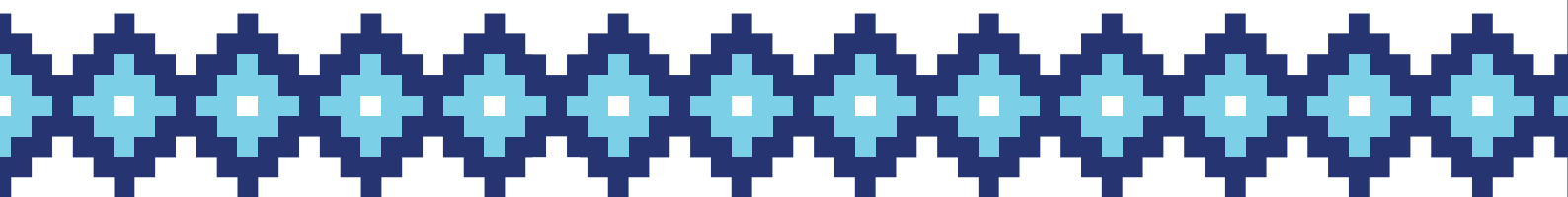
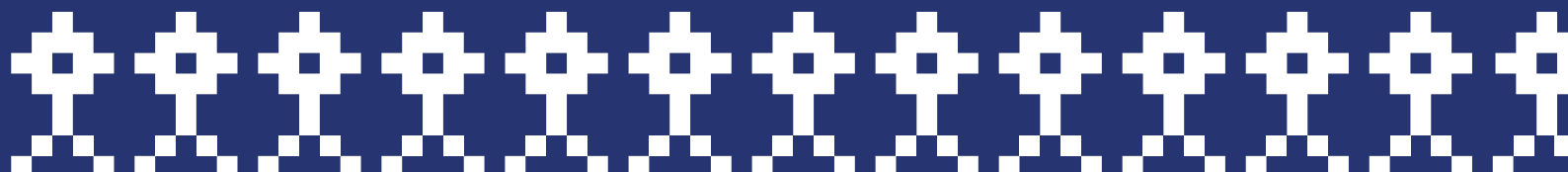


АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СУЧАСНОЇ НАУКИ ТА ОСВІТИ

Збірка наукових праць
факультету гуманітарної та економічної освіти
до Всеукраїнської науково-практичної конференції

Випуск № 10

м. Дніпро, 21-22 травня 2024 року



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ДОНБАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

Актуальні питання сучасної науки та освіти

Випуск № 10

*Збірка наукових праць
факультету гуманітарної та економічної освіти
до Всеукраїнської науково-практичної конференції*

Дніпро, 21-22 травня 2024 року

Дніпро – 2024

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

- С. А. Саяпіна* – декан ФГЕО, док. пед. наук, проф., професор кафедри педагогіки вищої школи;
- Г. В. Попова* – заступник декана ФГЕО, доц., доцент кафедри управління та адміністрування;
- Л. В. Гончар* – завідувач кафедри управління та адміністрування, док. пед наук, доцент;
- С. В. Коверга* – док. економ. наук, проф., професор кафедри управління та адміністрування;
- Л. Г. Цибулько* – завідувач кафедри педагогіки, док. пед. наук, професор;
- А. Е. Мелоян* – завідувач кафедри прикладної психології, канд. псих. наук, доцент;
- В. А. Федь* – завідувач кафедри ФІСГД, док. філософ. наук, професор;
- Я. В. Крутогорський* – канд. економ. наук, доц., доцент кафедри управління та адміністрування;
- К. О. Яровий* – канд. пед. наук, доц., доцент кафедри управління та адміністрування.

Відповідальна за випуск:

- Л. В. Гончар* – завідувач кафедри управління та адміністрування, док. пед наук, доцент.

Актуальні питання сучасної науки та освіти: збірка наукових праць. Вип. № 10 [Дніпро, 21-22 травня 2024 року] / МОН України ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет». Дніпро: [електронний ресурс], 2024. 113 с.

У збірці представлені наукові праці здобувачів вищої освіти, аспірантів, викладачів та стейкхолдерів освітніх програм факультету гуманітарної та економічної освіти, представників інших ЗВО в рамках роботи Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні питання сучасної науки та освіти», що проходила 21-22 травня 2024 року в Донбаському державному педагогічному університеті.

Матеріали представлені в авторській редакції

ЗМІСТ

<i>Артюхіна М. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПОЛЬЩІ.....	6
<i>Гончар Л. В., Мірошніченко М. І.</i> СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА: ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ.....	8
<i>Гончар Л. В., Сидіч М. Ю.</i> ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІМПОРТУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЕННОГО СТАНУ	11
<i>Гончар Л. В., Бобилєв Я. С.</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	14
<i>Гончар Л. В., Тимченко О. Ю.</i> СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ: ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ТА ПІДХОДИ.....	17
<i>Dudnyk V.</i> ANALYTICAL RESEARCH OF MANUFACTURING ENTERPRISES.....	20
<i>Дрига Н. В., Попов І. В.</i> ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	23
<i>Заславський С. Є.</i> МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦІЙ: ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	27
<i>Коверга С. В., Дедик Р. К.</i> УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ ПРОМИСОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИХ УМОВАХ	31

Коверга С. В., Павлов Д. С.

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО
РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА
В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ 35

Коверга С. В., Шаповалов А. Л.

УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЮ ЕНЕРГЕТИЧНОГО
ГОСПОДАРСТВА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ РЕСУРСІВ..... 40

Крутогорський Я. В., Башкаєв Б. В.

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ..... 43

Крутогорський Я.В., Гурська П.

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИКА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 46

Ієвлєв В. В.

ДО ПИТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА
У ПІСЛЯВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ ЕКОНОМІКИ 49

Літвінов А. О.

ОПТИМІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ
З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ 52

Решетняк Д. В., Мартиненко О. В.

КАДРОВА БЕЗПЕКА – СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ПІДПРИЄМСТВА..... 55

Мартиненко О. В.

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ..... 58

Олешко В. Є.

ЗАХИСТ ОСОБИСТИХ ФІНАНСІВ: ЯК УНИКНУТИ
ТА ПРОТИСТОЯТИ СУЧАСНИМ МЕТОДАМ ФІНАНСОВОГО
ШАХРАЙСТВА 61

Пилипенко О. С., Кретина Д. О.

ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ 64

Пилипенко О. С., Носіков Д. М.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ 68

<i>Попова Г. В., Гапанович В. О.</i> УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	73
<i>Попова Г. В., Каленюк А. С.</i> HR-БРЕНД: СУТНІСТЬ ТА ПРИЧИНИ ПОШИРЕННЯ В ПРАКТИЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	76
<i>Попова Г. В., Коношенко О. С.</i> ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА.....	80
<i>Попова Г. В., Кульбака Г. О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	84
<i>Попова Г. В., Танський В.Г.</i> АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	87
<i>Проскурін В. М., Векліч Н. А.</i> ОЦІНКА ВПЛИВУ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ МІСЦЕВОЇ РАДИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	90
<i>Решетова І. А., Єрмолаєнко Я. І.</i> ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	93
<i>Цимарно А. В., Пилипенко О. С.</i> ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ.....	97
<i>Шнурко А. М., Стецик Я. В.</i> ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ МЕХАНІЗМУ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ.....	101
<i>Шулик В. О.</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ ФІСКАЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ	105
<i>Яровий К. О., Погорєлая М. О.</i> УХИЛЕННЯ ВІД ПОДАТКІВ: ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА СПРОБИ БОРОТЬБИ	109

УДК 331.101.32

Артюхіна М. В.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та адміністрування
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПОЛЬЩІ

Управляти підприємством без якісної системи мотивації персоналу достатньо складно. Велике значення формуванню системи мотивації персоналу приділяють на підприємствах в країнах Європи. Розглянемо особливості функціонування таких систем на прикладі підприємств Польщі.

Матеріальна мотивація. Основним джерелом мотивації для працівників залишається розмір заробітної плати, яка в більшості випадків залежить від рівня кваліфікації та зусиль працівника. Найпоширеніші види працевлаштування працівників у Польщі якраз ті, при яких заробітна плата напряму залежить від кількості відпрацьованих годин – це «Umowa zlecenie» чи обсягів виконаної роботи – «Umowa o dzieło». Вони являють собою варіанти цивільно-правових угод між роботодавцем та працівником. Розглядаючи оплату праці в Польщі варто зазначити про існування різного роду премій і винагород за інтенсивність праці, понаднормові завдання чи роботу у вихідні і свята, тринадцятої заробітної плати.

Поширеними є різні додаткові матеріальні засоби стимулювання та трудової мотивації працівників. Як то: корпоративні заходи, поїздки на відпочинок, харчування працівників, надання можливості користуватися гаджетами та автомобілями фірми у робочий час, забезпечення робочим одягом, фірмові сувенірні подарунки, корпоративне медичне чи приватне пенсійне страхування, навчання персоналу, знижки на продукцію та послуги фірми, організація зон відпочинку для персоналу. Наприклад,

одним з достатньо поширених інструментів мотивації польських працівників є «Karta MultiSport» – абонемент на необмежене відвідування мережі муніципальних спортивних комплексів, які включають басейни, сауни, тренажерні зали, катки, тенісні корти та інше. 16500 підприємств Республіки Польщі вже оформили такі абонементи більш ніж мільйону своїх співробітників.

Штрафи. Поширеними на польських підприємствах є штрафи за невиконану роботу, зірвані терміни; покриття збитків бізнесу, які виникли з причин невиходу на роботу працівника тощо. Бувають випадки, коли підписавши «Umowa zlecenie», працівник не може швидко звільнитися за своїм бажанням, оскільки додатковими умовами в угоді можуть бути такі, як обов'язкове завчасне попередження та штрафи за можливі збитки, які потенційно може отримати підприємство від звільнення такого працівника.

Сприяють якісній роботі працівників наявність камер відеоспостереження в офісах та виробничих приміщеннях, застосування електронних пропусків, які фіксують робочий час та трек переміщення працівника по підприємству, заборона палити, блокування WiFi на території виробничих приміщень.

Психологічні аспекти мотивації. Опитування працівників показує, що при виборі місця роботи окрім розміру заробітної плати працівники в Польщі звертають увагу на психологічну безпеку та корпоративний клімат на підприємстві. Який в більшій мірі залежить від стилю керівництва, корпоративної культури та методів психологічної мотивації. До методів психологічної мотивації можна віднести визнання досягнень працівників, похвала, нагородження грамотами, сертифікатами, організація корпоративних змагань та конкурсів на звання кращого працівника.

Таким чином, різноманіття методів і інструментів матеріальної та психологічної мотивації працівників у Польщі складають систему корпоративної мотивації персоналу для кожного окремого підприємства. На кожному підприємстві розроблена своя дієва система мотивації, яка, в

цілому, сприяє підвищенню ефективності виробництва та збільшенню рентабельності бізнесу, вирішенню проблеми плинності кадрів.

Список використаних джерел:

1. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ: КНЕУ, 2018. 224 с.

2. Бочарова Н.О. Сучасні новації в системі мотиваційного менеджменту персоналу в контексті управління та адміністрування підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Том 2. № 40 (2019). URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/issue/view/40>

УДК 658.5

Гончар Л. В.,

доктор педагогічних наук, доцент,

в.о. зав. кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Мірошніченко М. І.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА:

ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ

У сучасному світі конкуренція між підприємствами зростає з кожним днем, і успішна стратегія управління іміджем може стати вирішальною для збереження і підвищення конкурентоспроможності.

Імідж підприємства – це образ підприємства, що існує у свідомості людей. Будь-яке підприємство має імідж, і це не залежить від того, хто його створює, і чи створюють його взагалі. Якщо не контролювати це питання він складатиметься у споживачів хаотично, і ніхто не зможе надати гарантію, що воно буде відповідним і позитивним для підприємства [1, с. 211].

Управління іміджем включає в себе не лише створення позитивного сприйняття бренду, а й його ефективне управління та захист від негативних впливів.

Підходи до формування іміджу можна охарактеризувати як комбінацію різних стратегій та методів, що використовуються для створення бажаного сприйняття підприємства клієнтами, партнерами і громадськістю та управління цим процесом. Головне їх призначення полягає у створенні позитивного та погодженого іміджу, який відповідає стратегічним цілям та надає позитивний вплив на репутацію і успіх підприємства на ринку [2].

Першим кроком управління іміджем підприємства є створення унікального бренду, який відображає його цінності, місію та переваги. Це може бути досягнуто шляхом розробки чіткої брендової стратегії, яка визначає основні елементи бренду, такі як логотип, слоган, кольорова схема та стиль комунікації.

Управління репутацією є другим, ключовим напрямком, стратегії управління іміджем підприємства, що включає в себе вивчення та відстеження відгуків споживачів, реагування на негативні ситуації.

Важливо постійно підтримувати позитивний імідж підприємства серед клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін, визначати унікальні переваги підприємства порівняно з конкурентами і активно просувати ці переваги серед споживачів. Використання інноваційних маркетингових стратегій дозволяє підприємству привертати увагу споживачів і виокремлюватися серед конкурентів, що може бути досягнуто шляхом

впровадження нових технологій, креативних рекламних кампаній або участі в соціальних заходах та подіях.

Одним з ключових методів управління іміджем є проведення досліджень аудиторії для з'ясування їхніх потреб, поглядів та вподобань, що дозволяє підприємству адаптувати свою стратегію комунікації та продуктову лінійку для кращого задоволення потреб своїх клієнтів.

Ще одним ефективним методом управління іміджем є залучення впливових осіб, таких як блогери, журналісти або експерти у даній галузі. Їхні відгуки та рекомендації можуть суттєво підвищити довіру споживачів до бренду.

Кризисні ситуації можуть виникнути в будь-якому бізнесі, і важливо мати чіткий план дій для управління іміджем під час кризи. Це включає в себе швидке реагування на негативні події, залучення засобів масової інформації для пояснення ситуації та вживання заходів для відновлення довіри споживачів.

Нарешті, важливим методом управління іміджем є постійне вдосконалення. Зрозуміло, що імідж будь-якого підприємства, організації не залишається незмінним. У зв'язку з цим необхідно постійно стежити за вже наявним, сформованим іміджем: позиціонувати його, рекламувати, відстороняти від конкурентів, контррекламувати [3, с. 87]. Підприємство повинно постійно аналізувати свої результати, слухати відгуки клієнтів та реагувати на зміни в суспільстві та ринкові умови.

Отже, управління іміджем підприємства є складним та багатограним процесом, який вимагає систематичного підходу та використання різноманітних підходів та методів. Шляхом активного створення та підтримки позитивного іміджу, стратегічного позиціонування на ринку та ефективного кризового управління підприємство може забезпечити свою конкурентоспроможність і успішність у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Варнавська І. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал*. Вип. 19. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2024. С. 208–2014. URL: <https://goo.su/zBsQH> (дата звернення 30.04.2024).
2. Доновський О.О., Соріна О.О. Підходи до формування іміджу підприємства. URL: <https://goo.su/WfCyS> (дата звернення 01.05.2024).
3. Лаврик І. Ф., Артемчук В. О., Разводовська В. О. Методи оцінки іміджу підприємств. *Економічні студії*. 2021. №1(31). С. 86–88. URL: <https://goo.su/ew5q3E> (дата звернення 01.05.2024).

УДК 339.5

Гончар Л. В.,

доктор педагогічних наук, доцент,

в. о. зав. кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Сидіч М. Ю.,

здобувачка II курсу третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

**ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІМПОРТУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ В УМОВАХ
ВОЕННОГО СТАНУ**

Запровадження воєнного стану в Україні призвело до необхідності коригування на період дії такого стану законодавчого, нормативно-правового та облікового поля. Ввезення товарів, робіт і послуг на митну територію України в умовах війни та розрахунків за їх постачання було

змінено та доповнено регуляторно Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, Президентом України та Національним Банком України. Так, після оголошення воєнного стану Указом Президента України від 24.02.2022 року Національним Банком України внесено обмеження щодо здійснення імпорتنих операцій з нерезидентами України, які розташовані або зареєстровані в Білорусі та Російській Федерації. У низці законів і постанов відмінено податки, обов'язкові платежі та митні збори. Здебільшого зазначені нововведення стосуються товарів і послуг, що постачаються та виконуються для оборонних потреб резидентами та нерезидентами України, за виключенням тих, які є платниками відповідних податків, платежів і зборів. Перелічені імпорتنі операції мають бути відповідним чином зареєстровані в бухгалтерському обліку підприємств. Для своєчасного, точного та коректного ведення облікових задач підприємці використовували програму 1С:Бухгалтерія, розробник якої є резидентом Російської Федерації, і на яку поширено відповідні санкції. Виходячи з цього, оновлення програмного пакету 1С:Бухгалтерія стало неможливим на території України, а користувачі мали визначитися з вибором наявних альтернатив.

Такими альтернативами стали програми: АБ ОФІС 4.1, BookKeeper SaaS, ERP FOSS, Дебет Плюс, iFin Zvit, М.Е.ДОС, Dilovod та MASTER: Бухгалтерія.

Програмне забезпечення може мати кілька варіацій:

1) встановлюватися на комп'ютерне обладнання відповідної конфігурації;

2) хмарне розташування програми в одного з таких провайдерів (Amazon, Microsoft тощо). Вибір програмного забезпечення залежить від потреб клієнта й може мати стандартний набір функціоналу чи розроблятися індивідуально для потреб підприємства-замовника. Облік

господарських операцій включає рахунки 2 класу (23, 28), 3 класу (31, 33, 37), 6 класу (63, 64, 68), 7 класу (71) і 9 класу (91, 92, 93, 94, 95).

Документальне оформлення операцій з обліку імпорту товарів і послуг включає декларацію (при перетині кордону товару чи послуги), інвойс, акт виконаних робіт чи рахунок-фактуру (під час оформлення товарів, робіт і послуг у ЗЕД).

Список використаних джерел:

1. Нагорний О. Імпорт робіт і послуг: облік та ПДВ-особливості. Uteka.ua. 2017. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/commerce-12-ved-i-valyutnye-operacii-7-import-rabot-i-uslug-uchet-i-nds-osobennosti> (дата звернення 10.04.2024)
2. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова N 18 від 24 лютого 2022 року. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/PB22027?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress01 (дата звернення 11.04.2024)
3. Особливості імпортно-експортних операцій в період воєнного стану. 2022. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/211993_osoblivost-importno-eksportnikh-operatsiy-v-period-vonnogo-stanu (дата звернення 13.04.2024)
4. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану: Постанова № 314 від 18.03.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-p#Text> (дата звернення 15.04.2024)
5. Деякі питання митного оформлення окремих товарів, що ввозяться на митну територію України у період дії воєнного стану: Постанова № 236 від 09.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236-2022-p#Text> (дата звернення 20.04.2024)

6. Віртуальні VPS сервери для бухгалтерського обліку. 2023. URL: <https://galka.if.ua/virtualni-vps-servery-dlia-bukhhalterskoho-obliku/> (дата звернення 22.04.2024)

УДК 657

Гончар Л. В.,

доктор педагогічних наук, доцент,

в.о. зав. кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Бобилєв Я. С.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Управління запасами в сільськогосподарських підприємствах є складним та важливим процесом, який впливає на ефективність виробництва, прибутковість та конкурентоспроможність господарства. Водночас, порівняно з іншими галузями промисловості, управління запасами в сільському господарстві має свої особливості.

Однією з ключових особливостей управління запасами на сільськогосподарських підприємствах є сезонність та циклічність виробництва. У залежності від сезону та типу культур, потреби в запасах можуть значно коливатися. Це ставить підприємство перед завданням

ефективного планування та управління запасами, щоб забезпечити достатню кількість ресурсів у періоди збільшеної потреби.

Крім того, ринок сільськогосподарської продукції відомий своєю нестабільністю через вплив природних умов, змін клімату, а також політичних та економічних факторів. Це створює значні виклики для управління запасами, оскільки підприємство повинно бути готовим до швидких змін у попиті та цінах на продукцію.

