



МАУП

Міжрегіональна
Академія управління
персоналом

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ЕКОНОМІКА ХХІ СТОЛІТТЯ:
проблеми та перспективи

Випуск 8



Хмельницький, 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ІНСТИТУТ
імені Блаженнішого Володимира, Митрополита Київського і всієї України
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

**ЕКОНОМІКА ХХІ СТОЛІТТЯ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Випуск 8



Хмельницький – 2023

УДК 332.14
ББК 65.9 (4 Укр)
З 137

З 137 Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. Хмельницький : Вид-во МАУП, 2023. Вип. 8. 150 с.

У збірнику наукових праць «Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи» висвітлено актуальні проблеми теоретичних та практичних засад забезпечення прийняття управлінських рішень. Розглянуто основні проблеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.

Рекомендовано науковцям, викладачам, учителям, студентам та всім, хто цікавиться економічною наукою.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Білий Л. Г., кандидат педагогічних наук, доцент, директор Хмельницького інституту МАУП (головний редактор); **Авсієвич А.В.**, доктор філософії в галузі права (PhD); **Гуменюк А.Ф.**, кандидат економічних наук, доцент; **Дмитренко А.Г.**, доктор економічних наук, професор; **Ковальчук В.Г.**, кандидат економічних наук, доцент; **Наголюк О.Є.**, кандидат юридичних наук, доцент; **Олійник В.В.**, кандидат педагогічних наук, доцент; **Осмолян В.А.**, кандидат юридичних наук; **Парандій В.О.**, кандидат історичних наук, доцент; **Рижа Т.М.**, кандидат економічних наук; **Цимбалюк Г.С.**, кандидат економічних наук (відповідальна за випуск).

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Булат Г.В., кандидат економічних наук, доцент.
Власюк Ю.О., кандидат економічних наук, доцент.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради
Хмельницького інституту Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 10 від 27 листопада 2023 р.)

© Хмельницький інститут
Міжрегіональної Академії управління персоналом, 2023
© автори статей

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	7
Авсієвич А.В. НОРМИ «SOFT LAW» У МІЖНАРОДНОМУ ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПРАВІ: ПОТРЕБА СЬОГОДЕННЯ	8
Білий Л. Г., Захарчук Л. В. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ЗАХИСТОМ В УКРАЇНІ.....	14
Бліндер Є. О. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ.....	18
Губай І. А. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ.....	22
Гуменюк А. Ф., Нікульча М. С. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ.....	31
Гуменюк А. Ф., Пукас Д. О. УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	35
Єсюнін С. С., Федорчук А. В. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРІВ ЗАЙНЯТОСТІ.....	41

Івашук Д. Я. КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	46
Ключко А. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНИХ МЕХАНІЗМІВ ВІЙСЬКОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ.....	54
Коломієць Є.В., Семенець-Орлова І.А. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ.....	58
Марцонь В.О. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В УКРАЇНІ.....	62
Негоруй Р.В. ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	68
Нікітюк М.В. УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	74
Оліх Г.І., Герета К.О. РОЛЬ, ФУНКЦІЇ ТА ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ АТЕСТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	82
Петрицька О. С. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ.....	88
Пономарьова Н.А., Андрушко О.І. ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА.....	93

Проскурович А.Р. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЇ, ІННОВАЦІЇ.....	105
Рижа Т.В., Маліванчук О. В. ГАРМОНІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНИХ І МІЖНАРОДНИХ ПІДХОДІВ У ПИТАННЯХ ЗАХИСТУ МАТЕРИНСТВА І ДИТИНСТВА.....	113
Слісарчук О.А. АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ.....	117
Федорчук Р. В., ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ПИТАННЯХ ОРГАНІЗАЦІЇ І НОРМУВАННЯ ПРАЦІ.....	121
Хміль Т. В. УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ	126
Цебень Р.Л. ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	129
Цимбалюк Г. С., Ковальчук М.В. ДЕМОГРАФІЧНІ АСПЕКТИ ВІДТВОРЕННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ.....	132
Цимбалюк Г.С., Олексюк Н.В. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ БЕЗРОБІТНИХ ГРОМАДЯН.....	137
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	141

ПЕРЕДМОВА

В умовах війни економіка України не лише втратила значну частку потенціалу створення доданої вартості, але й зазнала суттєвих структурних змін.

Ключовими викликами для нинішньої економіки України є падіння виробництва, ріст числа безробітних, послаблення стійкості державних фінансів, загрози валютній стабільності.

На даний час для України вкрай важливою є міжнародна підтримка, яка допоможе підтримати фінансування дефіциту державного бюджету та поповнення золотовалютних резервів, це дасть можливість зберігати макроекономічну стабільність.

Поряд з цим під економікою в умовах воєнного стану розуміється економіка, метою якої є концентрація та використання власних ресурсів для ефективного реагування на загрози територіальній безпеці.

У збірнику наукових праць запропоновано статті, що розкривають актуальні питання управління персоналом, управління економічними процесами, законодавчого регулювання економіки України, особливостей професійного навчання безробітних громадян та ін. В статтях розглянуто сучасний стан економіки України в умовах воєнного стану. Визначено ключові напрями та заходи для її відновлення.

Сподіваємося, що вміщеними у цьому випуску збірника науковими статтями зацікавляться читачі не лише з науковоосвітньої сфери, але й економісти-практики.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Авсієвич А.В.,
аспірантка
(м. Київ)

НОРМИ «SOFT LAW» У МІЖНАРОДНОМУ ТОРГІВЕЛЬНОМУ ПРАВІ: ПОТРЕБА СЬОГОДЕННЯ

Зростання важливості норм так званого «м'якого права» (soft law) як актив, що не мають формальної юридичної обов'язковості, але значно впливають на формування міжнародно-правових стандартів та практику міжнародних відносин, представляє собою одну з тенденцій сучасного міжнародного права загалом і зокрема міжнародного торгівельного права. Пошук нових методів та форм регулювання міжнародних торговельно-економічних відносин та перегляд традиційних уявлень про природу права відбувається в контексті еволюції міжнародного права, на яке впливає суттєво як процеси глобалізації, так і невизначеність та плюралізм постмодерну. У цьому контексті актуалізація та концептуалізація «м'якого права» є результатом і відображенням цих останніх тенденцій. Міжнародне економічне право розглядається як «улюблена область дії м'якого права», а в правовому дискурсі стає поширеним термін «Soft International Economic Law». На сьогоднішній день серед важливих сегментів міжнародних економічних відносин для використання норм «м'якого права» виділяється міжнародна торгівля.

Концепція «м'якого права» сформувалася приблизно в 70-х рр. XX ст. переважно в західноєвропейській правовій доктрині. Поняття «м'якого права» знаходить визнання і в

теорії держави і права, його широко використовують також у практиці міжнародних відносин.

Під нормами «soft law» розуміють інституційні, рекомендаційні норми, які містяться у відповідних джерелах – перш за все в документах міжнародних міжурядових організацій. Такі норми виконують надзвичайно важливу допоміжну роль у становленні або визначенні *opinio juris* – правової думки – звичаєвих норм, а також підготовці і розробці договірних міжнародно-правових норм [2, с. 182]. Визначальною ознакою актів «м'якого права» з-поміж інших джерел права є те, що вони у будь-якому випадку складаються винятково із рекомендаційних норм та не містять жодних обов'язкових до виконання положень і санкцій за їх невиконання.

Досліджуючи юридичну природу та тенденції розвитку складноструктурних комплексів норм, що створюються міжнародними організаціями для регулювання міжнародного торгівельного обігу можна віднести досить велике значення норм «soft law» та наявність полулегальних норм (норм «сірої зони») до класичних ознак міжнародно-правового регулювання торгових відносин в період глобалізації. Ключову роль тут відіграє ООН як центральне ядро міжнародної інституційної системи, яка підтримує міжнародний правопорядок в торгових відносинах, шляхом прийняття рекомендаційних норм «м'якого права» формує цілі та принципи міжнародного торгівельного права (через спеціалізовані установи Генеральну Асамблею та Економічну і соціальну раду ООН), через проекти конвенцій, модельних законів та правил сприяє прогресивному узгодженню та модернізації права міжнародної торгівлі (UNISITRAL), через розробку конвенцій, рекомендаційних актів (актів soft law) сприяє правовому забезпеченню міжнародного

співробітництва з метою розвитку (Конференція ООН з торгівлі та розвитку). До таких актів рекомендаційного характеру також варто віднести: Резолюції міжнародних міжурядових організацій (декларації ООН, WTO, міжнародних форумів); Типові закони, коментарі, рекомендації (UNISITRAL), набори узгоджених у багатосторонньому порядку справедливих принципів та норм (UNCTAD). Ми підтримуємо думку багатьох науковців в тому що вони характеризуються різною «питомою вагою» у світовому торгівельному правопорядку, «м'яким» впливом на учасників міжнародних торгівельних правовідносин, відсутністю юридичної відповідальності за недотримання тих чи інших положень, етичними та політико-моральними підставам обов'язковості виконання. І. Діковська здійснює дослідження в сфері права міжнародних комерційних контрактів і окрему увагу приділяє м'якому праву, розглядаючи його як джерело регулювання міжнародних комерційних контрактів [3, с. 102], а *lex mercatoria* взагалі вважає «м'яким правом».

Акти «м'якого права», що приймаються міжнародними торговельними організаціями, набувають значущості для регулювання міжнародних торгівельних відносин. Наприклад, Комісія ООН з прав міжнародної торгівлі, відома як ЮНСІТРАЛ (United Nations Commission on International Trade Law, UNCITRAL), діє як консультативний орган Генеральної Асамблеї ООН та призначена для сприяння розвитку міжнародного торговельного права, працює над створенням уніфікованих норм, які мають характер «м'якого права». Ці норми включають, наприклад, Єдині правила щодо узгоджених умов сплати у випадку невиконання зобов'язань, Типовий закон про електронну торгівлю, Типовий закон про електронні підписи, Типовий закон про публічні закупівлі та

інші. Крім того, Міжнародна Торгова Палата (МТП), або International Chamber of Commerce (ICC), неприбуткова організація, що сприяє розвитку світової торгівлі та глобалізації, розробляє численні добровільні правила, керівні принципи та кодекси, які відображають та поширюють кращі практики та стандартизують міжнародні комерційні контракти. Серед них відомі правила Інкотермс, а також типові договори, такі як Типовий договір купівлі-продажу, Типовий договір комерційного представництва, Типовий дистриб'юторський договір, Типовий договір франчайзингу, а також зразок застереження про форс-мажор та інші.

Слід відмітити такий акт «м'якого права», як Принципи міжнародних комерційних договорів (Принципи УНІДРУА), які регулюють аспекти укладання та виконання договорів, їх змісту, дійсності та тлумачення, відображають ключові принципи у сфері регулювання договірних відносин. Аналіз застосування цих Принципів дозволяє дослідникам зробити висновок, що вони використовуються як: основа для застосування права, підтвердження відповідності рішень, прийнятих на основі внутрішнього законодавства, міжнародним стандартам, інструмент тлумачення та доповнення норм внутрішнього права, а також як засіб для тлумачення та доповнення міжнародних інструментів [4].

В сфері міжнародної торгівлі до «м'якого права» можна віднести Принципи Trans-Lex, представлені Центром транснаціонального права Університету Колонь у Німеччині. Вони є виявом зростаючого значення приватної нормотворчої діяльності, що розвивається в умовах глобалізації комерції. За допомогою ста тридцяти шести принципів і правил, цей документ використовує посилання на рішення міжнародних комерційних арбітражів, національні законодавства, міжнародні конвенції, стандартні форми договорів, практику,

звичаї та академічні джерела. Однією з особливостей Принципів Trans-Lex є їх постійна модернізація новими положеннями [3, с.106-110].

Отже, норми «м'якого права» стають все більш важливими та поширеними у системі нормативного регулювання міжнародних торгівельних відносин. Вони виконують ряд функцій, таких як регулювання, уніфікація, тлумачення, доповнення та прогноз. Заснований на консенсусі та балансі інтересів учасників міжнародних торгівельних відносин, м'яко-правовий метод регламентації міжнародної торгівлі слід розглядати не як вторинний порівняно із жорстко-правовим методом, а як самостійний та альтернативний метод відповідного регулювання. Тому особливістю застосування норм «м'якого права» в міжнародних торгівельних відносинах на сучасному етапі є те, що вони можуть не лише перетворюватися на нормативному та індивідуальному рівні у норми «жорсткого права» через акти внутрішнього законодавства або набувати обов'язковості через судові та арбітражні рішення. Вони все більше виявляють власний регулятивний потенціал, що, в останню чергу, визначається тенденцією розвитку сучасних міжнародних економічних відносин. Ця тенденція полягає в тому, що «добровільне дотримання норм недержавного походження може стати не лише конкурентною перевагою, але й необхідною умовою ведення бізнесу» [5, с. 137; 6].

Список використаних джерел та літератури:

1. Гулевська Г.Ю. До питання про норми soft law у міжнародному торгівельному праві. Актуальні проблеми державотворення, правотворення та правозастосування:

матеріали наук. семінару (Дніпро, 8 груд. 2018 р.). Дніпро: Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2019. С. 54-56

2. Буткевич В. Г. Міжнародне право. Основи теорії. К.: Либідь, 2002. 608 с.

3. Діковська І.А. Міжнародні комерційні контракти: колізійне та матеріально-правове регулювання: Навч.посібн. К. Алерта. 2016. 322 с.

4. Finazzi Agro E. The Impact of the UNIDROIT Principles in International Dispute Resolution in Figures . Uniform Law Review. 2011. 3. NS. Vol. XVI. P. 720.

5. Діковська І.А. Міжнародні комерційні контракти: колізійне та матеріально-правове регулювання: Навч.посібн. К. Алерта. 2016. С. 105.

6. Mose M. Public Policy: National, International and Transnational. Kluwer Arbitration Blog. 2018. URL: <http://arbitrationblog.kluwerarbitration.com/2018/11/12/public-policy-national-international-and-transnational>.

Білий Л.Г.,
кандидат педагогічних наук, доцент
(м. Хмельницький)
Захарчук Л.В.,
магістрантка
(м. Київ)

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ЗАХИСТОМ В УКРАЇНІ

Генезис соціального захисту був із зростанням державної ролі у житті. Відбувалося переосмислення ролі держави. З'явилася ідея держави, в якій панувало б загальне благоденство, на противагу концепції держави як «нічного сторожа». Захищеність індивіда починала знаходити своє закріплення в законодавстві, дедалі більшої популярності набували соціальні права людини в різних країнах. Але, говорячи про зміни системного характеру, слід визнати, що вони почали з'являтися разом із імплементацією до законодавчої практики принципів соціальної держави.

Соціальний захист перебуває у взаємозв'язку з державною політикою у соціальному плані, а також із соціальною підтримкою населення. Соціальний захист є суттєвим напрямом державної політики. Її суть у тому, що в країні встановлюється та підтримується необхідне соціальне та матеріальне становище населення. Соціальний захист передбачає соціальне забезпечення, страхування та соціальну допомогу. У сучасній науці визначення соціального захисту розкривається по-різному. Деякі дослідники визначають соціальний захист як роботу держави, яка спрямована на те,

щоб були реалізовані законодавчо зафіксовані економічні, юридичні та соціальні гарантії населення.

Інновації політики для посилення ефективного охоплення соціальним страхуванням та іншими формами захисту від внесків для працівників, які працюють у нестандартних формах зайнятості та самозайнятості, є ключовими для підготовки систем соціального захисту до майбутньої роботи. Посилення та адаптація схем соціального страхування буде ключовим фактором захисту працівників, які працюють у сфері соціального страхування та самозайнятості, оскільки вони зазвичай забезпечують вищий рівень захисту, ніж схеми, що не засновані на внесках і фінансуються за рахунок податків.

Протягом останніх двох десятиліть політики визнали соціальний захист основою стратегією подолання бідності та вразливості з одночасним посиленням інклюзивного соціального розвитку та рівномірного економічного зростання. У всьому світі зростає кількість країн, де сформулювали національні стратегії соціального захисту, які включають життєвий цикл програми в комплексній системі. Цей підхід встановлює зв'язки всередині соціального сектору захисту та будує мости до інших сфер політики — як соціальної, так і економічної — і посилює комплексний вплив шляхом створення міжгалузевої синергії. Система соціального захисту, яка здатна генерувати синергію, потребує політики та законодавства і стратегію, включаючи структуру бюджету разом із набором конкретних програм і їх відповідні системи реалізації.

Міжнародні стандарти соціального забезпечення не пропонують універсального рішення, але підкреслюють, що оптимальне поєднання різних підходів і механізмів фінансування для досягнення загального соціального захисту

може відрізнятися залежно від національного контексту. Системи соціального захисту були створені з часом і продовжують розвиватися, наприклад, шляхом додавання схем захисту людей від зростаючої кількості ризиків (старість, хвороба, безробіття тощо) або все більшого захисту більшої кількості груп населення (працівників великих підприємств а також на малих і середніх підприємствах, самозайнятих робітників, домашніх або сільськогосподарських працівників, мігрантів, біженців тощо). Як наслідок, більшість систем у світі використовують поєднання схем і механізмів фінансування для забезпечення соціального захисту свого населення відповідно до їх соціально-економічних обставин, правових традицій та історії. Таке поєднання може включати схеми без внесків і внесків, показники негативного доходу або схеми підтримки зайнятості.

Попри всеосяжну глобалізацію та уніфікацію усіх сфер життєдіяльності мають існувати процеси та структури, які роблять соціальний захист ключовим і невід'ємним елементом довгострокового скорочення бідності та інклюзивного зростання. Чітко сформульовані національні стратегічні рамки соціального захисту та соціальної політики не обов'язкові, хоча це має місце в деяких країнах (таких як Камбоджа та Бангладеш). Інші національні стратегії, такі як національні плани скорочення бідності або стратегії для окремих галузей (наприклад, Освітня стратегія Тимору-Лешті), також можуть створити основу для посилення ефективності програм соціального захисту та забезпечення національна власність.

Програми соціального захисту, які залучають посадовців місцевих органів влади з самого початку, поступово, здається, показують обнадійливі результати в

довгостроковій перспективі. Декілька програм мають підтримку донорів і партнерів з розвитку, але місцева відповідальність повинна бути далі заохочувати до забезпечення того, щоб порядок денний соціального захисту відповідав пріоритетам розвитку національного та місцевого рівнів.

Розглядаючи функції надання послуг, необхідні для програм соціального захисту, а також розподіл ролей і обов'язків, корисно спиратися на поточні думки щодо розподілу функцій і обов'язки в міжурядових системах: фінансування та розробка політики та нормативно-правової бази, або першочергові функції, найкраще покласти на центральний уряд; дані свідчать про те, що місцева влада краще підходить для реалізації та надання соціальних послуг.

Список використаних джерел та літератури:

1. Дубич К. В.. Механізми державного управління системою надання соціальних послуг. (дис. д-р держ. упр.). Київ., 2016
2. Кравченко, О. О. . Соціальне обслуговування і соціальне забезпечення як основі форми надання соціальних послуг. Проблеми соціальної роботи: філософія, психологія, соціологія, - 2018, (11), С. 67-72
3. Колосовська І, Нема О.. Удосконалення публічного управління у сфері соціальної роботи на регіональному рівні. Public Administration and Local Government, 2018, 4(39), С. 109-114.

Бліндер Є.О.,
магістрантка
(м. Київ)

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

Публічне управління є важливим елементом державного апарату та суспільного життя загалом. Це поняття включає в себе низку процесів, методів та інструментів, спрямованих на вирішення завдань держави та задоволення потреб суспільства.

Українське публічне управління базується на демократичних принципах, які передбачають участь громадян у процесі прийняття рішень, прозорість та відповідальність владних структур перед суспільством. Важливо відзначити, що публічне управління може бути використане не лише для вирішення питань економічного чи політичного характеру, а також для керування соціокультурними процесами.

Публічне управління - це система організаційних, адміністративних та політичних дій, спрямованих на досягнення цілей та завдань держави. Ця діяльність включає в себе планування, координацію, регулювання та контроль державних справ для забезпечення різноманітних сфер життя громадян і суспільства в цілому.

Публічне управління регулює взаємодію між державою, громадянами та різними іншими групами в суспільстві, забезпечуючи виконання законів і норм. Управління ресурсами, такими як фінанси, персонал, інфраструктура та інші активи, є важливою складовою публічного управління.

Управління визначає та впроваджує різні політики, спрямовані на досягнення конкретних соціальних та економічних цілей. Включає в себе надання громадянам та суспільству різних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, безпека, соціальна підтримка та багато інших.

Управління взаємодіє з громадськістю, громадськими організаціями, бізнесом та іншими стейкхолдерами для досягнення спільних цілей. Публічне управління прагне забезпечити ефективне та ефективне використання ресурсів та досягнення результатів, які задовольняють потреби громадян.

Публічне управління - це складний та багатогранний процес, який спрямований на організацію та управління різними аспектами діяльності держави для забезпечення гармонійного та ефективного функціонування суспільства.

Публічне управління включає в себе створення законів, норм та правил, а також контроль за їх дотриманням. Це сприяє забезпеченню порядку та правопорядку в суспільстві. Ефективний розподіл ресурсів, таких як бюджетні кошти, персонал, інфраструктура, є важливою частиною публічного управління. Це допомагає забезпечити виконання завдань та цілей держави. Публічне управління надає громадянам різні послуги, такі як охорона здоров'я, освіта, соціальна допомога та багато інших. Важливо, щоб ці послуги були доступними та якісними.

Публічне управління вимагає взаємодії з громадськістю, громадськими організаціями, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами. Співпраця сприяє більш ефективному прийняттю рішень та виконанню політик. Публічне управління включає в себе систематичну оцінку та моніторинг результатів діяльності держави. Це допомагає виявляти проблеми та розвивати ефективні стратегії.

Важливо зазначити, що публічне управління може бути різним залежно від країни та сфери, якою воно охоплюється. Україна, як і інші країни, розробляє власні підходи до публічного управління, враховуючи свої потреби та завдання.

Країна сучасного формату представляє собою універсальну політичну організацію в суспільстві, викликану соціальною асиметрією та потребою виконання "спільних справ". Засади демократії революціонізують управління суспільством у всіх його аспектах - політичних, економічних, соціальних. Україна, в процесі формування громадянського суспільства, стикається із завданням створення повноцінної публічної сфери, яка є областю реалізації суспільних інтересів в широкому розумінні. Діяльність владних структур і залишається підпорядкованою стандартам раціонального бюрократичного підходу, який часто виявляється недостатньо ефективним для впровадження демократичних принципів у умовах постійних змін.

Під час високого рівня розвитку громадянського суспільства, державна влада перетворюється практично на публічне управління, знаходячись у суттєвій залежності від суспільства. У цьому випадку можна говорити про "публічну владу" як поєднання державного управління та громадського самоврядування, що зумовлено єдністю публічних інтересів та природою управлінської діяльності.

Отже, у контексті сучасних викликів та тенденцій, публічне управління в Україні виступає не лише як державне управління в узькому розумінні, але й як об'єднання державних, громадських та приватних структур для досягнення спільних цілей і задоволення потреб суспільства в цілому. Такий підхід сприяє розвитку демократії, створює

передумови для залучення громадян до прийняття управлінських рішень та сприяє сталому розвитку країни.