Також виробництво сільськогосподарських культур має свою специфіку, яка включає в себе велику кількість факторів, таких як агрохімікати, насіння, техніка, та інші. Управління цими ресурсами вимагає врахування особливостей кожного виду культури, їхніх взаємозв'язків та впливу на виробництво.

Сільськогосподарські продукти, особливо зернові культури, можуть вимагати значних витрат на зберігання через необхідність дотримання відповідних умов температури та вологості. Це ставить перед підприємством завдання ефективного управління запасами, щоб уникнути втрат через псування або втрати якості продукції.

Управління запасами на сільськогосподарських підприємствах вимагає ретельного планування, аналізу ринкових умов, та врахування специфіки виробництва. Для ефективного управління запасами сільськогосподарські підприємства повинні впроваджувати стратегії оптимізації запасів, враховуючи особливості їхньої діяльності.

Сучасні технології та інновації можуть відігравати ключову роль у управлінні запасами на сільськогосподарських підприємствах. Використання сучасних програмних засобів для автоматизації процесів складського обліку та управління запасами дозволяє оптимізувати запаси, зменшувати витрати та підвищувати ефективність виробництва.

Ефективне управління запасами потребує постійного моніторингу запасів, попиту, цін на ринку та інших факторів, що впливають на процес виробництва. Регулярний аналіз даних дозволяє вчасно реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення щодо управління запасами.

Також ефективне управління запасами вимагає співпраці з надійними постачальниками та партнерами. Встановлення довгострокових відносин та взаємовигідних умов поставок допомагає забезпечити стабільність постачання та зниження ризиків нестачі матеріалів.

Отже, управління запасами на сільськогосподарських підприємствах вимагає комплексного підходу, з врахуванням особливостей галузі та ринкових умов. Використання сучасних технологій, стратегій оптимізації та співпраця з постачальниками є ключовими чинниками успішного управління запасами, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Список використаних джерел:

1. Іванова А. М., Бондаренко О. М. Порівняльна характеристика основних моделей і систем управління запасами підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 5(1). С. 25–30.
2. Лотюк М. В. Управління активами підприємства. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/709335.pdf>.
3. Потапова Н. О., Головка Д. С. Особливості системи управління запасами на підприємствах сільського господарства. *Молодий вчений*. 2017. № 6 (46). С. 479–484.
4. Прокопович Л. Б., Стойкова І. М. Аналіз виробничих запасів в системі управління ресурсним потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 1014–1117.

УДК 331.1

Гончар Л. В.,

доктор педагогічних наук, доцент,

в.о. зав. кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Тимченко О. Ю.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ: ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ТА ПІДХОДИ

Управління персоналом у промисловому секторі є складною, але надзвичайно важливою складовою успішного функціонування підприємств. Відправний пункт ефективної діяльності у цій області полягає в ретельному вивченні стратегій, принципів та підходів до управління персоналом, які забезпечують гармонійну взаємодію між працівниками та підприємством в цілому.

Першим кроком у побудові ефективної системи управління персоналом є стратегічне планування кадрових ресурсів. Цей процес включає аналіз поточного складу персоналу, прогнозування майбутніх потреб у працівниках та розробку порядку залучення, розвитку та утримання кадрів, що відповідають стратегічним цілям підприємства.

Ключовою складовою успішного управління персоналом є розвиток лідерських якостей серед керівництва. Лідери, здатні вести, навчати та

мотивувати своїх підлеглих, створюють сприятливу робочу атмосферу та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

Мотивовані працівники – це основний ресурс будь-якого промислового підприємства. Наполегливе забезпечення мотивації та залучення працівників є важливою складовою ефективного управління персоналом. Системи стимулювання, програми розвитку кар'єри, підвищення кваліфікації, а також створення сприятливої корпоративної культури сприяють залученню та утриманню кваліфікованих кадрів.

У сучасному світі інновації в управлінні персоналом стають все більш важливими. Впровадження цифрових інструментів для аналізу даних про персонал та автоматизація рутинних процесів допомагають оптимізувати управління персоналом та приймати обґрунтовані рішення.

Неперервний розвиток та навчання працівників є також важливою складовою ефективного управління персоналом. Програми корпоративного навчання, тренінги та розвиток особистих навичок допомагають підтримувати конкурентні переваги працівників та підвищувати їх ефективність.

Досягнення ефективної взаємодії між працівниками та підприємством вимагає ретельного розуміння принципів та підходів до управління персоналом.

Один з основних принципів управління персоналом – це здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Гнучкість у пристосуванні стратегій та методів управління персоналом дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни у ринкових умовах та технологічному прогресі.

Справедливість у відносинах з персоналом та забезпечення рівних умов для всіх працівників є ключовими аспектами успішного управління персоналом. Забезпечення рівних можливостей для розвитку та високий

рівень корпоративної соціальної відповідальності сприяють підвищенню мотивації та робочої продуктивності.

Управління персоналом передбачає ефективне використання талантів та компетенцій працівників. Це включає в себе розробку індивідуальних планів розвитку, стимулювання професійного зростання та створення сприятливого середовища для творчості та інновацій.

Ефективна комунікація та співпраця між керівництвом та персоналом є ключовими для успішного управління персоналом. Забезпечення відкритої та прозорої комунікації сприяє вирішенню конфліктів, підвищенню мотивації та покращенню робочого клімату.

Отже, розглянуті стратегії, принципи та підходи до управління персоналом у промисловому секторі не лише створюють сприятливі умови для розвитку компанії, а й допомагають забезпечити її конкурентоспроможність у сучасному світі. Ефективне управління персоналом потребує системного підходу та постійного вдосконалення, щоб відповідати викликам ринкової конкуренції та забезпечувати стабільний розвиток підприємства.

Список використаних джерел:

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В. 2020. 466 с.

2. Брич В. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : ВПЦ «Екон. думка ТНЕУ», 2020. 212 с.

3. Дашко І. М., Крилов Д. В., Серова В. Ю. Сучасні системи управління персоналом. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2021. Вип. 4(52). С. 121–128.

4. Макаренко В. О., Гліньова В. А. Управління персоналом в умовах стратегічного розвитку підприємства. *Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків* : матеріали XII Міжнародної наук.-прак. конф. (9 листопада 2018 року, м. Черкаси). Черкаський інститут ДВНЗ «Університет банківської справи». 2018. С. 138-140. URL: <https://goo.su/aZzS3>.

Dudnyk Victor,

graduate student

State educational institution

«Donbas State Pedagogical University»

ANALYTICAL RESEARCH OF MANUFACTURING ENTERPRISES

Despite the martial law and economic uncertainty, volumes industrial production shows more positive dynamics than expected. Ukrainian manufacturers were forced to quickly adapt to new realities, quickly find markets for your products, suppliers of materials, components and equipment. Now the primary task of industry is to satisfy the demand for goods in the country's domestic market. The current situation this year opens up a lot of opportunities for domestic producers. The growth of the economy will depend on how quickly they develop and the transformation of production occurs [1].

One of the most popular macroeconomic indices is the Industrial Production Index. It allows you to analyze changes in industrial production, as well as their dynamics. Industry indicators help assess the situation in various areas of economic activity.

There is a mixed trend in manufacturing. On the one hand, after the martial law, the factors that influence the producer market have changed; the demand for domestic producers, especially in the agricultural sector, has increased significantly. On the other hand, due to the introduction of hostilities and serious global inflation, many manufacturers faced significant increases in prices for raw materials and components or were forced to slow down production until they found new suppliers of production materials. In addition, it is important to consider that about half of imports are high-tech machinery and equipment. Manufacturers need foreign technologies and equipment that are not produced in our country or are inferior in price and quality to foreign analogues [2].

New models of industrial production are also reconsidering the place of man in the enterprise, previously considered the intellectual center and the main subject production activities. In the context of the new technological reality, the emergence of high-level machine intelligence systems significantly changes the established balance of power between man and machine that has been established for decades interaction, as a result of which many scientists are already reconsidering the role of man as an integral participant in all technological and production processes at the enterprise. This is facilitated by the fact that many large global manufacturers are increasingly betting on artificial intelligence due to its ever-increasing capabilities and functions within the production system [3]. The reason for the increase in competition was the availability of Internet resources to promote their products for both large and small companies, which essentially put them on an equal footing in terms of Internet communications with consumers. This is what led to a reduction in technological cycles, forcing companies and enterprises to increase growth rates and reduce the time it takes to introduce developed innovations into production [4].

However, such enterprises simply could not provide a sufficiently developed production base for the production of high-tech innovative products that require modern and high-precision equipment for their production. The result of such inertia was the low investment attractiveness of these enterprises in the eyes of foreign investors.

References:

1. Mazaraki, A. A., Melnyk, T. M., & Chaiun, T. I. (2000). *International Marketing: textbook*. Kyiv: KNTEU.
2. McAreavey, R., & McDonagh, J. (2011). Sustainable rural tourism: Lessons for rural development. *Sociologia Ruralis*, 51(2), 175-194.
3. Petruk, M. (2012). Product and Service Model of IT Company. *Learning Project Management*. URL: <http://pmkniga.blogspot.com/2012/02/it.html> (Accessed on 16.05.2019).
4. Randelli, F. & Martellozzo, F. (2019). Is rural tourism-induced built-up growth a threat for the sustainability of rural areas? The case study of Tuscany. *Land Use Policy*, 86, 387-398.
5. Razzaq, A. R. A., Mohamad, N. H., A.Kader, S. Sh. S., Mustafad, M. Z., Ab.Hadi, M. Y., Hamzah, A., & Khalifah, Z. (2013). Developing Human Capital for Rural Community Tourism: Using Experiential Learning Approach. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 93, 1835-1839. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.126>.

УДК 352

Дрига Н. В.,

начальник відділу бухгалтерського обліку та звітності,
головний бухгалтер Черкаської селищної військової адміністрації

Попов І. В.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Для забезпечення ефективного управління та стимулювання розвитку місцевих громад, ключове значення має організаційна культура, що складається з цінностей, норм і підходів, які притаманні органам місцевого самоврядування. Вона відбиває історичні та традиційні аспекти, які визначають специфіку діяльності цих органів. Цей культурний аспект визначає рівень відкритості, прозорості та довіри до діяльності владних структур і впливає на їхню здатність адаптуватися до сучасних викликів та приймати стратегічні рішення. Її розвиток вимагає систематичних зусиль та уваги до деталей. Лише шляхом активного сприяння формуванню позитивної організаційної культури можна забезпечити взаємодію та співпрацю між працівниками органів самоврядування та мешканцями громади.

Процес формування організаційної культури в органах місцевого самоврядування включає кілька етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у створенні та зміцненні цієї культури.

Перший етап полягає в проведенні аналізу сучасного стану організаційної культури в органах місцевого самоврядування. Він включає в себе оцінку цінностей, норм, традицій та звичаїв, що існують у спільноті, а також ідентифікацію потреб у подальшому розвитку культури.

На другому етапі визначаються основні цілі, які необхідно досягти через формування організаційної культури. Також чітко визначаються цінності, які повинні бути спільними для всіх працівників та керівництва.

На третьому етапі визначаються конкретні кроки та заходи, необхідні для досягнення цілей, визначених на попередньому етапі. Це може включати в себе розробку програм навчання та розвитку персоналу, впровадження нових комунікаційних стратегій та зміни в організаційній структурі.

На наступному етапі стратегія формування організаційної культури починає впроваджуватися в життя. Важливо забезпечити постійний моніторинг та оцінку процесу, щоб вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегію.

Культура є динамічною системою, тому важливо постійно адаптувати її до змін в середовищі та потребам спільноти. З огляду на це, останній етап передбачає постійне вдосконалення та зміни з метою підтримки відповідності організаційної культури цілям та цінностям організації.

Формування організаційної культури в місцевому самоврядуванні вимагає уваги до ряду ключових аспектів, зокрема:

- лідерство та приклад від керівництва – лідери в органах місцевого самоврядування повинні виявляти високі стандарти етики та поведінки, які відповідають цінностям та завданням громади;
- створення сприятливого робочого середовища – важливо створити умови для відкритої комунікації, співпраці та розвитку внутрішньої демократії, що сприяє позитивній організаційній культурі;

– розвиток корпоративних цінностей та ідентичності – органи місцевого самоврядування повинні активно пропагувати та сприяти розвитку корпоративних цінностей, які об'єднують працівників та сприяють формуванню спільної ідентичності.

Проведений аналіз літературних джерел дозволив виявити низку ключових принципів, що лежать в основі формування організаційної культури в органах місцевого самоврядування.

Принцип комплексного планування розвитку органів місцевого самоврядування включає в себе не лише взаємодію між співробітниками, але й визначення загальної місії та цілей їхньої діяльності.

Визначення цінностей має велике значення, оскільки вони визначають норми і відповідальність для організаційної культури органів місцевого самоврядування.

Важливо *дотримуватися традицій*, які визначають стиль управління та характер роботи органів місцевого самоврядування.

Запобігання силовому впливу означає уникання штучного насадження сильної організаційної культури на орган зі слабкою культурою, або навпаки, а також коригування культури без порушення встановлених критеріїв.

Комплексне оцінювання організаційної культури базується на аналізі її впливу на ефективність роботи органу місцевого самоврядування, який враховує як безпосередній, так і опосередкований вплив.

Важливо відмітити, що управління організаційною культурою в органах місцевого самоврядування передбачає систематичний підхід до визначення, зміцнення та збереження цінностей та норм, що характеризують діяльність органів влади.

Таким чином, формування організаційної культури в органах місцевого самоврядування в сучасних умовах є не лише необхідністю, але й

важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей розвитку та підвищення ефективності діяльності органів влади. Усвідомлення важливості цього аспекту та впровадження відповідних стратегій та підходів допоможе підвищити якість роботи органів місцевого самоврядування, зміцнити довіру громадян до владних структур та забезпечити стале покращення якості життя в місцевих громадах.

Список використаних джерел:

1. Гончар Л. В., Яровий К.О. Бабаян Д. П. Європейський досвід стратегічного планування розвитку територіальних громад. *Інноваційна економіка*. 2023. № 1. С. 52–57. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1014>.
2. Гришина В. В., Кумар Д. П. Формування корпоративної культури органів місцевого самоврядування: організаційнокомунікаційний аспект. *Економіка та держава*. 2021. № 2. URL: <https://goo.su/bQSypz>.
3. Мартиненко В., Гайдученко С. Організаційна культура як об'єкт управлінської діяльності у сфері державної служби. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2012-1/doc/2/02.pdf>.
4. Покотило Т. Шляхи підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: соціологічний аналіз. URL: <https://goo.su/z8zur1>.
5. Полехіна І. Механізми розвитку корпоративної культури публічного управління в Україні. URL: <https://goo.su/fntkV>.
6. Формування нової організаційної культури в умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та розвитку міжмуніципального співробітництва / за заг. редакцією Щербак Н. В., Журавля Т. В., Толкованова В. В. Київ: Видавництво «Фенікс». 2018. 156 с.

УДК 005.336.2:005.332.8

Заславський С. Є.,

здобувач ІІ курсу третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦІЙ: ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємства стикаються зі складним ландшафтом стандартів, правил і законів, який постійно змінюється, тому відповідність компетентній працівників до вимог сучасності стає все більш критичним пріоритетом у роботі підприємств. Формування та підтримка відповідної робочої сили відтепер є флагманом продуктивності та стратегічним завданням в процесі управління персоналом.

Одним з інструментів удосконалення роботи підприємства є розробка і впровадження моделі компетенцій, ключовою задачею якої є визначення необхідних для реалізації стратегії підприємства вимог до співробітників рівня знань, навиків, кваліфікацій та особистих якостей працівників.

Лучія А. Д. і Лепсінгер Р. зазначили, що модель компетенції описує особливу комбінацію знань, навичок і характеристик, необхідних для ефективного виконання ролі в організації, і використовується як інструмент людських ресурсів для відбору, навчання та розвитку, оцінки та планування спадкоємності [5]. Дюбуа Д. Д. та інші визначають модель компетенцій як письмовий опис компетенцій, необхідних для повністю успішної або зразкової роботи в категорії роботи, робочій групі, департаменті, підрозділі чи організації [4]. Таким чином, моделі компетенцій зазвичай включають

перелік компетенцій і поведінкових індикаторів, які роблять компетенцію живою з точки зору того, як вона виглядає в контексті організації. Ситник Н. вважає, що модель компетенцій складається з певної структурованої сукупності окремих компетенцій, або кластерів компетенцій, необхідних для ефективної діяльності на певній посаді [1]. Сташевський З. і Грицюк Ю. зазначили, що модель компетенцій – це логічний опис компонентів і функцій фахівця, який займає конкретну посаду, містить детальний опис стандартів його поведінки, що ведуть до досягнення поставлених цілей [2]. Тобто, модель компетенцій є описовим інструментом, який вимірює здібності, необхідні для виконання певної ролі в компанії із зазначенням конкретних навичок та знань, які дозволяють співробітнику успішно виконувати завдання.

Стандартного списку компетенцій для успішного функціонування підприємства не існує, оскільки він формується в залежності від цінностей, філософії та цілей кожної організації. Компетенції можна розбити на три основні категорії: базові, функціональні, лідерські.

Базові компетенції	Функціональні компетенції	Лідерські компетенції
<ul style="list-style-type: none">• Базові компетенції включають ключові навички, необхідні організації для всіх співробітників. Це основні речі, які повинні виконувати співробітники.	<ul style="list-style-type: none">• Функціональні компетенції – це специфічні для роботи навички та поведінка, унікальні для кожної ролі.	<ul style="list-style-type: none">• Лідерські компетенції включають навички, здібності та поведінку, які дають змогу впливати на інших.

Цілі організації відображаються в ключових компетенціях, які відображають силу та унікальність організації. Функціональні компетенції повинні описувати, яку поведінку або навички необхідно виконувати, щоб працівник був найкращим на своїй посаді. Лідерські компетенції часто використовуються для наглядових і управлінських ролей, хоча можуть бути застосовані до будь-якої посади, яка вимагає від працівника керувати іншими. Тип компетенції, яка входить до моделі компетенції, залежить від конкретних потреб роботи.

Організації, які впроваджують підхід, заснований на роботі з компетенціями, мають на 63% більше шансів досягти результатів, ніж ті, які не впровадили таку практику [3]. Узагальнюючи вище зазначену інформацію можна зауважити, що у практичному застосуванні моделі компетенцій мають наступні переваги для підприємств:

- Узгодженість вимог до співробітників: модель компетенцій допомагає узгодити очікування та вимоги до працівників на різних рівнях та в різних ролях в організації. Це сприяє однозначному розумінню того, які навички та якості необхідні для успішної роботи.

- Підвищення ефективності рекрутингу: використання моделі компетенцій може сприяти підвищенню ефективності процесу найму, допомагаючи ідентифікувати працівників, які найбільш відповідають вимогам посади.

- Розвиток персоналу: за допомогою моделі компетенцій підприємство може визначити які навички та якості працівників необхідно покращити чи розвинути для досягнення стратегічних цілей.

- Оцінка та управління результативністю: модель компетенцій може бути використана для оцінки результативності працівників на основі їхніх компетенцій. Це дозволяє підприємству ідентифікувати сильні та слабкі

сторони свого персоналу, а також визначати потреби в управлінських заходах.

- Стимулювання розвитку корпоративної культури: розробка та впровадження моделі компетенцій може сприяти формуванню та зміцненню корпоративної культури, оскільки працівники розуміють, які цінності та якості важливі для успіху організації.

Ці переваги допомагають підприємствам забезпечувати ефективне управління персоналом та досягати стратегічних цілей.

Список використаних джерел:

1. Ситник Н. І. Компетентнісний підхід в управлінні людськими ресурсами. Економічний вісник Нац. тех. ун-ту України «Київський політехнічний інститут». 2010. №7. С. 121–125.

2. Сташевський З. П., Грицюк Ю. І. Управління освітнім проектом підготовки фахівця з інформаційної безпеки на основі моделей компетенцій. Вісник Львів. держ. ун-ту безпеки життєдіяльності. 2013. № 8. С. 87–95

3. Deloitte (2022): Jobs aren't working anymore: Building tomorrow's skills-based organization. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Deloitte-Skills-Based-Organization.pdf>.