Відповідно до Ю. Шарова, поняття "публічне (державне) управління" в європейському дискурсі включає три виміри: урядування, адміністрування та менеджмент. Урядування представляє собою процес вироблення та реалізації стратегічних рішень на основі механізмів консенсусу формування політики. Адміністрування визначається як чіткий розподіл повноважень та обов'язків, а також інформаційно-комунікативне забезпечення координації. Менеджмент об'єднує процеси, спрямовані на виконання стратегічних рішень.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Основи законодавства України про культуру». Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2117-12#Text> (дата звернення: 24.11.2023 р.).

Губай І. А.,
магістрантка
(м. Київ)

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ

Сучасні умови господарювання висувають високі вимоги до конкурентоспроможності продукції, що передбачає технічне переозброєння підприємств, оновлення та реконструкцію виробничих потужностей, поліпшення їх використання, прискорення заміни застарілої техніки, підвищення продуктивності машин і обладнання. Ці вимоги викликають необхідність формування повної та якісної облікової інформації про стан та використання основних засобів у виробничому процесі, що дозволяє приймати своєчасні управлінські рішення щодо покращення результатів діяльності підприємств.

Основні засоби – це сукупність матеріальних засобів праці, що перебувають на правах власності у господарюючих суб'єктів, утримуються та експлуатуються у виробничій і невиробничій сферах, для виконання адміністративних та соціально-культурних функцій, впродовж тривалого терміну і вартість яких поступово переноситься на продукцію (роботи, послуги), створені суб'єктом господарювання. Метою їх використання є отримання економічних вигод шляхом реалізації продукції, що виготовлена за їх допомогою, а також надання послуг, і передавання в оренду цих засобів іншим суб'єктам.

Тобто, іншими словами, у виробничо-господарській діяльності суб'єкта господарювання використовуються

засоби праці, що багаторазово застосовуються у виробничому процесі, не змінюють свій первісний зовнішній вигляд впродовж тривалого періоду, але зазнають поступового фізичного і морального зносу та переносять свою вартість на собівартість виготовленої продукції (витрати обігу) частинами, протягом їх нормативного терміну використання.

Під об'єктом основних засобів розуміють окремий засіб праці, складові елементи якого виступають цілісністю, і властивості яких різняться від властивостей загальної однорідної, конкретного призначення, сукупності. Тобто, об'єкт основних засобів – це максимальне ціле, щодо якого характерне виконання чітко окреслених функцій.

Законодавча база визначає об'єкт основних засобів як "...закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього; конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій" [1].

Як основні засоби підприємства приймають до бухгалтерського обліку активи, що мають матеріально-речову форму за дотримання таких умов визнання:

- підприємством передбачається отримання економічних вигод від їх використання;
- активи призначені для використання протягом більше 12 місяців;
- підприємством не передбачається відчуження активів протягом 12 місяців із дати придбання;
- початкова вартість таких активів може бути достовірно визначена.

Земельні ділянки, вкладення в земельні ділянки, для покращення земель приймаються до бухгалтерського обліку у складі основних засобів, виходячи з фактичних витрат на їх придбання та здійснення робіт з їх поліпшення.

Об'єкти основних засобів, що перебувають у власності кількох підприємств, відображаються у бухгалтерському обліку кожного з них у відповідній частці.

Об'єкти основних засобів приймаються до бухгалтерського обліку на підставі акта про приймання-передачі основних засобів (ф. № ОЗ-1).

Початкова вартість придбаних об'єктів основних засобів визначається, виходячи з фактичних витрат, пов'язаних з їх придбанням та приведенням основних засобів у стан, придатний для використання. Початкова оцінка об'єктів основних засобів, створених на підприємстві, здійснюється у сумі фактичних витрат за їх створення. Оцінка основних засобів, внесених власником майна у рахунок внеску до статутного фонду підприємства, здійснюється, виходячи з погодженої із засновниками їхньої вартості, а об'єктів основних засобів, одержаних безоплатно від інших осіб, виявлених при інвентаризації як надлишки, – виходячи з їхньої справедливої вартості на дату прийняття до бухгалтерського обліку. Початкова вартість основних засобів, отриманих за товарообмінними операціями, визначається з вартості відвантажених товарів.

Така різноманітність методів оцінки основних засобів, що надходять на підприємство, призводить до необ'єктивної їх оцінки та не відповідає вимогам Міжнародних стандартів фінансової звітності. При визначенні первісної вартості об'єктів основних засобів, оприбуткованих в ході будівництва підрядним способом та господарським способом, використовуються різні способи їхньої оцінки. Оцінка об'єктів основних засобів, створених в ході будівництва підрядним способом, здійснюється за кошторисною (договірною) вартістю об'єкта, а при будівництві такого ж об'єкта господарським способом його оцінка проводиться,

виходячи з фактичних витрат на його створення. Такий порядок оцінки об'єктів призводить до того, що об'єкти однакової кошторисної вартості, виробничої площі та запланованих обсягів виробництва продукції, побудовані з використанням однакових будівельних матеріалів, мають різну первісну вартість.

Крім того, окремі елементи об'єктів основних засобів потребують регулярної заміни. Відповідно до принципу визнання, викладеного у п. 7 МСБО 16 “Основні засоби”, “...підприємства можуть включати у вартість об'єкта основних засобів при його створенні підрядним та господарським способом, витрати на заміну елемента на момент їх виникнення, якщо задовольняються критерії визнання” [2]. Однак на практиці витрати на заміну окремих елементів об'єктів основних засобів підприємства включають до складу виробничих витрат, оскільки неможливо визначити, на що здійснено витрати: на огляд об'єкта, його технічний ремонт або технічний нагляд. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне витрати на заміну окремих елементів об'єктів основних засобів включати до складу виробничих витрат.

Оцінка об'єктів основних засобів, отриманих під час виконання товарообмінних операцій, за обліковою вартістю відвантажених товарів (активів) також не відповідає порядку оцінки товарів, об'єктів, встановлених МСБО 16 “Основні засоби”. Відповідно до даного стандарту, “...первісна вартість об'єктів основних засобів, отриманих в результаті їх обміну, визначається за справедливою вартістю, крім випадків, коли:

- операція обміну немає комерційного змісту;
- справедлива вартість отриманих та переданих активів не може бути надійно оцінена” [2].

Основні засоби після їх оприбуткування можуть обліковуватися за первісною вартістю або за переоціненою вартістю.

В разі обліку основних засобів за другим варіантом у бухгалтерському обліку їх відображають за переоціненою вартістю за вирахуванням накопичених амортизації та збитків від знецінення. У цьому випадку підприємства не повинні допустити суттєвої відмінності первісної вартості від справедливої вартості, яка визначається при переоцінці основних засобів. Для цього переоцінка основних засобів має проводитися регулярно.

Необхідно відзначити, що підприємства можуть визначати та відображати у бухгалтерському обліку наприкінці звітного періоду суму знецінення основних засобів. Знецінення активу – сума, на яку залишкова вартість об'єкта перевищує його вартість, що відшкодовується. Порядок визначення та відображення у бухгалтерському обліку сум знецінення об'єктів основних засобів, передбачений НП(С)БО 28 “Зменшення корисності активів” [3], вимагає великих витрат праці та часу фахівців та, крім того, не дозволяє достовірно визначити суму знецінення об'єктів. В стандарті немає конкретної вказівки, як визначити вартість майбутніх грошових потоків від використання об'єкта основних засобів (будівлі, трактори, комбайни та ін.) та грошових потоків від його вибуття після закінчення строку корисного використання. Крім того, фактичний термін корисного використання об'єкта основних засобів може бути встановлений на декілька десятків років. У даному випадку практично неможливо визначити витрати, що пов'язані з вибуттям об'єкта після закінчення терміну корисного використання.

Необхідно мати на увазі, що результати від вибуття основних засобів після закінчення строку корисного використання визначаються на підставі акта про списання майна, які відображаються в складі інших доходів і витрат. Початкова вартість основних засобів може бути збільшена на суму забезпечення виведення основних засобів з експлуатації. Забезпечення створюється, коли при прийнятті до бухгалтерського обліку основних засобів підприємство взяло на себе зобов'язання з виконання робіт з демонтажу та ліквідації даних об'єктів.

Забезпечення створюється за одночасного виконання наступних умов визнання:

- підприємство має зобов'язання щодо виконання робіт з демонтажу та ліквідації об'єкта основних засобів;
- для погашення зобов'язання передбачається вибуття активів;
- сума зобов'язання може бути достовірно визначена.

Уважно розглянувши умови визнання, коли створюється забезпечення щодо виведення основних засобів з експлуатації, можна зробити такі висновки та пропозиції:

1) незалежно від того, чи є зобов'язання з демонтажу та ліквідації об'єктів основних засобів при їх списанні, підприємство зобов'язане провести необхідну роботу з виведення об'єктів основних засобів з експлуатації. Для виконання цих робіт необхідно буде використовувати відповідні активи;

2) суму витрат на виконання робіт з демонтажу та ліквідації об'єкта достовірно визначити неможливо, оскільки від початку використання об'єкта до його списання та ліквідації минає значний період (десятки років).

Необхідно враховувати, що витрати на демонтаж та ліквідацію об'єкта основних засобів також відображаються як

поточні витрати підприємства, які враховуються при визначення результатів від списання основних засобів наприкінці терміну корисного використання.

Наведене вище підтверджує недоцільність утворення забезпечення з виведення основних засобів із експлуатації. Витрати підприємства на придбання (створення) об'єктів основних засобів шляхом нарахування амортизації включаються у вартість виготовленої у зв'язку з їх використанням у процесі підприємницької діяльності продукції (робіт, послуг).

Об'єктами нарахування амортизації є відображені в обліку підприємства основні засоби, які можуть як використовуватися, так і не використовуватися у виробничій діяльності підприємства. Нараховані суми амортизації основних засобів, які використовуються у виробничій діяльності підприємства, відносяться до виробничих витрат та відображаються у собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг), а які не використовуються у виробничій діяльності – у складі інших витрат.

Нарахування амортизації основних засобів не провадиться під час їх модернізації, реконструкції, добудови з повним зупиненням об'єкта, а також при консервації об'єктів основних засобів відповідно до законодавства.

Крім того, при сезонному використанні об'єктів основних засобів річна сума амортизації відноситься до витрат виробництва за період використання цих об'єктів.

Однак необхідно зазначити, що амортизаційні відрахування щодо основних засобів, що перебувають у простій тривалістю більше трьох місяців, у тому числі у зв'язку з проведенням ремонтів, у витрати виробництва не включаються, а списуються до складу інших витрат.

На підстав вищевикладеного можна зробити висновок, що суми нарахованої амортизації в одному випадку включаються до витрат виробництва (при сезонному використанні об'єктів), в іншому випадку відносяться на інші витрати (при простой та ремонті основних засобів протягом більше трьох місяців).

Фактичні витрати на підтримку основних засобів у робочому стані (технічний огляд, проведення всіх видів ремонту) визнаються витратами у тому звітному періоді, в якому вони зроблені. Проте всі витрати, пов'язані з реконструкцією, модернізацією та реставрацією основних засобів, незалежно від обсягу робіт з їх здійснення, списуються на збільшення вартості об'єктів основних засобів. Зміст та характеристика понять “капітальний ремонт”, “реконструкція” та “модернізація” дуже схожі за наявністю проектно-кошторисної документації, тривалістю їх проведення, вартістю виконаних робіт, передбачених проектною документацією.

У той же час, витрати на модернізацію та реконструкцію об'єктів основних засобів списують після виконання робіт на збільшення вартості основних засобів, а витрати на їх капітальний ремонт – на витрати на виробництво продукції незалежно від вартості та тривалості ремонту. Слід зазначити, що у деяких країнах витрати на капітальний ремонт включаються до витрат на виробництво продукції (робіт, послуг) не вище встановлених нормативів, а витрати на ремонт основних засобів, які перевищують встановлений норматив, відносяться на збільшення вартості об'єктів основних засобів.

У зв'язку з вищевикладеним, пропонуємо розробити та затвердити в установленому порядку вартісний норматив витрат на капітальний ремонт основних засобів, при

перевищенні якого витрати на ремонт слід списувати на збільшення вартості об'єктів.

Запровадження на практиці розглянутих пропозицій з удосконалення обліку основних засобів дозволить забезпечити відповідність господарських операцій з основними засобами існуючим потребам зовнішнього економічного середовища в достовірній, оперативній, повній та аналітичній інформації.

Список використаних джерел та літератури:

1. НП(С)БО 7 “Основні засоби”, затвердж. наказом МФУ № 92 від 27.04.2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 16.08.2023).

2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби»: наказ Комітету з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text (дата звернення: 14.08.2023).

3. НП(С)БО 28 “Зменшення корисності активів”, затвердж. наказом МФУ № 817 від 24.12.2004 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0035-05#Text> (дата звернення: 16.08.2023).

Гуменюк А.Ф.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)
Нікульча М.С.,
магістрантка
(м. Київ)

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

Для сприяння функціонуванню і розвитку малого бізнесу в Україні необхідна його державна підтримка, а відповідно, ефективний механізм державного управління розвитком малого бізнесу.

В Україні є багато бажаючих започаткувати бізнес, і за останнє десятиліття це стало зробити легше. На цей процес значно вплинули лібералізація і впровадження цифрових технологій. Проте, багато підприємств зазнають невдач і припиняють діяльність. Тільки невелика кількість створених компаній може втриматись на плаву і повноцінно розвиватися.

До повномасштабної війни підприємці зазначали, що у 2020 році бізнес-клімат погіршився. Для його покращення назвали: зменшення корупції; скорочення кількості державних нормативних актів; спрощення трудового законодавства; виконання вимог законодавства, щодо державної регуляторної політики; надання пільгових кредитів; податкові пільги [1].

З початком повномасштабної війни з'явилось безліч проблем в усіх компаніях. Але малий бізнес гостріше

відчуває кризову ситуацію, яка сьогодні склалася в країні. Малі підприємства зіткнулися з нестачею фінансування, зменшенням попиту на продукцію, тощо.

Уряд має реагувати на усі виклики, і нові, які пов'язані з війною, і традиційні. Для малого бізнесу традиційними викликами є корупція в країні, податковий тягар, особливо адміністративний. Повномасштабна війна спричинила нові проблеми, які вплинули на усі види бізнесу: зруйноване майно, відсутність коштів, зниження попиту на товари і послуги, проблеми з логістикою, тощо.

Щоб вирішити нагальні проблеми, необхідно вжити заходів для сприяння підприємницької активності. Враховуючи складну ситуацію яка сьогодні склалася у країні, напрямами удосконалення державного управління розвитком малого бізнесу є:

- доступ до фінансування (сприяння забезпечення малого бізнесу фінансовими ресурсами);
- ринкове стимулювання (з метою підтримки вітчизняного виробника, застосування процедур державних закупівель, що дозволить не лише задовільнити нагальні потреби держави, а й підтримати місцевий бізнес);
- страхування бізнесу від воєнних ризиків (створення та впровадження програми страхування від воєнних ризиків, що є важливим інструментом захисту бізнесу);
- усунення корупції (реалізація антикорупційної програми в Україні у повному обсязі, що сприятиме суттєвому покращенню економічної ситуації, а відтак, покращенню бізнес-середовища);
- податкові пільги для малого бізнесу (формування і реалізація виваженої податкової політики направленої на підтримку малого бізнесу);

- відновлення інфраструктури (розроблення механізму, який допоможе визначити пріоритетність проєктів відновлення та поступово їх реалізувати, що сприятиме доступу бізнесу до усіх комунікацій, ресурсів, фінансів);

- відновлення людського капіталу (реалізація у повній мірі політики повернення вимушених переселенців, а саме: відновлення інфраструктури, матеріально-фінансова підтримка, працевлаштування, створення належних умов для життя);

- розвиток пріоритетних галузей та стимулювання експорту (державна підтримка участі малого бізнесу у зовнішній торгівлі; сприяння розвитку пріоритетних галузей, наприклад, агропромислового комплексу, у товарній структурі експорту якого вагоме місце займає сільськогосподарська продукція підприємств малого бізнесу);

- Європейська інтеграція (вступ до ЄС сприятиме формуванню стабільного ринку капіталу, вільному отриманні інвестиції та технологій, що позитивно вплине на розвиток бізнесу).

Зауважимо, що з метою удосконалення механізму управління розвитком малого бізнесу, необхідно створити розвинену інфраструктуру державної підтримки малого підприємництва та його окремих елементів. Інфраструктура підтримки малого бізнесу має включати систему спеціалізованих організацій, які сприяють здійсненню заходів державної підтримки та створюють сприятливі умови для його розвитку шляхом цільової підтримки за участю держави або за ініціативою самих підприємців [2].

Саме орієнтація на конкретні потреби кожного окремого суб'єкта дозволить елементам інфраструктури надати сектору малого бізнесу більше динамізму та гнучкості, визначити інноваційний напрямок його розвитку.

Забезпечення інфраструктури малого бізнесу базується на принципах, відмінних від ринкових: надання безкоштовних консультацій, надання послуг і виконання робіт за зниженими тарифами, менша орендна плата, тощо. Створення інфраструктури є важливою складовою цільових державних та регіональних програм підтримки малого підприємництва.

Реалізація вищезазначених заходів сприятиме удосконаленню механізму державного управління розвитком малого бізнесу України.

Список використаних джерел та літератури:

1. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали III Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 2 березня 2023 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2023. 560 с.
2. Муромець Н.Є. Управління розвитком державно-приватного партнерства : монографія. Харків: Панов А. М., 2019. 201 с.

Гуменюк А.Ф.,

кандидат економічних наук, доцент

(м.Хмельницький)

Пукас Д.О.,

магістрантка

(м. Хмельницький)

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Основною частиною кадрової політики є визначення витрат на придбання та використання кваліфікованого персоналу. Відповідно до сучасних теоретичних засад. Витрати на персонал у сфері управління персоналом - це інвестиції в майбутні прибутки компанії, підкреслюючи при цьому важливість персоналу для організації. Сьогодні існує багато теорій і методів класифікації витрат на персонал.

Враховуючи світові тенденції останніх років щодо збільшення частки витрат на персонал у загальних витратах, управління витратами на персонал перетворюється в один із стратегічних аспектів ефективного функціонування підприємства. Питання управління витратами на персонал підприємств є важливим тому, що саме від даного процесу в теперішній момент часу залежить той обсяг грошових коштів, матеріальних, духовних благ, який отримує кожний робітник для своєї нормальної життєдіяльності. Принципіальні зміни в процесі управління витратами на персонал обумовлені тим, що персонал не тільки унікальний ресурс, але і суттєва стаття витрат роботодавця. Систематизована інформація про ці витрати та їх аналіз необхідні роботодавцю для розробки ефективної в економічному та соціальному аспектах політики

управління персоналом. Отже, дослідження порядку формування витрат на персонал та факторів, які впливають на їх склад та структуру є надзвичайно актуальним.

Управління витратами на персонал підприємства – це багатогранна проблема, вирішенню якої присвячені наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, фахівців в галузях економіки, менеджменту, управління конкурентоспроможністю, фінансового аналізу тощо.

Варто зазначити, що витрати як об'єкт управління мають певні особливості, а саме [1, с. 51]:

- динамізм – витрати мають циклічний характер, вони постійно знаходяться в русі;
- складність аналізу та оцінювання – відсутність конкретних методів вимірювання витрат;
- суперечливість впливу на результат – максимізації можливого результату можна досягти як за умови збільшення витрат на персонал, так і їх скорочення. [4, с. 240].

Система управління витратами на персонал являє собою взаємодію керуючої та керованої підсистем, що забезпечує оптимізацію витрат на персонал, на основі узгодження методичного, нормативно-правового, організаційного аспектів щодо вибору напрямків витрат на персонал, визначення їх величини і джерел відшкодування.

Система управління витратами на персонал включає в себе:

- 1) суб'єкт, який здійснює операції над об'єктом управління (керуюча підсистема), а саме структурні підрозділи та конкретні посадові особи, які беруть участь в управлінні витратами на персонал;
- 2) об'єкт, на який спрямована дія системи (керована підсистема) власне витрати на персонал;

3) мета, відповідно до якої здійснюється вплив суб'єкта на об'єкт управління;

4) процес управління витратами на персонал, який представляє собою хід реалізації системою управлінських функцій, тобто певну послідовність виконання операцій над об'єктом [2, с. 472].

В процесі управління витратами на персонал надзвичайно важливим завданням є визначення ефективності.

Вихідним моментом для планування всіх інших показників з праці на підприємстві в ринкових умовах господарювання є визначення допустимої величини витрат на персонал в одиниці вартості продукції. Для ринку не має великого значення ні кількість персоналу, ні розмір фонду заробітної плати, ні середній її розмір на підприємстві.

Для забезпечення конкурентоспроможності головне – це зменшувати витрати на одиницю продукції. Тому найважливішим трудовим показником стає частка витрат на персонал у вартості продукції. Особливого значення планування витрат на персонал набуває ще й тому, що з розвитком суспільства практично єдиним товаром, який буде неухильно дорожчати, стає робоча сила [3, с. 58].

У зв'язку з цим на кожному підприємстві потрібно створювати чітку і прозору систему показників з праці та витрат на персонал, що дає змогу здійснювати аналіз та планування діяльності, а також оцінювати свою конкурентоспроможність на науковій основі. Загальноекономічні показники дають можливість оцінити масштаби виробництва, фінансовий стан та рівень соціального розвитку підприємства. Це такі показники як: обсяг виробництва по підприємству, вартість основних фондів, питома вага основних фондів невиробничого призначення, прибуток, питома вага фонду споживання в

прибутку. Кадрові показники свідчать про чисельність трудового колективу, якість людського потенціалу, раціональність структури персоналу тощо. До них відносять: чисельність персоналу, частка професіоналів та фахівців, частка керівників, частка робітників, частка технічних службовців, середній кваліфікаційний розряд робітників, рівень плинності кадрів, середній вік працівників тощо.

Новими для українських підприємств є показники витрат на персонал. Їх аналіз дає можливість оцінити раціональність структури цих витрат, рівень оплати праці та її диференціації, ступінь соціальної захищеності працівників з боку держави і з боку підприємства, рівень соціального розвитку підприємства, участь персоналу у прибутках, структуру доходів працівників.

Серед них:

- витрати на заробітну плату,
- витрати на соціальні виплати,
- витрати на додаткові соціальні виплати та пільги,
- витрати на утримання соціальної інфраструктури їх частка в загальній сумі,
- середній розмір дивідендів,
- витрати на навчання та розвиток персоналу та інші.

Співвідношення показників, що характеризують результат діяльності підприємства (обсяг виробництва, величина прибутку), і показників витрат дає найважливіші для економічного аналізу дані – показники ефективності. Ефективність використання трудових ресурсів визначається передусім продуктивністю праці, рентабельністю витрат на персонал і часткою витрат на персонал у вартості продукції. Слід звернути особливу увагу на показники, що характеризують умови праці: рівень травматизму, частка

працюючих у шкідливих умовах, рівень захворюваності, витрати на пільги та компенсації за шкідливі умови, тощо.

Таким чином, фундаментальним базисом управління витратами на утримання і розвиток персоналу є визначення та обґрунтування принципів та функцій управління. Витрати на утримання і розвиток персоналу мають великий потенціал для оптимізації, тому потребують ефективного управління, яке, у свою чергу, характеризується такими ознаками, як: цілеспрямованість (оптимізація рівня витрат персонал та забезпечення максимального доходу); складність (наявність значної кількості функціональних процесів та елементів); гнучкість (пристосування до змін впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовища); керованість (можливість змін у функціональному розрізі в залежності від потреб підприємства). Їх врахування дозволить підвищити лояльність персоналу, утримати найкращих працівників, розвинути стратегічні компетенції, поліпшити структуру ризиків, вивільнити грошові кошти на розвиток персоналу тощо.

Список використаних джерел та літератури:

1. Сивальнева, Н.Н. Управление персоналом как элемент системы конкурентных преимуществ организации/ Н.Н. Сивальнева., А.В. Швеков// Управление персоналом.- 2018. №22. С.51.
2. Ситник Н.І. Управління персоналом [навчальний посібник для ВНЗ]/ Н.І. Ситник. К. : Інкос, 2019. 472 с.
3. Тяннікова К.П. Соціально-економічна сутність персоналу підприємства / К.П. Тяннікова, С.В. Березюк // Економічні проблеми розвитку аграрного виробництва в регіоні. 2020. Вип. 6. С. 58

4. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія / О.О. Хандій. – Луганськ: Вид-во СНУ ім В. Даля, 2020. 240 с.

Єсюнін С.С.,
магістрант
(м.Хмельницький)
Федорчук А.В.,
магістрант
(м. Хмельницький)

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРІВ ЗАЙНЯТОСТІ

Шляхи підвищення ефективності роботи центрів зайнятості тісно пов'язані, з одного боку, з державною політикою зайнятості, а з іншого – з безпосередньою внутрішньою організацією роботи даної служби, що суттєво впливає на її ефективність. Враховуючи ситуацію яка сьогодні склалася в країні і умови, у яких функціонують центри зайнятості, шляхами підвищення ефективності їх роботи є:

– удосконалення законодавства у сфері зайнятості. На державному рівні має бути розроблена ефективна політика зайнятості. Важливим є удосконалення законодавчої бази у сфері зайнятості населення. Україна ратифікувала низку конвенцій Міжнародної організації праці [3]. Необхідно подальше вдосконалення вітчизняного законодавства відповідно до передових міжнародних стандартів у різних напрямках сфери зайнятості та механізмів її регулювання;

– підтримка ринку праці: ефективна політика та програми; створення нових робочих місць. Політика на ринку праці полягає у підтримці доходів під час безробіття або скороченої зайнятості (пасивна підтримка); заходи, що сприяють інтеграції на ринку праці, спрямовані на

безробітних та осіб, схильних до ризику безробіття (активна підтримка). Центри зайнятості є однією з найбільш ефективних форм активного втручання на ринок праці, спрямованих на полегшення руху працівників на ринку праці, як для самих працівників, так і для підприємств. Державні центри зайнятості стали важливою точкою доступу до низки пасивних та активних механізмів підтримки на ринку праці. Програми на ринку праці є важливою частиною урядової політики щодо захисту робочих місць, бізнесу та доходів. Сьогодні через повномасштабну війну інститути ринку праці зіткнулися зі зниженням попиту на робочу силу. Багатьом підприємствам довелося скоротити або повністю припинити свою діяльність, багато об'єктів інфраструктури було зруйновано. Необхідно вживати заходи для оперативного реагування на погіршення ситуації на ринку праці за кількома напрямками: сприяння перерозподілу робочої сили та пом'якшення втрат доходів через тимчасове безробіття. Створення нових робочих місць є актуальним завданням сьогодення. Підбір робочих місць відповідно до кваліфікації претендентів і активна підтримка стануть основними напрямками післявоєнної політики на ринку праці у період відновлення економіки, яка має бути пов'язана і узгоджена з політикою в області зайнятості. Такі активні заходи, як підтримка у пошуку роботи, підвищення кваліфікації, перепідготовка робочої сили сприяють працевлаштуванню громадян, які втратили роботу, на нові робочі місця;

– курс на клієнтоорієнтованість. Важливо, щоб центри зайнятості були орієнтовані на клієнта. Державні інституції та органи влади, які працюють з населенням, мають перебудувати свою діяльність. Одним із механізмів вирішення поставлених завдань є трансформація корпоративної культури у центрах зайнятості. Перехід до

клієнтоорієнтованого підходу приведе до підвищення якості обслуговування та зниження соціальної напруги. Розвиток корпоративної культури сприятиме більш злагодженій та ефективній роботі, формуванню іміджу центрів зайнятості та підвищить мотивацію співробітників;

– підвищення ефективності взаємодії з роботодавцями. Пріоритетний напрям активної політики сприяння зайнятості населення. Служба зайнятості вважає роботодавців найважливішими партнерами на ринку праці, від ефективної взаємодії з якими залежить поповнення банку вакансій та працевлаштування громадян. Основним вектором взаємодії центрів зайнятості та роботодавців є реалізація кадрових потреб роботодавців у найкоротші терміни. Роботодавці мають отримати якісні і своєчасні послуги, що супроводжується скороченням витрат часу, зручністю каналів і способів отримання послуг, зниженням витрат на пошук претендентів на роботу [4];

– позитивний вплив на розвиток економіки території. Основною роботою центрів зайнятості при цьому має бути: зниження витрат діяльності та підвищення конкурентоспроможності через мережу пріоритетного перерозподілу ресурсів (інформація, кадри, фінанси) на користь інноваційних, соціально-орієнтованих господарюючих суб'єктів та громадян; мінімізація ризиків, пов'язаних із недобросовісною конкуренцією та поведінкою партнерів на ринку праці; забезпечення доступу до всіх видів і форм державної підтримки. Центри зайнятості мають приділяти увагу регулюванню внутрішньообласних трудових потоків та перерозподіл трудових ресурсів і сприяти підбору працівників для реалізації великих інвестиційних проєктів;

– розвиток інформаційно-аналітичного потенціалу. Для цього необхідно: забезпечити якісне ведення баз даних;

брати активну участь у проведенні соціологічних та маркетингових досліджень з ціллю вивчення потреб різних учасників ринку праці; виступати ініціатором проведення власних досліджень з урахуванням територіальних особливостей та активно застосовувати їх результати у роботі. Необхідно співпрацювати з вітчизняними базами вакансій створюючи інформаційне середовище для налагодження контактів між співробітниками та роботодавцями в режимі реального часу;

– подальша цифровізація послуг та сервісів. Державні центри зайнятості, які інвестували у технології надання послуг і розробили чітку стратегію цифрової трансформації, були краще підготовлені до роботи у сучасних умовах. Цифрові технології полегшили доступ до безкоштовного професійного навчання, електронним інструментам та навчальним ресурсам [2]. Інвестиції у цифровізацію послуг центрів зайнятості мають розглядатись як пріоритетний напрям розвитку;

– розвиток економічного потенціалу. Центри зайнятості мають стати установами економічної ефективності. Кожна бюджетна гривня має бути витрачена на досягнення конкретного результату [1]. Для цього необхідно забезпечити ефективність власної діяльності: потрібно мати об'єктивні показники та докази ефективності діяльності центрів зайнятості, у тому числі заходів щодо соціальної підтримки населення; забезпечити ефективність використання державного майна, об'єктів нерухомості, енергетичних ресурсів та цільове використання бюджетних коштів. З метою розвитку економічного потенціалу центрів зайнятості необхідне суворе дотримання фінансової дисципліни (контроль за використанням фінансових та матеріальних ресурсів, а також здійснення постійного

внутрішнього фінансового контролю). Необхідно забезпечити ефективність виконання програм, використання бюджетних коштів, а також залучення коштів на основі міжвідомчої взаємодії державних і муніципальних установ та соціальних партнерів;

– розвиток кадрового потенціалу. Центри зайнятості мають стати привабливими установами, які пропонують гідну роботу та сприяють розвитку професійного потенціалу своїх працівників. Для цього необхідно активно формувати кадровий резерв, підбирати для роботи у центрах зайнятості клієнтоорієнтовані кадри, які володіють необхідними компетенціями та здатні досягати високих результатів.

Таким чином, реалізація усіх вищезазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності центрів зайнятості.

Список використаних джерел та літератури:

1. Іляш О.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: [навч. посіб.] / О.І. Іляш, С.С. Гринкевич. К.: Ліра, 2019. 476 с.
2. Ковбаско О.М. Формування інформаційної системи ринку праці в Україні в умовах цифрової трансформації. Ринок праці та зайнятість населення. 2019. 3(59). С. 14–20.
3. Офіційний сайт Міжнародної організації праці. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ilo.org> (дата звернення: 25.11.2023 р.).
4. Служба зайнятості актуальні напрямки покращення співпраці із соціальними партнерами та роботодавцями. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bogodukhivrd.gov.ua> (дата звернення: 27.11.2023 р.).

Іващук Д.Я.,
магістрант
(м. Хмельницький)

КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Проблема організації ефективної системи оплати праці в сучасному підприємницькому середовищі стає ключовою для багатьох компаній. Зміни в економіці, конкурентному та соціокультурному середовищі вимагають від організацій впровадження гнучких та інноваційних підходів до винагородження працівників. Визначення критеріїв ефективності системи оплати праці виявляється надзвичайно важливим завданням, оскільки від цього залежить не лише залученість персоналу, але і загальна конкурентоспроможність підприємства.

Відтак, однією з основних складових виробничого процесу є система оплати праці, що відображає ключові інтереси найманих працівників, роботодавців і держави. Тому пошук ефективного механізму для реалізації та захисту інтересів цих трьох сторін є важливою умовою для розвитку економіки та є об'єктом управлінської діяльності, включаючи управління працею та систему оплати праці. Цей процес також включає в себе вирівнювання номінальних заробітних плат з реальними заробітними платами.

Продуктивність праці – це ефективність затрат конкретної праці, яка визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю робочого часу, або кількістю часу, витраченого на одиницю продукції. Зростання продуктивності праці означає збільшення кількості продукції,

виробленої за одиницю часу, або економію робочого часу, витраченого на одиницю продукції.

Загалом, структура оплати праці складається з трьох основних елементів, а саме:

- основної заробітної плати;
- додаткової заробітної плати;
- заохочувальних і компенсаційних виплат.

Основну заробітну плату визначають тарифні ставки, розцінки за розрядами, посадові оклади, а також надбавки і доплати в розмірах, установлених відповідно чинного законодавства. Винагорода, що виконується за роботу, що йде вище норми за трудові успіхи, винахідливість і особливі умови праці складають додаткову заробітну плату.

Заохочувальними та компенсаційними виплатами є такі складові:

- матеріальна допомога;
- винагорода за результат діяльності.
- трудові і соціальні пільги працюючим (оплата за путівки на лікування і відпочинок; компенсації щодо невиданих путівок; оплата вартості подорожей і т.п.).
- інші виплати індивідуального характеру.

За кінцевий результат виконаної роботи працівник отримує різні форми матеріального стимулювання у вигляді кількісних та якісних досягнень в роботі. Це можуть бути премії, бонуси, річні винагороди, виплати за вислугу років і т.п. Премії – це грошові виплати працівнику за досягнення високого кількісного і якісного результату праці, що виплачується в вигляді додаткової частини заробітної плати. Її обсяги можуть залежати від досягнення встановлених раніше кількісних і якісних показників, що передбачені умовами преміювання. На рис. 1. наведені види преміювання

різних ознак, що має назву класифікації систем преміювання при різних ознаках.

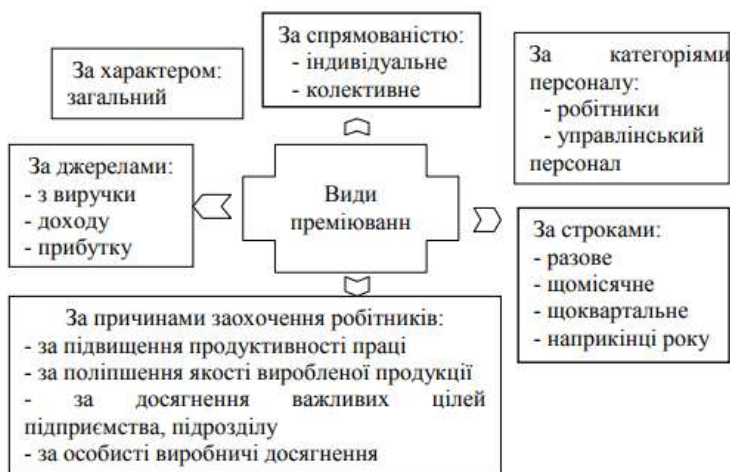


Рис. 1. Класифікація систем преміювання

Оцінка системи оплати праці необхідна для аналізу її ефективності, здатності приносити додану вартість і відповідності існуючої майбутнім потребам підприємства. Ревізія повинна включати оцінку думок про систему оплати праці основними користувачами й тими, на кого вона впливає. Це призводить до виявлення сильних і слабких сторін та оцінці того, що має бути зроблене й чому.

Відтак, необхідно враховувати, що система оцінки персоналу інноваційного підприємства включає:

1. Оцінка професійної підготовки працівника, яка характеризується освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи, знанням профільної інформації (оскільки знання дуже швидко втрачають свою цінність у зв'язку з науково-технічним прогресом, їх необхідно постійно поповнювати та

оновлювати), знанням іноземних мов оскільки працівники з однаковою освітою та досвідом можуть мати дуже різний людський потенціал.

2. Оцінка відповідності особистих якостей формальному посадовому «портрету» вимог. Основою оцінки є зовнішній вигляд, толерантність, тактовність, ввічливість і бажання підвищувати професійні навички працівника. Тобто, здійснюється оцінка міри відповідності особистих якостей працівника займаній посаді чи вакантній посаді.

3. Визначення корисності праці та діяльності конкретного працівника. Проведення поточної (кожен робочий день), регулярної (щомісяця, кварталу, року) та перспективної оцінки персоналу інноваційного підприємства. Оцінка результатів діяльності персоналу проводиться для того, щоб знати, як вони працюють, щоб кожен з них міг визначити наявний потенціал для подальшого зростання продуктивності, якість, корисність роботи персоналу для інноваційного підприємства в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Результатом такої оцінки є матеріальна, моральна, трудова і статусна винагорода успішних працівників.

4. Атестація трудової поведінки працівника – це заповнення спеціальних форм оцінювання, які містять констатацію ефективної чи неефективної трудової поведінки. Оцінка проводиться з використанням певних параметрів, пов'язаних з виконанням роботи або досягнення поставлених цілей. Основою є оцінка вираженої поведінки, трудової поведінки та соціальної поведінки працівника.

5 Оцінка рівня досягнення працівником позитивного результату в економії ресурсів, дотриманні та вдосконаленні технології, отриманні якісної продукції, отриманні продукції у встановлені терміни, швидкості прийняття рішень.

6. Проведення комплексної оцінки персоналу. Основна ідея полягає в кількісній оцінці за допомогою балів найбільш значущих характеристик як працівника, так і виконуваної ним роботи. Виконувані функції та досягнуті конкретні результати оцінюються комплексно, але не на основі суб'єктивного судження оцінювача, а на основі даних об'єктивного аналізу.

З врахуванням вище наведеного, можна відзначити, що система оплати праці на тому чи іншому підприємстві повинна бути ефективною, щоб відповідати потребам інтересів як працівників, так і роботодавців. Для оцінки ефективності цієї системи можна враховувати різні критерії, серед яких:

1. Відповідність стратегії підприємства: Система оплати праці повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства. Вона повинна підтримувати бізнес-плани та враховувати потреби компанії в робочій силі, її кількості та кваліфікації.

2. Спроможність залучити та утримувати персонал: Система оплати повинна бути конкурентоспроможною на ринку праці. Це означає, що вона повинна відповідати чинним ринковим тарифам і надавати працівникам ініціативи для роботи на підприємстві.

3. Спроможність стимулювати високу продуктивність: Система оплати повинна стимулювати працівників до високої продуктивності та ефективної роботи. Це може включати премії за досягнення певних цілей чи за виконання робіт вищого рівня складності.

4. Справедливість та прозорість: Прозорість системи оплати і визначення заробітної плати повинні забезпечити відчуття справедливості серед працівників. Всі правила і процедури повинні бути зрозумілими та доступними для всіх.

5. Ефективність витрат: Система оплати повинна бути вартісно-ефективною для підприємства. Витрати на оплату праці повинні бути в межах бюджету і не створювати непропорційний тиск на фінансову стійкість компанії.

6. Спроможність пристосовуватися до змін: Система оплати має бути гнучкою і можливою до адаптації до змін у бізнес-середовищі і на ринку праці.

7. Забезпечення соціального захисту: Система оплати повинна забезпечувати соціальний захист працівників, включаючи виплати за вислугу років, медичні страхування та інші соціальні пільги.

8. Стимулювання інновацій: Система оплати може включати стимули для створення нових інновацій та розвитку нових продуктів чи послуг.

Загальна ефективність системи оплати праці залежить від того, наскільки вона відповідає потребам і цілям підприємства, а також наскільки вона задовольняє інтереси працівників і сприяє їхньому високому рівню продуктивності.

Відтак, аналізуючи критерії ефективності системи оплати праці на підприємстві, можна зробити декілька ключових висновків, що визначають важливість та вплив цих критеріїв на різні аспекти діяльності організації.

По-перше, ефективність системи оплати праці визначається її здатністю мотивувати працівників до досягнення високих результатів та відповідності стратегічним цілям компанії. Правильно побудована система мотивації, яка враховує якість та кількість виконаної роботи, може значно підвищити ефективність виробничого процесу.

По-друге, прозорість та справедливість в оплаті праці є важливим критерієм, оскільки вона впливає на задоволеність працівників та підтримує позитивний організаційний клімат. Справедлива оплата за виконану роботу сприяє формуванню

внутрішньої мотивації та підтримує командний дух на робочому місці.

По-третє, гнучкість та адаптивність системи оплати праці є ключовими аспектами, оскільки вони дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Гнучкі підходи до оплати праці дозволяють підприємству пристосовуватися до нових викликів та забезпечувати сталість ефективності.

Тобто, критерії ефективності системи оплати праці на підприємстві взаємодіють та визначають успішність бізнесу, забезпечуючи мотивацію працівників, справедливу оплату та адаптивність до змін. Розуміння цих аспектів дозволить підприємствам побудувати ефективні та конкурентоспроможні системи винагородження.

Таким чином, досліджуючи критерії ефективності системи оплати праці, першочергово, нами розглянуто структуру оплати праці, що складається з трьох основних елементів: основної заробітної плати, додаткової заробітної плати та заохочувальних і компенсаційних виплат. Окремо проаналізували класифікацію системи преміювання та визначили місце оцінки системи оплати праці, де встановили, що до системи оцінки персоналу інноваційного підприємства входить оцінка професійної підготовки працівника, оцінка відповідності особистих якостей формальному посадовому «портрету» вимог, визначення корисності праці та діяльності конкретного працівника, атестація трудової поведінки працівника, оцінка рівня досягнення працівником позитивного результату в економії ресурсів тощо, проведення комплексної оцінки персоналу. Як наслідок, в результаті проведеного аналізу визначили такі критерії ефективності системи оплати праці як відповідність стратегії підприємства, спроможність залучити та утримувати персонал,

спроможність стимулювати високу продуктивність, справедливість та прозорість, ефективність витрат, спроможність пристосовуватися до змін, забезпечення соціального захисту, стимулювання інновацій.

Список використаних джерел та літератури:

1. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 31.05.2019 р. № 226 зі змінами та доповненнями.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 18.10.2023).

2. Анісімова О.М. Удосконалення організації оплати праці на підприємстві шляхом застосування сучасних інформаційних систем у корпоративному управлінні. Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property. 2017. № 15. С. 256–262.

3. Васюренко Л.В. Проблеми та шляхи удосконалення організації оплати праці як ланки системи організації обліку. Молодий вчений. 2017. № 10 (50). С. 824–826.

Клочко А.,
аспірант
(м.Київ)

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНИХ МЕХАНІЗМІВ ВІЙСЬКОВО-ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Основним напрямом діяльності державної політики є підтримання оборонно-промислового комплексу на необхідному рівні бойової готовності і здатності до виконання завдань безпеки й оборони держави, ефективного реагування на виникаючі воєнні загрози і воєнно-політичні виклики національній безпеці.

Рівень забезпечення військово-промислової політики України залежить насамперед від ефективності функціонування відповідних органів державної влади, чіткого розподілу відповідальності й повноважень у визначених сферах діяльності та налагодженої взаємодії між ними. Визначаючи принципи, що закладені в основу розвитку оборонно-промислового комплексу щодо інтеграції до євроатлантичних безпекових структур, Україна виходить з того, що розвиток і зміцнення співробітництва з НАТО поглиблюють міжнародну безпеку в усіх її вимірах та вимагають проведення відповідних демократичних перетворень національних безпекових інституцій [1].

Потреба у потужній, добре озброєній армії не викликає сумнівів ні в суспільстві, ні в патріотично налаштованих політичних елітах, що свідчить як про радикальні зміни у

свідомості громадян, так і про політичні зміни, які передусім зумовлені вибором суспільства.

Стратегією розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 р. передбачено: адаптацію національної системи стандартизації до міжнародних принципів; впровадження на підприємствах оборонно-промислового комплексу стандартів НАТО; активізацію діяльності із залучення ресурсів трастових фондів НАТО [2].

Окрім цього, головним пріоритетом України в сфері озброєння та військової техніки має бути якомога скоріша заміна пострадянського військового спадку на сучасне озброєння передових країн НАТО.

На нашу думку, управління стійким розвитком оборонно-промислового комплексу повинно бути пріоритетним для державної політики, що, у свою чергу, дозволить переозброювати ЗСУ вітчизняними розробками. Не менш важливим питанням є модернізація радянських зразків озброєння під сучасні умови ведення війни та адаптація їх відповідно до аналогів країн-членів НАТО. Оскільки здійснити це у короткі терміни достатньо важко, тому повне переозброєння ЗСУ повинно стати стратегічним завданням державної політики країни.

У той же час, слід зазначити, що імпорту закордонних зразків озброєння є не завжди економічно вигідним і потребує додаткових видатків в оборонному бюджеті, коли розробка власного сучасного озброєння відкриває шляхи для продажу його країнам-партнерам та надходжень суттєвих іноземних інвестицій. Тому українські оборонні підприємства мають розпочати власне виробництво новітніх натівських зразків зброї, які вже зараз показують високий результат у боротьбі з російськими окупантами.

Отже, система державного управління України повинна бути не лише максимально адаптованою до нових глобалізаційних умов розвитку, а й використовувати потужний інструментарій впливу на них, який реалізується в контексті національних інтересів. Це, у свою чергу, дасть можливість виробити Україні нову геополітичну стратегію, яка сприятиме ефективному економічному, політичному та духовному її розвитку.

Основою розбудови ефективної держави є формування парадигми спільних інтересів держави й суспільства, що передбачає утвердження системоутворювальних принципів захисту природних і громадських прав і свобод людини, а сприяння розвитку громадянським ініціативам має бути пріоритетним політичним і стратегічним завданням держави як умова її стійкості й ефективності, запорукою національної безпеки, опорою до внутрішніх і зовнішніх викликів.

Необхідно сформуванати довгострокові цілі щодо розвитку оборонної промисловості з можливим залученням підприємств приватного сектору.

Одним із найважливіших шляхів налагодження процесу переозброєння є створення послідовної стратегії, що враховуватиме всі зазначені загрози, а також економічні можливості нашої держави. Треба чітко з'ясувати, яке озброєння і військову техніку Україна буде закуповувати, а яку вироблятиме, кооперуючись з іноземними партнерами.