4. Dubois D. D., Rothwell W. J., Stern D. J. & Kemp L. K. (2004). Competency-based human resource management. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing

5. Lucia A. D., & Lepsinger R. (1999). The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations. San Francisco: JosseyBass/Pfeiffer.

УДК 658.5

Коверга С. В.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та адміністрування,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»)

Дедик Р. К.,

магістрант ОП «Менеджмент»,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Дослідження питань управління ефективністю операційних витрат підприємства є предметом досліджень багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема Л. А. Пархоменко, Л. М. Малюга, О. С. Фротер, І. О. Нижник [1], О. В. Загороднюк [2] визначали оптимальні методи управління операційними витратами на промислових підприємствах та питання прийняття управлінських рішень щодо управління ними. Роботи В. П. Ільчук, М. А. Чут, Х. І. Штирхун [3] присвячено розробці механізму вартісно-орієнтованого управління операційною діяльністю, А. В. Кваско, Л. П. Шендерівська [4] досліджували методи оцінки ефективності операційної діяльності підприємства.

Актуальність розробки механізму управління ефективністю операційних витрат промислових підприємств підвищується у контексті військової агресії проти України, коли промисловість функціонує під загрозою та потребує швидкої мобілізації для забезпечення обороноздатності або інших стратегічних цілей.

Характеристику елементів управління ефективністю операційних витрат промислових підприємств наведена в таблиці 1.

**Елементи управління ефективністю операційних витрат
промислових підприємств**

Елемент механізму	Характеристика
Бюджетування та планування витрат	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка бюджетів на різні періоди (наприклад, річний, квартальний, місячний) з урахуванням стратегічних цілей підприємства. - Врахування витрат на сировину, працю, енергію, обладнання, технічне обслуговування, ремонт тощо. - Проведення аналізу чутливості бюджету до змін зовнішніх факторів (наприклад, зміни цін на ресурси, зміни обсягів продажу).
Контроль витрат	<ul style="list-style-type: none"> - Встановлення системи звітності, що дозволяє отримувати інформацію про фактичні витрати в порівнянні з запланованими. - Проведення регулярного аналізу відхилень та вжиття заходів для їх коригування. - Використання ключових показників ефективності (КПІ) для оцінки результатів управління витратами.
Стандартизація процесів	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення стандартів якості та продуктивності для кожного виробничого процесу. - Впровадження системи контролю якості та виробничих стандартів. - Постійне оновлення та вдосконалення стандартів на основі результатів аналізу та досвіду виробництва.
Ефективне управління запасами	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення оптимальних рівнів запасів з урахуванням обсягів виробництва, термінів поставок та прогнозів попиту. - Використання методів JIT (Just-in-Time) для мінімізації запасів та оптимізації ланцюга постачань. - Застосування технологій автоматизації управління запасами та складським обліком.

Елемент механізму	Характеристика
Оптимізація витрат на технічне обслуговування та ремонт	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка планів технічного обслуговування та ремонту обладнання на основі його технічного стану та інтенсивності використання. - Використання превентивного технічного обслуговування для запобігання аварій та збереження робочого стану обладнання. - Постійне навчання та підвищення кваліфікації технічного персоналу.
Впровадження технологічних інновацій	<ul style="list-style-type: none"> - Проведення аналізу ринку та впровадження передових технологій виробництва та управління. - Співпраця з дослідницькими установами та постачальниками технологій для отримання доступу до інновацій. - Систематичне оновлення технічного обладнання та програмного забезпечення для забезпечення конкурентоспроможності.
Мотивація персоналу	<ul style="list-style-type: none"> - Розробка системи преміювання та стимулювання персоналу за досягнення цілей щодо ефективності витрат. - Впровадження системи навчання та розвитку персоналу з метою підвищення їхньої кваліфікації та ефективності роботи. - Залучення персоналу до процесу управління витратами через стимулювання їхнього активного участі та пропозицій щодо оптимізації процесів.

Джерело: складено авторами

Ці елементи утворюють комплексний підхід до управління операційними витратами, спрямований на забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Умови знаходження промислових підприємств в зоні наближених до бойових дій створюють додаткові виклики для управління ефективністю операційних витрат. Нами визначено деякі особливості функціонування механізму управління в таких умовах:

1. Пріоритетність забезпечення безпеки працівників та обладнання, що включає в себе впровадження додаткових заходів безпеки, тренінги з

евакуації та дій у небезпечних ситуаціях, а також захист промислових споруд від можливих загроз.

2. Збереження операційної продуктивності в умовах конфлікту, розробка планів неперервності бізнесу, включаючи альтернативні маршрути доставки, резервне енергозабезпечення та інші заходи для мінімізації збитків від призупинення виробництва.

3. Управління логістикою і постачанням, що включає в себе диверсифікацію постачальників, розробку альтернативних маршрутів поставок та створення запасів ресурсів.

4. Постійний аналіз фінансових показників та прогнозування витрат, а також розробка стратегії фінансового управління, яка враховує можливі ризики та непередбачуваність ситуації в зоні конфлікту.

5. Підтримка відкритого та конструктивного діалогу з владними органами та місцевими громадами для забезпечення безпеки та стабільності у регіоні.

6. Постійне оновлення та вдосконалення планів невідкладних заходів, евакуації та відновлення бізнесу для мінімізації можливих ризиків.

7. Зміцнення співпраці з партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами для забезпечення додаткової підтримки та ресурсів для управління ефективністю операційних витрат в умовах кризових ситуацій.

Ці аспекти допомагають забезпечити ефективне управління операційними витратами промислових підприємств в умовах знаходження в зоні наближених до бойових дій, зменшуючи ризики та зберігаючи стійкість бізнесу в непередбачуваних умовах.

Список використаних джерел:

1. Пархоменко, Л. А., Малюга, Л. М., Фротер, О. С., & Нижник, І. О. (2022). Методи обліку та управління операційними витратами. *Економіка та держава*, (1), 50-54.

2. Пархоменко Л.А., Загороднюк О. В., Малюга Л. М., Фротер О. С. Удосконалення системи прийняття управлінських рішень щодо управління операційними витратами з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

3. Ільчук, В. П., Чут, М. А., & Штирхун, Х. І. (2021). Механізм вартісно-орієнтованого управління фінансами промислових підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління, (2(22)), 101–116. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/219404>.

4. Кваско, А. В., & Шендерівська, Л. П. (2022). Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», (46), 16-22.

УДК 339.9

Коверга С. В.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та адміністрування,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Павлов Д. С.,

магістрант ОП «Менеджмент»,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Питання інноваційно-технологічного розвитку промислових підприємств та стратегії його забезпечення є предметом досліджень

вітчизняних науковців: Ю. Шушкової, В. Титикало, М. Куницька-Іляш, О. Гримак, М. Дубини, Я. Березівського, А. Збарської, Л. Федулової та ін. як в аспекті регіональних [1] так і галузевих [2] особливостей. Також знаходять відображення питання кризових умов функціонування підприємств [3] реалізації стратегічного потенціалу інноваційно-технологічного розвитку економіки [4].

Але залишаються актуальними питання комплексного підходу до розробки стратегії інноваційно-технологічного розвитку промислового підприємства, який включає в себе широкий спектр заходів та підходів, спрямованих на впровадження передових технологій, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, а також на забезпечення сталого розвитку. Нами систематизовано ключові аспекти такої стратегії, які наведені в таблиці 1.

Ці аспекти складають комплексну стратегію інноваційно-технологічного розвитку, яка дозволить промислому підприємству досягти успіху у сучасному конкурентному середовищі та забезпечити стале його майбутнє.

Таблиця 1

**Стратегічні аспекти інноваційно-технологічного розвитку
промислового підприємства**

Стратегічні напрямки	Напрямок реалізації
Аналіз потреб і можливостей	Перед розробкою стратегії важливо провести аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на підприємство. Це включає оцінку поточного рівня технологічного розвитку, визначення ключових конкурентних переваг та ідентифікацію можливостей для інновацій.

Стратегічні напрямки	Напрямок реалізації
Створення інноваційної культури	Важливо створити сприятливу атмосферу для інновацій, яка сприяє появі та реалізації нових ідей. Це може включати стимулювання творчості серед персоналу, створення механізмів для збору та оцінки інноваційних пропозицій, а також підтримку співпраці з університетами та дослідницькими установами.
Впровадження передових технологій	Промислове підприємство повинно активно впроваджувати передові технології в свої виробничі процеси. Це може включати автоматизацію виробництва, використання інтернету речей (IoT), штучний інтелект (AI), машинне навчання, робототехніку тощо.
Розвиток нових продуктів і послуг	Підприємство повинно активно працювати над розробкою нових продуктів або послуг, що відповідають потребам ринку та використовують передові технології. Це може включати проведення досліджень і розробок, співпрацю зі споживачами для визначення їхніх потреб та впровадження інноваційних рішень.
Стратегічне партнерство та співпраця	Підприємство може здійснювати стратегічне партнерство з іншими компаніями, університетами, дослідницькими установами та стартапами для обміну знаннями, технологіями та ресурсами, а також для спільного розроблення нових продуктів і технологій.
Постійне вдосконалення і оптимізація процесів	Важливо забезпечити постійне вдосконалення виробничих процесів та оптимізацію бізнес-процесів. Це допоможе підприємству забезпечити ефективне використання ресурсів та максимізувати результативність.
Постійне навчання та розвиток персоналу	Розвиток інноваційного середовища вимагає наявності кваліфікованого та креативного персоналу. Тому важливо забезпечити постійне навчання та розвиток знань та навичок персоналу в галузі інновацій та передових технологій.
Фінансування інноваційних проектів	Для успішної реалізації інноваційно-технологічного розвитку необхідне адекватне фінансування. Підприємство може використовувати внутрішні ресурси, а також залучати зовнішні джерела фінансування, такі як кредити, інвестиції від венчурних фондів або гранти для досліджень та розвитку.

Стратегічні напрямки	Напрямок реалізації
Проведення моніторингу та оцінка результатів	Важливо систематично моніторити та оцінювати результати інноваційних проєктів для визначення їхньої ефективності та внеску у розвиток підприємства. Це допоможе вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегію розвитку.
Запровадження системи інтелектуальної власності	Захист інтелектуальної власності є важливим аспектом інноваційно-технологічного розвитку. Підприємство повинно вживати заходів для захисту своїх інноваційних розробок та технологій, включаючи реєстрацію патентів, авторських прав та інших форм захисту.
Адаптація до змін і конкурентних викликів	Ринкове середовище постійно змінюється, тому важливо мати гнучку стратегію, яка дозволяє швидко адаптуватися до нових умов і конкурентних викликів. Це може включати пошук нових можливостей на ринку, реагування на зміни в попиті та технологічному прогресі.
Забезпечення сталого розвитку	При реалізації інноваційно-технологічного розвитку важливо враховувати його вплив на навколишнє середовище та суспільство в цілому. Підприємство повинно дотримуватися принципів сталого розвитку, мінімізуючи негативний вплив на довкілля та суспільство та сприяючи збереженню ресурсів для майбутніх поколінь.

Джерело: складено авторами

Таким чином, розробка стратегії інноваційно-технологічного розвитку промислового підприємства в конкурентному середовищі є надзвичайно актуальною у сучасних умовах з огляду на конкурентний тиск, швидкі зміни на ринку та необхідність підвищення ефективності та привертання талановитих співробітників, що вимагає від підприємств постійного пошуку інноваційних рішень. Крім того, інновації можуть допомогти знизити витрати, підвищити якість продукції, а також

стимулювати нові галузі розвитку, що дозволить підприємствам зберігати конкурентоспроможність та займати лідерські позиції у своїй галузі.

Список використаних джерел:

1. Шушкова Ю. В. Новий методичний підхід до аналізування регіональних особливостей інноваційно-технологічного розвитку економіки України на основі кластеризації. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 90–94. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.2.90

2. Титикало, В. С. (2021). Казуальні аспекти інноваційно-технологічного розвитку підприємств машинобудування. *Publishing House "Baltija Publishing"*.

3. Fedulova, L., & Petroye, O. (2021). ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19 ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ НА МАЙБУТНЄ (АНАЛІТИЧНА ЗАПІСКА): INNOVATIVE AND TECHNOLOGICAL FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT DURING THE COVID-19 PANDEMIC AND RECOMMENDATIONS FOR THE FUTURE (POLICY PAPER). *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*, (1), 128-143.

4. Куницька-Іляш, М., Гримак, О., Дубина, М., Березівський, Я., & Збарська, А. (2022). ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ: СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ. *Science and Innovation*, 18(4), 41–54. <https://doi.org/10.15407/scine18.04.041>.

УДК 339.9

Коверга С. В.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та адміністрування,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Шаповалов А. Л.,

магістрант ОП «Менеджмент»,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЮ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ГОСПОДАРСТВА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ РЕСУРСІВ

Управління енергоефективністю енергетичного господарства промислового підприємства в умовах обмеженості ресурсів є важливим і актуальним завданням. Це допомагає знизити витрати на енергію, забезпечує стабільність енергопостачання, зменшує викиди та сприяє екологічній безпеці. Крім того, енергоефективність допомагає підприємствам бути конкурентоздатними на ринку та виконувати регуляторні вимоги. Такий підхід є ключовим для забезпечення сталого розвитку та успішності промислових підприємств у сучасних умовах.

Питанням енергоефективності енергетичного менеджменту присвячені роботи О. Самойленко, О. Гриб, А. Запорожця [1]. О. Дегтярьова досліджує контролінговий механізм управління ефективністю енергетичної системи промислового підприємства [2, 3]. Г. Пудичева розглядає управління енергетичним господарством з позицій логістичного управління розглядаючи структуру енергетичних ланцюгів постачання [4].

Але не дивлячись на достатньо ґрунтовне опрацювання цієї проблеми в наукових джерелах, окремі аспекти врахування обмеженості доступу до енергетичних ресурсів потребують деталізації.

Досліджуючи вплив обмеженості ресурсів на ефективність енергетичного господарства промислового підприємства зазначимо, що цей вплив має наступні прояви :

1. Недостатність фінансування (обмеженість фінансових ресурсів) може ускладнити впровадження енергоефективних технологій та заходів на підприємстві. Без достатніх коштів може бути важко інвестувати у вдосконалення енергетичної інфраструктури та проводити необхідні модернізації.

2. Недостатня наявність технічних ресурсів (обмеженість технічних ресурсів), таких як сучасне устаткування та технології, може перешкоджати впровадженню енергоефективних заходів. Наприклад, відсутність доступних технологій для енергозбереження може обмежити можливості підприємства у зменшенні споживання енергії.

3. Недостатня кількість кваліфікованих спеціалістів у сфері енергетики (обмеженість людських ресурсів) може ускладнити впровадження та ефективне управління енергоефективними проектами на підприємстві.

4. Залежність від зовнішніх постачальників ресурсів (обмеженість доступу до ресурсів), таких як паливо та енергія, може стати проблемою в умовах обмеженості цих ресурсів. Недостатність або нерівномірний доступ до енергетичних ресурсів може призвести до підвищення їхньої вартості та збільшення витрат підприємства.

Таким чином, обмеженість ресурсів може ускладнювати впровадження енергоефективних заходів та процесів на промисловому підприємстві, що впливає на його ефективність у цьому напрямку.

В умовах обмеженості ресурсів промисловому підприємству слід приділити увагу таким заходам управління енергоефективністю (таблиця 1).

**Стратегічні аспекти інноваційно-технологічного розвитку
промислового підприємства**

Елемент	Характеристика
Аудит енергоспоживання	Проведення комплексного аудиту для ідентифікації джерел та областей енерговитрат. Це дозволить зрозуміти, де саме виникають втрати енергії та які заходи необхідно вжити для їхнього зменшення.
Впровадження енергоефективних технологій	Інвестування у сучасне обладнання та технології, спрямовані на зменшення споживання енергії. Це може включати встановлення енергоефективних систем освітлення, оптимізацію теплопостачання та впровадження енергозберігаючих процесів у виробництві.
Енергозберігаючі заходи	Проведення заходів щодо зменшення втрат енергії, таких як теплоізоляція приміщень, утеплення трубопроводів, оптимізація режимів роботи обладнання тощо.
Підвищення енергетичної свідомості персоналу	Проведення навчань та інформаційних кампаній серед працівників щодо раціонального використання енергії та впровадження енергоефективних практик у повсякденній діяльності.
Моніторинг та аналіз результатів	Систематичне відстеження та аналіз показників енергоспоживання для виявлення ефективності впроваджених заходів та потенційних напрямків оптимізації.
Стимулювання інновацій	Створення стимулів для розробки та впровадження нових енергоефективних рішень, наприклад, шляхом створення конкурсів або преміювання працівників за внесок у збереження енергії.

Джерело: складено авторами

Ці заходи дозволять промислового підприємству ефективно управляти енергоефективністю в умовах обмеженості ресурсів, зменшуючи споживання енергії та покращуючи його економічну та екологічну стійкість.

Список використаних джерел:

1. Енергетичний менеджмент та енергоефективність: Підручник для студентів зі спеціальності електроенергетика, електротехніка та

електромеханіка / І.О. Самойленко, О.Г. Гриб, А.О. Запорожець та ін. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 348 с.

2. Degtiareva O. Теоретичні аспекти побудови багаторівневої інформаційної системи енергетичного контролінгу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. (1 (72)), 2020. С. 153-163.

3. Дегтярьова О. О. Формування контролінгового механізму управління ефективністю енергетичної системи промислового підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 31(70), 2020. С. 104-107.

4. Пудичева Г. О. СТРУКТУРА ЕНЕРГЕТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УКРАЇНІ. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (5) 2021. С. 72-82.

УДК 005.3:658.3

Крутогорський Я. В.,

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Башкаєв Б. В.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Людські ресурси – це найцінніший актив будь-якої організації. Саме від кваліфікації, досвіду, мотивації та лояльності співробітників залежить

досягнення стратегічних цілей, продуктивність праці та конкурентоспроможність на ринку.

Тому інвестиції в розвиток персоналу – це не просто витрати, а вигідні вкладення, які дають високу рентабельність.

Існує багато методів розвитку людських ресурсів: навчальні програми та тренінги, наставництво та коучинг, ротація посад та участь у проектах, зворотний зв'язок та оцінка результатів, створення системи заохочень та винагород [1; 2].

Впровадження ефективної системи розвитку персоналу дає ряд переваг:

- підвищення продуктивності праці та якості роботи;
- зниження плинності кадрів та витрат на пошук нових співробітників;
- покращення морального духу та лояльності працівників;
- підвищення рівня експертизи та конкурентоспроможності організації;
- створення робочого середовища та атмосфери командної роботи.

Звичайно, розвиток людських ресурсів – це складний і багатогранний процес, який має свої виклики: визначення потреб у розвитку та пріоритетів; забезпечення ресурсів для навчання та розвитку; вибір ефективних методів та інструментів розвитку; оцінка результатів та моніторинг ефективності програм розвитку; утримання талановитих співробітників в умовах жорсткої конкуренції.

Важливу роль у розвитку людських ресурсів відіграє керівництво організації. Саме від топ-менеджменту залежить створення культури розвитку, забезпечення підтримки та ресурсів для навчання, делегування повноважень та надання свободи дій, надання зворотного зв'язку та оцінка результатів, а також створення сприятливого робочого середовища.

У майбутньому розвиток людських ресурсів має ґрунтуватися на таких принципах:

1. Використання новітніх технологій для навчання та розвитку (електронне навчання, онлайн-курси, віртуальна реальність).
2. Персоналізація програм розвитку з урахуванням індивідуальних потреб та особливостей співробітників.
3. Розвиток гнучких навичок та емоційного інтелекту, які стають все більш затребуваними на ринку праці.
4. Підтримка безперервного навчання протягом життя, адже знання та навички швидко старіють.
5. Створення інклюзивного робочого середовища, де кожен співробітник відчуває себе цінним і поважним членом команди.