В умовах продовження війни на виснаження в Україні розвиток оборонно-промислового комплексу відкриває суттєві можливості збільшення виробництва (ремонт) озброєння та військової техніки для забезпечення потреб сил безпеки і оборони в контексті переміщення оборонних підприємств на безпечні території України та за

її межі, у тому числі створення центрів обслуговування та ремонту основної номенклатури техніки з подальшою організацією ліцензійного виробництва нових зразків озброєння і техніки на території України (локалізація виробництва), спільних підприємств тощо.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України» : Указ Президента України; Стратегія від 20.08.2021 № 372/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text>

2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України». Указ Президента України від 14.03.2016 № 92/2016. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/922016-19832>

Коломієць Є.В.,
кандидат наук з державного управління
(м.Київ)

Семенець-Орлова І.А.,
доктор наук з державного управління,
професор
(м.Київ)

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Інтегральним об'єктом публічної соціальної політики є соціальна сфера, що вважається однією з основних підсистем суспільства. Суб'єктами її, поряд з державними органами управління, виступають самостійні суспільно-правові інститути, що діють під контролем держави, а також приватні організації з надання соціальної підтримки, у тому числі профспілки, благодійні організації, приватні страхові компанії та пенсійні фонди тощо.

Слід зазначити про науковий інтерес серед дослідників та практиків до концепції соціальної держави, яка була сформована та закріплена в Конституціях західних країн, в тому числі ФРН (1949 р.), Франції (1958 р.), Швейцарії (1972 р.), Швеції (1975 р.), Іспанії (1978 р.). Досвід зарубіжних країн цікавий для України й через те, що відповідно до статті 1 Конституції Україна є соціальною державою.

Соціальна держава представляє собою нову якість самої політичної влади, що визначає всі інші його властивості, коли знімається політичне відчуження особистості (людини) від влади, громадянське суспільство

«приборкує» державні інститути, які починають служити інтересам людей і суспільства загалом. Тому соціальна держава виникає не стихійно, але на засадах виконання цілеспрямованої політичної стратегії, тому соціальна держава формується більш швидкими темпами в країнах з глибокими соціально-демократичними традиціями. При цьому історичний досвід показав, що об'єктивними передумовами його становлення та розвитку виступають соціально орієнтована економіка (соціальне ринкове господарство) та правова держава, що передбачає ефективне трудове, соціальне та інше законодавство.

Принципами побудови та діяльності соціальної держави стають відкритість політичної влади, її демократичність, соціальна згода та солідарність, соціальна справедливість та впровадження сильного соціального захисту населення, всеохоплюючих соціальних програм в рамках активної та адресної публічної соціальної політики. Дотримання цих принципів у політиці дозволяє державі домагатися гарантій соціального захисту та створення справедливих умов та можливостей для гідного рівня життя, мінімізації соціальних ризиків. При цьому держава від відносин панування та підпорядкування з громадянами переходить до солідарним партнерським відносинам з ними на засадах рівноправного соціального контракту, як правило, зафіксованого у Конституції або законодавчих актах країни. Завдяки цьому у всіх суспільних сферах відбуваються позитивні трансформаційні зміни, які на наступному етапі розвитку країни призводять до формування суспільства всезагального благополуччя.

У зв'язку з вищезазначеним слід відмітити, що соціальна держава є не лише специфічним станом політичних інститутів і самої влади, але також і особливий

стан всього суспільства, перевтіленого на засадах соціальних цінностей та сприяє самореалізації творчого потенціалу особистості. Складається самостійна стійка управлінська система соціальної держави, функціями якою виступають планування та реалізація активної, сильної соціальної політики, що охоплюю всі соціальні групи, верстви суспільства. Без такої управлінської системи всі високі соціальні пріоритети залишаються тільки політичними деклараціями, не підкріплені конкретними механізмами їх впровадження та реалізації.

У цій системі ефективно діють не тільки державні інститути загальної компетенції, але також органи влади, що мають вузьку спеціалізацію, що функціонують і в системі законодавчої влади (наприклад, парламентський комітет із питань соціальної політики й захисту прав ветеранів; комітет із питань здоров'я нації, медичної допомоги й медичного страхування тощо), і у виконавчій владі (наприклад, Міністерство соціальної політики), і в судовій владі. При цьому активно заохочується створення та діяльність різних недержавних інститутів, що беруть участь у здійсненні соціальної політики суспільства. Мова йде про профспілкові організації, про приватні страхові, пенсійні, благодійні та інші фонди на підтримку безробітних, науки, культури та інше.

Поняття соціальної політики потрібно теж пов'язувати й із здійсненням соціальної функції держави, а також забезпеченням соціальних і культурних прав людини та громадянина. В цьому розумінні соціальну політику потрібно розглядати як відповідну систему заходів, що спрямована на здійснення соціальної функції держави, а також забезпечення окреслених прав. В зв'язку із цим соціальна політика зачіпає різні сфери суспільних відносин, що пов'язані із здійсненням

соціальної функції держави. Мова йде про широкий спектр відносин в гуманітарній і соціальній сферах суспільного життя. У цьому визначенні автора, акцентовано увагу саме на розумінні соціальної політики з позиції відповідних заходів, що мають своє спрямування саме на виконанні соціальної функції держави.

Слід зазначити, що важливими компонентами управлінської системи держави є правові та інші юридичні норми. У розвиненій соціальній державі, як правило, існує соціальний кодекс, у якому зведені та кодифіковані основні юридичні акти та норми щодо соціальної сфери суспільства.

Основними засадами публічної соціальної політики вважаються: соціальна справедливість; соціальна відповідальність; соціальні гарантії; спадковість; соціальне партнерство.

Окремо потрібно відзначити, що відповідальними за проведення публічної соціальної політики є органи публічної влади. Відповідно, ключова роль яких полягає в тому, щоб успішно визначити існуючі можливості для реалізації прийнятих законодавчими органами рішень в цій сфері. При цьому ефективна реалізація цих рішень можлива лиш тоді, коли держава має підтримку та довіру із боку свого народу (громадян), а також за умов погодження інтересів усіх суб'єктів соціальних відносин.

Виходячи з вищезазначено, можна стверджувати, що публічна соціальна політика – це система цінностей та цілей, рішень, програм, дій та механізмів їх реалізації спрямованих та здійснюваних для досягнення поставлених цілей соціального розвитку.

Марцонь В. О.,
магістрантка
(м. Київ)

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ В УКРАЇНІ

Важливу роль у становленні незалежної Української держави та відродженні духовності та історичної пам'яті відіграє національна культурна спадщина та її невід'ємна частина – пам'ятки історії та культури.

Україна має вражаючу та різноманітну культурну спадщину, яка відображає складну та драматичну історію країни. Кожен пам'ятник, меморіальний комплекс чи споруда стає символом певної події чи епохи, що відзначилася в житті нації.

Закон України "Про охорону культурної спадщини" визначає об'єкти культурної спадщини як пам'ятки, які занесені до Державного реєстру нерухомих пам'яток України. Однак значна частина культурної спадщини залишається поза реєстрацією, що створює ризик їх неправомірного знищення.

Сучасна загроза втрати культурної спадщини підкреслює необхідність вжиття заходів для боротьби з вандалізмом та забезпечення охорони історичних та культурних цінностей в Україні. Держава повинна активно вивчати та використовувати досвід збереження культурної спадщини, розробляючи ефективні механізми захисту цих цінностей.

Збереження та примноження культурних цінностей є зобов'язанням перед світовою спільнотою, а українське

суспільство відіграє ключову роль у цьому процесі. Спільні зусилля громадських організацій, громадян та держави є важливим кроком у забезпеченні належного захисту та збереження культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Публічне управління повинно забезпечити належний ступінь збереження культурної спадщини, включаючи будівлі, об'єкти мистецтва, археологічні реліквії тощо. Це може включати реставрацію, консервацію та організацію заходів для попередження псування і втрати спадщини.

Управління має гарантувати права та інтереси власників та користувачів культурної спадщини, а також регулювати відносини між суб'єктами, які мають інтереси у збереженні спадщини.

Управління повинно проводити інформаційну та освітню роботу серед громадян, надавати доступ до культурної спадщини для громадськості та сприяти популяризації цієї спадщини.

Управління культурною спадщиною потребує фінансового забезпечення для виконання завдань з охорони та розвитку. Держава, місцеві органи влади та інші джерела фінансування повинні виділяти кошти на ці цілі.

Оскільки багато об'єктів культурної спадщини мають світове значення, публічне управління в охороні культурної спадщини також включає в себе співробітництво з міжнародними організаціями та іншими країнами для збереження та розвитку спільних цінностей.

Ця діяльність є важливою для забезпечення довгострокової збереженості культурної спадщини та забезпечення доступу до неї для поточного та майбутніх поколінь.

Публічне управління включає в себе систему моніторингу та оцінки ефективності заходів, проведених в

галузі охорони культурної спадщини. Це допомагає вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії. Важливо враховувати думку та інтереси громади в процесі прийняття рішень щодо культурної спадщини. Громадські обговорення, консультації та партнерські відносини з громадою можуть сприяти кращому врегулюванню питань охорони та використання спадщини.

Управління також повинно стимулювати інновації у сфері охорони культурної спадщини та шукати нові підходи до її розвитку, зокрема використовуючи сучасні технології та методи. Публічне управління в охороні культурної спадщини є складним та багатогранним процесом, який вимагає співпраці між різними суб'єктами, включаючи державні органи, місцеві влади, громадські організації та приватний сектор. Головною метою цього управління є забезпечення збереження і доступу до культурної спадщини для нинішніх і майбутніх поколінь, зберігання історії та культурного багатства суспільства.

Публічне управління в охороні культурної спадщини є складним завданням, яке вимагає спеціалізованої експертизи та співпраці багатьох зацікавлених сторін. Воно грає важливу роль у збереженні культурного багатства суспільства та його передачі майбутнім поколінням.

Культурна спадщина також включає в себе мовну спадщину, і публічне управління повинно приділяти увагу збереженню та підтримці мовної різноманітності як важливого аспекту культурної спадщини. Управління може використовувати культурну дипломатію для підвищення престижу своєї культурної спадщини на міжнародному рівні, сприяючи обміну мистецтвом, культурними подіями та іншими ініціативами.

Ці аспекти публічного управління в охороні культурної спадщини відображають різні вимоги, завдання та виклики, з якими стикаються органи влади та інші зацікавлені сторони в галузі охорони та розвитку культурної спадщини. Ефективне управління в цій галузі вимагає поєднання фаховості, стратегічного мислення та відкритості до інновацій, щоб забезпечити збереження цінностей культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про охорону культурної спадщини» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text>

Негоруй Р.В.,
магістрант
(м.Київ)

ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Сьогодні українська економіка перебуває у стані шоку. Повномасштабне військове вторгнення країни-агресора завдало потужного удару по всій економічній системі України. Виробництво ключових видів продукції майже повністю скоротилося і, як наслідок, знизився експортний потенціал країни. Окупація території призвела до тимчасового блокування портів та зовнішньої торгівлі. Транспортно-логістична, соціальна, маркетингова та інженерна інфраструктура всього регіону була зруйнована. Українське населення втекло за кордон або переселилося на Західну Україну, що змусило сотні тисяч і мільйони працездатних людей припинити економічну діяльність [1].

За прогнозами Міністерства економіки України, до повномасштабного вторгнення, планувалося що розвиток економіки у 2022-2024 рр. зростатиме [2].

Прогноз містить оцінку альтернативного сценарію розвитку для України, який сформовано з врахуванням більш песимістичного розвитку подій із поширенням та мутацією вірусу, що ускладнюватиме постпандемічне відновлення економіки. Прогноз також містить оцінку впливу ряду ризиків та викликів, які супроводжують вітчизняну економіку впродовж тривалого періоду.

За базовим сценарієм прогнозується:

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
	(прогноз)		
Валовий внутрішній продукт:			
номінальний, млрд. гривень	5 368,7	5 993,9	6 651
відсотків до попереднього року	103,8	104,7	105
Індекс споживчих цін:			
грудень до грудня попереднього року, відсотків	106,2	105,3	105
Рівень безробіття населення у віці 15—70 років за методологією Міжнародної організації праці, відсотків до робочої сили відповідного віку	8,5	8	7,8
Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн. доларів США	-8 595	-10 623	-12 096

За даними Світового банку, з початку війни Україна втратила понад 4,8 мільйона робочих місць (за оцінками МОП, кількість втрачених робочих місць зростає до 7 мільйонів, якщо бойові дії триватимуть).⁴ З початку війни міжнародні рейтингові агентства значно знизили суверенний рейтинг України, експорт товарів і послуг впав у два-три зменшився вдвічі, а відношення державного боргу до ВВП зросло до 90,7% [3].

За даними Інституту економічного прогнозування НАН України, у 20225 році ВВП України становитиме мінус 45%, приватне споживання мінус 41,3%, валове нагромадження капіталу мінус 67,5%, інфляція 35,7% на кінець року і може знизитися на мінус 5,5%, якщо війна триватиме 5,5%, 5,1%, 4,4% та 22,7%.

Під час війни в Україні було прийнято низку рішень щодо податкової реформи. Вона була спрямована на підтримку української економіки, забезпечення фінансової стабільності та дозволила підприємствам працювати, а людям - працювати настільки, наскільки це дозволяє безпека.

Варто зазначити, що дана реформа була спрямована на підтримку української економіки, що дало змогу забезпечити фінансову стабільність і дозволило підприємствам та людям працювати.

Замість ПДВ та податку на прибуток підприємств було встановлено ставку податку в розмірі 2% з обороту, зі спрощеним бухгалтерським обліком. Крім того, для малих і середніх підприємств зокрема для першої та другої групи приватних підприємців було дозволено сплачувати податок на добровільних засадах. Також, запроваджено максимальну дерегуляцію бізнесу та призупинено всі перевірки для всіх підприємств.

Незважаючи на руйнівні наслідки бойових дій, банки залишаються стабільними та платоспроможними. Це стало можливим, головним чином, завдяки реформуванню банківського сектору в період з 2014 по 2016 рік. Було створено достатній запас міцності. Водночас якість активів неминуче знизилася внаслідок впливу війни на платоспроможність бізнесу [4].

Варто зазначити, що Уряд за дорученням Президента України започаткував нову економічну стратегію для функціонування в умовах воєнного стану [5].

Її мета - забезпечити виживання української економіки в умовах воєнного стану та створити основу для післявоєнної відбудови.

Стратегія передбачає наступне: програми, спрямовані на створення робочих місць через підтримку бізнесу,

державні закупівлі, будівництво, фінансування та працевлаштування безробітних. Серед них: будівництво, фінансування та працевлаштування безробітних.

Програми включають: підтримку малого та середнього бізнесу; підтримку українських виробників; будівництво нової інфраструктури.

Будівництво нової інфраструктури. Наразі є інформація про наступні програми, які не потребують повернення коштів

На даний час є інформація про наступні програми безповоротної грантової підтримки малого бізнесу:

1. Програма мікрогрантів на створення власного бізнесу. Згідно цієї програми держава надає безповоротне фінансування для створення тисяч нових мікропідприємств. Заявка подається через додаток «Дію» у формі бізнес-плану, перевіреного незалежним оцінювачем-підприємцем. Крім того, у цьому проекті можливе використання пільгових кредитів у діапазоні «5-7-9». Очікується, що програма грантів створить десятки тисяч робочих місць.

2. Програма безповоротних грантів на розвиток переробних підприємств. Зокрема, йдеться про деревообробку, виробництво меблів, одягу та аксесуарів, будівельних матеріалів, переробку сільськогосподарської продукції тощо. Держава видає субсидії, які можна використати на придбання техніки.

3. Програма в агросекторі – стосується часткової компенсації тепличних витрат. Безповоротний грант на типовий проект модульної теплиці площею 2 га. Тут обов'язкове співфінансування між державою та бізнесом. Як і у попередніх двох програмах, заявка буде подаватися через додаток «Дію» та працюватиме з банком.

4. Програма грантів на висадку нових фруктових і ягідних садів. Та сама схема державного та корпоративного співфінансування. Перше очікування від проекту – висадити новий сад на площі до 10 тис. га.

5. Програма ІТ. Правовою системою «Дія. City» вже користуються понад 200 компаній. Водночас держава найбільше зацікавлена у створенні українського стартапу і готова інвестувати в нього гроші.

Українська економіка та бізнес поступово відновлюються після майже повної зупинки в перші дні воєнних дій та ворожих атак. Підтримання та збереження економічного потенціалу України в умовах воєнного стану буде досягнуто завдяки новим податковим реформам, що має забезпечити фіскальну стабільність та підтримку бізнесу. Також варто зазначити, що для підтримки економічної стабільності в Україні було запроваджено програму переміщення підприємств, розташованих поблизу зон конфлікту або в зонах конфлікту, в безпечні райони України.

Список використаних джерел та літератури:

1. Овсянікова В. І. "ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ." Організація, від імені якої випущено видання (2022): 13.

2. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2022-2024 роки. Міністерство економіки України <http://surl.li/oklub>

3. Світовий банк чекає на падіння ВВП України в 2022 році на 45,1% і зростання бідності в 11 разів. (2022). Interfax URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/823064.html>

4. Майбутнє України: дім, який ми будуємо для себе.
URL: https://lb.ua/blog/ievhen_stepaniuk/515449_maybutnie_ukraini_dim_yakiy_mi.html.

5. Онешко, Світлана, Сергій Башлай, and Ольга Короленко. "Особливості збереження та підтримання економічного потенціалу України в умовах війни." Економіка та суспільство 40 (2022).

Нікітюк М.В.,
магістрант
(м.Хмельницький)

УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Удосконалення структури персоналу в організації є важливим етапом для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності компанії. Нижче подано кілька шляхів, які можуть бути використані для досягнення цієї мети:

1. Аналіз поточної ситуації: Провести докладний аналіз функцій і обов'язків кожного відділу.

2. Визначити слабкі та сильні сторони поточної структури. Взяти до уваги обсяги робіт, технологічні зміни та інші фактори, що можуть впливати на ефективність структури.

3. Планування і стратегія: Визначити стратегічні цілі організації та визначити, яку роль грає персонал у досягненні цих цілей. Створити план змін, який відповідає стратегії компанії.

4. Комунікація і взаємодія: Забезпечити ефективну комунікацію між відділами та рівнями управління. Розвивати механізми взаємодії між різними командами та співробітниками.

5. Гнучкі структури: Розглядати можливість впровадження гнучких та адаптивних структур, які легко можна змінювати відповідно до потреб бізнесу.

6. Оптимізація процесів: Оцінити та оптимізувати бізнес-процеси для забезпечення ефективності та зменшення

дублювання функцій.

7. Розвиток та навчання: Забезпечити можливості для професійного розвитку та навчання працівників. Розглянути можливість впровадження системи менторства та обміну знаннями.

8. Оцінка та звітність: Встановити систему оцінки роботи та звітності, яка дозволяє визначити ефективність роботи персоналу та структури в цілому.

9. Автоматизація: Використовувати технології та програмне забезпечення для автоматизації рутинних завдань та підтримки роботи персоналу.

10. Географічна розсіяність: У разі роботи в різних локаціях розглядати оптимальні моделі для взаємодії та координації роботи.

11. Залучення працівників: Залучити працівників до процесу прийняття рішень та створити умови для їхнього активного участі у розвитку структури.

Зміни в структурі персоналу вимагають виваженості та уважності, адже вони можуть впливати на робочий процес та мотивацію працівників. Перед впровадженням будь-яких змін рекомендується провести обговорення з ключовими учасниками та залучити їхню підтримку.

Оптимізація структур управління становить необхідну складову стратегії підприємства, спрямованої на підвищення його ефективності. Керівники повинні обирати ту організаційну структуру, яка найкраще відповідає поставленим цілям, реагує на фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, і координує зусилля співробітників, забезпечуючи підвищення конкурентоспроможності. Важливо зауважити, що нові завдання потребують нових підходів, і тому необхідно постійно переглядати організаційну структуру.

В сучасних умовах постає гостра необхідність в проведенні наукових досліджень, спрямованих на оптимізацію організаційних структур управління. Важливо розробляти нові методики та алгоритми вибору оптимальної структури, яка відповідає рівню розвитку підприємства. Відсутність наукових розробок або низька якість існуючих призводить до непослідовності та неефективності оптимізаційних заходів на підприємствах.

Однією з ключових проблем для багатьох підприємств є формування ефективної структури управління, яка б мобільно та оперативно реагувала на зміни як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках. Постійна необхідність адаптації організаційної структури підприємства стає однією з важливих умов успішного функціонування в умовах конкурентного середовища. Багато підприємств в Україні відзначають необхідність постійного удосконалення організаційної структури управління як засобу подолання кризових явищ, що виникають внаслідок невідповідності рівня розвитку підприємств ринковим, виробничо-господарським та управлінським викликам.

Побудова організаційних структур управління базується на принципах елементів і зв'язків між ними, включаючи горизонтальні та вертикальні взаємозв'язки. Головні принципи побудови організаційних структур враховують різноманіття їх змісту та забезпечують єдність принципів для уникнення помилок. Наприклад, принципи можуть бути сформульовані як єдине регулююче правило.

Організаційна структура управління підприємством повинна відповідати низці вимог, що характеризують раціональність структури. Зменшення розмірів структурних підрозділів досягається за допомогою мінімізації кількості робочих місць та скорочення числа рівнів управління.

Зменшення кількості рівнів управління досягається за умови комплексного делегування повноважень і відповідальності.

До інших вимог раціональної структури входять групова організація праці, орієнтація поточної роботи на зовнішнє середовище, швидка реакція на зміни зовнішнього середовища, висока продуктивність праці та низькі прямі витрати. Забезпечення високої якості послуг і стабільного зв'язку зі споживачем також допомагає скоротити прямі витрати на управління.

Всі ці принципи сприяють раціональному управлінню та ефективному функціонуванню організаційної структури управління підприємством.

Проектна організаційна структура управління підприємством повинна відповідати ряду критеріїв, які характеризують раціональність структури:

Досягнення мінімального розміру структурних підрозділів здійснюється шляхом мінімізації кількості робочих місць взагалі, зменшення чисельності за допомогою перерозподілу функцій та скорочення кількості рівнів управління.

Мінімальна кількість рівнів управління досягається аналогічно, здійснюючи ефективне скорочення їхньої кількості через комплексне делегування повноважень і відповідальності.

Групова організація праці рекомендується технологічно можливим де віддається перевага груповим формам організації праці.

Орієнтація на зовнішнє середовище визначає ефективність роботи блоків системи управління через виходи системи в зовнішнє середовище за сукупними критеріями ефективності (величина корисного ефекту, зниження витрат тощо).

Швидка реакція на зміни в зовнішньому середовищі реалізується розробкою стандартів для прийняття типових управлінських рішень, створенням методичного забезпечення виконання управлінських рішень (специфікацій типових функціональних обов'язків) і розробкою системи контролю або моніторингу зовнішнього середовища (наприклад, табло управління).

Висока продуктивність праці і низькі прямі витрати визначаються не тільки продуктивністю кожного робочого місця, але й сукупною продуктивністю організаційної структури управління, що вимірюється кількістю якісних управлінських рішень.

При формуванні структури слід прагнути до максимальної простоти і зрозумілості схем обігу інформації. Крім того, важливо виокремлювати в структурі оперативні елементи, які безпосередньо впливають на виконання матеріальних планів підприємства (лінійні підрозділи), та штаби (відділи, такі як фінансові, транспортно-експедиційні і т.п.).

Ключовою умовою при формуванні структури управління підприємства є повна автоматизація всіх управлінських процесів (створення відповідних робочих місць з автоматизованими робочими місцями), при цьому передбачається, що всі працівники, від безпосередніх виконавців до керівників організаційного рівня, працюватимуть з комп'ютерами. Такий підхід дозволяє створити структуру, що в основних рисах зберігається протягом тривалого періоду та допускає оперативні організаційні або структурні корекції та перебудови.

Організаційні структури управління підприємством зазвичай створюються на основі існуючих структур.

Алгоритм формування ефективної організаційної структури при цьому повинен включати в себе як мінімум чотири етапи:

1. Побудова організаційної структури управління:

- визначення головної мети, підцілей, функцій і завдань по досягненню відповідних підцілей, які визначаються на основі попередньо проведених маркетингових досліджень;

- обґрунтування відповідної функціональної структури управління шляхом побудови адекватних моделей, що забезпечують чіткий, з необхідним ступенем деталізації опис різних процесів управління, умов і факторів, що визначають логіку і взаємини учасників цього процесу;

- утворення структурних підрозділів організаційної структури управління на основі: побудови структурних блоків, орієнтованих на товари, ринок або споживача; об'єднання в структурних блоках цільових груп фахівців відповідних цілеспрямованих команд, що функціонують на мережевому принципі їх взаємодії; необхідності орієнтації на мінімальне число рівнів управління і широку зону контролю; об'єднання подібних функцій всередині структурних блоків під єдиним початком та чіткого відділення загальних груп функцій (і відповідних керівників) від інших згідно функціональної моделі; необхідності наділення працівників відповідальністю і, разом з тим, можливістю для прояву ініціативи;

- визначення сфери компетенції кожного з керуючих працівників, обсягу їхньої влади і відповідальності; крім того, повинні бути передбачені дієві інструменти забезпечення влади (тобто по суті виконання розпоряджень) і ефективні структурні засоби збору і доставки інформації.

2. Оптимізація структури і складу кадрів організаційної структури управління на основі

збалансованості робочих місць за трудомісткістю і засобам, необхідним і достатнім для виконання відповідних функцій, шляхом використання теорії потоків і властивих їй методів (матричний підхід) їх оптимізації.

3. Підбір і раціональна розстановка кадрів структурних підрозділів організаційної структури:

- оцінювання їх професійно-кваліфікаційних можливостей з урахуванням соціально-психологічних та естетичних характеристик кадрів;

- розроблення для них посадових інструкцій, в яких повинні бути ясно виділені функції, засоби, обов'язки, права, влада і відповідальність.

4. Формування організаційної культури підприємства в цілому та його структурних підсистем (субкультур) на основі певних принципів і з урахуванням факторів, що визначають цю культуру.

Отже, завдання створення оптимальної організаційної структури управління передбачає ефективний розподіл управлінських функцій між працівниками різних рівнів та знаходження найбільш вдалого співвідношення між різними категоріями співробітників органу управління. Це також включає в себе визначення оптимальних розмірів загальної структури та окремих її елементів, а також встановлення оптимальної кількості працівників, керівник яких може ефективно керувати в залежності від розмірів організації.

Для визначення напрямків удосконалення структури слід враховувати ключові вимоги, такі як необхідність подальшої децентралізації оперативної відповідальності, забезпечення адміністративного контролю, використання потенційних можливостей працівників управління та створення сприятливого середовища для мотивації.

Узагальнюючи вище сказане, можна зробити висновок, що оптимальна організаційна структура управління підприємством має враховувати комунікаційні потреби сучасного суспільства та мати інформаційну структуру, що адекватно відповідає цим потребам. Вона також повинна відображати стратегічні цілі підприємства, ґрунтуючись на центрі стратегічного управління, що стає невід'ємним елементом організаційної структури. Орієнтація на формування за мережевим принципом стає ключовим аспектом, який найбільше відповідає конкурентній діяльності підприємств в умовах глобальної інтеграції.

Надійшовши до висновку, що система управління персоналом на провідних вітчизняних підприємствах є недосконалою порівняно із вивченими країнами, можна констатувати необхідність значних реформ у цьому напрямі.

Список використаних джерел та літератури:

1. Пузирьова П. В. Базові підходи до формування принципів і методів управління персоналом підприємства / Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 1. С. 158-162
2. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посібник / В.Г. Воронкова [та ін.] ; ред. В.Г. Воронкова ; Запорізька держ. інженерна академія. К. : Професіонал, 2018. 567 с.
3. Чумаченко О.В. Особливості планування управлінського персоналу / О.В. Чумаченко, Т.С. Шульгіна / Економічний простір : збірник наукових праць. № 44/1. Дніпропетровськ : ПДАБА, 2020. С. 254-262.

Оліх Г.І.,
старший викладач
(м.Хмельницький)
Герета К. О.,
магістрантка
(м. Хмельницький)

РОЛЬ, ФУНКЦІЇ ТА ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ АТЕСТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Актуальність теми. Зміни, що відбуваються в сучасній економічній сфері, зокрема на підприємствах вимагають переорієнтації системи таким чином, щоб у працівників будь-якої ланки під час праці формувалися такі ключові компетентності, які допоможуть їм краще розумітися в сучасному суспільстві, інформаційному просторі, на ринку економіки та праці, навчатися новому протягом усього життя, виконувати соціально важливі завдання, реагувати на потреби сьогодення, як і в повсякденному житті, так і в економічній діяльності.

Адже, економіка є основою розвитку та процвітання будь-якої країни. Саме вона охоплює всі сфери життя суспільства, включаючи виробництво, торгівлю, фінанси, транспорт, комунікації, послуги тощо. Економічна сфера визначає рівень розширення можливостей громадян, забезпечує соціальний захист, здатність до інновацій та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Вона забезпечує стабільність фінансово-економічного середовища, що є необхідною умовою для залучення інвестицій та розвитку підприємництва. Крім того, економічна сфера забезпечує створення нових робочих місць, збільшення

доходів громадян та підвищення рівня життя. Розвиток економіки та суспільства має значний вплив на діяльність підприємств. Тому організації повинні бути гнучкими, адаптуватися до змін та постійно вдосконалювати свою діяльність, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

А висококваліфіковані спеціалісти на підприємствах є одним із найнеобхіднішим фактором для розвитку та реалізації потенціалу підприємства за таких причин:

В сучасному підприємницькому середовищі, де зміни швидко розвиваються та конкуренція стає все більш жорсткою, ефективність атестації персоналу стає важливим аспектом управління. Компанії, що бажають зберегти свою конкурентоспроможність, постійно шукають шляхи для поліпшення навичок та знань свого персоналу, щоб забезпечити високу якість та результативність роботи.

Мета дослідження: узагальнення теоретичних та практичних аспектів проведення атестації на підприємствах.

Предметом дослідження є – сукупність теоретико-методичних та науково-практичних аспектів атестації фахівців, проблеми атестації працівників та шляхи її вдосконалення.

Атестація працівників – це процес оцінки кваліфікаційних характеристик та професійних навичок працівників, який дозволяє встановити їхню відповідність посадовим обов'язкам та визначити можливість професійного росту. Цей процес зазвичай проводиться регулярно, зокрема після певного періоду роботи працівника або при зміні посади. [1]

Основна мета атестації – це забезпечення об'єктивного оцінювання працівників у відповідності до вимог посад та потреб підприємства. Атестація дозволяє виявити потенціал

працівника, визначити його сильні та слабкі сторони і визначити потребу в подальшому професійному розвитку. Крім того, процедура атестації сприяє підтримці мотивації працівників, оскільки вона надає можливість підтвердити та визнати їхні досягнення. [2]

Атестація має ряд функцій, які спрямовані на забезпечення ефективного управління персоналом та досягнення стратегічних цілей підприємства. [3] Серед найважливіших функцій атестації можна виділити:

Основні функції атестації працівників на підприємствах включають:

1. Виявлення кваліфікованих працівників: атестація дозволяє ідентифікувати працівників, які мають необхідні знання, навички та досвід для виконання роботи вимогами посади. [4]

2. Підтвердження кваліфікації: атестація встановлює, що працівник має необхідну кваліфікацію і може виконувати свої обов'язки на робочому місці. [5]

3. Визначення потреб у підвищенні кваліфікації: атестація допомагає виявити прогалини в знаннях та навичках працівників і визначити, які конкретні навички або знання потребують підвищення.

4. Оцінка прогресу та успішності: атестація дозволяє оцінити прогрес та успішність працівника виконання його обов'язків, а також визначити, чи справляється працівник з розширеними або новими вимогами посади. [5]

5. Розробка кар'єрного плану: Атестація може бути використана для визначення кар'єрних цілей та планів працівників. Результати атестації можуть вказати на наявність можливостей для розвитку кар'єри в межах організації або потребу у переведенні на іншу посаду. [5]

6. Мотивація працівників: Атестація може слугувати джерелом мотивації для працівників. Вона допомагає визнати їхні досягнення та розуміння внеску, який вони приносять у розвиток підприємства. Відчуття задоволення від успіху може посилити мотивацію працівників та збільшити їхню продуктивність. [21]

7. Розробка планів покращення: Атестація може виділити слабкі сторони працівників або області, що потребують покращення. Це надає підприємству змогу розробити плани тренінгу та розвитку, які допоможуть працівникам поліпшити свої навички та зростати професійно.

Роль атестації полягає в забезпеченні відповідності кваліфікації працівника вимогам робочого місця і усунення невідповідностей. Це дозволяє покращити якість та результативність роботи, забезпечити безпеку та здоров'я працівника та отримувати задоволення від своєї діяльності. Крім того, атестація сприяє розвитку професійної компетентності працівників і їх кар'єрному росту. [8]

Узагалі, атестація працівників дійсно відіграє центральну роль у керуванні людськими ресурсами підприємства, оцінюючи їхні навички, здібності та продуктивність, а також сприяючи їх розвитку та росту в організації. Атестація працівників на підприємствах в Україні регулюється Кодексом законів про працю України. Згідно з цим законодавством, атестацію працівників проводять з метою встановлення їх кваліфікації, рівня знань і вмінь, визначення їх придатності до виконання посадових обов'язків та можливості подальшого професійного зростання. [10]

Атестація може бути обов'язковою або добровільною, залежно від встановлених правил на підприємстві. Добровільна атестація може проводитись за письмовою заявою працівника або за рішенням керівника підприємства.

Атестація здійснюється атестаційною комісією, яку формують керівники підприємства та представники профспілкових організацій. [9]

У разі добровільної атестації працівника, вона може проводитись також за участі експерта, якщо це необхідно для оцінки специфічних професійних знань та вмінь. Результати атестації фіксуються в акті атестації, який видається працівнику. Згідно з результатами атестації, працівник може отримати підвищення кваліфікаційної категорії, надбавки до заробітної плати або інші пільги. Важливо зазначити, що атестація є одним із компонентів системи оцінки праці на підприємстві, і вона не повинна використовуватись як інструмент переслідування або некомпетентної оцінки працівника. Атестація має бути проведена чесно та об'єктивно з урахуванням встановлених критеріїв і стандартів. [7]

Основним і найважливішим документом, що регламентує правила проведення атестації, є Закон України “Про атестацію працівників”. Цей закон встановлює загальні принципи та порядок атестації працівників у всіх сферах діяльності. [6]

Крім того, актами, що визначають порядок проведення атестації у певних галузях, є:

1. Положення про атестацію державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджене постановою Кабінету Міністрів України.

2. Положення про атестацію працівників, які займаються науково-дослідною та науково-технічною діяльністю, затверджене відповідно Міністерством освіти і науки та Національною академією наук України.

3. Положення про атестацію вчителів та вихователів, затверджене Міністерством освіти і науки України.

4. Положення про атестацію медичних працівників, яке розроблено Міністерством охорони здоров'я України.

Таким чином, атестація працівників в Україні регулюється різними документами та законами залежно від сфери діяльності. Вони встановлюють порядок проведення атестації, критерії оцінювання, права та обов'язки учасників процесу та інші важливі аспекти. [7-10]

У цілому, атестація працівників на підприємствах відіграє важливу роль у визначенні кваліфікаційного рівня працівників, виявленні потенціалу, заохоченні професійного зростання, розподілі відповідальності та вирішенні трудових спорів. Правове регулювання атестації забезпечує дотримання процедур та встановлення стандартів, що сприяють справедливості та ефективності в управлінні персоналом.

Враховуючи значення атестації працівників на підприємствах, важливо забезпечити її проведення відповідно до вимог і стандартів. Для цього необхідно залучати кваліфікованих фахівців, які мають достатні знання і досвід для здійснення об'єктивної оцінки працівників.

Отже, атестація працівників є важливим інструментом управління персоналом, що дозволяє оцінити їх професійні знання, навички та компетенції. Вона сприяє стимулюванню працівників до саморозвитку і підвищенню їх професійного рівня. Крім того, атестація дозволяє підприємствам виявити лідерів та талановитих спеціалістів, що можуть стати майбутніми лідерами організації.

Список використаних джерел та літератури:

1. Атестація керівників: особливості, алгоритм, необхідні документи / Олексій Волохов, Юлія Шпиго // Праця і закон. 2015. №1. С.27- 29.

2. Атестація персоналу підприємства як дієвий метод оцінювання його діяльності / М.І. Зелена // Науковий вісник Херсонського державного університету: Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 16-19.

3. Атестація персоналу: проведення, склад комісії, критерії оцінювання/ Ігор Стариков // Праця і закон. 2015. №1. С.5-15.

4. Атестація управлінського персоналу. Реалізація результатів атестації управлінського персоналу / Станіслав Соломонов // Довідник кадровика. 2015. №6. С.38-47.

5. Бондаревська К.В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення / К.В. Бондаревська, Т.Л. Сорокотяга // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 2. С. 28-32.

6. Закон України «Про загальнообов’язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, №46-47, ст.403). Остання версія. Редакція від 09.11.2023 Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text> (дата звернення: 09.11.2023 р.)

7. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.91 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 18.11.2023 р.)

8. Закон України «Про підприємство» від 7.02.1991 № 698-XII; Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/T069800> (дата звернення: 14.11.2023 р.)

9. Закон України «Про охорону праці». Стаття 2 доповнено частиною другою згідно із Законом № 1667-IX від

15.07.2021 р. Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>. (дата
звернення: 17.11.2023 р.).

10. Кодекс законів про працю України
(Затверджується Законом №332-VIII (322а-08) від 10.12.71
ВВР, 1971, додаток до №50, ст.375). Остання версія від
24.12.2023. Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата
звернення: 25.12.2023 р.)

Петрицька О.С.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

Сучасний стан економічного аналізу характеризує його як досить розроблену у теоретичному плані науку. Методики аналізу створені у попередні роки адаптуються до сучасних умов господарювання. Проте, аналітична наука перебуває у стані розвитку, що визначається об'єктивними причинами, пов'язаними зі змінами в економіці (розширенням самостійності господарюючих суб'єктів у здійсненні своєї діяльності, зміщенням пріоритетів у бік інтересів власників компаній тощо) [4]. Зміни, що відбуваються у суспільстві, висувають нові вимоги до організації та проведення економічного аналізу.

Економічний аналіз є вагомим інструментом в оптимізації облікової, податкової, інвестиційної, кредитної, маркетингової політики підприємства.

Розвиток виробництва викликав необхідність модернізації виробничих потужностей, здійснення капітальних вкладень, визначення та пошуку джерел фінансування для здійснення інвестиційних проєктів. Інвестиційна діяльність тією чи іншою мірою властива будь-якому підприємству. При великому виборі видів інвестицій підприємство стикається із необхідністю обирати оптимальний варіант інвестиційного рішення. Прийняття інвестиційного рішення неможливе без урахування таких факторів, як: вартість інвестиційного проєкту; обмеженість фінансових ресурсів, доступних для інвестування; ризик,

пов'язаний з прийняттям того чи іншого рішення тощо [2]. Таким чином, зростає необхідність у комплексних дослідженнях власних інвестиційних можливостей, ефективності капітальних і фінансових вкладень. Як наслідок, особливої актуальності набувають методи аналізу та оцінки ефективності інвестиційних проектів, а також дослідження впливу ефективності інвестицій на ефективність господарської діяльності підприємства, що реалізує інвестиційний проект. Саме тому, перспективним напрямом економічного аналізу стає інвестиційний аналіз. Необхідна подальша адаптація зарубіжного досвіду у цьому напрямі до реалій української економіки і розроблення власних комплексних методик інвестиційного аналізу, які враховують особливості функціонування вітчизняних підприємств.

Розвиток економіки країни значно залежить від рівня інноваційної діяльності кожного підприємства. Політика держави спрямована на побудову інноваційної економіки. У той час, інновації та інноваційна діяльність досі не розглядаються як самостійні об'єкти не тільки економічного аналізу, але і бухгалтерського обліку. Звідси виникають проблеми, пов'язані з обліком інновацій, розкриттям інформації про них у фінансовій звітності, обґрунтуванням системи показників ефективності інноваційної діяльності, розробленням комплексних методик її аналізу. Оцінювання результатів інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, її облік та аналіз вимагають нових концептуальних підходів [3]. Це обумовлює необхідність розвитку ще одного напрямку економічного аналізу – інноваційного аналізу.

Підвищення темпів економічного зростання країни потребує стійкого фінансового стану кожного суб'єкта господарювання. З метою виявлення проблем у діяльності

підприємств необхідно застосовувати діагностичний аналіз. Здійснення постійного моніторингу (діагностичного аналізу) фінансового стану підприємства з метою раннього виявлення негативних ознак його розвитку є необхідним у діяльності кожного підприємства. Саме економічна діагностика забезпечує підготовку необхідної інформації, достатньої для прийняття ефективних управлінських рішень [4]. Проте, методика діагностичного аналізу є недостатньо розробленою, потребують уточнення система показників, методи і процедури аналізу.

Сьогодні, вагоме місце займає маркетинговий аспект діяльності підприємств, що втілюється у формуванні стилю мислення керівника з пріоритетною орієнтацією на запит споживача, у підтримці конкурентоспроможних позицій, максимальному використанні сприятливих умов участі на ринку тощо. Це зумовлює розширення сфери аналітичних досліджень, зміну їх цільової орієнтації, трансформацію загальної моделі комплексного економічного аналізу. Маркетингова діяльність передбачає розв'язання цілої низки аналітичних задач, пов'язаних з дослідженням ринку, його кон'юнктури тощо [1]. Маркетингові дослідження дають змогу формувати виробничу програму, визначати сферу та механізми ділового партнерства в ресурсозабезпеченні та ресурсовикористанні, сервісному обслуговуванні тощо. У такий спосіб досягаються мінімізація втрат і упущеної вигоди, переконливість управлінських дій, маневреність виробничо-фінансового менеджменту. Таким чином, необхідно розвивати такий важливий напрям аналітичних досліджень, як маркетинговий аналіз, який націлений на вивчення ринків збуту, попиту на продукцію, її конкурентоспроможності, комерційного ризику, формування цінової політики тощо.

В останні роки в Україні активно розвиваються фінансово-кредитні інститути (лізингові, факторингові, консалтингові, страхові компанії тощо). Для підвищення ефективності їх функціонування необхідно здійснювати розроблення комплексних методик аналізу їх діяльності.

Децентралізація управління економікою, зміщення економічних пріоритетів у бік мікрорівня, привели до практично повної відсутності досліджень в області галузевого аналізу. Деякі із розроблених на сьогодні методик комплексного аналізу діяльності підприємств претендують на універсальний характер і найчастіше не враховують специфіку окремих галузей, що у кінцевому підсумку може спотворити правильність аналітичних висновків, отриманих на основі використання таких методичних підходів. Таким чином, необхідно подальше вдосконалення методики комплексного аналізу, як одного з важливого виду економічного аналізу.

Ще однією областю наукових і прикладних досліджень має стати перспективний аналіз, спрямований на вивчення можливих варіантів розвитку підприємств, вироблення методів досягнення найбільш бажаних результатів, обґрунтування планів розвитку підприємств в умовах невизначеності і ризику [2]. Для цього необхідно більш широке впровадження у практичну діяльність економіко-математичних методів і сучасних технологій обробки економічної інформації.

Аналітична наука перебуває у стані розвитку, вимагають уточнення, доповнення та адаптації розроблені у попередні періоди методики аналізу використання економічного потенціалу підприємств, виробництва продукції, її собівартості, фінансового стану тощо. Окремим аналітичним дослідженням мають підлягати ділова

активність підприємства, виробничі, фінансові і комерційні ризики, кредитоспроможність тощо.

Отже, подальший розвиток економічного аналізу потребує фундаментального перегляду низки методологічних підходів, збагачення його концептуальних положень результатами вітчизняних і західних наукових розробок, адаптованих до національних умов.

Список використаних джерел та літератури:

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт, 2020. № 10. С. 52–56.

2. Кондратенко Н. О. Фінансовий аналіз: конспект лекцій для студентів бакалаврату усіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / Н. О. Кондратенко, К. О. Великих; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 166 с.

3. Кириченко О. С. Аналіз стану інноваційного забезпечення розвитку промисловості України в сучасних умовах/ О. С. Кириченко //Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2019. № 3. С. 28–31. Мойсеєнко І., Ревак І., Миськів Г., Чапляк Н. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 276 с

4. Рибчук А. В. Економічний аналіз: теорія і практика: навчально-методичний посібник / Рибчук А. В. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2020. 219 с.

Пономарьова Н.А.,

кандидат економічних наук, доцент

(м.Хмельницький)

Андрuşко О.І.,

магістрантка

(м.Хмельницький)

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Належна організація бухгалтерського обліку – одна з обов’язкових умов ефективного управління діяльністю підприємства готельного господарства та примноження доходу від його діяльності. Єдино визначеного підходу до організації облікового процесу управління діяльністю підприємств готельного господарства немає, оскільки це специфічний вид господарської діяльності, який поєднує сфери торгівлі, виробництва та надання послуг. Це і обумовлює специфіку організації обліку в сфері даного виду діяльності.

Незважаючи на складність та специфіку готельного господарства і готельних послуг, система бухгалтерського обліку організовується відповідно до нормативно-правової бази та застосовуваної концептуальної основи фінансової звітності.

Згідно Закону України “Про туризм” від 15.09.95 р. № 324/95-ВР “...готель – підприємство будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, що складається з шести і більше номерів та надає готельні послуги з тимчасового проживання з обов’язковим обслуговуванням” [1]. КМУ

визначає порядок визначення категорій для готелів. Така категорія встановлюється готелям на 5 років.

Готель є підприємством з виробництва та надання послуг (готельного продукту) комерційної гостинності, рівень оцінки якої включають:

- місце розташування;
- засоби обслуговування (зручності);
- рівень сервісу – асортимент послуг, їх якість;
- імідж;
- вартість послуг.

Особливістю діяльності підприємств готельного господарства є те, що споживачам пропонується продукт, наданий у формі послуги (розміщення, харчування, обслуговування бізнесових зустрічей, розваг тощо).

Вся діяльність суб'єкта готельного бізнесу має бути зорієнтована на задоволення потреб споживача, тому слід використовувати модерні форми і методи надання готельних послуг.