Таким чином, розвиток людських ресурсів – це безперервний процес, який потребує постійних зусиль та інвестицій. Але саме він є ключем до успіху будь-якої організації, яка прагне досягти своїх цілей та бути конкурентоспроможною на сучасному ринку. Звичайно, розвиток людських ресурсів – це не панацея від усіх проблем. Однак ті організації, які готові інвестувати в своїх людей, безсумнівно, будуть мати значні переваги в конкурентній боротьбі та зможуть досягти успіху в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Економіка праці : навчальний посібник / за заг. ред. Г. В. Назарової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.
2. Седікова І.О. Людський потенціал: артикуляція понять. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. № 3. С. 32-36.

УДК 331.3:658.3

Крутогорський Я. В.,

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Гурська П.,

здобувачка 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Виклики сьогодення потребують більш ретельно обґрунтованих рішень щодо пріоритетності напрямів розвитку кожного підприємства, установи, організації, де персонал є основним ресурсом, що забезпечує гнучкість і адаптивність їх функціонування та є одним із найважливіших чинників успіху їх діяльності.

Аналіз наукової літератури доводить чималий дослідницький інтерес до вивчення управлінського персоналу як фактору конкурентоспроможності підприємства та його ролі, зокрема ці питання опрацьовано такими авторами, як В. Герасимова, В. Коломієць, А. Сміт, А. Ціцяла, О. Шубалій.

Ефективна робота будь-якої організації в першу чергу залежить від рівня розвитку її персоналу. У сучасних умовах, коли теоретичні знання, вміння та практичні навички швидко старіють, постійний розвиток працівників стає одним з ключових факторів, що визначає конкурентоспроможність організації на ринку. Цей процес сприяє

оновленню та розширенню обсягів виробництва товарів або надання послуг. Управління розвитком персоналу сприяє оптимальному використанню потенціалу працівників, підвищує їх соціальну та професійну гнучкість, допомагає запобігти масовому безробіттю і грає важливу роль у підготовці персоналу для адаптації до структурних та технологічних змін в економіці. Це сприяє зростанню та оновленню асортименту продукції або послуг, що в свою чергу поліпшує фінансові показники підприємства [4].

Конкурентоспроможність персоналу є складною економічною категорією, що визначається такими аспектами: здатність керівників вчасно виявляти загрози для діяльності підприємства, вирішувати проблеми, швидше за конкурентів впроваджувати нововведення на всіх етапах життєвого циклу товару, а також досягати поставлених цілей та виконувати місію підприємства; вміння ефективно виконувати управлінські функції; здатність задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, вмінь і навичок; вміння реалізувати власний потенціал за конкретних умов на підприємстві, що дає можливість отримувати відповідну винагороду, досягати відповідного соціального статусу та забезпечувати службово-професійне зростання [3, с. 61].

Підвищення конкурентоспроможності персоналу стає можливим завдяки впровадженню інновацій та врахуванню факторів, які виявляються у роботі різних суб'єктів ринку праці. Аналізуючи досвід інших учасників ринку праці, організація може розробити та впровадити нові стратегії на власному внутрішньому ринку праці. Це дозволяє підприємству або організації здійснювати швидкий прогрес та досягати синергетичного ефекту в управлінні конкурентоспроможністю персоналу. Ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності персоналу є компетентнісний підхід. Цей підхід, пов'язаний зі змінами в характері та змісті праці, стимулює професійне навчання і освіту. Розвиток

компетентнісного підходу сприяє інтеграції освіти та навчання з урахуванням потреб ринку праці, а також забезпечує мобільність персоналу: вертикальну, горизонтальну і просторову. Гнучкість та інтеграційний потенціал компетентнісного підходу роблять його перевагою в управлінні конкурентоспроможністю персоналу [2, с. 9].

Конкурентоспроможність складається з комплексу якостей, які визначають, чому конкретний працівник є кращим за інших на своїй посаді з точки зору організації, і чому саме ця організація обирає його [1, с. 10].

В цілому, можна зробити висновок, що управлінський персонал є одним з найважливіших факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства. Ефективна робота команди кваліфікованих та мотивованих управлінців може стати ключем до успіху в будь-якій галузі.

Отже, персонал є двигуном будь-якого підприємства. Без участі людей ефективного функціонування організації неможливе. Без наявності кваліфікованих спеціалістів жодна компанія не може досягти своїх цілей.

Крім вищезазначеного, важливо зазначити, що роль управлінського персоналу в контексті конкурентоспроможності постійно змінюється під впливом нових викликів та тенденцій. Тому керівництву підприємств необхідно постійно оновлювати свої знання та навички, а також бути готовими до адаптації і новим умовам ведення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Арапова О. М., Горицька К. М. Конкурентоспроможність персоналу та її значення у діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №7. С. 10.

2. Брусенцева О. А. Конкурентоспроможність персоналу як складова конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник УМО економіки та управління*. 2017. С. 9.

3. Герасимова В. О. Вдосконалення системи управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук* . 2019. №14. С. 61.

4. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Серeda О.В. Управління персоналом. *Підручник*. Т.І.С. Луцьк. 2018. С. 155-156.

УДК 331.5:338.2

Ієвлєв В. В.,

аспірант

Інституту економіки промисловості НАН України

ДО ПИТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА У ПСЛЯВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ ЕКОНОМІКИ

Війна в Україні завдала значної шкоди економіці країни, зруйнувавши інфраструктуру, змусивши мільйони людей покинути свої домівки та спричинивши масове безробіття. У цих умовах питання відновлення економіки та створення нових робочих місць стає одним із найактуальніших.

Важливу роль у цьому процесі відіграють людські ресурси підприємств. Саме від кваліфікації, досвіду та мотивації працівників залежить ефективність роботи підприємств, їхня здатність адаптуватися до нових умов та конкурувати на ринку.

Війна призвела до значних втрат людських ресурсів в Україні. Мільйони людей виїхали за кордон, шукаючи безпеки та кращих можливостей для життя. Багато працездатних українців загинули або

отримали поранення. Це призвело до дефіциту кваліфікованих кадрів у багатьох галузях економіки (рис.1).

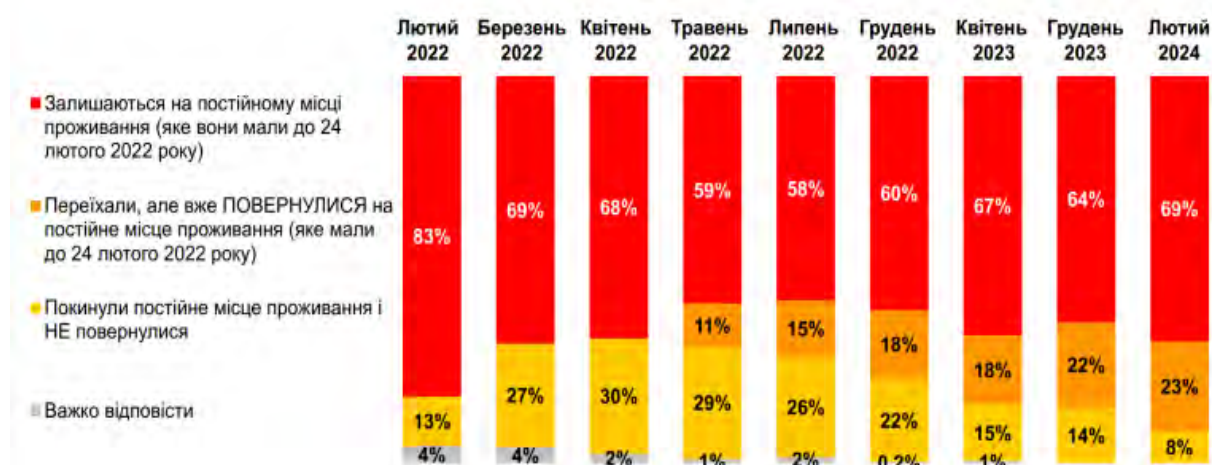


Рис. 1. Міграція українців через війну (за даними Gradus Research) [1]

Крім того, війна негативно вплинула на мотивацію та працездатність працівників. Люди, які пережили жахіття війни, часто відчувають стрес, тривогу та депресію. Це в деяких випадках суттєво знижує їхню продуктивність [2].

Підприємства, які відновлять свою роботу в післявоєнний період, будуть стикатися з низкою проблем у сфері управління персоналом. До цих проблем належать: дефіцит кваліфікованих кадрів, тобто втрати людських ресурсів, призведуть до ускладнення пошуку кваліфікованих працівників; висока вартість праці, через дефіцит кадрів та інфляцію зросте вартість праці, що негативно вплине на рентабельність підприємств; низька мотивація працівників, стрес, тривога та депресія, спричинені війною, призводять до зниження мотивації та працездатності працівників; багато працівників втратили роботу через руйнування підприємств або зміну профілю економіки, їм необхідно буде перекваліфікуватися, щоб знайти нову роботу.

Для вирішення цих проблем підприємствам необхідно: розвивати систему пошуку та відбору персоналу, а саме використовувати сучасні

методи залучення персоналу, щоб знаходити та наймати кваліфікованих працівників; запропонувати конкурентну заробітну плату та соціальний пакет для того, щоб залучити та утримати кращих працівників; створювати сприятливі умови праці, які б сприяли підвищенню мотивації та працездатності працівників; інвестувати в розвиток персоналу.

Важливу роль у відновленні економіки України також повинна відігравати і держава за рахунок сприяння розвитку системи освіти та перекваліфікації кадрів, що допоможе зменшити дефіцит кваліфікованих працівників; запропонувати податкові пільги підприємствам, які створюють нові робочі місця.

Відновлення економіки України після війни буде складним завданням. Проте, за умови спільних зусиль влади, бізнесу та громадян, воно є цілком досяжним.

Тому, саме людські ресурси відіграють ключову роль у післявоєнній відбудові економіки України. Підприємствам необхідно вживати заходів для вирішення проблем, пов'язаних з дефіцитом кваліфікованих кадрів, низькою мотивацією працівників та необхідністю їх перекваліфікації. Держава може допомогти підприємствам у цій роботі, сприяючи розвитку системи освіти та перекваліфікації кадрів, запропонувавши податкові пільги та фінансову допомогу, забезпечити безпеку діяльності, створювати сприятливі умови для економічного розвитку, запроваджувати гнучку міграційну політику.

Список використаних джерел:

1. Міграція під час війни. URL: <https://forbes.ua/war-in-ukraine/migratsiya-pid-chas-viyni-blizko-20-ukraintsiv-mozhut-viikhati-za-kordon-u-razi-zagostrennya-situatsii-shcho-krim-bezpeki-sponukaе-do-tsogo-naselennya-visnovki-z-doslidzhennya-gradus-research-pro-migr-20032024-20013>.

2. Кадровий голод: як спинити відтік мізків і рук з України URL:
<https://www.epravda.com.ua>.

УДК: 342.9

Літвінов А. О.,

здобувач 1 курсу третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ОПТИМІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ

Інтеграційні процеси України у світовий простір продовжують вирішувати велику сукупність соціально-економічних питань. При цьому значні труднощі має недосконалість вітчизняного механізму оподаткування [1]. Виникають питання виявлення специфіки функціонування вітчизняного податкового механізму в умовах реформування законодавчої бази. Оскільки тільки завдяки податкам регулюються економічні відносини та інтереси держави, регіонів, громадян держави та суб'єктів господарювання.

Оптимальна податкова система повинна наслідувати такі принципи:

- а) витрати держави на утримання податкової системи та витрати платника, пов'язані з процедурою сплати, повинні бути максимально низькими;
- б) податковий тягар не можна доводити до такого рівня, коли він починає зменшувати економічну активність платника;
- в) оподаткування не повинно бути перешкодою ні для внутрішньої раціональної організації виробництва, ні для його зовнішньої раціональної орієнтації на структуру попиту споживачів;
- г) процес отримання податків треба організувати таким чином,

аби він більшою мірою завдяки накопиченню фінансових ресурсів сприяв реалізації політики кон'юнктури та зайнятості; д) цей процес повинен впливати на розподіл доходів у напрямку забезпечення більшої справедливості; е) при визначенні податкової платоспроможності приватних осіб слід вимагати надання лише мінімуму даних, які торкаються особистого життя громадян [2, с. 75].

У різних країнах системи оподаткування функціонують за різними принципами. Вітчизняна система оподаткування потребує подальшого удосконалення із урахуванням досвіду податкових систем розвинутих країн. В.О. Ключковська та О.В. Ключковський вважають, що зростання економіки України в умовах глобалізації є можливим в умовах подальшого формування ефективної соціально-спрямованої моделі стягнення обов'язкових платежів з доходів фізичних та юридичних осіб з урахуванням потреб та інтересів держави. Пріоритетним завданням повинно стати поліпшення структури загальної й спрощеної системи оподаткування з урахуванням відповідних світових здобутків. Удосконалення вітчизняної фіскальної системи в частині стягнення обов'язкових зборів мають одночасно враховувати економічні інтереси держави й платників та усувати зацікавленість останніх щодо відповідних порушень.

На думку А. О. Нікітішина, побудова та застосування механізмів податкового регулювання має носити комплексний характер в рамках стратегії розвитку державних фінансів України та в поєднанні із інституційними ринковими реформами – це створення стимулюючої податкової системи та конкурентної ринкової системи. Механізм податкового регулювання має будуватися та зазнавати змін в комплексі зі структурними реформами, корелюватися із політикою бюджетних видатків, державною борговою політикою, націлюватися на збалансування бюджету вже у короткостроковій перспективі. Необхідним є забезпечення тісної

взаємодії заходів податкового регулювання із удосконаленням макроекономічного і фінансового регулювання: забезпечення стабільності грошової одиниці, фінансової відкритості країни, ефективного макроекономічного регулювання, відкритості державного управління [3].

Проведений аналіз податкових систем іноземних держав Є. М. Найдьон та В. А. Сандул, свідчить про недосконалість вітчизняної системи оподаткування та необхідності удосконалення її у відповідності та з урахуванням досвіду прогресивних податкових систем зарубіжних держав. Дослідники зазначають, що створення податкової системи, яка буде орієнтована на вітчизняних товаровиробників та при цьому сприятиме новим інвестиціям, економічному розвитку, конкурентоспроможності, наданні пільг та переваг новим та технологічно оновленим підприємствам сприятиме наповненню державного бюджету [4]. Зменшення ставок єдиного соціального внеску сприятиме зростанню економічної активності суб'єктів господарювання, які опинилися у важкому фінансовому становищі внаслідок спаду економіки, а також фінансово-економічної кризи та допоможе витіснити тіньовий сектор економіки.

Отже, побудова ефективної податкової системи з використанням іноземного досвіду є ключовим фактором для інтеграції України на світовий ринок та створення сприятливих умов для сталого економічного розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Букреєва Д. С. Удосконалення механізму розвитку малого бізнесу в Україні: податково-інтеграційний аспект. *Економічний простір*. 2016. № 109. С. 85–97.
2. Тимченко О. М., Сибірянська Ю. В. Прогнозування податкового боргу на основі абсолютної та відносної оцінки податкових ризиків. *Фінанси України*. 2010. № 8. С. 34–43.

3. Найдъон Є. М., Сандул В. А. Напрямки удосконалення податкової системи України на основі аналізу досвіду іноземних держав. *Юридична наука*. 2020. № 4(106). Т. 1. С. 125–132.

4. Клочковська В. О., Клочковський О. В. Сучасні особливості оподаткування в Україні. *Економіка і організація управління*. № 2 (42). 2021. С. 86–93.

УДК 65.015

Решетняк Д. В.,

здобувач II курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Мартиненко О. В.,

ст. викладач кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

КАДРОВА БЕЗПЕКА – СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема кадрової безпеки на вітчизняних підприємствах стоїть дуже гостро в умовах демографічної кризи та міграційних процесів, які істотно посилились через війські дії. Автоматизація та роботизація сприяли зменшенню простої фізичної праці та викликали потребу у кваліфікованих й інтелектуальних працівниках, що повинні постійно самовдосконалюватися, у тому числі, за рахунок інвестицій зі сторони підприємства. Саме тому, вважаємо обрану тему актуальною.

Для забезпечення економічної безпеки будь-якого підприємства необхідна не лише стабільність функціонування, а й створення умов для ефективного управління ризиками персоналу, оскільки персонал одночасно є об'єктом загроз та суб'єктом їх виникнення.

Н. Реверчук стверджує, що кадрова безпека підприємства полягає у попередженні та зменшенні небезпеки негативного впливу на економічну безпеку недостатньо кваліфікованих працівників підприємства, неефективного управління персоналом щодо збереження і розвитку інтелектуального потенціалу підприємства [3].

О. Литовченко вважає, що кадрова безпека є сукупністю управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу підприємства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства [2].

С. Кондратьєва визначає кадрову безпеку підприємства як комплекс дій, спрямованих на забезпечення процесу взаємодії співробітників для виконання основних кадрових робіт та заходів, що будуть зменшувати негативний вплив чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства [1].

Трактуючи дану дефініцію дослідники використовують цільовий, процесний, системний, ресурсний, компаративний, управлінський та функціональний підходи, що й визначає різні інструменти взаємодії персоналу та підприємства:

- цільовий підхід (стан захищеності від небезпек та загроз, що й є метою безпеки підприємства);
- процесний підхід (процес попередження негативних впливів на порушення безпеки підприємства);

- системний підхід (структурний елемент економічної безпеки підприємства);
- функціональний підхід (вид діяльності, сукупність заходів із боротьби з загрозами і небезпеками);
- компаративний підхід (значення кадрової безпеки в різні періоди трансформації економіки);
- управлінський підхід (сукупність управлінських заходів, пов'язаних з ефективним формуванням та використанням кадрового потенціалу);
- ресурсний підхід (забезпеченість підприємства управлінським та промислово-виробничим персоналом, кількісно-якісна характеристика стану захищеності) [4].

Мета кадрової безпеки полягає у виявленні, знешкодженні, запобіганні, попередженні загроз, небезпек і ризиків, які спрямовані на персонал та його інтелектуальний потенціал, і тих, які йдуть безпосередньо від нього. Тому можемо стверджувати, що кадрова безпека є важливим складником економічної безпеки підприємства.

Кадрова безпека є безперервним процесом управління персоналом, основним завданням якого є визначення потреби підприємства в конкурентоспроможному персоналі, проведення аналізу та оцінки потенційних та реальних загроз від співробітників. Ефективна кадрова безпека характеризується постійним контролем за своїми працівниками, що дозволяє сприяти підвищенню їх кваліфікації або у разі необхідності залучати на ринку праці найкращих фахівців.

Список використаних джерел:

1. Кондратьєва С. В. Генезис поняття «кадрової безпеки» підприємства. *Наукова дискусія. Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 194–198.

2. Литовченко О. Ю. Формування кадрової безпеки підприємств АПК: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Київ, 2010. С. 26.

3. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.

4. Ткаченко В.І. Сутність кадрової безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22, ч. 3. С. 81-84.

УДК 657

Мартиненко О. В.,

ст. викладач кафедри управління та адміністрування
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ

Стрімкий розвиток інформаційних технологій та штучного інтелекту значно впливають на всі сфери людського життя. Штучний інтелект використовується і в управлінському обліку, який є важливим для продуктивного ведення бізнесу оскільки забезпечує керівництво необхідною інформацією для прийняття рішень, за його допомогою контролюється та оцінюється результативність діяльності.

Штучний інтелект – AI (англ. Artificial Intelligence) – це програмне забезпечення на основі алгоритмів і програмних систем, що дозволяє виконувати такі самі функції, що і людина, орієнтуючись на минулий досвід

та приймаючи рішення із врахуванням зовнішніх чинників подібно до людських принципів [2].

Використання штучного інтелекту в управлінському обліку націлено на взаємодію з кваліфікованим бухгалтером, який не лише реєструє факти господарського життя, а й інтерпретує інформацію, прогнозує, контролює та аналізує результати діяльності. Автоматизація виконання рутинних операцій за допомогою технологій штучного інтелекту сприяє підвищенню ефективності роботи бухгалтера з управлінського обліку, зменшенню кількості помилок, пришвидшенні обробки та надання оперативної інформації.