Закон України “Про туризм” визначає готельну послугу як “...дії (операції) суб'єкта господарювання щодо розміщення клієнта шляхом надання номера чи місця тимчасового проживання в готелі, а також іншу господарську діяльність, пов'язану з розміщенням і тимчасовим проживанням” [1].

Готельна послуга – це сукупність основних і додаткових послуг, які надаються в процесі розміщення і проживання споживачів такої послуги.

До основних послуг готелю належать послуги, включені до ціни номера (місця тимчасового проживання) та надані споживачеві відповідно до укладеного договору (послуги надання номера (місця тимчасового проживання);

надання і заміни постільної білизни, рушників і засобів особистої гігієни; послуги громадського харчування тощо).

Додаткові послуги готелю – це послуги, що не належать до основних послуг готелю, споживачі їх замовляють і оплачують додатково згідно окремого договору (послуги стоянки автомобілів; побутові послуги хімчистки, прання, прасування власних речей клієнта; послуги салону краси, сауни, спортзалу, басейну, більярду; послуги громадського харчування (бару, ресторану); бронювання транспортних квитків тощо). Перелік таких послуг залежить від категорії готелю (“зірковості”).

У вартість готельних послуг входить вартість послуг виклику швидкої медичної допомоги, доставки до номера клієнта надісланої йому в готель кореспонденції, надання аптечки, окропу, голок, ниток, комплекту столових приладів і посуду.

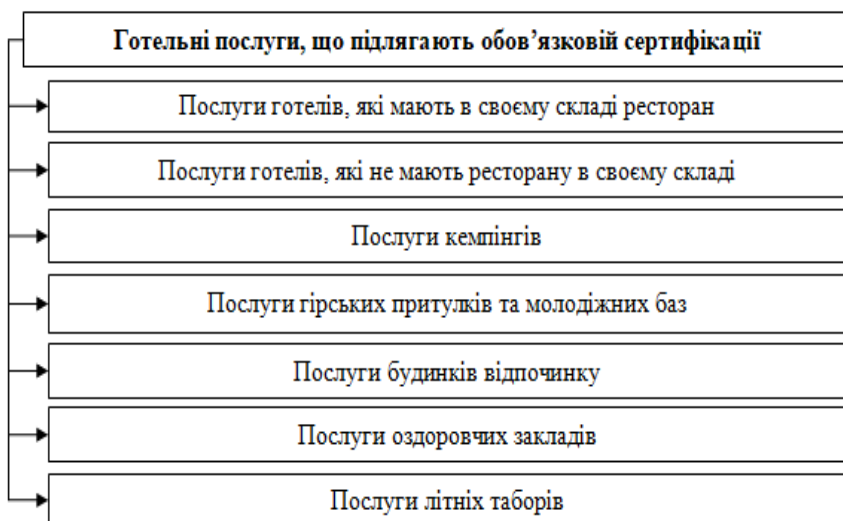


Рис.1. Готельні послуги, що підлягають обов'язковій сертифікації

В Україні використовуються добровільна та обов'язкова сертифікації готельних послуг. "...Обов'язкову сертифікацію готельних послуг здійснюють органи сертифікації, які отримали акредитацію в Системі сертифікації УкрСЕПРО" [2]. Готельні послуги, що підлягають обов'язковій сертифікації, наведені на рис.1.

Українське законодавство не передбачає ліцензування діяльності, пов'язаної з наданням послуг проживання постояльців. Водночас, готелі можуть надавати послуги, які підлягають ліцензуванню (наприклад, операції з обміну валют, продажу алкогольних та тютюнових виробів тощо).

Готельна послуга має ряд особливостей:

1. Процес виробництва готельної послуги, зазвичай, не співпадає з процесом її споживання. Приміром, прибирання номерного фонду не співпадає у часі з моментом його продажу і безпосереднім заселенням споживача такої послуги.

2. Усестороння участь персоналу готелю в технологічному циклі, обов'язкове дотримання ним стандартів обслуговування клієнтів, які мають гарантувати визначений рівень якості всіх операцій технологічного циклу.

3. Попит на готельні послуги відзначається мінливістю та складними коливаннями, проте він передбачуваний та прогнозований.

4. Готельні послуги пов'язані з цілями подорожі, оскільки рішення споживача таких послуг відвідати певне місце обумовлене його туристичними, діловими, медичними та іншими цілями, фінансовими можливостями та іншими чинниками. Хоча інколи метою подорожі може бути відвідування конкретного готелю, якщо такий готель є туристичним об'єктом (припустимо, готель "Вітрило" в ОАЕ, готель "Рітц" у Парижі (Франція) тощо).

5. Просування готельних послуг обумовлене маркетинговими рішеннями, що ухвалюються менеджментом готелів, суб'єктами туристичного бізнесу (турагентами, туроператорами). Водночас, попит на готельні послуги безпосередньо пов'язаний з соціально-економічним та політичним операційним середовищем готелю.

6. У споживача відсутня можливість оцінити та вивчити в повному обсязі зразок послуги до її придбання. Відповідно, виникають труднощі з дистрибуцією, які пов'язані із особливою увагою до документування готельної послуги.

7. Визначальною характеристикою готельних послуг є незавершеність їх виробництва.

Економічно обґрунтована класифікація готельних послуг суб'єкта готельного бізнесу є передумовою організації належного обліку доходів і витрат такого суб'єкта господарювання. У зв'язку з цим важливим стає осмислення всієї системи формування доходів, витрат та фінансових результатів суб'єктів готельного господарства, оскільки в ході надання комплексу готельних послуг перед суб'єктом господарювання постає питання віднесення витрат до собівартості замовлення та розподілу непрямих витрат між різними видами готельних послуг.

Оскільки суб'єкти готельного бізнесу надають своїм споживачам цілий комплекс готельних послуг, що, безперечно, підкреслює комплексність готельного продукту та потребує розробки певних підходів до визначення доходів суб'єкта готельного господарства.

Специфіка обліку на підприємствах готельного господарства передбачає, що факт надання готельної послуги можна визнавати або після закінчення періоду найму готельного номера, або щодня. Це дуже важливо, коли найм

готельного номера припадає на різні звітні періоди: день заїзду – в одному періоді, а день виїзду – в іншому.

У суб'єктів готельного бізнесу існує декілька варіантів визнання виручки від реалізації готельних послуг в обліку та звітності. Обраний варіант має бути відображений в обліковій політиці суб'єкта готельного бізнесу.

Перший варіант передбачає визнання виручки від реалізації готельних послуг після закінчення періоду заїзду, оскільки готельна послуга вважається наданою лише після закінчення періоду найму готельного номера. Факт надання готельної послуги потребує документального підтвердження. При цьому документальне оформлення факту надання готельної послуги здійснюється при виїзді споживача готельних послуг, тобто в наступному звітному періоді. Відповідно, в кінці звітного періоду такі факт просто відсутній. Нараховувати дохід від реалізації готельних послуг варто саме при виїзді споживача готельних послуг. Крім того, нарахування виручки від реалізації готельних послуг щодня пов'язане з підвищенням витрат на оплату праці, збільшенням документообігу в готелі. При другому варіанті виручка від реалізації готельних послуг визнається щодня.

У багатьох суб'єктів готельного господарства виникає питання про включення вартості харчування (сніданку, а можливо, й обіду та вечері) у вартість проживання клієнта. Водночас, визначення вартості проживання споживача готельних послуг з урахуванням харчування може стати причиною відмови клієнтів готелю від послуг, які надаються. У такій ситуації можливе формування вартості готельних послуг у два способи: з врахуванням та без врахування харчування. На це слід звертати увагу клієнтів готелю, оскільки значна їх частина придбає готельні послуги у зв'язку з відрядженням, тобто їх витрати на проживання і харчування

покриваються частково або повністю суб'єктами господарювання, які їх відряджають.

Варто зазначити, що одні і ті ж готельні послуги для однієї категорії суб'єктів готельного бізнесу є додатковими, а для іншої категорії – обов'язковими та включаються до вартості проживання як ключової готельної послуги. Водночас, неоднозначність визначення витрат, вартості, ціни тощо не дозволяє сформувати єдиний підхід до визначення фінансово-економічних показників суб'єктів готельного господарства. При цьому існуючий на сьогодні витратний підхід до визначення ціни не обумовлює зниження витрат, а, навпаки, змішує часом штучно їх завищувати для підвищення продажної ціни готельної послуги. Така ситуація не сприяє залученню в галузь інвестицій, не враховує фактор попиту, що ускладнює прогнозування і планування завантаження суб'єктів готельного бізнесу.

Ціна готельного місця в номерному фонді залежить від розряду суб'єкта готельного бізнесу, категорії номера, якості готельної послуги, знижок або надбавок за деякі послуги. Визначення ціни готельної послуги при витратному методі ціноутворення базується на її собівартості. Суб'єкти готельного бізнесу традиційно передбачають знижки на свої послуги, формуючи так звані спеціальні ціни. Ці ціни застосовуються переважно для таких категорій споживачів готельних послуг:

- групи іноземців кількістю більше десяти осіб;
- туристичні фірми;
- постійні відвідувачі;
- поселення на неповний день тощо.

Збалансована політика ціноутворення суб'єкта готельного господарства дозволяє забезпечити планові показники доходів і забезпечити йому стабільність розвитку.

При цьому мета та суть економічної політики суб'єкта готельного бізнесу, види його діяльності залежать від категорії такого суб'єкта.

Господарська діяльність суб'єкта готельного бізнесу рівня 4-5 зірок багатогранна і неоднорідна, тому в фінансовій звітності такого суб'єкта відображається більшість із вищеназаних видів доходів. Водночас, деякі з них мають характеризуються певними особливостями. Зокрема, до інших позареалізаційних доходів включається плата за сервіс, так звані «чайові».

Якщо плата за сервіс визначається суб'єктом готельного господарства самостійно і прописується в рахунку окремим рядком (як правило, така практика роботи ресторанів готелю), вона є складовою частиною готельних послуг і підлягає обов'язковій сплаті клієнтом. В даному випадку «чайові» слід визнавати виручкою від надання готельних послуг.

На практиці зустрічаються рахунки на оплату послуг готелю (приміром, рахунок за вечерю або хімчистку), в яких споживачем таких послуг самостійно визначено суму «чайових», наприклад, коли гість розраховується кредитною картою. В даному випадку клієнт додає до загальної суми рахунку суму «чайових».

Такі суми мають відображатися готелями у складі позареалізаційних доходів, оскільки вони не відповідають критеріям визнання виручки. Крім того, неможливо визначити розмір такої виручки, адже гості сплачують суми «чайових» на власний розсуд. Крім того, суб'єкти готельного бізнесу не мають права претендувати на такі суми. В будь-якому випадку, наявність суми плати за сервіс у рахунку суб'єкта готельного бізнесу за надані ним послуги обумовлює

необхідність відображення таких сум в складі позареалізаційних доходів.

Якщо готель визнає суми “чайових” доходами своїх співробітників, він стає агентом цих працівників зі сплати ПДФО, хоча він не є джерелом виплати доходу. Способи визнання “чайових” як доходу суб’єкта готельного бізнесу наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Варіанти визнання “чайових” як доходу готелю

Варіант форми оплати “чайових”	Порядок визнання доходу	Оподаткування
Плата за сервіс включена в рахунок, виділена одним рядком і повністю оплачується клієнтом	Враховується у складі доходів від звичайних видів діяльності	Враховується в базі оподаткування при розрахунку ПДВ і податку на прибуток
“Чайові” сплачуються на розсуд самого клієнта і не мають систематичного характеру: 1) сума “чайових” знеособлена; 2) клієнтом зазначається конкретний працівник, який заохочується	1) враховується у складі інших доходів; 2) готель виступає у ролі посередника з передачі таких сум за призначенням	1) враховується в базі оподаткування при розрахунку ПДВ і податку на прибуток; 2) готель повинен забезпечити утримання ПДФО із суми доходу, отриманого працівником

Може бути й більш простий та вигідний для готелю та його співробітників спосіб відображення в обліку плати за сервіс. Суб’єкт готельного господарства визнає всю суму отриманих від клієнта “чайових” у складі власних позареалізаційних доходів, а його працівникам виплачуються премії у сумі сплачених клієнтом “чайових”. В даному випадку в положенні про преміювання готель має передбачити порядок розподілу таких “чайових”.

Слід відмітити, що сучасні готелі прагнуть створити додаткові фактори привабливості для гостей, наприклад, так звані “компліменти”, які є невід’ємною складовою діяльності готельного бізнесу у світі. Порядок надання компліментів готелями залежить від їх рівня та статусу. В будь-якому випадку “комплімент” по суті – це знак уваги до конкретного клієнта, який проявляється у наданні такому клієнту невеликого подарунка від готелю.

Переважно “компліменти” бувають двох видів.

В першому випадку мова йде про заохочення, включені до вартості номера, придбаного клієнтом готелю. Приміром, “...номер категорії люкс передбачає обов’язкову наявність вази з фруктами та пляшки шампанського з подякою гостю за те, що він відвідав цей готель” [3]. Водночас, стандартний одномісний номер у даному готелі не передбачає такого “компліменту”.

В іншому випадку “компліменти” спрямовані на конкретного клієнта, незалежно від того, в номері якої категорії він перебуватиме. Традиційно це стосується VIP-персон. При цьому поняття “VIP-персона” відрізняється залежно від рівня і зірковості суб’єкта готельного бізнесу. Як правило, це відомі політики, актори, співаки, бізнесмени, офіційні представники інших держав, дипломати чи представники духовенства. Зрозуміло, що якість “компліменту” залежить від статусу і значущості клієнта готелю. У бухгалтерському обліку витрати на “компліменти” відносяться до витрат на збут.

Для економічного обґрунтування витрат на “компліменти” в готелі оформлюють калькуляцію номерного фонду. При цьому в калькуляцію включаються всі прямі та непрямі витрати суб’єкта готельного бізнесу. Крім того, готель має розробити і затвердити внутрішнє положення, яке

регламентує порядок надання ним заохочень клієнтам. У такому документі передбачено:

- вичерпний перелік осіб, яким, згідно із стандартами суб'єкта готельного бізнесу, можуть бути надані “компліменти”;

- чіткий перелік “компліментів”, що пропонуються клієнтам готелю. “...Якщо існує градація щодо надання заохочень залежно від статусу гостя, необхідно чітко та повно вказати всі можливі види компліментів з посиланням на те коло осіб, яким вони належать” [3];

- порядок надання інформації про потребу доставки в номер клієнта “компліменту”.

Діяльність готелю передбачає використання різних ресурсів (матеріальних, трудових та фінансових). Ресурси готелю споживаються та трансформуються у витрати. Класифікація витрат суб'єкта господарювання, який надає готельні послуги, дозволяє визначати резерви економії його ресурсів, зменшувати собівартість готельних послуг, підвищувати рентабельність готелю, визначити ефект операційного важелю готелю з метою максимізації його прибутку. Усі витрати готелю поділяються на:

- витрати, пов'язані з процесом виробництва та реалізації готельних послуг;

- витрати готелю на розширене відтворення необоротних активів;

- соціальні витрати.

Витрати на виробництво та реалізацію готельних послуг, виражені у грошовій формі, становлять собівартість готельних услуг. Кількість готельних послуг, що пропонуються ринку, залежить від рівня виробничих витрат та ціни, за якою вони будуть реалізовані на ринку. Тому значення економічної природи собівартості є суттєвим

чинником ефективності господарської діяльності готелю, оскільки собівартість готельних послуг здійснює вплив на розмір прибутку та показник рентабельності. Крім того, в сучасних умовах, коли суб'єкти господарювання, які надають готельні послуги, самостійно розробляють тарифи на свої послуги, значення собівартості таких послуг впливає на їх ціноутворення.

Підприємства готельного господарства, які є матеріальною основою туристичної сфери, втілюють в собі її соціально-економічний потенціал, а тому розвиток підприємств готельного господарства – стратегічно важливий напрямок вітчизняної економіки. У цьому контексті особливої уваги заслуговують питання бухгалтерського обліку в управлінні основною діяльністю підприємств готельного господарства, що сприятиме ефективному розвитку готельного господарства.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-vr#Text>. (дата звернення: 20.10.2023).
2. Сертифікація готельних послуг. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://testmetrstandart.com.ua/sertifikacziya-gotelnih-poslug/> (дата звернення: 20.10.2023).
3. Корж Н.В. Готельна справа: Навчальний посібник / І.В. Левицька, Н.В. Онищук – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т., Вінниця, ПП “ТД “Едельвейс і К”, 2015. – 580 с.

Проскурович А.Р.,
магістрантка
(м. Хмельницький)

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЇ, ІННОВАЦІЇ

Постановка проблеми. В умовах мінливого конкурентного середовища та стрімкого технологічного розвитку саме знання персоналу є найбільшою конкурентною перевагою на будь-якому підприємстві. Дослідження стратегічного управління розвитком персоналу спрямоване на вирішення наступних завдань: підвищення професійного рівня персоналу та формування його ціннісних орієнтацій, а також зміна уявлень вищого керівництва щодо ролі кадрової політики в умовах випереджального, тобто стратегічно орієнтованого, управління розвитком працівників.

Саме тому, вибір оптимального підходу до стратегічного управління розвитком персоналу здатен забезпечити: залучення висококваліфікованого персоналу із творчими та креативними здібностями; швидке реагування, адаптивність, лояльність та мобільність персоналу; готовність працівників відповідати за делегованими повноваженнями, прагнення до постійного професійного зростання, самовдосконалення та саморозвитку; розвитку трудового й інноваційного потенціалів, а також здатності співробітників до створення партнерських відносин із клієнтами, соціальної відповідальності, підтримки ділової етики, трудової дисципліни та корпоративної культури, що на сьогодні є джерелом отримання підприємством високих прибутків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню різноманітних теоретико-методичних і прикладних аспектів щодо стратегічного управління розвитком персоналу було приділено багато уваги такими вченими як Л. В. Балабанова, О. С. Віханський, А. Я. Кібанов, В. І. Маслов, А. П. Міщенко, Л. М. Романюк, М. В. Сорокіна, В. Г. Щербак та ін. Виділення невирішених частин загальної проблеми. Незважаючи на вагомий внесок вчених у вирішення питань теоретичного та прикладного характеру щодо стратегічного управління розвитком персоналу на підприємстві, все ж актуальність окресленої проблематики на вітчизняних підприємствах вимагає більш поглибленого дослідження теоретичних аспектів щодо зміни акцентів у напрямі використання стратегічно орієнтованого управління на сучасних промислових підприємствах. Формування цілей статті.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичного базису формування системи стратегічного управління розвитком персоналу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Стратегічний підхід до процесів управління розвитком персоналу набуває все більшої актуальності, оскільки перед вітчизняними підприємствами стоїть непросте завдання – пошук нових підходів та дієвих методів управління, які здатні забезпечити підвищення підприємством конкурентних переваг, швидке реагування та адаптацію до впливу зовнішнього середовища, а також сталий економічний і соціальний розвиток підприємства у довгостроковому періоді. Студіювання викладених у літературі розробок вчених щодо розкриття сутності стратегічного управління дає підстави визначити основним підґрунтям його забезпечення саме висококваліфікований та вмотивований персонал,

здатний забезпечити відповідність виготовленої продукції вимогам споживачів та швидкого реагування на будь-які зміни у зовнішньому оточенні, що дають змогу підприємству ефективно здійснювати свою господарську діяльність у довгостроковій перспективі. Враховуючи те, що саме персонал є базисом, який здатен забезпечити розвиток сучасного промислового підприємства, ефективне формування та реалізація стратегії в переважній мірі визначається повною мобілізацією та ефективним використанням трудового потенціалу на промисловому підприємстві.

Досліджуючи змістовну наповненість стратегічного управління розвитком персоналу, розглянемо існуючі підходи до визначення зазначеного поняття. Відповідно до приведених нижче результатів, стратегічне управління розвитком персоналу орієнтоване на підвищення трудової активності персоналу, підтримання його безперервного розвитку й ефективного використання, що передбачає врахування стратегічних цілей підприємства, результатів аналізу сильних та слабких сторін із впливом факторів зовнішнього середовища. У зв'язку із цим, формування та реалізація стратегії управління розвитком персоналу має враховувати реальні умови, за яких підприємство здійснює свою господарську діяльність, підпорядковуючись загальній стратегії розвитку підприємства та забезпечуючи процес безперервного моніторингу зовнішнього середовища із вмілим використанням власних конкурентних переваг, а також можливістю реагування на виклики та загрози. Отже, стратегічне управління є тим процесом, який охоплює дії керівників підприємства, спрямовані на формування, реалізацію стратегії управління розвитком персоналу із

можливістю використання за необхідності заходів із корегування.

Зважаючи на те, що стратегічне управління розвитком персоналу є невід'ємним елементом загальної стратегії управління підприємством, саме взаємозв'язок та взаємозалежність структурних елементів цієї стратегії формують системний підхід, який дозволяє його розглядати як основоположний в аспекті формування системи стратегічного управління розвитком персоналу на підприємстві. До основних завдань, які дозволяє вирішувати стратегічне управління розвитком персоналу на підприємстві, відносять наступні [5–7]:

- забезпечення підприємства необхідним кадровим потенціалом у відповідності до стратегії, яку підприємство обрало;

- удосконалення професійних характеристик управлінського персоналу, розвиток етичної відповідальності, компетентності, соціальної орієнтації та соціальних вмінь й навиків з метою покращання внутрішньо-організаційної культури, ціннісних орієнтирів та пріоритетів з метою забезпечення умов для відтворення та реалізації кадрового потенціалу;

- вирішення проблем, пов'язаних з усуненням протиріч в аспекті централізації та децентралізації управління персоналом, а саме, зосередження на питаннях стратегічного характеру службами управління персоналом та чітке розподілення обов'язків та повноважень між функціональними та виробничими підрозділами підприємства;

- поширення практики самостійного навчання персоналу на підприємстві, що ґрунтується на програмі розвитку трудового потенціалу як ціннісного стратегічного

ресурсу підприємства, формування в працівників чіткого та цілісного бачення стратегічного розвитку підприємства, підтримки стимулювання навчання й інноваційного клімату в колективі;

- управління знаннями, що передбачає стимулювання працівників та їх залучення до процесу обміну знаннями, що забезпечить налагодження взаємодії між співробітниками і забезпечення доступу до інформації для навчання;

- удосконалення адаптивних здібностей, підвищення ділової активності персоналу та розвиток їхніх інноваційних якостей;

- формування інтелектуального капіталу на основі збору, акумулювання та ефективного використання інформації щодо наявних можливостей та оцінки майбутніх потреб, визначення можливостей розвитку особистих вмінь і навичок персоналу для задоволення потреб підприємства у перспективі та розробки стратегії навчання персоналу. Серед важливих елементів теоретичного підґрунтя в межах наших досліджень є розгляд принципів стратегічного управління розвитком персоналу промислового підприємства, серед яких доцільно виокремити [2,3,4]:

- комплексності – дослідження всіх сфер і чинників, які здійснюють вплив на розробку стратегічного управління розвитком персоналу на підприємстві;

- цілеспрямованості – орієнтованості на реалізацію поставлених цілей;

- системності – врахування взаємозв'язку та взаємозалежності між складовими компонентами стратегічного управління розвитком персоналу підприємства;

- балансу інтересів керівників і підлеглих з акцентом на забезпечення результативної діяльності підприємства;

– гнучкості – спроможності реагувати на зміни як на макро-, так і на мезорівнях;

– результативності – забезпечення ефективного прийняття рішень як лінійними керівниками, так і працівниками; розвитку трудового та інноваційного потенціалів; формуванні, накопиченні та належному використанні інтелектуального капіталу тощо.

До важливих стратегічних заходів в аспекті управління розвитком персоналу на підприємстві відносять: інформаційне забезпечення стратегічного управління розвитком персоналу, формування каналів комунікації у системі стратегічного управління розвитком персоналу, стратегічне планування діяльності з управління розвитком персоналу, формування стратегічних цілей в аспекті управління розвитком персоналу, розробка і реалізація стратегій ефективного кадрового забезпечення, оптимізація методів управління персоналом, оптимізація системи мотивації персоналу, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, розвиток корпоративного управління на підприємстві, стратегічний контроль діяльності в управлінні персоналом [7]. Варто акцентувати увагу на тому, що реалізація на підприємстві заходів з ефективного стратегічного управління розвитком персоналу передбачає чітку організацію й практичне здійснення професійної діяльності у відповідності до стратегічного аналізу, формування, розвитку, реалізації та контролю стратегії, що спрямована на вирішення підприємством стратегічних завдань та досягнення стратегічних цілей управління підприємством в цілому. У якості ключового елемента стратегічного управління розвитком персоналу здебільшого застосовують систему збалансованих показників, що будучи комплексним інструментом, спрямований на управління

показниками, що забезпечує досягнення підприємством стратегічних цілей [2]. Реалізація та порівняння фактичних показників із запланованими забезпечують оцінювання ефективності втіленої на підприємстві стратегії управління розвитком персоналу.

Отже, з урахуванням вищевикладеного відзначимо, що під стратегічним управлінням розвитку персоналу доцільно розуміти комплексну багаторівневу систему, елементи якої перебувають у взаємозв'язку та взаємозалежності, будучи спрямованими на визначення довгострокових напрямів із менеджменту персоналу, орієнтованого на розвиток його компетентнісних, особистісних та ділових характеристик з метою досягнення стратегічних цілей розвитку й ефективного використання персоналу підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Таким чином, узагальнюючи отримані результати, дослідження процесу формування стратегічного управління розвитком персоналу на підприємстві передбачає виокремлення складових його теоретичного базису на основі розгляду змістовної наповненості поняття «стратегічне управління розвитком персоналу», визначення основних завдань, принципів та функцій, а також ключових структурних компонентів, що забезпечують розробку та реалізацію стратегії управління розвитком персоналу із врахуванням факторів зовнішнього середовища, які впливають на його діяльність. Через те, перспективами досліджень у цьому напрямі є потреба у визначенні ключових факторів результативності підприємства стосовно управління персоналом та впровадження в практику діяльності промислових підприємств стратегії управління персоналом, що дозволяє сформувати цілісну, ефективну, дієву систему стратегічного управління персоналом.

Список використаних джерел та літератури:

1. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – Київ : Центр навч. л-ри, 2014. 366 с.
2. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – Київ : Знання, 2021. 232 с.
3. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л.М. Романюк // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. Вип.17. С. 210–218.
4. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства / В. Г. Щербак. – Харків : вид-во ХНЕУ, 2015. 220 с.
5. Кім Л. С. Стратегічний підхід до управління персоналом підприємства / Л. С. Кім // Наукові праці МАУП. 2020. – Вип. 1(24). С. 155–162.
6. Никифорова В. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами / В. Г. Никифорова. Одеса : Атлант, 2014. – 209 с.
7. Бортнік С. М. Практичне застосування збалансованої системи показників як інструмента стратегічного планування діяльності підприємства / С. М.Бортнік // Вісник Волинського інституту економіки і менеджменту : наук. журнал. 2019. Т. 1. № 10. С. 40–51.

Рижа Т.В.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)
Маліванчук О.В.,
магістрантка
(м. Київ)

ГАРМОНІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНИХ І МІЖНАРОДНИХ ПІДХОДІВ У ПИТАННЯХ ЗАХИСТУ МАТЕРИНСТВА І ДИТИНСТВА

На початку ХХІ століття розширилась співпраця держав, інтеграційні процеси активізувалися, що підвищило вимоги до сумісності їх правових актів.

Однією з умов членства України у ЄС є приведення вітчизняного законодавства у відповідність до законодавства Європейського Союзу. Сьогодні в Україні триває процес реформування законодавства у соціальній сфері.

Практично у кожній країні світу держава приділяє значну увагу підтримці та захисту материнства і дитинства. Розробляються відповідні норми, що представлено на законодавчому рівні. Дані норми закріплені як у національному законодавстві країни, так і у міжнародних актах.

Основними міжнародними актами в галузі охорони материнства і дитинства є:

- Конвенція МОП № 183 “Про перегляд (переглянутої) Конвенції про охорону материнства 1952 р.” (15.06.2000 р.) [1];
- Директива Ради Європейських Співтовариств (89/391/ЄЕС) “Про впровадження заходів, що сприяють

поліпшенню безпеки та гігієни праці працівників на виробництві” прийнята у 1989 р. [2];

– Директива 92/85/ЄЕС (1992 р.) “Про вжиття заходів з поліпшення безпеки та охорони здоров’я на виробництві вагітних працівниць, працівниць, які нещодавно народили, або годують” [3].

В Україні встановлені принципи і норми міжнародного права та ратифіковані міжнародні договори, є складовою частиною правової системи і захищаються нарівні з законом. Проте, є необхідність у ратифікації деяких міжнародних актів у галузі охорони материнства і дитинства, а саме: Конвенції МОП № 183 “Про перегляд (переглянутої) Конвенції про охорону материнства 1952 р.” (15.06.2000 р.), яка є основним міжнародним документом з охорони материнства та розглядається як новий інструмент реалізації міжнародних вимог щодо охорони здоров’я матері та дитини [1]. Дана Конвенція є переглянутим актом відповідно до попередньої Конвенції № 103 прийнятої у 1952 році [4]. Конвенція МОП № 183 має більш широку сферу застосування. Цей акт базується на п’яти основних елементах:

- право на відпустку у зв’язку з вагітністю та пологами тривалістю не менше 14 тижнів;
- охорона здоров’я на робочому місці;
- грошова допомога та медична допомога;
- захист зайнятості та недопущення дискримінації;
- організація грудного вигодовування [1].

Положення Конвенції № 183 більш детально викладені у Рекомендаціях № 191, 2000 року [5].

Ратифікація Конвенції МОП № 183 дозволить розробити пропозиції щодо захисту материнства, охорони репродуктивного здоров’я населення (як чоловіків, так і

жінок), здоров'я вагітних і годуючих матерів, які працюють у несприятливих умовах.

Отже, модернізація вітчизняного законодавства щодо захисту материнства і дитинства має враховувати можливість ратифікації даної Конвенції. Зауважимо, що поки в Україні чинні Конвенції 3 та 103, які втратять чинність при ратифікації Конвенції 183.

У більшості країн ЄС, до законодавства якого Україна прагне наблизити своє законодавство, дана конвенція вже ратифікована.

Також, необхідно адаптувати національне законодавство до стандартів Директиви Ради Європейських Співтовариств (89/391/ЄЕС), 1989 р. та Директиви 92/85/ЄЕС, 1992 р. Мова йде про вжиття заходів, що сприяють поліпшенню безпеки та гігієни праці на виробництві та про вжиття заходів з поліпшення безпеки та охорони здоров'я на виробництві вагітних працівниць, працівниць, які нещодавно народили, або годують груддю.

Загалом, правові норми з більшості позицій, що прописані у міжнародних документах, інтегровані у правову систему України. Недоліком вітчизняного законодавства є те, що деякі норми з питань охорони праці та здоров'я вагітних працівниць містяться окремими фрагментами у різних законодавчих документах, що у цілому ускладнює їх використання і не дає повного уявлення про значущість та обсяг заходів, що проводяться в країні у рамках захисту вагітних жінок та жінок, які нещодавно народили.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про перегляд Конвенції (переглянутої) 1952 року про охорону материнства: Конвенція МОП №183 від

15.06.2000 р. //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_294 (дата звернення: 28.08.2023 р.).

2. Директива Ради Європейських Співтовариств (89/391/ЄЕС) “Про впровадження заходів, що сприяють поліпшенню безпеки та гігієни праці працівників на виробництві”. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b23#Text (дата звернення: 25.08.2023 р.).

3. Директива 92/85/ЄЕС (1992 р.) “ Про вжиття заходів з поліпшення безпеки та охорони здоров’я на виробництві вагітних працівниць, працівниць, які нещодавно народили, або годують”. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rac.org.ua/uploads/content/281/files/directive92-85.pdf> (дата звернення: 25.08.2023 р.).

4. Про охорону материнства (переглянута): Конвенція МОП №103 від 04.06.1952 р. //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_294 (дата звернення: 28.08.2023 р.).

5. Про перегляд рекомендації 1952 року про охорону материнства. Рекомендація МОП №191 від 15.06.2000 р. //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://docs.cntd.ua/document/499076395> (дата звернення: 28.08.2023 р.).

Слісарчук О. А.,
магістрант
(м. Хмельницький)

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Розвиток світової економіки, новітні технології та методи виробництва вимагають ефективного управління. Функціонування підприємства в сучасних умовах вимагає від керівників і менеджерів усіх рівнів прийняття рішень для досягнення очікуваних результатів з найменшими витратами. Економічна криза, нещодавня пандемія COVID-19, широкомасштабне вторгнення на територію України росії, міграція населення, переміщення бізнесу тощо та, як наслідок, нестабільність нормальних економічних процесів призвели до необхідності пошуку нових підходів до економії ресурсів та скорочення витрат.

Аутсорсинг кадрів — це практика підприємства, яка використовує сторонніх постачальників послуг для заміни працівників у сферах управління персоналом і зайнятості. Аутсорсинг персоналу - це процес передачі персоналу компанії-замовника, який обслуговується, компанії-аутсорсингу. При цьому аутсорсер бере на себе юридичну відповідальність за персонал, включаючи кадрове діловодство, бухгалтерський облік, виплату заробітної плати, податкові відрахування, страхування, відпустки, відрядження, премії тощо. Такий підхід широко використовувався в діловому світі наприкінці ХХ-го століття і все ще дуже популярний сьогодні.

Аутсорсинг персоналу є важливим інструментом забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Такий метод управління персоналом дозволяє скоротити витрати на утримання власного персоналу та підвищити якість роботи шляхом наймання висококваліфікованих та досвідчених фахівців. Зокрема, аутсорсинг дозволяє скоротити витрати, пов'язані з виплатою заробітної плати, соціальними виплатами, витратами на навчання та розвиток співробітників. Аутсорсинг допомагає зменшити ці витрати, оскільки підприємство може залучити зовнішніх спеціалістів, які не вимагають постійного утримання. Крім того, аутсорсинг може також зменшити витрати на управління персоналом та адміністративну підтримку [1].

Причини, які спонукають підприємства використовувати аутсорсинг, полягають у підвищенні загальної ефективності їх операцій, розширенні технічних можливостей, скороченні витрат на управління та усунення проблем нестачі персоналу.

Наступні типи аутсорсингу визначають основні причини, чому підприємства обирають аутсорсинг:

- необхідний аутсорсинг, якщо власних навичок, досвіду та ресурсів у виконанні бізнес-процесів недостатньо для реалізації конкретного виду діяльності;

- альтернативний аутсорсинг, варіант, коли підприємство відмовляється виконувати певні функції власними силами через те, що вони неефективні чи збиткові.

Для того, щоб забезпечити успішну практику використання послуг аутсорсингу в Україні та щоб вітчизняні підприємства могли повною мірою використати переваги послуги та компенсувати її недоліки, рекомендується провести аналіз процесу прийняття рішення про

використання цієї послуги. Процедури кадрового аутсорсингу можуть відрізнятися залежно від конкретного підприємства та її потреб.

Однак основними етапами процесу є:

- ✓ аналіз бізнес-потреб: визначити обсяг робіт і персонал, необхідний для реалізації та розвитку проєкту;

- ✓ вибір підрядника: пошук підрядника з відповідним досвідом, кваліфікацією та репутацією, який може забезпечити необхідний персонал і ресурси;

- ✓ укладення угоди: укладення угоди, щоб уточнити всі вимоги та очікування обох сторін, особливо терміни, обсяг роботи, відповідальність за якість роботи, умови оплати та інші деталі;

- ✓ навчання персоналу: організація підготовки та навчання персоналу для забезпечення відповідності вимогам і стандартам;

- ✓ призначення керівника проєкту: визначення керівника проєкту для забезпечення координації та співпраці між підприємством та підрядником;

- ✓ контроль і звітність: встановити процедури контролю за роботою та звіти, включаючи моніторинг і технічний нагляд, якість роботи, аналіз витрат;

- ✓ завершення проєкту та оцінка результатів: після завершення проєкту оцінюються результати та формується звіт про досягнення поставлених цілей [2].

Перш ніж прийняти рішення про впровадження аутсорсингу, підприємство повинно обґрунтувати його ефективність на економічному рівні, тобто розрахувати ризики та можливі доходи від реалізації проєкту [3].

Таким чином, попри те, що аутсорсинг може бути корисним для вітчизняних підприємств, особливо під час війни, усі переваги та ризики слід ретельно проаналізувати,

перш ніж приймати рішення про аутсорсинг в умовах війни. Використовуючи аутсорсинг для вітчизняних підприємств, вони можуть значно підвищити ефективність своєї роботи, відкрити нові можливості та значно підвищити свою конкурентоспроможність у глобальному економічному середовищі.

Список використаних джерел та літератури:

1. Іванісов О. В., Лебединська О. С., Лугова В. М. Актуальні проблеми пошуку і підбору персоналу та шляхи їх вирішення. Актуальные научные исследования в современном мире. 2020. Вип. 4 (60). Ч. 8. С. 10–17.
2. Ачкасова О. В. Актуалізація питань застосування аутстафінгу та аутсорсингу персоналу. Регіональна економіка та управління. 2020. № 1(27). Ч. 1. С. 25–28.
3. Нестерова О. О. Аутсорсинг кадрових процесів в системі управління підприємством. URL: www.rusnauka.com/4_SND_2009/Economics/40501.doc.htm (дата звернення: 19.04.2023).

Федорчук Р. В.,
Магістрант
(м. Хмельницький)

ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ПИТАННЯХ ОРГАНІЗАЦІЇ І НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

Як показує досвід розвинених країн, організація виробництва і нормування праці вважаються найважливішим завданнями управління. Згідно досліджень Міжнародної організації праці, компанії провідних країн (Великобританія, Німеччина, Швеція, США, Японія та інші) розширюють сферу застосування нормування в усіх сферах виробництва. Так, наприклад, у США, нормування на 100% застосовується у машинобудуванні, лісопильній, паперовій та шкіряній промисловості та виробництві будівельних матеріалів; на 90% у харчовій промисловості; на 95% у текстильній; на 30% у хімічній промисловості; в галузі охорони здоров'я – на 100% [1].

Слід зазначити, що в даний час в провідних зарубіжних країнах спостерігається тенденція стимулювання не стільки виробництва, скільки якісних показників праці. Зростає роль нормування праці при впровадженні систем стимулювання за роботу по науково обґрунтованим і напруженим нормам праці з метою підвищення ефективності використання трудового потенціалу робітників та економії коштів на оплату праці.

У зарубіжній практиці особлива увага приділяється вирішенню питань нормування праці у взаємозв'язку із соціально-економічними та соціально-психологічними аспектами управління. Нормування праці виконує подвійну

роль: з одного боку – спрямоване на мінімізацію витрат виробництва з метою отримання прибутку для роботодавця, з іншого боку – забезпечення гідної винагороди працівникам. У цьому випадку за допомоги нормування праці має забезпечуватися поєднання інтересів роботодавців і працівників. На думку зарубіжних економістів [1], сучасні методи нормування трудових процесів на основі досліджень в галузі фізіології, психології та організації праці дають можливість встановити мінімальні затрати часу необхідного для виконання тієї чи іншої роботи при умові забезпечення високого темпу праці протягом певного періоду.

Таким чином підвищуються вимоги до точності, обґрунтування, прогресивності та реальності норм витрат праці, а отже, до методів і способів їх визначення. У системі нормування праці важливу роль відіграють науково обґрунтовані норми праці (норми часу, виробітку, навантаження тощо).

Досвід промислових компаній багатьох розвинених країн свідчить про використання таких методів нормування, як: фотографія робочого часу; хронометраж; мікроелементний метод [2]. Дані методи часто застосовуються вітчизняними підприємствами. У зарубіжних країнах частіше використовують хронометраж та мікроелементне нормування, а спосіб фотографії менш популярний. Значна кількість норм встановлена саме завдяки хронометражу. Основним завданням даного методу є дослідження витрат робочого дня з метою оптимізації їх значень. Значна увага приділяється темпам робочого процесу. Якщо робочі процеси не підлягають хронометражу, то можуть застосовувати спосіб миттєвих спостережень. Даний спосіб засновано на принципах статистики та математичних методах.

Слід зазначити, що при застосуванні наведених традиційних методів, у провідних західних країнах, широко застосовується мікроелементне нормування і різні його модифікації. При даному методі враховуються елементарні трудові рухи. Норми зазначеної системи розроблені на основі вивчення значної кількості фактичного аналітичного матеріалу по трудовим процесам, що найбільш поширений у галузях промисловості. Даний спосіб є найбільш вірогідний і точний. Застосування даного методу значно підвищує ефективність роботи фахівців з нормування праці, забезпечує їх взаєморозуміння з працівниками та створює сприятливий психологічний клімат на робочих місцях, для яких розроблено нормативи.

Слід зазначити, що застосування будь-якого методу залежить від характеру робочого процесу та ступеня деталізації виконуваних дій. Для діючого процесу може бути використаний будь-який з традиційних методів нормування, а мікроелементні нормативи застосовують, у більшості випадків, для проектного процесу.

У провідних країнах на національному та галузевому рівнях управління нормуванням праці розробляються методичні документи та матеріали, що визначають загальні напрями та вимоги до забезпечення роботи з нормування праці з метою підвищення її продуктивності, зменшення втрат робочого часу та оптимізації витрат на оплату праці. Наприклад, у Великобританії існують національні та галузеві правила та норми, які регулюють процес встановлення, заміни та перегляду норм зайнятості. У Японії існує національний центр продуктивності праці, який спеціалізується на аналізі людського фактора в управлінні та виробництві, запровадженні систем стимулювання та соціальному захисті працівників у разі зростання

напруженості у нормах праці. У США політика щодо нормування, продуктивності праці та якості трудового життя підпадає під юрисдикцію Міністерства праці [1].

У провідних країнах Західної та Північної Європи, США, Японії велика увага приділяється питанням нормування праці управлінського персоналу [2]. При нормуванні різних видів управлінської праці широко використовується метод моментних спостережень, що дозволяє збирати дані як спеціалісту з нормування, так і самим працівникам. На сьогоднішній день розроблені різні способи кодування та упорядкування інформації, що полегшує її подальшу обробку в інформаційній системі. Активно ведуться розроблення в частині нормування праці управлінського персоналу.

Велика увага приділяється забезпеченню компаній спеціалістами з нормування праці. Необхідна кількість таких спеціалістів визначається виходячи з розміру компанії та планового обсягу робіт щодо розроблення, зміни, перегляду та вдосконалення норм праці. Особлива увага приділяється підвищенню ефективності роботи спеціалістів з нормування та автоматизації їх праці. Дослідження свідчать, що частка рутинної роботи у загальному робочому часі такого спеціаліста становить до 45%. Завдяки комп'ютеризації робочих місць трудомісткість робіт з нормування зменшується до 50% [2]. У провідних країнах усі види нормативно-досліджуваних робіт виконуються за допомогою комп'ютерних засобів і спеціальних програм.

Загалом, можна зазначити, що у зарубіжній практиці нормування праці важливим є дослідження специфіки технологічних процесів та умов праці з метою виявлення якомога більшої кількості факторів, що впливають на термін виконання трудових операцій. У подальшому визначаються

напрями оптимізації впливу цих факторів і розробляються комплексні рішення щодо підвищення ергономіки робочого місця і технологічного процесу у цілому, та визначаються напрями усунення непродуктивних витрат праці. Для проведення досліджень та з метою удосконалення нормування, компанії можуть залучати організації, які спеціалізуються і мають досвід у питаннях нормування праці у різних галузях економіки.

Таким чином, у провідних країнах Західної Європи, США, Японії визнається провідна роль нормування у системі управління компаніями. Сьогодні створено потужну методичну, матеріальну і технічну базу, що дозволяє нормувати працю практично по усім видам робіт і категоріям працівників.

Досвід провідних зарубіжних країн може бути корисним для використання на вітчизняних підприємствах.

Список використаних джерел та літератури:

1. Досвід США та країн західної Європи в нормуванні праці //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.managerhelp.org/hoks-742-1.html> (дата звернення: 28.11.2023 р.).
2. Особливості управління персоналом в США, Японії та країнах Західної Європи //[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.frontmanagement.org> (дата звернення: 28.11.2023 р.).

Хміль Т. В.,
магістрантка
(м. Київ)

УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ

У розвинутих країнах Європи, постійна увага приділяється трансформації освітньої системи, яка під впливом науково-технічного та соціального прогресу повинна швидко реагувати на зміни та відповідно адаптуватися. Освіта має бути доступною для всіх соціальних та етнічних верств населення. Основною метою вищої освіти в Україні є підготовка конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації індивідів, задоволення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих спеціалістах. [1]

Євроінтеграційні підходи наголошують на важливості академічної автономії для університетів. Вони повинні мати можливість вільно визначати свої навчальні програми, дослідницькі напрями і внутрішні структури, при цьому дотримуючись мінімальних стандартів якості.

Важливим фактором є забезпечення доступності і рівної можливості. Євроінтеграційні підходи включають в себе заходи для забезпечення доступності вищої освіти для різних соціальних груп та забезпечення рівної можливості для навчання. Це може включати в себе гранти для студентів, програми підтримки, і заходи для включення осіб із інвалідністю та наявності гендерної освіти, що передбачає формування нового світогляду, позбавленого ієрархії чоловічого і жіночого, формування гендерно-збалансованого середовища, врахування гендерного компонента у методиці

виховання і навчання молодого покоління, з огляду на сучасні реалії життєдіяльності суспільства. [2]

Міжнародна співпраця і обмін: Євроінтеграційні підходи сприяють міжнародній співпраці вищих навчальних закладів, в тому числі обміну студентами і викладачами. Це розширює можливості для студентів отримати міжнародний досвід і розвивати міжнародні зв'язки.

Інновації і дослідницька робота: Євроінтеграційні підходи сприяють створенню інноваційних програм і дослідницьких проєктів, які підвищують конкурентоспроможність вищих навчальних закладів і

Забезпечення сталого фінансування вищої освіти є важливим аспектом управління. Євроінтеграційні підходи допомагають забезпечити стійке фінансування для підтримки якісної освіти.

Управління вищою освітою за допомогою євроінтеграційних підходів допомагає підвищити якість освіти, зробити її більш доступною та конкурентоспроможною на міжнародному рівні. Це сприяє розвитку знань, інновацій і розвитку суспільства в цілому.