В управлінському обліку можуть бути використані три головні методи штучного інтелекту:

1. Експертні системи – допоможуть при плануванні, оцінці, контролі та підготовці зовнішніх звітів, а також при перевірці точності та достовірності фінансової та бухгалтерської інформації. Цей метод на підставі збереженого та розтлумаченого людського досвіду надає поради спираючись на докази, надані електронними системами;

2. Аналітика даних – методика здатна миттєво опрацьовувати в режимі онлайн великі масиви інформації, що постійно змінюються, та дозволяє виявити нові моделі взаємозв'язків між даними й надавати корисні висновки для прийняття рішень;

3. Нейронні мережі – на підставі аналізу великої кількості операцій сприяють виявленню фактів шахрайства, проведенню аналізу клієнтів та постачальників [3].

Погоджуємося з думкою Ю. Ковтененко про те, що впровадження штучного інтелекту в систему управління підприємством та в інші сфери життя необхідне для полегшення праці людини, для підвищення

ефективності її роботи, а не для повної її заміни [1]. Тобто він може стати надійним помічником, при цьому бухгалтер з управлінського обліку повинен постійно вчитися та самовдосконалюватися для забезпечення високої якості професійної діяльності. Саме фахівець повинен контролювати роботу штучного інтелекту, перекладати отримані результати у зрозумілий для користувачів вигляд.

Таким чином, використання штучного інтелекту в управлінському обліку стало можливим завдяки створенню нових систем обробки та аналізу даних і завдяки своїй функціональності та швидкості виконуваних операцій.

Список використаних джерел:

1. Ковтуненко Ю. В. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством: проблеми та переваги. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 2 (8). С. 93-99. DOI: 10.5281/zenodo.4171114. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No2/93.pdf>.

2. Лагодієнко Н., Саркова А., Просолов О. (2023). Вплив цифровізації на бухгалтерський облік: тенденції та виклики. Сучасна економіка, 42 (2023), 70-77. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V42\(2023\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-10).

3. Ляхович Г. І., Вакун О. В. Використання штучного інтелекту для підвищення ефективності системи управлінського обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2023. Вип. 3 (56). С. 28-33. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2023-3\(56\)-28-33](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2023-3(56)-28-33).

УДК 657

Олешко В. Є.,

учень 10 класу Билбасівського опорного закладу
загальної середньої освіти I-III ступенів
Слов'янської міської ради Донецької області

ЗАХИСТ ОСОБИСТИХ ФІНАНСІВ: ЯК УНИКНУТИ ТА ПРОТИСТОЯТИ СУЧАСНИМ МЕТОДАМ ФІНАНСОВОГО ШАХРАЙСТВА

У сучасному світі фінансова грамотність та безпека – це невід'ємні складові успішного управління власними коштами. З розвитком технологій та фінансових інструментів розширюються й можливості шахраїв, які постійно вигадують нові схеми обману. Тому важливо розуміти основні принципи фінансової безпеки та вміти захистити себе від шахрайства.

Фінансове шахрайство – це навмисний обман, мета якого – незаконне заволодіння грошима чи активами іншої людини.

Сучасні технології надають шахраям широкі можливості діяти в великих масштабах та використовувати різноманітні методи.

Одним з найпоширеніших видів фінансового шахрайства є крадіжка персональних даних. Зловмисники можуть отримати доступ до вашої особистої інформації, такої як ім'я, дата народження, номер картки, PIN-код та інші дані, які надають доступ до банківських рахунків.

Фізичні методи включають крадіжку картки, скімінг (зчитування даних з картки за допомогою пристроїв на банкоматах), шимінг (встановлення непомітних пристроїв всередині банкомату) та фальшиві банкомати.

Онлайн-методи включають фармінг (перенаправлення користувача на хибну веб-сторінку), хакерство (несанкціонований доступ до комп'ютерних систем).

Соціальна інженерія – це ще один спосіб виманювання персональних даних, який включає фішинг (виманювання персональних даних через фальшиві електронні листи або веб-сайти), вішинг (виманювання даних по телефону) та sms-фішинг (розсилка sms-повідомлень з посиланнями на фішингові сайти).

Шахраї, використовуючи психологічні методи впливу, можуть видавати себе за представників банків, державних установ, благодійних організацій, змушуючи людей розкривати конфіденційну інформацію.

Окрім крадіжки персональних даних, існують й інші види шахрайства, такі як махінації з обміном валют (пропозиція обміну валюти за дуже вигідним курсом, підсовування фальшивих купюр), махінації з розіграшами та лотереями (повідомлення про виграш та прохання оплатити товар чи пересилку) та кредити на чуже ім'я (оформлення кредитів за допомогою викрадених документів або персональних даних).

Особливо небезпечними є фінансові піраміди – шахрайські схеми, які передбачають виплату прибутків існуючим інвесторам за рахунок коштів, внесених новими учасниками. Такі схеми приречені на крах, оскільки потребують постійного залучення нових інвесторів.

Щоб захистити себе від шахрайства, важливо бути пильним та дотримуватися певних правил, як от: не повідомляти нікому PIN-код, паролі та інші персональні дані, використовувати надійні паролі та змінювати їх періодично, не відкривати підозрілі електронні листи та не переходити за посиланнями на них, користуватися лише перевіреними веб-сайтами та остерігатися сайтів-клонів, встановлювати ліміти на операції з вашою

карткою, регулярно перевіряти свою кредитну історію, бути обережними з пропозиціями швидкого заробітку та високих прибутків.

Таким чином, можемо зробити наступні висновки:

– шахраї постійно вдосконалюють свої методи, тому важливо бути завжди уважними та інформованими про нові трюки та схеми обману;

– особливу увагу слід звертати на освіту у сфері фінансової грамотності, яка допоможе людям розуміти потенційні загрози та приймати обдумані фінансові рішення;

– державні та комерційні організації також мають відігравати активну роль у запобіганні фінансового шахрайства, впроваджуючи ефективні заходи захисту та надаючи підтримку постраждалим;

– розвиток технологій також може сприяти боротьбі з фінансовим шахрайством, наприклад, за допомогою інноваційних систем безпеки та ідентифікації;

– необхідною умовою для успішної боротьби з фінансовим шахрайством є спільна діяльність всіх зацікавлених сторін, включаючи громадські організації, бізнес, урядові структури та громадянське суспільство.

Список використаних джерел:

1. Гончар Л. В., Гарна С. О., Мартиненко А. О. Фінансова грамотність населення України як фактор успішного розвитку держави. *Інноваційна економіка*. 2019. № 1-2. С. 182-187. URL: <http://www.inneco.org/index.php/innecoua/article/view/28/0> (дата звернення 05.05.2024).

2. Гончар Л. В., Малахова А. В., Невкипіла О. С. Фінансове шахрайство та безпека. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4. С. 170-174. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/785> (дата звернення 07.05.2024).

3. Хамига Ю. Я. Фінансове шахрайство: критерії ідентифікації та напрями мінімізації : дис. ... д-ра філос. : 072 Фінанси, банківська справа та страхування. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 284 с.

4. Фінансова грамотність. Фінанси. Що? Чому? Як?: навч. посіб. / авт. кол. Київ, 2019. 272 с. [URL: https://goo.su/NNGHX](https://goo.su/NNGHX) (дата звернення 07.05.2024).

УДК 005.936.3(477)''364''(043.2)

Пилипенко О. С.

кандидат економічних наук, доцент
кафедри управління та адміністрування,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Кретина Д. О.

здобувачка 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальність 071 «Облік і оподаткування»
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Вже більше двох років український бізнес працює в умовах повномасштабної війни. Не дивлячись на численні проблеми він не тільки вистояв, але й почав досить активно розвиватись у 2023 році. Оцінивши роботи сільськогосподарських підприємств, виробництво, ІТ та інші галузі, можна сказати, що вони продовжують підтримувати і розвивати свою роботу, виходячи на нові ринки, диверсифікуючи продукти та інвестуючи в

технології. Незважаючи на всі перешкоди, 30% компаній планують зрости, а 36% планує збільшити кількість персоналу.

Підприємницький сектор є одним із основних джерел підтримки функціонування національної економіки в умовах війни. Він відповідає за забезпечення ринку та населення необхідними товарами та послугами, наповнює бюджети різних рівнів доходами у вигляді податкових платежів, створює робочі місця, забезпечує формування справедливих ринкових відносин у державі. Водночас руйнування підприємств та інфраструктури, порушення логістики, дефіцит електроенергії, скорочення пропозиції товарів та послуг, зростання виробничих витрат, значний рівень корупції, а також низька платоспроможність населення продовжують суттєво впливати на ведення та розвиток бізнесу під час війни[2].

Основним методом підтримки бізнесу та протидії загальнонаціональній економічній кризі, яка неминуча під час війни, є зміна регуляторних механізмів та організації роботи підприємницького сектору загалом, його адаптація до нових умов, пошук оптимальних шляхів побудови бізнес-процесів, що допоможуть задовольнити потреби й інтереси різних учасників економічної системи. Більшість із розроблених на даний момент антикризових заходів мають тимчасовий характер, адже основна їх мета – виведення суб'єктів підприємництва із шокового стану, відновлення активності [1].

Питанням роботи суб'єктів підприємництва в умовах війни присвячено багато праць сучасних науковців, зокрема Ареф'євої О., Більовської О., Веденіна Ю., Дикань В., Золотової О., Іванова В., Кобко Р., Кудінова О., Левчинського Д., Мурованої Т., Симак Д., Славути О., Фролової Н. та інших [1, 2, 5, 6].

Більшість науковців вважають, що актуальним в умовах війни є використання підприємствами стратегії антикризового управління: пошук

шляхів адаптації до проблем, пов'язаних із постачанням електроенергії, комунікації із працівниками з метою підтримання рівня зайнятості та забезпечення активності на ринку праці [5].

У цілому економічна та соціальна сфери України у 2022–2023 рр. під дією повномасштабної збройної агресії російської федерації опинилась у надскладній ситуації, що відповідно негативно впливає на умови ведення бізнесу. Попри бойові дії та систематичне відключення електроенергії у зимовий період, бізнес в Україні продовжував розвиватися. Після важкого для бізнесу періоду початку повномасштабної війни українці все частіше наважуються відкривати свою справу. Так, за даними Опендатабот: «У червні 2023 р. було зареєстровано рекордну кількість підприємців за останні три роки, а саме 31477 ФОПів».

Основна частина бізнесу – це людські ресурси. Проблема браку кадрів є однією з вирішальних для розвитку, продовження функціонування, побудови бізнесу. «З початком війни знайти працівників із необхідними навичками та знаннями стало ще складніше через такі додаткові фактори, як мобілізація, трудова міграція (як зовнішня, так і внутрішня) та зруйноване житло в регіонах, що постраждали від війни.

Проведені дослідження свідчать, що в умовах повномасштабної війни український бізнес стикається зі складними викликами та проблемами, які потребують негайного та цілеспрямованого вирішення. Стан економічної сфери під впливом війни вимагає уваги від уряду, бізнес-спільноти, громадськості та міжнародних партнерів адже майбутнє країни залежить від їхнього спільного зусилля [4, 6].

Держава шукає шляхи підтримки бізнесу найбільш ефективні методи та інструменти сприяння його активності, збереження рентабельності. З огляду на це, усю сукупність методів можна розділити на такі групи: податкова, митна і фінансова підтримка, дерегуляція, підтримка на

місцевому рівні (зокрема, сприяння релокації), інформаційна підтримка і підтримка у розрізі галузей. Найбільш ефективною стала саме фінансова підтримка.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. № 43 С. 34-37.

2. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки. 2023. № 2. С. 50–54. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.50>.

3. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. № 38 С. 12-15.

4. Дослідження стану бізнесу в Україні (червень 2023 р.). URL: <https://drive.google.com/file/d/1X4e53R9UZs7IuXwAyPyOxrrAhhNy5rkL/view>.

5. Золотова О., Іванова В., Симак Д., Кудінов О., Славута О. Економіка підчас воєнного стану: проблеми й шляхи подолання кризи (український досвід). Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. № 3(50). С. 265–281. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4076>.

6. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.

7. Стан та перспективи МСБ в Україні: результати дослідження. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634>.

8. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 р. URL: <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-vumovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-sicni-2023-roku>.

УДК 338.46:61(477)J005.336.3(043.2)

Пилипенко О. С.,

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри управління та адміністрування,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Носіков Д. М.

здобувач рівня вищої освіти «Бакалавр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Ні для кого не секрет, що медицина на території України безкоштовна. Проте коли людина серйозно хворіє, або якщо отримує травму, стає дедалі очевидніше, що саме ця безкоштовна медицина чимало коштує.

Проблема стану галузі сучасної української медицини турбує як населення, так і вище керівництво. Потрапити до міської лікарні та безкоштовно отримати найякісніший медичний сервіс, який задовольнить кожного, майже неможливо. Про це свідчить кількість звернень, як усних так і письмових, до міністерства охорони здоров'я України.

Актуальність даної теми визначається тим, що люди можуть та бажають отримувати якісний сервіс, але лише державного фінансування замало для задоволення потреб споживача. Необхідність залучення

інвестиційного капіталу та можливість його вдалого використання, може бути рятівною ланкою для покращення стану сучасного медичного обслуговування.

Проблемам стану сучасної медицини присвячено праці багатьох вітчизняних науковців. Серед них Білобров В., Блащук Т., Горін В., Дубінський С., Джердж С., Журавльов В., Коров'як О., Лесь А., Пасмор М., Петрашик Ю., Ращенко А., Сабецька Т., Тарасенко Ю., Тулай О. та інші. Аналіз наукових робіт свідчить про необхідність підвищення рівня якості медичного обслуговування, а також про те, наскільки безкоштовна медицина є недієвою [1, 4, 5].

На цей час в Україні триває медична реформа. Змінилися засади фінансування сфери охорони здоров'я: перейшли від фінансування за наявності ліжок-місць до конкуренції між медичними закладами та принципу «гроші йдуть за пацієнтом». Минулого року стартував інфраструктурний етап реформи. За рахунок формування спроможної мережі медичних закладів держава планує забезпечити ефективніше використання бюджетних коштів, а також зробити більш жорстким контроль за якістю медичних послуг [5].

На даний час можна виділити такі проблеми та питання які турбують українську медицину: збільшення доступу до сучасних методів лікування; профілактична медицина та подовження середньої тривалості життя українців; цифрове здоров'я (e-Health); створення умов для переходу до страхової медицини; трансплантація; вакцинація; фармацевтична безпека держави.

Сучасна доступна медицина – один з пріоритетних напрямків розвитку системи охорони здоров'я в Україні. Задля цього триває реалізація медичної Концепції розвитку системи в сфері охорони здоров'я. Загалом видатки на охорону здоров'я у 2024 році плануються у розмірі 239 млрд.

грн., що на 31 млрд. грн. більше, ніж минулого року. З них на бюджет Програми медичних гарантій передбачено понад 159 млрд гривень. Вона охоплює всі основні види медичної допомоги. У цьому році Програма сфокусована на відновленні здоров'я та людського потенціалу: послуги з реабілітації, психічне здоров'я, а також нові напрями – лікування безпліддя за допомогою допоміжних репродуктивних технологій та трансплантація [2].

Необхідно зазначити, що прогресивним напрямком розвитку системи охорони здоров'я є запровадження моделі чотиристоронніх стосунків: інвестор, фірма-виробник лікарня, пацієнт. Схема реалізації є наступною. Інвестор, керуючись побажаннями та вказівками головного лікаря, купує необхідне обладнання для лікарні. Лікарня виділяє одну чи декілька палат, або бере вихідну платну палату та пропонує пацієнтам платні послуги для діагностичного обслідування, чи простого розташування на стаціонарі. Можна навіть не виділяти окремих палат, а приносити усе необхідне обладнання в існуючі палати. Іноваційність та сучасність медичної техніки дозволяє це зробити за рахунок мобільності пристроїв, за невеликими окремими випадками. Вартість обладнання буде поступово амортизуватися з виплат пацієнтів, які охоче платитимуть за якісні та сучасні працює до двох років взагалі без необхідності сервісного обслуговування, та потім з щорічним платним сервісним обслуговуванням. При накопиченні необхідної суми та обумовлених відсотків, лікарня повертає ці кошти інвестору. Натомість отримує все обладнання у дарчої формі у своє власне розпорядження. Таким чином, кожен учасник цих чотиристоронніх стосунків залишається задоволеним [5].

В Україні на даний час лише обговорювався законопроект «Про загальнообов'язкове державне соціальне медичне страхування», який визначає правові, соціальні, фінансово-економічні та організаційні засади загальнообов'язкового державного соціального медичного страхування

населення з метою реалізації встановлених Конституцією України прав усіх громадян на охорону здоров'я, медичну допомогу і медичне страхування. Висловлена ідея не змінить в корінь стану медичної галузі на території України, проте, ця стаття може стати підштовхуючою силою хоча б для одного з учасників цих чотиристоронніх стосунків у напрямку отримання більш якісного та сучаснішого медичного сервісу [6].

Аналіз стану галузі медицини демонструє три основні проблеми, які найбільше впливають на якість медичного обслуговування на території України. Якщо питання медикаментозного забезпечення та рівень професійної підготовки кадрів можна вирішити лише на державному рівні шляхом збільшення фінансування у сферу медицини, то стан забезпечення медичним обладнанням можна поліпшити на рівні кожної лікарні окремо. За допомогою приваблення інвестиційних коштів у схему чотиристоронніх інвестиційних відношень, існує можливість закупівлі інноваційного медичного обладнання у міські лікарні. Схема є дуже прозорою і дієвою, та досить привабливою для кожного з учасників стосунків. За 2-3 роки існує можливість значно покращити стан медичного обладнання в міських лікарнях [4].

Страхування, звичайно, є особистою справою кожної людини, зокрема це стосується і медичного страхування. Однак, світова практика свідчить про дієвість та ефективність цієї системи. В нашій державі триває обговорення питання стосовно вигоди та надійності використання полюсу добровільного страхування. Навіть найдешевший полюс може допомогти кожній людині окремо отримувати більш якісне та сучасне медичне обслуговування. Стан власного здоров'я для кожного з нас має величезне значення, та загальна свідомість цього може бути рушійною силою для покращення стану медичної галузі в цілому [3].

Важливим пріоритетом медичної реформи в Україні має також стати формування конкурентних умов діяльності медичних закладів, регулювання вартості медичних послуг та підвищення якості медичного обслуговування населення. Обсяги фінансування закладів охорони здоров'я повинні залежати від кількості пацієнтів й обсягу наданих медичних послуг. Із цією метою мають бути розроблені єдині тарифи на оплату медичних послуг, що усуватиме цінову конкуренцію між лікарнями, однак стимулюватиме їх до збільшення кількісних і якісних показників роботи.

Також слід зазначити, що якість медичних послуг, доступність, надійність, своєчасність надання медичної допомоги, професіоналізм медичного персоналу, матеріально-технічна база установ охорони здоров'я, використувані медичні технології та інші чинники суттєво залежать від обґрунтованого впровадження зарубіжного досвіду, зокрема використання стандартів якості під час надання медичних послуг, орієнтація на споживача, що в підсумку, дасть змогу підняти рівень медичних установ до європейських стандартів.

Список використаних джерел:

1. Блащук Т. Договір про надання медичних послуг (медичного обслуговування) в умовах реформи медичної галузі. Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право». 2017. № 2 (16). С. 17-20.
2. Департамент охорони здоров'я: [електронний ресурс] – Режим доступу: www.health.kiev.ua.
3. Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 01.01.2024. Документ 1105-XIV.
4. Пасмор М. С. Система управління якістю у сфері охорони здоров'я як чинник стабілізації та розвитку галузі. Соціальна економіка. 2017. № 1 С. 92-95.

5. Сабецька Т. І., Стефанишин Л. С. Технологія стратегічного управління діяльністю закладів сфери охорони здоров'я. Бізнес-Навігатор. 2020. Вип. 1. С. 56-62.

6. Урядовий портал, єдиний веб-портал органів виконавчої влади України: [електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=246410397&cat_id=244828973.