Список використаних джерел та літератури:

1. Галіцан О., Хіль О., Кириленко Я. Управління якістю вищої освіти в умовах Євроінтеграційних процесів. *Український педагогічний журнал*. 2021. №2. С. 103-112

2. Гудзенко О. Осучаснення змістовності та ролі гендерної освіти в Україні. *Сучасні тенденції забезпечення гендерного балансу в умовах Євроінтеграції*: збірник матеріалів інформаційно-просвітницького форуму. м. Кропивницький, 17 березня 2023 р. Кропивницький: ДонДУВС, 2023. С. 258-264

З. Коваль Г.В., Попіль Ю.П. Державне управління якістю вищої освіти України в умовах модернізації: проблеми та шляхи удосконалення. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. №3(84). С.206-209

Цебень Р. Л.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Війна впливає на всі сфери життя, в тому числі і на господарську діяльність бізнесу. В таких умовах управлінський персонал суб'єктів господарювання вживає додаткових заходів щодо контролю за активами, що є одним із завдань інвентаризації.

Завдання до інвентаризації поступово сформувалися в процесі еволюції господарського обліку, а саме, визначення майна яким володіє власник; забезпечення збереження наявного майна; підтвердження залишків цінностей перед складанням річного балансу; оцінка і переоцінка активів та зобов'язань підприємства; підтвердження інформації, яка міститься документальних записах; використання як методичного прийому аудиту; забезпечення достовірності реєстрації фактів господарської діяльності для цілей управління підприємством.

Окремі вчені виділяють організаційно-допоміжну функцію інвентаризації, яка полягає в забезпеченні умов для максимально-ефективного зберігання та використання суб'єктом господарювання власних ресурсів, виявленні недоліків в умовах зберігання та механізмі використання майна, інших цінностей, напрацювання рекомендацій щодо їх усунення [1, с.50].

В умовах воєнного стану інвентаризація ускладнюється уз зв'язку із тим, що території, на яких знаходяться активи

можуть бути зайняті, активи знищені, можуть існувати обмеження та відсутність доступу до цінностей та інформації. Тому підприємствам доцільно дотримуватися вимог п. 8 розділу I Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань № 879, за яким:

- інвентаризація проводиться лише за можливості безпечного та безперешкодного доступу до активів, первинних документів та реєстрів бухгалтерського обліку;

- якщо встановлено факти викрадання (розкрадання), нестачі, знищення (псування) майна, то керівники можуть прийняти рішення про проведення інвентаризації такого майна окремо на день встановлення таких фактів;

- після того, як перешкоди доступу до активів, первинних документів і реєстрів бухгалтерського обліку зникнуть, інвентаризацію таких активів слід провести на 01 число місяця, який є наступним. Однак цієї дати можна й не чекати й провести інвентаризацію на день встановлення факту знищення майна. Результати такої інвентаризації необхідно відобразити у бухгалтерському обліку відповідного звітного періоду [2].

Під час проведення інвентаризації в 2023 році необхідно враховувати наступне. Інвентаризація проводиться у строки, визначені законодавством незважаючи на воєнний стан. Проведення інвентаризації є обов'язковим перед складанням річної фінансової звітності у строки, які передують даті балансу. Інвентаризація проводиться в присутності матеріально відповідальної особи.

Запаси підприємства, які знаходяться на тимчасово окупованій території списати без проведення інвентаризації неможливо. Під час їх інвентаризації на дату балансу доцільно проводити уцінку корисності цих активів. Підприємства, структурні підрозділи яких знаходяться в

районах проведення бойових дій проводять інвентаризацію в разі безпечного і безперешкодного доступу відповідальних осіб до активів, первинних документів і реєстрів бухгалтерського обліку, в яких відображені зобов'язання і власний капітал підприємств. Інвентаризація проводиться на перше число місяця, наступного за місяцем відновлення безперешкодного доступу до активів, первинних документів.

Списання заборгованості через спливи строку позовної давності не є можливим до поки діє військовий стан.

Дотримання зазначених вимог до проведення інвентаризації під час воєнного стану дозволить дотриматися законодавчих вимог щодо її проведення та уникнути штрафних санкцій з боку контролюючих органів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Височан О.С., Височан О.О. Інвентаризація: сутність, класифікація, принципи, функції та завдання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22(1). С. 48-52.

2. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : наказ Міністерства фінансів України від 02 вересня 2014 р. №879 / Міністерство фінансів України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text> (дата звернення: 27.12.2023)

Цимбалюк Г.С.,
кандидат економічних наук
(м. Хмельницький)
Ковальчук М.В.,
магістрант
(м. Хмельницький)

ДЕМОГРАФІЧНІ АСПЕКТИ ВІДТВОРЕННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ

Повномасштабне вторгнення Російської федерації в Україну істотно вплинуло і продовжує впливати та видозмінювати демографічну ситуацію в Україні, що ускладнює ведення статистичних даних та обліку демографічної ситуації і може викликати невідповідності при формуванні державних планів економічного і соціального розвитку країни фактичному стану демографічної ситуації.

Демографічні характеристики населення, такі як: статева та вікова структура, показники здоров'я, рівня зайнятості, показники демографічного розвитку: динаміка народжуваності та смертності населення, суттєво впливають на величину сукупного національного доходу. Оскільки демографічна ситуація, разом з іншими соціально-економічними факторами впливає на рівень трудової активності населення.

Зміни показників демографічної ситуації, міграційні процеси в середині країни та масовий виїзд за кордон, в зв'язку з ситуацією в країні впливає як на продукування так і на використання національного доходу, викликають різкі і не передбачувані зміни співвідношення попиту та пропозиції робочої сили.

Для підтримування економіки в діючому стані необхідно вести облік змін демографічної ситуації в країні, основних тенденцій відтворення населення та міграційних процесів, що стає найважливішою умовою правильного соціально-економічного планування.

З огляду на ситуацію в країні, демографічна політика як частина загальної соціально-економічної політики країни повинна бути спрямована на досягнення як в короткостроковій перспективі, поки країна знаходиться в стані форс-мажору, так і в довготерміновій перспективі на використання трудових ресурсів та відтворення населення з урахуванням регіональних особливостей розвитку.

В довоєнний період, в Україні, чітко відстежувалась тенденція до зменшення чисельності населення України, що негативно впливало на відтворення трудових ресурсів. За довоєнним прогнозом ООН, протягом наступних 50 років населення України зменшиться на 40%.

Згідно з останніми даними Державної служби статистики, на 1 лютого 2022 року чисельність наявного населення склала 41 130 432 осіб, постійного населення України становить 40 960 795 осіб, з урахуванням того що з 2014 року Державна служба статистики України не враховує дані тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і міста Севастополя через анексію даних територій Російською федерацією.

Як повідомляється в (2): «Станом на серпень 2023 року, після початку російської агресії статусом тимчасового захисту на території країн ЄС скористалися майже 4,2 мільйона громадян України, з них 63% (2,6 млн) – жінки, 37% - чоловіки. Близько третини від загальної кількості цих людей становлять підлітки до 18-ти років (16 та 17 відсотків у кожній статевій категорії, відповідно). Найбільшою за

чисельністю групою серед українських переміщених осіб на території ЄС є жінки у віці від 35 до 64 років – 26 відсотків, доля чоловіків цього віку становить близько 10 відсотків. Дещо менші пропорції у віковій категорії 18-34 роки - на них припадають 17 та 8 відсотків від загальної кількості біженців, відповідно.»

Якщо за довоєнними прогнозами ООН, населення України зменшиться на 40% за 50 років, що складає 0,8% в рік, і якщо рахувати від даних чисельності населення на 1 лютого 2022 року в кількості 41 130 432 осіб, то осіб які покинули Україну станом на серпень 2023 року складає 10,2% за період рік і шість місяців. Станом на сьогодні, міграція з України, хоч можливо і не такими темпами, але не припинилась. Також, на сьогодні складно говорити, яка кількість мігрантів повернеться після закінчення війни.

Як зазначено в (1) «На практиці виділяють визначені методи і напрямки в демографічній політиці. Серед методів - соціально-економічні, правові, виховні, психологічні. Основними напрямками є: стимулювання народжуваності, зміцнення родини, зниження захворюваності і смертності.» Після завершення війни, перед країною стануть нові виклики в побудові економічно ефективного простору з забезпеченням його трудовими ресурсами.

Джерелом трудових ресурсів є молодь, яка вступає в працездатний вік. Технологія процесу відтворення таких трудових ресурсів складається з таких фаз: формування та відшкодування, розподілу й перерозподілу і оптимального використання.

Фаза формування та відшкодування людських ресурсів полягає в задоволенні потреб суспільних виробничих сил у кваліфікованих, високоосвічених трудових ресурсах, які

спроможні забезпечити ефективне виробництво та усіх інших сфер соціального життя суспільства.

В (1) зазначено що: «Фаза включає відновлення населення, підготовку та перепідготовку кадрів, відшкодування фізичної та духовної здатності робітників. На даному етапі необхідними умовами ефективності політики в галузі людських ресурсів є пізнання системи об'єктивних законів народонаселення та активне використання їх в процесі розробки та реалізації демографічної політики; створення та впровадження концепції розвитку системи багаторівневої безупинної освіти та професійної орієнтації з урахуванням потреб та особливостей функціонування постсоціалістичного суспільства; розробка та реалізація основних напрямів діючої соціальної політики для вдосконалення умов життєдіяльності, поліпшення соціального забезпечення та використання вільного часу.»

Фаза розподілу та перерозподілу людських ресурсів полягає в забезпеченні найефективнішої зайнятості працездатного населення, оптимального розподілу та перерозподілу кваліфікованої робочої сили між галузями суспільного виробництва, а також між галузями світового господарства та різними регіонами.

Соціальний фактор у формуванні трудових ресурсів займає дуже важливе значення. Такі соціальні прояви як бідність, голод, зневір'я в майбутнє, недоступність якісної медичної допомоги і лік – негативно впливають на трудову активність населення. Державна політика повинна бути направлена на те щоб такі прояви були тільки в теорії, для цього потрібно змінювати підходи в державній політиці в цій сфері й у тому числі удосконалюючи систему охорони здоров'я.

Не менш важливими характеристиками якісного складу населення, зокрема і особливо його працездатної частини, є освітній рівень і професійна майстерність. З підвищенням рівня гуманізації та складності засобів виробництва, для творення матеріальних благ, від працівника підвищуються вимоги до рівня освіченості та розвитку особистості і навпаки, з підвищенням рівня розвитку особистості швидше удосконалюються виробниче навколишнє середовище.

Це явище прямо пов'язано з системою та рівнем освіти починаючи від початкової та середньої школи, професійно-технічних начальних закладів, до вищих навчальних закладів. Відтворення робочої сили як продуктивного фактору опирається на систему підготовки кваліфікованих кадрів для всіх галузей народного господарства.

Роль держави полягає в управлінні процесом відтворення трудових ресурсів з урахуванням територіальних особливостей шляхом впливу на формування демографічної ситуації та формуванню освітнього рівня населення, у створенні соціальних передумов що, будуть сприяти високій трудовій активності населення.

Список використаних джерел та літератури:

1. Інтернет ресурс: https://pidru4niki.com/16280414/ekonomika/demografichniy_aspekt_trudovih_resursiv, доступ 24.12.2023
2. Інтернет ресурс: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3801701-evrokomisia-porahuvala-kilkist-bizenciv-z-ukraini.html>, доступ 24.12.2023
3. Інтернет ресурс: https://uk.wikipedia.org/wiki/Населення_України, доступ 24.12.2023

Цимбалюк Г. С.,
кандидат економічних наук
(м. Хмельницький)
Олексюк Н. В.,
магістрантка
(м.Хмельницький)

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ БЕЗРОБІТНИХ ГРОМАДЯН

Професійне навчання безробітних громадян є актуальним у системі державних заходів щодо протидії швидкого зростання безробіття. Воно виконує важливу функцію соціально-професійної реабілітації людини, яка реалізується через організацію, зміст та технологію професійного навчання та здійснюється центрами зайнятості населення.

Питання професійного навчання безробітних громадян сьогодні по праву належать до найбільш актуальних як з економічної, так і соціальної точки зору. Професійну підготовка та перепідготовка безробітних доцільно розглядати у контексті безперервної освіти. Наприклад, з погляду Р. Даве, безперервна освіта являє собою процес «вдосконалення особистого суспільного та професійного розвитку протягом усього життєвого циклу індивіда з метою підвищення якості життя як індивідів, і колективів» [1].

Така освіта може служити для підготовки безробітних до першої роботи або до нової роботи, вона може сприяти підтримці його знання про інновації у його посадових обов'язках чи професії. Логіка безперервної освіти та професійна кар'єра не носить лінійного характеру та

обумовлена швидкою зміною технологій, необхідністю для працівника неодноразово протягом професійного життя змінювати сфери діяльності, а відповідно, і професії.

За сприяння державної служби зайнятості громадяни з числа зареєстрованих безробітних можуть за рахунок коштів Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття пройти професійне навчання

- професійну підготовку
- перепідготовку
- підвищення кваліфікації

Професійне навчання здійснюється у закладах професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, у тому числі в центрах професійно-технічної освіти державної служби зайнятості, на підприємствах, в установах та організаціях незалежно від форми власності, виду діяльності та господарювання або безпосередньо у роботодавців-замовників кадрів.

Для організації професійного навчання зареєстрованих безробітних та (або) їх проживання в період такого навчання центр зайнятості здійснює відбір закладів освіти.

З метою виявлення здібностей, можливостей та інших чинників, що впливають на вибір або зміну професії та виду трудової діяльності, центрами зайнятості безробітним надаються послуги з професійної орієнтації.

Якщо зареєстрований безробітний виявляє бажання пройти професійне навчання відповідно до результатів наданих послуг з професійної орієнтації, центр зайнятості за місцем реєстрації особи як безробітної укладає з ним договір та видає йому направлення на професійне навчання до закладу освіти.

Безробітний зараховується до закладу освіти на підставі направлення на професійне навчання [2].

Громадянин, який з якихось причин втратив роботу, зареєструвавшись в службі зайнятості, отримує статус безробітного.

Соціальна допомога – система соціальних мір в виді сприяння, підтримки послуг, що надаються окремими лицями соціальної службою для подолання або пом'якшення життєвих труднощів, підтримки їх соціального статусу і повноцінної життєдіяльності.

У процесі консультації з клієнтом спеціаліст з соціальної роботи, працюючий в службі зайнятості, повинен допомогти «вийти» безробітному громадянину із статусу безробітного. Наприклад, підібрати підходящу йому роботу, якщо у безробітного мається професійна кваліфікація (спеціальність), якщо немає, то потрібно зацікавити безробітного в професійному навчанні (перенавчання) і тим самим підвищить ріст його професіоналізму і конкурентоспроможності на ринку праці, що розглядається як найважливіший засіб соціального захисту від безробіття.

Останнім часом надходить інформація про громадян України, які внаслідок війни стали тимчасово переміщеними особами з окупованих та особливо небезпечних територій України і вже в місцях переселення особливо на Заході України, «шукають себе» в нових сферах професійної діяльності, змінюючи при цьому не тільки фах, спеціальність, але й мотивацію для подальшого життя. Є приклади успішної релокації багатьох підприємств зі Сходу та Півдня України, зокрема в Івано-Франківській області, які не просто спромоглися в повній мірі відновити виробничу діяльність, але й створили сотні нових робочих місць для мешканців Прикарпаття. Нові реалії в Україні та світі вимагають

докорінної перебудови основ розвитку освіти на найближчі повоєнні роки, з-поміж яких освіта дорослих виступала б одним з домінантних рівнів у загальній освітній структурі [3, с. 7].

Список використаних джерел та літератури:

1. Актуальні проблеми професійної освіти: навчально-методичний посібник / укл. О.А. Дубасенюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2018. – 352 с.

2. Офіційний сайт Державного центру зайнятості – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/profesiynе-navchannya-za-napravlennyam-dsz> (дата звернення 26.12.2023)

3. Освіта впродовж життя: зарубіжний досвід та національна практика: монографія / За заг. ред. Л. Прокопів, В. Стинської / Авторський колектив: Л. Прокопів, В. Стинська, Г.Білавич, Б. Савчук, В. Лаппо, І. Єгорова, В. Ковальчук, Н. Салига, Ю. Москаленко, О. Гевко, С. Довбенко, Л. Бандура, І Завулічна, М. Олексюк, Т. Паска, С. Юрченко. Івано-Франківськ: НАІР, 2022. 303 с

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Авсієвич Алла Валеріївна – аспірантка Навчально-наукового інституту права імені Князя Володимира Великого ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Андрушко О.І. – магістрантка Хмельницького національного університету (м.Хмельницький).

Білий Леонід Григорович – кандидат педагогічних наук, доцент, директор Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Бліндер Єлизавета Олександрівна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Герета Кристина Олегівна – магістрантка Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Губай Ірина Анатоліївна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Гуменюк Антоніна Федорівна – кандидат економічних наук, доцент; доцент кафедри економіки, управління та туризму Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Єсюнін Сергій Сергійович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Захарчук Леся Василівна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Івашук Дмитро Ярославович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Клочко Анатолій – аспірант кафедри публічного адміністрування ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ).

Ковальчук Мирослав Володимирович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Коломієць Євгеній Віталійович – кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ).

Маліванчук Ольга Василівна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Марцонь Валентина Олександрівна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Негоруй Ростислав Володимирович – магістрант Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Нікітюк Максим Віталійович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Нікульча Марія Сергіївна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Олексюк Надія Володимирівна – магістрантка Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Оліх Галина Іванівна – голова циклової комісії фінансових та облікових дисциплін Хмельницького економіко-правового фахового коледжу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Петрицька Ольга Станіславівна – кандидат економічних наук, доцент; доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування Хмельницького національного університету (м.Хмельницький).

Пономарьова Наталія Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент; доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування Хмельницького національного університету (м.Хмельницький).

Проскурович Анастасія Русланівна – магістрантка Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Пукас Діана Олександрівна – магістрантка Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Рижа Тетяна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, управління та туризму Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Семенець-Орлова Інна Андріївна – доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ).

Слісарчук Олег Анатолійович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Федорчук Андрій Володимирович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Федорчук Руслан Володимирович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Хміль Тетяна Вікторівна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Цебень Руслан Людвинович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування Хмельницького національного університету (м.Хмельницький).

Цимбалюк Ганна Сергіївна – кандидат економічних наук, завідувач кафедри економіки, управління та туризму Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Цитати відомих людей про управління та економіку:

Немає нічого більш злочинного для фінансового благополуччя, ніж вигадати відмінну ідею, і не спромогтися реалізувати її.

(Дональд Трамп)

У світі бізнесу існує два види прибутку: готівка та досвід. В першу чергу знаходьте досвід, а готівка прийде пізніше».

(Гарольд Генін)

Якщо ви хочете досягти успіху, ваше серце повинно бути у вашому бізнесі, а ваш бізнес повинен бути у вашому серці.

(Томас Дж. Уотсон)

Ключ до успіху бізнесу – в інноваціях, які в свою чергу, народжуються креативністю.

(Джеймс Гуднайт)

Не має сенсу наймати тямущих людей, а потім вказувати, що їм робити. Ми наймаємо тямущих людей, щоб вони говорили, що робити нам .

(Стів Джобс)

Гарне рішення – результат досвіду. А досвід – результат поганих рішень»

(Уолтон Рістон, американський фінансовий керуючий, керівник Citicorp)

Ніколи не проб'ється наверх той, хто не робить того, що йому говорять, і той, хто робить не більш того, що йому говорять.

(Ендрю Карнегі)

Хто хоче працювати - шукає "засоби", хто не хоче – «причини».

(С.П. Корольов)

Не вмієш нести тягар незгод - посилюєш їх вагу.

(Бальтамар Грасиан)

Професіоналізм - це ефективність, надійність, відповідальність. Професійна нездатність - відсутність чуйності і безтактності. "Принцип єдиноначальності: "Тіло з двома головами - чудовисько.

(А. Файоль)

Без відомої частки ризику обійтись не можливо. В реальній ситуації завжди необхідна людина, яка скаже: "Ну, добре, пора! Через годину починаємо!"

(Лі Якокка)

Персонал підприємства - це як футбольна команда: хлопці повинні грати як єдина команда, а не збіговисько яскравих особистостей.

(Лі Якокка)

Основна філософія організації відіграє набагато більшу роль у її досягненнях, ніж: технологічні і економічні ресурси, організаційна структура і дотримання термінів. В практиці управління традиційно вважається, що мета майже завжди очевидна і зусилля треба зосереджувати на пошуках засобів і шляхів її досягнення.

(В.Ш. Рапопорт)

Поки ви не зрозуміли споживача, Ви не зможете зрозуміти суті діяльності Вашого підприємства.

(Т. Пітере, Р. Уотермен)

В кого нема ідей, той не бачить і фактів.

Прямуй до мети, але живи сьогоднішнім днем.

(Ееро Воутілайнен)

У будь-якої великої мети є недолік, що дорівнює, перевищує величину цієї ідеї.

(Закон Ханта)

Для досягнення успіху треба ставити цілі трохи вищі, ніж ті, які в даний час можуть бути досягнуті.

(Макс Планк)

Хто не знає, куди направляється, дуже здивується, попавши не туди.

(Спостереження Марка Твена)

Чим ближче ціль, тим більше вона мобілізує.

Ви не зможете нічого добитися, поки у Вас не буде чогось захоплюючого. Коли ми витрачаємо час на планування, його стає більше. План полягає не тільки в тому, скільки треба зробити столів і крісел. План тонке мереживо норм і відносин.

(А.С. Макаренко)

Добре сплановано - наполовину зроблено.

Чим складніший і громадніший план, тим більше шансів, що він провалиться.

(Інтерпретація закону Мерфі, запропонована Нагом)

Людина в групі не є сама собою; вона одна з кліточок організму, настільки ж відмінного від неї, як клітки Вашого тіла відрізняються від Вас.

(Джон Стейнбек)

Структура управління, в якій на керівника припадає десять і більше безпосередніх підлеглих, інфарктна.

(В.І. Терещенко, економіст)

Організаційні структури стають недовговічними і нестійкими. Раніше вони змінювались протягом декількох поколінь. Тепер же не встигає компанія провести крупну реорганізацію, як все починається з початку.

(П. Дракер)

Після того, як ви організувались, необхідно викинути організаційну схему.

(Т. Пітере, В. Уогерман)

Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи :
зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. –
Хмельницький : Вид-во МАУП, 2023. Вип. 8. 150 с.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. – Хмельницький : Вид-во МАУП, 2023. Вип. 8. 150 с.

За достовірність фактів, назв, посилань на літературні джерела відповідальність несуть автори. Редколегія не завжди поділяє їхні погляди.

Зображення на обкладинці взято з мережі Internet

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів
видавничої справи ДК №3262 від 26.08.2008 р.



Хмельницький інститут
імені Блаженнішого Володимира, Митрополита Київського і всієї України
29015, м. Хмельницький, проспект Миру 101-А
Тел.: (0382) 63-03-05
Ел. адреса: himaup@ukr.net
www.maup.km.ua

**Здано в набір 27 листопада 2023 р.
Підписано до друку 06 грудня 2023 р.
Формат 60x84 1/16. Гарн. Times. Ум. друк. арк. 2,4.
Друк офсетний. Папір офсетний. Тираж 300 прим.**



Хмельницький інститут
Міжрегіональної Академії управління персоналом
e-mail: himaup@ukr.net, офіційний сайт: www.maup.km.ua