УДК 378.147:657:005

Попова Г. В.,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Гапанович В. О.,

здобувач 2 курсу третього

(освітньо-наукового) рівня вищої освіти

освітньої програми «Освітні, педагогічні науки»,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА

ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сучасні реформи освітньої галузі кардинально впливають на структуру закладів освіти, зміст нормативної бази, організацію освітнього процесу, наукову, науково-технічну діяльність тощо. Сьогодні в нормативній базі закладів вищої освіти (далі – ЗВО) висвітлено положення про академічну доброчесність педагогічних, науково-педагогічних

працівників та здобувачів, внутрішнє забезпечення якості освіти, формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувача, забезпечення студентоцентрованого підходу до навчання тощо. Це нормативно-правові акти, що розробляються на основі внутрішніх нормативних документів університету відповідно до рекомендацій і стандартів, визначених чинним законодавством України та Статуту ЗВО, й окреслюють правила організації діяльності ЗВО (освітньої, наукової та ін.), відповідальність за виконання яких несе ректор, проректори, декани та їх заступники, завідувачі кафедр, тобто керівники ЗВО різних рівнів управління (менеджери освіти), які обіймають управлінську посаду, наділені повноваженнями й приймають в їх межах рішення за певними видами діяльності організації [3].

Керівникам закладів освіти доводиться стикатися зі складними управлінськими завданнями, розв'язувати їх, нести відповідальність за ухвалені рішення та кінцеві результати, здійснювати контроль за якістю роботи педагогічних, науково-педагогічних, наукових та інших працівників, за організацією навчально-виховної роботи та дозвілля, забезпечувати охорону праці, законність та порядок, контролювати дотримання всіма підрозділами трудової дисципліни, сприяти створенню відповідних міжособистісних і міжгрупових взаємин у колективі – усе це вимагає наявності професіоналізму управлінської діяльності (управлінські знання, уміння, навички, культуру тощо), а отже, сформованості управлінської компетентності.

На підставі аналізу наукових досліджень і особистого досвіду, зазначимо, що управлінська компетентність керівника ЗВО – це система знань (необхідних для розуміння функціонально-посадових обов'язків), умінь (необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків – осмисленість, продуктивність, раціональність, економічність, ефективність, результативність управлінської діяльності), здатностей

(необхідних для забезпечення швидкого, результативного, якісного виконання управлінських обов'язків), навичок володіння інструментами інноваційного, виробничого, кадрового, маркетингового, фінансового, освітнього менеджменту тощо, готовності виконувати управлінські функції (планування, організації, мотивації, контролю, регулювання, координації), адекватних структурі та змісту управлінської діяльності [1; 2].

Отже, управлінська компетентність керівника ЗВО ґрунтується на системі взаємозалежних складників: знаннях, уміннях, навичках, здатностях, якостях, ставленні та готовності до управлінської діяльності, які визначають рівень сформованості зазначеної компетентності.

Аналізуючи діяльність керівника ЗВО – у досить складних умовах функціонування сучасного українського суспільства, важливо звертати увагу на сформованість саме його управлінської компетентності, що виявляється: в знанні освітнього законодавства, сучасних концепцій управління персоналом; у здатності до інноваційного розвитку та саморозвитку, генерування нових ідей, прийняття відповідальних рішень; в умінні визначати стратегію подальшого розвитку закладу вищої освіти відповідно до його візії, місії та стратегічних векторів розвитку; в умінні організувати освітній процес, наукову діяльність; у володінні особистісними і професійно значущими якостями (гуманність, толерантність, колегіальність, організаторські та комунікативні здібності, відповідальність, урівноваженість, лояльність, почуття гумору, оптимізм, емоційна стійкість, уміння відстоювати інтереси підлеглих та власні, чесність, порядність, національна свідомість тощо); у володінні різноманітними сучасними методиками, технологіями та засобами менеджменту; у готовності до постійного особистісного та професійного розвитку тощо.

Список використаних джерел:

1. Локшин В.С. Професійна компетентність майбутніх менеджерів соціокультурної сфери в контексті модернізації вищої освіти : автореф. дис. д-ра пед. наук / Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2015. 42 с.

2. Пристай О. Структурно-процесуальна модель формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти. *Київський журнал психології та психотерапії*. 2023. №1 (5). С. 55–64.

3. Черненко Н.М. Професійна підготовка менеджерів освіти в сучасних умовах. *Наука і освіта*. 2015. №2. С. 124–128.

УДК 005.95/.96

Попова Г. В.,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Каленюк А. С.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

освітньої програми «Менеджмент»,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

**HR-БРЕНД: СУТНІСТЬ ТА ПРИЧИНИ ПОШИРЕННЯ В ПРАКТИЦІ
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах висококонкурентного ринкового середовища національні товаровиробники мають використовувати увесь ресурсний

потенціал для зміцнення конкурентних позицій. Однією з важливих конкурентних переваг підприємства є його позитивний HR-бренд (бренд роботодавця) у бізнес-середовищі та на ринку праці, тому його формування й підтримка стає важливим завданням керівників і фахівців у галузі управління персоналом. Наразі підприємство, яке не здатне позиціонувати себе як привабливий роботодавець не зможе ні залучити вмотивованих, професійно компетентних працівників, здатних забезпечувати високу результативність його господарювання, ні втримати власних, особливо цінних співробітників.

Неабиякий інтерес до тлумачення поняття «HR-бренд» можна спостерігати у зарубіжних і вітчизняних наукових дослідженнях. Так, С. Берроу та Т. Емблер визначають його як сукупність функціональних, економічних і психологічних переваг, які надає компанія-роботодавець і які асоціюються саме з нею [1]. Б. Мінчінгтон визначає бренд роботодавця як імідж організації, що має «відмінне місце роботи» у свідомості співробітників і основних зацікавлених сторін на зовнішньому ринку (реальні і потенційні кандидати, покупці, клієнти тощо) [2]. На думку С. Цимбалюк бренд роботодавця є стійким, емоційно забарвленим образом організації, який характеризує її привабливість і конкурентоспроможність на ринку праці й визначається певними характеристиками, що вирізняють підприємство з-поміж інших [3].

Поширення практики управління HR-брендом у системі менеджменту персоналу українських підприємств відбулося з певних причин.

По-перше, персонал залишається найважливішим і найціннішим ресурсом сучасних суб'єктів господарювання. Щоб бути конкурентоспроможними товаровиробники повинні постійно піклуватися про вдосконалення технологій, оновлення асортименту продукції та послуг, підвищення їх якості, оптимізації витрат тощо. Усі ці важливі процеси

безпосередньо здійснюють працівники організацій – творці інноваційних продуктів і проектів, нових технологій та креативних методів роботи. Це талановиті, кваліфіковані, компетентні співробітники, справжній інтелектуальний капітал підприємства, носії унікальних компетенцій, які здатні до нестандартного мислення і творчого розв'язання професійних завдань, швидко адаптуються в умовах нестабільного середовища, продуктивно працюють у стресових ситуаціях і в умовах дефіциту часу, мотивовані на професійне зростання, здатні до навчання впродовж життя, соціально відповідально ставляться до праці та її результатів.

Виходячи з того, що якісні характеристики людського капіталу (професійні компетенції, ціннісно-мотиваційні настанови, інші індивідуально-особистісні характеристики) безпосередньо належать найманому працівникові як його носієві, то і його цінність для підприємства значно зростає. Власник фізичного капіталу (підприємство) дедалі більше залежить від власника людського капіталу, від його лояльності та бажання реалізувати свій потенціал на певному підприємстві. За таких умов роботодавець не має права втратити основну конкурентну перевагу – працівників, які володіють унікальними знаннями та навичками, інтелектуальними здібностями і, на відміну від інших ресурсів, можуть вільно розпоряджатися власним людським капіталом і є достатньо активними, мобільними, готовими в разі потреби змінити не тільки місце роботи, а й регіон та навіть країну. Втрачаючи таких працівників, підприємство не лише зменшує потенційні можливості та конкурентні переваги, а й стає «донором» компетентних і висококваліфікованих працівників для своїх конкурентів, що неприпустимо в сучасних умовах ведення бізнесу [3].

По-друге, працівники з високим рівнем розвитку компетенцій і високою мотивацією є рідкісним людським ресурсом. Навіть тоді, коли

ринок праці перенасичений пропозиціями представників окремих професійних груп та категорій, значно більшими, ніж попит з боку роботодавців, завжди є дефіцит тих фахівців, що володіють рідкісними компетенціями та унікальними здібностями. І хоча дійсність перенасичена перманентною кризою, сучасний ринок праці продукує все більше вакансій, тому кандидати стають дедалі перебірливими щодо майбутнього місця роботи, обираючи його відповідно власних потреб, інтересів, винагороди за трудову діяльність, можливостей щодо реалізації власного потенціалу, кар'єрного зростання тощо. Тому все більше кандидатів вивчають репутацію потенційного роботодавця, а сучасні компанії відчують нагальну потребу розробки та впровадження комплексних програм формування й підтримки позитивного HR-бренду.

Отже, ігнорування питання створення сприятливого бренду роботодавця може привести до втрати його конкурентних переваг, послаблення конкурентоспроможності підприємства, тому фахівці з управління персоналом мають системно досліджувати HR-бренд, виявляти слабкі місця, розробляти програми його зміцнення, адже позитивний образ роботодавця – це і успішне залучення необхідних, рідкісних фахівців із зовні та забезпечення відданості, лояльності власних співробітників.

Список використаних джерел:

1. Ambler T., Barrow S. The Employer Brand. The Journal of Brand Management. 1996. №4. URL: <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>.
2. Minchington B. Employer brand leadership: A global perspective collective. Collective Learning Australia. 2010.
3. Цимбалюк С. О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2016. 258 с.

УДК 005.95.96

Попова Г. В.,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Коношенко О. С.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

освітньої програми «Менеджмент»,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання українських товаровиробників простежується щільний зв'язок між результатами їх господарювання і результативністю спільної діяльності персоналу, його кваліфікованістю, компетентністю, рівнем освіченості, вмотивованістю з одного боку та умовами праці, безпекою на робочому місці, рівнем винагороди за високі результати роботи з іншого. Саме персонал є найважливішим, стратегічно значущим ресурсом організацій, який здебільшого визначає їх успішність та високі показники фінансово-господарської діяльності. Тому все більше роботодавців усвідомлюють значущість грамотного управління соціальною складовою, що забезпечує сталий розвиток суб'єкта господарювання.

Трудова діяльність працівників підприємства відбувається в певному колективі, який є середовищем їх творчої самореалізації та де мають бути створені умови для задоволення їх потреб в розвитку професійних компетентностей, значущих особистісних якостей і самореалізації особистості як члена конкретного суспільства. У процесі становлення

колективу в співробітників усталюються спільні погляди, досягається взаєморозуміння, формується громадська думка, традиції, зміцнюється групова згуртованість щодо досягнення загального результату, подолання конфліктів і вирішення проблем. Колектив підприємства є найближчим соціальним середовищем для кожного працівника, і саме він забезпечує його постійний розвиток. А для того, щоб це середовище розвивалося, необхідно управляти процесом соціального розвитку трудового колективу, зокрема проводити його регулярну оцінку, яка дозволить виявити існуючі проблеми, проаналізувати їх та ухвалити необхідні управлінські рішення.

Оцінку соціального розвитку колективу підприємства доцільно здійснювати за такими соціально-орієнтованими показниками [1; 2]:

- показники аналізу трудового потенціалу, які відображають чисельність персоналу та його динаміку: середньооблікова чисельність персоналу, питома вага основних соціальних груп працівників у загальній кількості персоналу;
- показники аналізу оплати праці: фонд оплати праці (фонд основної заробітної плати; фонд додаткової заробітної плати; заохочувальні та компенсаційні виплати); питома вага витрат на оплату праці; розмір середньомісячної заробітної плати (на підприємстві, в регіоні та країні, порівняно із рівнем мінімальної заробітної плати тощо);
- показники аналізу рівня соціальних виплат та пільг (матеріальна допомога; витрати на охорону здоров'я працівників і членів їх сімей; витрати на оздоровлення працівників та пенсійне забезпечення; винагорода за підсумками роботи підприємства; страхування життя працівників і членів їх сімей; кредитування тощо): обсяг коштів, які витрачаються на соціальні виплати та пільги; середні витрати підприємства на соціальні виплати та пільги у розрахунку на одного працівника; питома вага витрат на соціальні виплати та пільги тощо;

- показники аналізу стану об'єктів соціальної інфраструктури: кількість об'єктів соціальної інфраструктури які знаходяться на балансі підприємства, обсяг коштів, які витрачаються на утримання об'єктів соціальної інфраструктури;

- показники аналізу професійного навчання та перепідготовки персоналу: середні витрати на професійне навчання одного працівника, питома вага витрат на професійне навчання в загальній сумі витрат, кількість працівників, які пройшли професійне навчання (навчено новим професіям, підвищили кваліфікацію); питома вага працівників, які пройшли професійне навчання у середньообліковій чисельності персоналу; витрати підприємства на професійне навчання персоналу; середні витрати на професійне навчання у розрахунку на одного працівника, який пройшов навчання тощо;

- показники аналізу умов та безпеки праці: кількість робітників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам та безпеці; середні витрати підприємства на поліпшення умов та безпеки праці у розрахунку на одного працівника підприємства;

- показники аналізу морально-психологічного клімату в колективі: кількість працівників, які задоволені морально-психологічним кліматом у колективі; кількість конфліктів у колективі, яких вдалось запобігти; відношення вирішених конфліктів без негативних наслідків до загальної кількості конфліктів, які виникли в аналізованому періоді;

- показники аналізу руху персоналу: коефіцієнт обороту прийнятих на роботу; коефіцієнт обороту по вибуттю персоналу; коефіцієнт плинності кадрів.

Аналізувати подані вище показники доцільно в динаміці, бажано за декілька років, що дозволить виявити негативні тенденції і розробити обґрунтовані управлінські рішення щодо їх усунення.

Національні товаровиробники останніх декілька років працюють у надскладних, кризових умовах, тому найчастіше обмежені в коштах і змушені мінімізувати витрати на соціальний розвиток трудових колективів. На великих підприємствах питаннями соціального розвитку займаються відповідні служби управління персоналом, як правило за певними фахівцями закріплені функції розрахунку та аналізу соціально-орієнтованих показників. Однак, характерною тенденцією для більшості підприємств є відсутність системного, систематичного оцінювання, недостатня увага фахівців з управління персоналом до розробки програм соціального розвитку, розпорошеність інформації, необхідної для відображення стану соціальних процесів за іншими службами, що не дозволяє якісно та своєчасно її систематизувати та реагувати на усунення проблемних зон. Такі тенденції мають бути під пильною увагою керівників підприємства, кадрового підрозділу, зважаючи на значущість і цінність людського ресурсу в сучасних умовах господарювання. І щоб оцінка була ефективною, вона має проводитися систематично, а її результати повинні бути покладені в основу програм соціального розвитку колективу.

Список використаних джерел:

1. Кушнір О. Ю. Значення та важливість оцінки рівня розвитку трудового колективу. Проблеми та перспективи розвитку науки та освіти України в особливих умовах євроінтеграції: Міжнародна науково-практична конференція, м. Вінниця, 03 – 04 травня 2023 року: тези / ред. кол.: Драбовський А. Г., Дибчук Л. В. та ін. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2023. С. 113-116
2. Бондар-Підгурська О. В., Глебова А. О. Ділове адміністрування (корпоративне управління): навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2015. 448 с.

УДК 378.147:657:005

Попова Г. В.,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Кульбака Г. О.,

здобувач 2 курсу третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

освітньої програми «Освітні, педагогічні науки»,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Політична нестабільність та, як наслідок, економічна та освітня кризи в Україні потребують суттєвих змін освітньої галузі. Наразі необхідно сконцентрувати зусилля саме на підготовці компетентного фахівця, конкурентоспроможного на ринку праці, здатного до самостійного розв'язання проблем, повноцінного, відповідального та самостійного члена суспільства, готового навчатися впродовж життя, досягати бажаних результатів у різних галузях діяльності, будувати власну життєву стратегію життєдіяльності, зокрема освітню (самоосвіту) та професійну.

У сучасному суспільстві вища управлінська освіта стає не лише фундаментом для особистого життя, а й запорукою функціонування та розвитку стратегічно значущих галузей національної економіки, а також усієї держави.

У Донбаському державному педагогічному університеті на факультеті гуманітарної та економічної освіти (кафедра управління та адміністрування) навчаються здобувачі першого (бакалаврського), другого (магістерського) рівнів вищої освіти за освітньо-професійними програмами

(далі – ОПП) «Менеджмент», складеними на основі Стандарту вищої освіти України із галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент першого (бакалаврського – 2018 р.) та другого (магістерського – 2019 р.) рівнів.

Особливість навчання здобувачів за означеними ОПП «Менеджмент» у процесі комплексного підходу до набуття знань у галузі менеджменту сучасних організацій та оволодіння ними через теоретичне та практичне навчання з урахуванням специфічних особливостей функціонування комерційних та некомерційних організацій промисловості та сфери послуг, що уможливорює роботу менеджером на підприємствах та в організаціях будь-якої галузі та обіймати посади на всіх рівнях управління [1; 2].

Для підвищення якості теоретичної та практичної підготовки майбутніх менеджерів постійно оновлюються навчальні плани та робочі програми навчальних дисциплін; розробляються та реалізуються концепції наскрізної практичної підготовки; запроваджуються інтерактивні дистанційні технології; активно використовується система неформальної освіти, навчальна мобільність; пропонується створення індивідуальної траєкторії навчання в межах певної освітньої програми; удосконалюється контроль за якістю викладання освітніх компонентів, підвищенням кваліфікації науково-педагогічних працівників тощо.

Зважаючи на якість навчання, для підвищення інтересу здобувачів до освітньої діяльності, отримання міцних знань, розвитку вмінь і навичок, формування готовності, здатності до професійної діяльності, активної, творчої роботи, а отже, формування загальних і спеціальних (фахових) компетентностей, викладачі активно використовують інтерактивні форми та методи навчання. Організації творчого освітнього процесу на заняттях і залучення здобувачів до активної участі в ньому сприяють лекція-візуалізація, лекція із застосуванням техніки feedback, лекція-діалог, лекція теоретичного конструювання, відеолекція, лекція-презентація, бінарна

лекція, лекція із заздалегідь запланованими помилками, гостьова лекція тощо; практичні заняття, що проводяться у формі дискусії, дебатів за принципом круглого столу, семінару (розв'язання проблемних завдань, кейсів, майстер-клас тощо), ділової гри тощо; самостійна робота (опрацювання інформаційних ресурсів, виконання завдань – аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, підготовка тез для науково-практичних конференцій, складання ментальної карти, написання есе, створення презентації тощо), що формують прагнення досягти найбільшої результативності, здатність до самоорганізації, творчості, готовність до самоосвіти, викликають інтерес, бажання вчитися, активізують розумову діяльність, сприяють індивідуалізації навчально-пізнавальної та дослідної діяльності, розвивають здібності (уміння аналізувати, обґрунтовувати, пояснювати, виділяти головне тощо).

Отже, аналіз ОПП «Менеджмент», особистий професійний досвід уможливорює зазначити, що освіта спрямована на забезпечення фундаментальної наукової, загальнокультурної, практичної підготовки здобувачів та сприяє якісному навчанню та вихованню учасників освітнього процесу – майбутніх бакалаврів та магістрів менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Освітня (освітньо-професійна) програма «Менеджмент» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент / ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», 2023. URL: <http://surl.li/sxosb>.

2. Освітня (освітньо-професійна) програма «Менеджмент» підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент / ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», 2023. URL: <http://surl.li/phbdf>.

УДК 005.21:614.2

Попова Г. В.,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Танський В.Г.,

здобувач 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

освітньої програми «Менеджмент»,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Збереження здоров'я громадян є однією з актуальних проблем будь-якої розвиненої держави світу, зокрема й України, адже здорова нація – це розвинена країна та її міцний людський потенціал. Останні роки виявилися надскладними для українців: епідемія COVID-19, тривалі військові дії в країні, що викликало багато негативних чинників, які посприяли погіршенню самопочуття та стану здоров'я населення. Водночас залишаються впливовими чинниками і зміна способу життя, і посилення професійних вимог, і ускладнення умов праці, і усталення дистанційного навчання в закладах освіти, що чинять потужний вплив на психологічне та фізичне здоров'я людей.

Реформування національної системи охорони здоров'я, що спрямоване на фінансування медичних закладів, розвиток приватного сектору охорони здоров'я спричинило зростання конкуренції на ринку медичних послуг і відповідно необхідність розробки нових способів підвищення конкурентоспроможності та результативності діяльності

закладів охорони здоров'я (ЗОЗ). Вочевидь це посприяло появі нових викликів для керівників таких закладів, зокрема щодо їх розвитку в мінливому висококонкурентному зовнішньому середовищі, що за умов поєднання його різних значущих чинників визначають певну стратегію подолання кризи. Варто відзначити, що при виборі стратегії розвитку ЗОЗ провідне значення має державна політика, оскільки соціальна значущість їх діяльності цілком очевидна.

На жаль, медичні реформи лише надають можливості для зміни медичних закладів, однак не змінюють їх самих, тому питання локальних змін на краще залежать від запровадження інноваційних методів управління. Саме стратегічний підхід є одним з дієвих управлінських важелів, який інтегрує інструменти кардинального впливу на зміну ситуації та створює необхідне наукове й прикладне підґрунтя для стратегічного розвитку ЗОЗ як основи його самостійної та автономної діяльності.

У науковій літературі зустрічається чимало трактувань поняття «стратегія». Так, Джон М. Брайсон довів, що стратегія – це комплекс принципів організації [1]; Портер акцентував, що стратегія – це позиція організації на ринку, яка визначається наданням конкретних продуктів або послуг, а Натт і Бекофф розтлумачили її як спритний маневр або спосіб перехитрити суперника [2, с. 7].

З точки зору менеджменту поняття «стратегія розвитку ЗОЗ» доцільно розглядати як масштабний прогноз, перспективний план реалізації місії організації та досягнення її довгострокових цілей.

Сучасний ЗОЗ функціонує у складному ринковому середовищі, що інтегрує та актуалізує різноманітні значущі для нього чинники, серед яких споживачі медичних послуг, організації-конкуренти, постачальники медикаментів, обладнання, комплектуючих, державні законодавчі інституції, ЗМІ тощо. Їх вивчення й урахування при виборі стратегії

розвитку ЗОЗ дозволить мінімізувати загрози з боку зовнішнього середовища та краще використати можливості. Не менш важливим є дослідження чинників внутрішнього середовища, які свідчать про сильні та слабкі позиції ЗОЗ, результати цього аналізу також варто враховувати при розробці стратегії його розвитку. Серед таких чинників варто відзначити цілі й завдання, організаційну структуру, медичні технології та персонал. У стратегічному управлінні дієвим прикладним інструментом є SWOT-аналіз, що дозволяє визначити загрози із зовнішнього середовища, які можна подолати або мінімізувати їх вплив за рахунок сильних позицій організації; можливості, які вона має використати, визначаючись із стратегією розвитку; слабкі позиції, на які потрібно спрямувати управлінський вплив.

Цілком очевидно, що ЗОЗ прагнуть реалізувати стратегію розвитку в сприятливому ринковому середовищі із прогнозованою поведінкою споживачів, чесною конкурентною боротьбою, надійними постачальниками, міцною державною підтримкою, співпрацею із ЗМІ тощо. І щоб ринок дійсно створив плідне підґрунтя для стратегічного розвитку ЗОЗ, менеджмент закладу має систематично досліджувати, передбачати, прогнозувати його майбутній стан і можливі зміни та адекватно реагувати на них.

Список використаних джерел:

1. Брайсон Джон М. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій. Львів : Літопис, 2004. 352 с.
2. Мармаза О. І. Стратегічний менеджмент. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 103 с.

УДК 331

Проскурнін В. М.,

заступник начальника Миколаївської військової адміністрації

Краматорського району Донецької області,

кандидат педагогічних наук, доцент

Векліч Н. А.,

здобувачка 1 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ОЦІНКА ВПЛИВУ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ МІСЦЕВОЇ РАДИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Кадрова політика в місцевих органах влади відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності їхньої діяльності та досягненні стратегічних цілей. Особливо важливою вона стає у контексті виконавчого комітету місцевої ради, який відповідає за реалізацію політики та управління в межах конкретної територіальної громади.

Оцінка впливу кадрової політики на ефективність роботи виконавчого комітету місцевої ради є складним процесом, який вимагає системного підходу та застосування відповідної методології. На даний час існують різні методологічні підходи, які дозволяють здійснити оцінку впливу кадрової політики на ефективність роботи виконавчого комітету місцевої ради. Зупинимося на основних з них.

Перший методологічний підхід до оцінки впливу кадрової політики на роботу виконавчого комітету місцевої ради полягає в аналізі кадрового потенціалу. Це включає в себе оцінку кваліфікаційного рівня персоналу,

наявність необхідних навичок та досвіду, а також рівень мотивації та залучення працівників до реалізації поставлених завдань.

Другий підхід полягає в оцінці відповідності професійних компетенцій працівників виконавчого комітету вимогам посад та стратегічним цілям. Це вимагає аналізу наявного персоналу, його освіти, досвіду роботи та спеціалізації, щоб забезпечити ефективну роботу комітету.

Третій методологічний підхід полягає в систематичному моніторингу робочої ефективності працівників виконавчого комітету. Це включає в себе аналіз їхніх результатів роботи, виконання поставлених завдань та досягнення стратегічних цілей.

Четвертий підхід полягає в оцінці організаційного клімату виконавчого комітету. Це включає в себе аналіз взаємин між співробітниками, рівня комунікації та співпраці, а також загального задоволення працівників робочим середовищем.

П'ятий методологічний підхід полягає в оцінці соціальної відповідальності виконавчого комітету. Це включає в себе аналіз участі комітету у соціальних програмах та проектах, спрямованих на розвиток місцевої громади та підвищення її якості життя.

Враховання різних аспектів кадрової роботи дозволяє здійснити об'єктивну оцінку впливу кадрової політики на роботу комітету та вжити необхідних заходів для покращення його ефективності.

Загальний успіх цього процесу залежить від залучення всіх сторін, включаючи керівництво виконавчого комітету, членів ради, місцевих громадських організацій та мешканців.

Шлях до досягнення високої ефективності роботи виконавчого комітету місцевої ради пролягає через постійне вдосконалення кадрової політики, враховуючи індивідуальні потреби та особливості громади. Основними напрямками такого вдосконалення можуть бути:

– запровадження системи навчання, тренінгів та розвитку компетенцій, яка відповідає стратегічним цілям та потребам виконавчого комітету;

– впровадження системи стимулювання, яка базується на результативності та досягненні стратегічних цілей;

– забезпечення відкритого обміну інформацією та регулярного звітування перед громадськістю про результати роботи виконавчого комітету;

– забезпечення соціальної відповідальності через активну участь у проектах та програмах, спрямованих на розвиток місцевої громади та покращення якості життя її мешканців.

– створення сприятливого та відкритого робочого середовища, що сприяє ефективній комунікації та співпраці між працівниками виконавчого комітету.

Отже, оцінка впливу кадрової політики на роботу виконавчого комітету місцевої ради є важливим кроком для забезпечення ефективного функціонування місцевого самоврядування. Вона дозволяє виявити проблемні аспекти та визначити напрямки подальших дій для досягнення стратегічних цілей і задоволення потреб мешканців. Систематичне вдосконалення кадрової політики стане основою для створення сильних та ефективних виконавчих комітетів, які сприятимуть сталому розвитку та процвітанню місцевих громад.

Список використаних джерел:

1. Демихіна О. І. Кадрова політика органів місцевого самоврядування: проблеми та шляхи удосконалення. URL: <http://intkonf.org/demihina-oi-kadrova-politikaorganiv-mistsevogo-samovryaduvannya-problemi-ta-shlyahi-udoskonalennya/>.

2. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2017/21.pdf.

3. Мельник І. М. Особливості державної кадрової політики у сфері вдосконалення механізмів добору персоналу державної служби. URL: www.academy.gov.ua.

4. Мосумова А. К. Кадрове забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Харків, 2021. URL: https://ipk.edu.ua/wpcontent/uploads/2021/04/Dysertatsiia_Mosumava-A..pdf.

5. Цибровська Л. В., Серета Г. В. Проблеми формування та удосконалення кадрової політики органів місцевого самоврядування. URL: <https://jvestnik-59sss.donnu.edu.ua/article/view>.

УДК 338.4:339.1

Решетова І. А.,

кандидат педагогічних наук, доцент

доцент кафедри управління та адміністрування,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Єрмолаєнко Я. І.,

магістрант кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з найважливіших факторів зростання доходів підприємства є підвищення рівня його конкурентоспроможності та ролі у займаній ним ринковій ніші.

Практика бізнесу показала, що немає конкурентної стратегії, єдиної для усіх підприємств, як немає єдиного універсального стратегічного управління. Кожна фірма унікальна у своєму роді, і процес вироблення конкурентної стратегії для кожної фірми унікальний, оскільки він залежить від позиції підприємства на ринку, динаміки її розвитку, її потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик виробленого нею товару або послуг, що надаються нею, стану економіки, культурного середовища та ще багато іншого [1-3].

У сучасному динамічному світі підприємствам для досягнення успіху та стійкого розвитку необхідно постійно працювати над підвищенням своєї конкурентоспроможності. Це комплексне завдання, яке потребує комплексного підходу, що охоплює різні аспекти діяльності.

Стратегічне планування є основою для управління конкурентоспроможністю. Важливо чітко визначити візію та місію підприємства, провести глибокий аналіз конкурентного середовища, сильних та слабких сторін, а також розробити чітку стратегію, що враховує можливості та загрози.

Інновації відіграють ключову роль у досягненні та підтримці конкурентної переваги. Підприємства повинні постійно впроваджувати нові технології, методи роботи та продукти, щоб задовольнити мінливі потреби клієнтів та випереджати конкурентів (рис. 1).

Ще одним фактором, що впливає на конкурентоспроможність підприємств є ділова орієнтація. Орієнтація на бізнес – це інструмент, який поєднує стратегічні вимірювання, життєво важливі для успішної роботи компаній, що дозволяє виміряти ступінь, наскільки компанії зосереджені на інноваціях, продуктивності, прийнятті ризиків і активності.

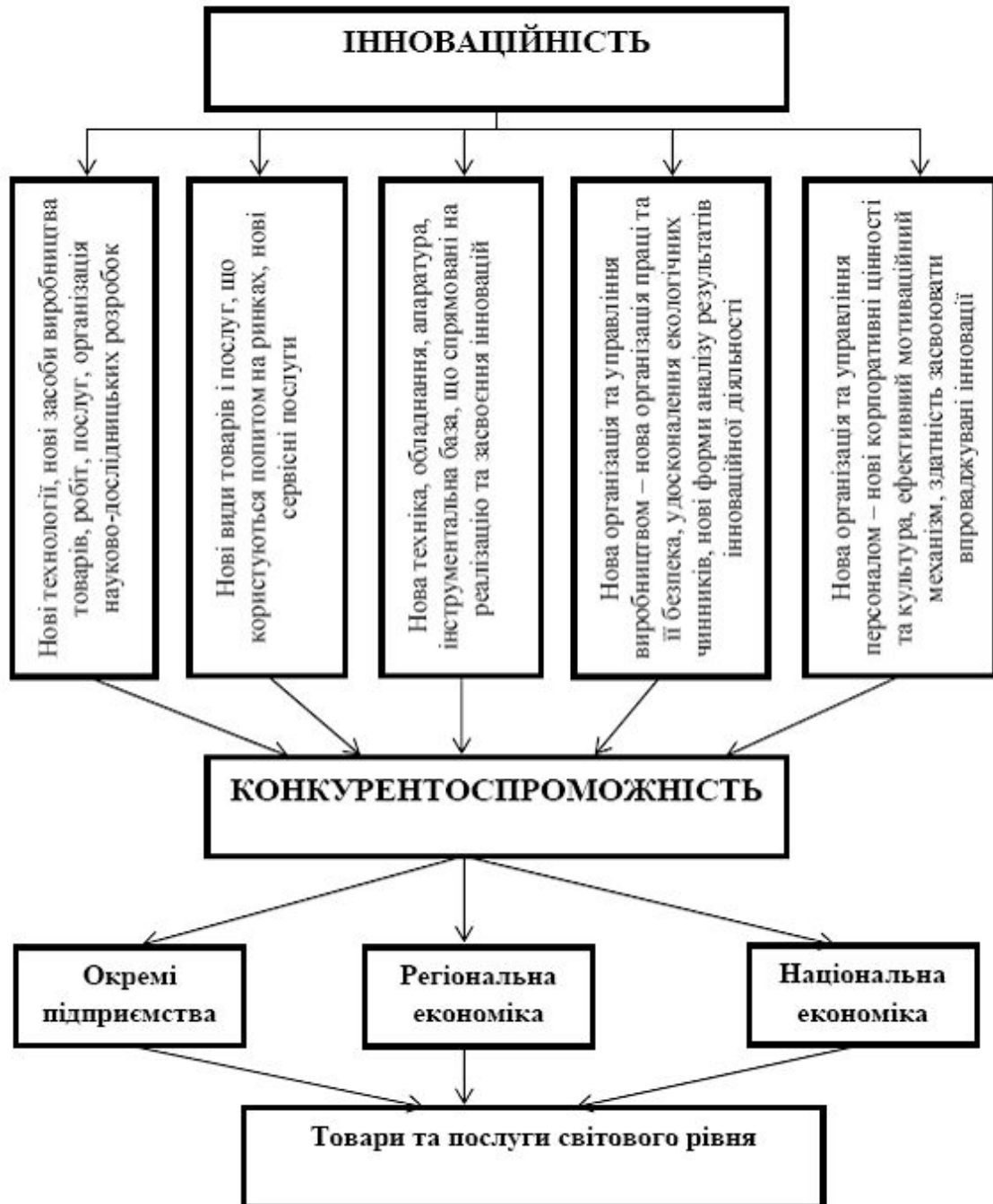


Рис. 1. Вплив інноваційності на формування конкурентоспроможності

Ефективний маркетинг необхідний для того, щоб донести цінність продукції чи послуги до цільової аудиторії. Це включає вивчення потреб та вподобань клієнтів, розробку унікальної торговельної пропозиції, забезпечення високої якості товарів та послуг, а також ефективну комунікацію з клієнтами.

Управління людськими ресурсами є важливим фактором успіху будь-якого підприємства. Необхідно залучати та утримувати талановитих співробітників, створювати мотивуючу атмосферу, інвестувати в навчання та розвиток персоналу, а також заохочувати командну роботу.

Оптимізація операційної діяльності дозволяє економити ресурси, підвищувати ефективність та знижувати витрати. Це включає оптимізацію виробничих та бізнес-процесів, впровадження систем контролю якості, а також використання нових технологій.

Таким чином, на сучасному етапі світового економічного розвитку головною ознакою конкурентоспроможності стає її інноваційність, тобто здатність системи до безперервного розвитку, оновлення та змін діяльності на основі засвоєння нововведень. Інноваційність також означає використання наявного науково-технічного, інформаційного та інтелектуального потенціалу з метою подальшого розвитку, підвищення результатів діяльності та якості життя.

Важливо зазначити, що управління конкурентоспроможністю – це безперервний процес, який потребує постійної адаптації до змінних умов ринку. Підприємства, які успішно впораються з цим завданням, зможуть забезпечити собі стабільне та успішне майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. №9. С. 156-165.

2. Конкурентний потенціал та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://inmad.vntu.edu.ua/portal/static/CCAE8BAF-0B8A-42A9-A8C8-B65C4DABEC0A.pdf>.

3. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164>.

УДК 005.511-027.553:316.77]004.774.2 (043.2)

Цимарно А. В.,

здобувачка III курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Пилипенко О. С.

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ

Події останніх років внесли великі зміни та корективи у діяльність вітчизняного бізнесу.

Сучасний світ дуже стрімко набирає оберти у своєму розвитку, і соціальні мережі стали невід'ємною частиною життя мільйонів людей. Їх вплив ми відчуваємо на всіх сферах нашого життя, включаючи й бізнес. Тому тема використання соціальних мереж у діяльності вітчизняного бізнесу є надзвичайно актуальною. Проблема використання соціальних мереж у діяльності вітчизняного бізнесу присвячено роботи багатьох науковців, зокрема Белянської О. О., Огерчук Ю. В., Похилько С. В.,

Єременко А. Ю., Ярмолюк О. Я., Фісун Ю. В., Шаповалова А. А. та інших[1, 3, 5].

Які ж платформи обрали і активно використовують українські компанії? Розглянемо деякі більш популярні соціальні мережі:

- **Facebook:** цю платформу визначають лідером з охоплення аудиторії в Україні. Її підприємства використовують для публікації акцій, оголошень, новин, отримання відгуків;

- **Instagram:** використовують для візуального контенту, публікації фотографій, відео, сторіз, а також для запуску рекламних компаній;

- **YouTube:** платформа відеоконтенту використовується підприємствами для публікації рекламних роликів, навчальних відео, оглядів продукції та ін.;

- **Telegram:** платформа месенджерів використовується підприємствами для створення каналів та чатів, де вони можуть спілкуватися з клієнтами, надавати їм підтримку та публікувати новини;

- **TikTok:** платформа коротких відео стає все більш популярною серед українських підприємств. Її використовують для створення коротких, динамічних відео, які можуть допомогти зацікавити нову аудиторію;

- **LinkedIn:** платформа професійних мереж, де підприємства ведуть пошук нових клієнтів та партнерів, а також просувають себе як експертів у своїй галузі;

- **Pinterest:** використовується підприємствами як платформа візуальних закладок для публікації фотографій та відео, які можуть допомогти зацікавити нову аудиторію та збільшити трафік на веб-сайт;

- **Viber:** месенджер використовується підприємствами для створення чатів, де вони можуть спілкуватися з клієнтами, надавати їм підтримку, підтверджувати купівлю товару та публікувати новини;

- **Twitter:** платформа мікроблогів використовується підприємствами для публікації коротких новин, оголошень та акцій, а також для спілкування з клієнтами та отримання відгуків [5].

Завдяки соціальним мережам просування бізнесу має низку переваг, такі як : збільшення аудиторії, зниження витрат на рекламу, підвищення впізнаваності бренду та його запам'ятовуваність, пряма комунікація з клієнтами та отримання відгуків, збільшення обсягів продажів [4].

Бізнеси які активно використовують соціальні мережі: ресторани та кафе; магазини одягу, аксесуарів, іграшок, побутової техніки та ін.; технологічні компанії; автомобільні бренди; технологічні стартапи; креативні індустрії; освітні заклади та тренінгові компанії; туристичні компанії та готелі; телевізійні канали та радіостанції; музиканти та музичні лейбли; фітнес-клуби та тренери; косметологічні клініки та салони краси; громадські організації та благодійні фонди; електронна комерція та інтернет-магазини; банки та страхові компанії.

Бізнес в Україні знайшов унікальний інструмент для свого розвитку. Це має значний вплив на економіку нашої держави. Ключовими аспектами впливу є: розширення ринку та зростання підприємства – вихід на міжнародні ринки без значних витрат сприяє розвитку малого та середнього бізнесу; створення робочих місць – сприяє розвитку нових професій, допомагає знизити рівень безробіття; збільшення інвестицій; розвиток інфлюенс – маркетингу та цифрової економіки – призвело до появи нових галузей економіки, які ґрунтуються на створенні контенту, залучені аудиторії та співпраця з брендами; підтримка інновацій та креативних індустрій стимулює розвиток креативної економіки в Україні; посилення конкуренції та покращення якості послуг [1; 2].

Отже, соціальні мережі відіграють важливу роль у розвитку українського бізнесу. Завдяки їм підприємства просувають свої продукти та

послуги, збільшують охоплення, ефективно рекламують свої товари, залучають інвестиції – створюючи цим нові можливості для економічного зростання країни. Зростає малий та середній бізнес, створюються нові робочі місця, активне підвищення креативних індустрій, збільшення впізнаваності брендів, зниження витрат на рекламу, підвищення продажів. Все це приносить значну користь економіці України.

Список використаних джерел:

1. Белянська О. О., Огерчук Ю. В. Соціальні мережі та бізнес: значимість, переваги та проблеми. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/839/806>.

2. Використання соціальних мереж: посібник з питань використання соціальних мереж, розроблений Департаментом преси і публічної інформації Консультативної місії ЄС в Україні. Київ. 2020. 47 с.

3. Похилько С. В., Єременко А. Ю. Соціальні мережі як майданчик для створення та розвитку бізнес-проектів. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2020. № 3. С. 130-139.

4. Як визначити цільову аудиторію: основні види: веб-сайт. URL: <https://ideadigital.agency/blog/yak-viznachiti-tsilov-u-auditoriyu/>

5. Ярмолюк О. Я., Фісун Ю. В., Шаповалова А. А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 11-2, С. 62–65. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/287/281/>

УДК 336.24

Шнурко А. М.

ст. викладач кафедри управління та адміністрування
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Стецик Я. В.

здобувач 1 курсу третього рівня вищої освіти
спеціальності «Облік і оподаткування»
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ МЕХАНІЗМУ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ

У сучасних умовах основним фактором впливу на трансформацію механізму податкової політики є воєнний стан, в якому знаходиться Україна з 22 лютого 2024 року. В цих умовах актуальні зміни у структурі податкового механізму є критично важливими, вони зумовлені потребами держави у визначені подальшої стратегії і тактики дій, а також потребами бізнесу, який опинився у безпрецедентно складних умовах господарювання і не здатен зберігати ефективність діяльності без належної підтримки.

Важливість дослідження аналізу механізму податкової політики України в умовах військового стану свідчить про те, що одною із головних трансформацій стала зміна у пріоритетах функцій самої політики. Таким чином, механізм податкової політики в умовах війни являє собою цілісну систему заходів протекції бізнесу, а, відповідно, і держави загалом, оптимізації податкового навантаження та створення сприятливих умов для збереження активності серед існуючих суб'єктів підприємництва, а також стимулювання розвитку бізнес-сектору, розширення меж діяльності, виходу на європейський ринок. Сьогодні трансформації механізму податкової

політики є критично важливими для збереження фіскального сектору, а, відтак, нормативне підґрунтя, кожен елемент політики мають бути адаптовані до реалій війни. На даному етапі варто враховувати, що саме підтримка податкового сектору є одним із векторів гарантування національної безпеки та формування основи для повоєнного економічного відновлення України.

Особливостям трансформації механізму податкової політики в умовах воєнного стану України, приділяють науковці, серед яких О. Десятнюк, Л. Марченко [1], А. Нечипоренко, В. Андрущенко, І. Чугунов, М. Пасічний, В. Коровій, Т. Канєва, А. Нікітшин [2, 4], В. Мельник, В. Руденко [3] та ін.

Мета – дослідження впливу воєнного стану на трансформацію механізму податкової політики України.

З моменту введення воєнного стану в Україні і до сьогодні основними причинами для трансформацій механізму податкової політики є обставини, в яких опинилась держава і бізнес. Аналізуючи події цього періоду можна стверджувати, що усі зміни були реалізовані з метою захисту національного підприємницького сектору, внутрішнього ринку, а також підтримки національної економіки України, загалом.

Отже, природу трансформацій механізму податкової політики, на наш погляд, формують такі фактори:

- по-перше, кожна війна першочергово є війною економік. Відповідно, національна економічна система та бізнес-сектор мають продовжувати працювати. Саме для цього держава має адаптувати податкове навантаження і податкові правила до вимог воєнного стану, для сприяння виживанню бізнесу та його функціонуванню в умовах війни;
- по-друге, спрощення механізму податкової політики тягне за собою спрощення механізму адміністрування, зокрема витрат на його реалізацію.

Кожна можливість зниження витрат держави в умовах війни створює нові джерела для фінансування більш пріоритетних потреб;

– по-третє, оптимізація механізму податкової політики не лише забезпечує підтримку бізнесу, а і його розвиток. Існує залежність – розвиток бізнесу впливає на розвиток держави і навпаки. Таким чином, кожна із сторін податкових відносин отримує переваги та забезпечує взаємопідтримку;

– по-четверте, потреба у оперативності процедур бюджетного процесу, що слугувало поштовхом для Уряду передати основні бюджетні повноваження від представницьких органів (місцевих рад) до їхніх виконавчих комітетів. Якщо аналізувати механізм податкової політики у звичайних умовах життєдіяльності, то одним із основних його завдань є забезпечення контролю і моніторингу податкових відносин; в умовах війни пріоритети зміщуються і роль швидкості реалізації управлінських рішень на різних рівнях значно зростає над іншими функціями;

– по-п'яте, потреба в антикризових заходах, спрямованих на лібералізацію податкової системи і політики. Лише послаблення адміністративного навантаження на платників, дерегуляція бізнесу і послаблення податкового контролю допомогли бізнесу пережити шок. Вчасна реакція держави на потреби реалізації нагальних трансформацій компанії надали можливість сектору підприємництва зосередитися на питаннях бізнесу, пошуку нових можливостей для відновлення і налагодження виробництва продукції, а не пошуку ресурсів та засобів для розрахунку та сплати податків. Податкова практика вимагає подальших трансформацій, проте вже спрямованих на відновлення ділової активності та зниження рівня безробіття. Кожна зміна повинна наближати державу до посткризової моделі оподаткування.

Основою для впорядкування податкових відносин та, одночасно із тим, базою для формування фіскальної політики і вибору інструментів її реалізації

є законодавство. Більшість із запропонованих урядом змін є тимчасовими, адже їх запровадження на постійній основі може бути шкідливим для розвитку держави, аніж корисним. Такі трансформації є антикризовими, миттєвими заходами, які ефективно працюють лише протягом нетривалого часу і мають на меті спрощення процедури адаптації бізнесу до економічних і господарських процесів у новоутворених умовах. Після завершення війни механізм податкової політики вимагатиме нових змін.

Висновки. Основною метою трансформації механізму податкової політики в умовах воєнного стану стало його спрощення, формування високого рівня прозорості задля збереження підприємницької діяльності. З періоду введення воєнного стану державою було реалізовано багато заходів, більшість із яких мають тимчасовий характер і покликані спростити вихід бізнесу із шокового стану у звичайний ритм діяльності. Проте ситуація залишається складною, але платники підтримують реалізовані трансформації податкової політики, продовжуючи сплачувати податки і розвиваючи власний бізнес.

Подальші дослідження доцільно зорієнтувати на вдосконалення положень податкової політики, що регулює процеси в енергетичному секторі, а також на пошук ефективних інструментів забезпечення механізму її реалізації, зважаючи на всю важкість збереження сектору в умовах масових атак агресора.

Список використаних джерел:

1. Десятнюк О., Марченко Л. Науково-методичні детермінанти податкової політики в умовах трансформації національної економіки. Світ фінансів. Фіскальна і монетарна політика. 2021. № 4 (69). С. 8–19.
2. Нікітішин А. О. Податкова політика в умовах економічних перетворень : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 480 с.

3. Мельник В. М., Руденко В. В. Вплив фіскального механізму на інвестиційний розвиток суб'єктів господарювання у країнах ЄС і в Україні. Проблеми економіки. Фінанси та банківська справа. 2022. № 2 (52). С. 145–162.

4. Kaneva T., Chugunov I., Pasichnyi M., Nikitishin A., Husarevych N. Tax Policy for Economic Recovery and Sustainable Development After COVID-19. Problems of Sustainable Development. 2022. P. 102–109. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4220926>.

УДК 336.22:332.1(477)

Шулик В. О.,

аспірант кафедри управління та адміністрування
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ЕФЕКТИВНІСТЬ ФІСКАЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Після завершення бойових дій Україна неминуче стикнеться із проблемою вибору конфігурації фіскальних і монетарних інструментів регулювання економіки. При цьому, якщо останні мають пряму залежність від ефективності трансмісійних механізмів, спроможності і бажання державних органів вливати кошти в економіку, то фіскальні – здебільшого визначають бізнес-клімат на довгострокову перспективу.

Варто враховувати, що податкове законодавство України є досить мінливе. З одного боку, це формує певний імунітет у платників податків (особливо, серед великих платників через використання легальних інструментів податкової оптимізації), а з іншого боку, продукує додаткові

ризика для суб'єктів податкових відносин, навіть при дотриманні суб'єктами законодавчої ініціативи процедурних аспектів щодо коригування фіскальної політики. Особливості фіскального регулювання під час війни досить детально розглянуто у наукових працях О. Білоус, Т. Богдан, С. Гасанова, Т. Єфименко, Т. Кошук, К. Клименко, К. Швабія та ін. Крім того, проблеми системи встановлення та адміністрування податків на місцевому рівні визначені в аналітичному дослідженні «Діагностика системи місцевого оподаткування» (автори – К. Швабій, Т. Богдан, М. Джус, Т. Кошук, Н. Новицька, М. Пасічний, І. Онищук, Ю. Остріщенко) [1].

Маючи обмежені бюджетні можливості та перебуваючи в жорстких рамках зобов'язань перед міжнародними партнерами щодо параметрів грошової і бюджетної політики [2], влада України, швидше за все, сконцентрується на роботі з фіскальними інструментами. Не виключено, що буде підвищення ставок окремих податків, зниження податкових пільг та розширення податкової бази. Окремі заходи з перерахованого вже закріплено у «Національній стратегії доходів до 2030 року» [3] із визначеними часовими рамками впровадження, проте вони все ще потребують належної легалізації через зміни до Податкового кодексу України та інших законів та підзаконних актів. Загальновідомим є факт, що часті зміни фіскальної політики негативно впливають на ділове середовище. Особливо це стосується зростання податкового тиску та змін у системі адміністрування шляхом надання додаткового функціоналу (зобов'язань) органам місцевого самоврядування без належного кадрового, інформаційного та юридичного забезпечення останніх.

За даними аналітичної системи «TRADING ECONOMICS» за більшістю податків та зборів Україна відноситься до країн із помірним фіскальним навантаженням на бізнес та працівників [4]. Роль податків на майно та ренти взагалі мінімальна, якщо оцінювати відносно потенціалу

(потенційної бази оподаткування) та надходжень до бюджету. При цьому великі компанії-експортери з агросектору і ГМК, зазвичай, мають низьке загальне фіскальне навантаження, про що свідчать дані їх офіційної звітності. Не маючи можливості маневрувати між різними податковими юрисдикціями, локальні платники податків – здебільшого середні та малі виробничі підприємства, першими відчують на собі ймовірне зростання податкового навантаження після реалізації заходів, передбачених Національною стратегією доходів України до 2030 року. Враховуючи обмежені кадрові можливості місцевої влади щодо адміністрування навіть місцевих податків за адміністративної та інформаційної підтримки ДПС, повне делегування у громади функцій адміністрування податків за одночасного скорочення ролі єдиного податку може мати зворотній ефект від очікуваного – а саме призведе до скорочення податкових надходжень до місцевих бюджетів за одночасного зростання витрат на їх адміністрування.

Таким чином, аналізуючи запропоновані КМУ фіскальні зміни, можна очікувати що збільшення податкового навантаження призведе до непропорційного зростання надходжень до бюджетів через доступні великим підприємствам інструменти податкової оптимізації, ризики зростання тіньового сектору економіки, зниження ділової активності та адміністративного навантаження на працівників ОМС. У будь-якому випадку, недостатньо зважений підхід до встановлення чи адміністрування податків формує додаткові виклики не лише для платників податків, а й до дотичних суб'єктів – суб'єктів адміністрування у вигляді спеціалізованих державних органів, а на майбутнє – у органів місцевої влади та фінансових установ (в окремих випадках).

Рішенням проблеми формування ресурсної бази бюджетів за одночасного справедливого оподаткування може бути:

- Для адміністраторів податків (ОМС, ДПС тощо) – створення централізованої бази даних із розмежованими режимами доступу шляхом об'єднання реєстрів майна та господарських операцій; забезпечення інформаційно-аналітичної підтримки (визначення податкових зобов'язань та перегляд; автоматизована система ідентифікації податкових ризиків; формування актуальних даних про стан майна та господарські операції на основі автоматизованого збору).

- Для держави в цілому – перегляд принципів оподаткування в бік зміщення ролі майнових податків і ренти, яка сплачуватиметься великими платниками податків за одночасного скорочення можливостей оптимізації бази оподаткування, встановлення стимулюючих ставок оподаткування за прямими і непрямими податками, залежно від глибини переділу продукції (для виробничих підприємств) та видатків на поліпшення матеріально-технічної бази (інвестування у розвиток).

- Для платників податків фізичних осіб/економіки в цілому – перегляд принципів вирахування довгострокових вкладень та сумарного податкового результату домогосподарств, який також має враховувати видатки на забезпечення соціальних потреб платників і непрацездатних членів родини.

- Для місцевих бюджетів – на етапі відновлення – посилення ролі централізованого фінансування шляхом фінансування цільових заходів і проєктів розвитку через спеціалізовані трансферти за умови узгодженості їх із цільовими програмами розвитку (ДСРР, Регіональні плани відновлення та розвитку).

Список використаних джерел:

1. Діагностика системи місцевого оподаткування : аналітичний звіт / К. Швабій та ін. 2023. URL: <https://www.growford.org.ua/research/diagnostyka-sistemy-mistseвого-opodatkuвання>. (дата звернення: 19.04.2024).

2. Меморандум про економічну та фінансову політику. URL: file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D0%BD%D1%8F/Downloads/Lol_MEFP_Ukraine_2024-03-11.pdf (дата звернення: 19.04.2024).

3. Національна стратегія доходів до 2030 року : Розпорядження КМУ від 27 грудня 2023 р. № 1218-р. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf (дата звернення: 19.04.2024).

4. TRADING ECONOMICS. URL: <https://ru.tradingeconomics.com/country-list/social-security-rate> (дата звернення: 19.04.2024).

УДК 336.225.678/.69

Яровий К. О.,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри управління та адміністрування

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Погорєлая М. О.,

здобувачка ІІ курсу (бакалаврського) рівня вищої освіти

спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

УХИЛЕННЯ ВІД ПОДАТКІВ:

ПРИЧИНИ, НАСЛІДКИ ТА СПРОБИ БОРОТЬБИ

Ухилення від сплати податків є глобальною проблемою, яка підриває фінансову стабільність країн, стримує соціальний розвиток та знижує економічну ефективність. В Україні ця проблема набула особливої гостроти в контексті економічних та політичних реформ. У цій статті проаналізовано

природу ухилення від сплати податків, його основні наслідки для держави та суспільства, а також розглянуто можливі шляхи вирішення цієї проблеми.

Сутність ухилення від податків

Ухилення від сплати податків, або уникнення оподаткування,- це використання незаконних методів для зменшення податкових платежів. Це зменшення доходу або інших об'єктів оподаткування, неподання або неповне подання документів, необхідних для обчислення сум податків, подання неправдивих документів, шахрайське отримання податкових та інших пільг, а також інші дії, що суперечать закону.

Причини ухилення від податків

1. Складність та непослідовність податкового законодавства, що ускладнює розуміння та виконання податкових зобов'язань.
2. Недосконалість системи податкового менеджменту, яка дозволяє ухилятися від сплати податків через пільги та лазівки в податковому законодавстві.
3. Недостатня економічна та професійна підготовка працівників контролюючих органів та бухгалтерів.
4. Відсутність досвіду боротьби з податковою злочинністю та неналежний захист працівників контролюючих органів.
5. Корупція на вищих рівнях влади та лобіювання інтересів окремих платників податків.
6. Використання безтоварних операцій та інших схем ухилення від сплати ПДВ.
7. Неформальна зайнятість та виплата "зарплат у конвертах", що призводить до значних втрат державного бюджету.
8. Контрабанда, яка також призводить до значних втрат державного бюджету через ухилення від сплати податків.

9. Виведення прибутків за кордон, що зменшує податкові надходження до бюджету України.

10. Використання "паперових" кредитів та "фіктивних операцій" для ухилення від сплати ПДВ.

11. Завищення вартості закупівель через попередню змову між постачальниками та чиновниками.

Ці фактори створюють ситуацію, коли платники податків можуть шукати шляхи мінімізації або уникнення своїх податкових зобов'язань. Таким чином, вищезазначені причини підкреслюють важливість комплексного підходу до податкової реформи та посилення податкової дисципліни.

Наслідки ухилення від податків

Стаття 212 Кримінального кодексу України встановлює відповідальність за ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів). Нижче наведено основні положення цієї статті:

1. Умисне ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів), вчинене службовими особами або особами, які займаються підприємницькою діяльністю, що призвело до ненадходження до бюджетів коштів у значних розмірах, карається штрафом від 5000 до 10000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

2. Те саме діяння, вчинене за попередньою змовою групою осіб або якщо воно завдало великої шкоди,- карається штрафом від 10000 до 15000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

3) Особа, раніше судима за ухилення від сплати податків, карається штрафом від 15000 до 25000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян з конфіскацією майна, якщо вона вчинила діяння, передбачені попередніми частинами, або якщо вони призвели до ненадходження коштів в особливо великих розмірах.

Кримінальної відповідальності можна уникнути, якщо сплатити податок, збір (обов'язковий платіж) до притягнення до кримінальної відповідальності та відшкодувати шкоду, завдану державі внаслідок затримки їх сплати.

Шляхи подолання ухилення від податків

Низка заходів, щодо боротьби з ухиленням від сплати податків в Україні спрямована на підвищення ефективності податкової системи та зменшення податкового навантаження.

1. Забезпечення прозорих та зрозумілих правил оподаткування, які сприяють точній та своєчасній сплаті податків.
2. Ефективне податкове законодавство, адаптоване до поточних економічних умов.
3. Спрощення механізму сплати податків з метою зменшення адміністративного навантаження на платників податків.
4. Зниження загального рівня оподаткування з метою стимулювання легальної діяльності
5. Створення сприятливих умов для інвестування та підвищення привабливості країни для ведення бізнесу.
6. Оновлення переліку офшорних зон та запобігання незаконному виведенню коштів.
7. Автоматичний обмін податковою інформацією з іншими країнами.
8. Імплементация міжнародних стандартів, таких як план BEPS.
9. Податкове адміністрування для виявлення та запобігання схемам ухилення від сплати податків.
10. Навчання платників податків для підвищення обізнаності про свої податкові зобов'язання.

Ці заходи покликані не лише зменшити можливості для ухилення від сплати податків, а й створити стимули для розвитку легального бізнесу та залучення інвестицій в економіку країни.

Ухилення від сплати податків є серйозною проблемою, яка потребує негайного вирішення. Значного прогресу в боротьбі з цією проблемою можна досягти завдяки правовій реформі, посиленню моніторингу, міжнародному співробітництву та підвищенню обізнаності громадян.

Список використаних джерел:

1. Кримінальна відповідальність за ухилення від сплати податків: що змінилося? URL: <https://balance.ua/news/post/ugolovnaya-otvetstvennost-za-uklonenie-ot-uplati-nalogov-cho-izmenilos> (дата звернення 28.04.2024).
2. Кримінальний кодекс України Стаття 212. Ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів). URL: https://kodeksy.com.ua/kriminal_nij_kodeks_ukraini/statja-212.htm (дата звернення 30.04.2024).
3. Ухилення від оподаткування ПДВ. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/rezalt/660569.html> (дата звернення 01.05.2024).
4. Уряд визначив план боротьби з ухиленням від сплати податків. URL: https://biz.ligazakon.net/news/202044_uryad-viznachiv-plan-borotbi-z-ukhilennyam-vd-splati-podatkv (дата звернення 01.05.2024).

Відповідальний редактор, комп'ютерна верстка:
доктор педагогічних наук, професор
кафедри управління та адміністрування
Донбаського державного педагогічного університету
Любов Вікторівна Гончар

Актуальні питання сучасної науки та освіти: збірка наукових праць. Вип. № 10 [Дніпро, 21-22 травня 2024 року] / МОН України ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет». Дніпро: [електронний ресурс], 2024. 113 с.