



МАУП

Міжрегіональна
Академія управління
персоналом

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ЕКОНОМІКА ХХІ СТОЛІТТЯ:
проблеми та перспективи

Випуск 6



Хмельницький, 2022

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 6



Хмельницький – 2022

УДК 332.14
ББК 65.9 (4 Укр)
З 124

З 124 Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. – Хмельницький : Вид-во МАУП, 2022. – Вип. 6. – 160 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 (відповідальна за випуск); **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; **Парандій В. О.**, кандидат історичних наук, доцент; **Рижа Т. М.**, кандидат економічних наук; **Савчук Л. О.**, кандидат педагогічних наук, доцент; **Якушик І. Д.**, доктор економічних наук, професор; **Цимбалюк Г. С.**, кандидат економічних наук.

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 28 листопада 2022 р.)

© Хмельницький інститут
Міжрегіональної Академії управління персоналом, 2022
© автори статей

ЗМІСТ

Білий Л.Г., Кабальський В. Н. ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ І РОЗВИТОК ЇХ ОСОБИСТИХ ЯКОСТЕЙ ЯК ВАЖЛИВИЙ ВАЖІЛЬ ФОРМУВАННЯ ЯКІСНОГО КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
Гуменюк А.Ф. ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ : СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	13
Гуменюк А.Ф., Маринич Я. С. ШЛЯХИ ЗАПОБІГАННЯ ЗАГРОЗАМ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА.....	18
Квасній З. В., Шульжик Ю. О. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	25
Креньов К.Ю. ОСОБЛИВОСТІ СОЦІО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН ТА МОТИВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ.....	30
Крикун О. О., Літвінова А. М. ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	38
Маляр В. М., Оліх Г. І. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЛИННІСТЮ КАДРІВ.....	45

Маркова С.В., Костенко Д.В. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ТА МІЖКУЛЬТУРНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ: ПРОБЛЕМНО-ІСТОРИОГРАФІЧНИЙ ДИСКУРС.....	51
Наголюк О. Є. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	60
Негоруй В. В. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВПЛИВУ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	64
Оліх Г.І. ГЛОБАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ.....	67
Охман О. В. ОСОБЛИВОСТІ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	71
Ошуст І.М. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ.....	77
Парандій В.О., Власюк М.В. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ.....	86
Пономарьова Н.А. РОЛЬ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ АУДИТОРСЬКОЇ ФІРМИ.....	92

Пухальський В.В. ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	98
Романюк І. В., Роля Т. В. ОСОБЛИВОСТІ АУДИТУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	108
Рудюк Г. К. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ВІД СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	114
Співак С. І. ФІНАНСИ, ЯК ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ГРОШОВИХ ФОНДІВ.....	124
Стасюк А. І. ЗНАЧЕННЯ КРЕДИТНОГО МОНІТОРИНГУ У ЗАПОБІГАННІ ПРОБЛЕМНІЙ ЗАБОРГОВАНOSTІ.....	126
Худавердієва В. А. ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ У СВІТЛІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСВІТИ.....	130
Цимбалюк Г. С. ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА РОЗВИТОК СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	147
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	151

Білий Л. Г.,
кандидат педагогічних наук, доцент
(м. Хмельницький)
Кабальський В. Н.,
магістрант
(м. Хмельницький)

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ І РОЗВИТОК ЇХ ОСОБИСТИХ ЯКОСТЕЙ ЯК ВАЖЛИВИЙ ВАЖІЛЬ ФОРМУВАННЯ ЯКІСНОГО КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Підвищенню кваліфікації працівників і розвитку їх особистих якостей кожне підприємство, яке бажає успішно розвиватися, повинне приділяти важливу увагу. Чи то невеличка перукарня, чи велика корпорація – розвиток особистісних якостей працівників та їх професійний зріст є запорукою розвитку всього бізнесу. Тому дана тема є актуальною в будь-який час.

На багатьох підприємствах огляди продуктивності та розвитку для всього персоналу є важливими та навіть обов'язковими [5].

Це означає, що кожен керівник, який відповідає за управління персоналом у даному підрозділі є відповідальним за проведення оглядів ефективності та розвитку з усіма членами персонал підрозділу. Співбесіди з окремими співробітниками можуть бути проведені відповідними керівниками самостійно або, за їх дорученням, іншими керівниками середньої ланки, тобто делегуючи повноваження. З метою підвищення продуктивності, кожен співробітник повинен бути зацікавленим у зрості та брати

участь в оглядах продуктивності та розвитку. Хоча, в цілому огляди продуктивності та розвитку є зоною відповідальності саме менеджера, який має формальну компетентність. На практиці, менеджери з великою чисельністю персоналу можуть делегувати відповідальність за продуктивність і огляди розвитку на відповідних керівників середньої ланки, наприклад на адміністраторів або керівників відділів.

Наприклад, в середніх підприємствах, які мають вищим виконавчим органом дирекцію на чолі з директором, який здійснює керівництво поточною діяльністю підприємства, як правило, організаційною структурою передбачається ряд заступників. Якщо розглядати на прикладі торгівельної мережі такої як меблевий бізнес, то такими можуть бути заступник директора по внутрішньому контролю; заступник директора з матеріально- технічного забезпечення; заступник директора з фінансових питань; заступник директора з постачання, збуту, маркетингу і реклами; заступник директора з комерційних питань тощо. Саме діють у відповідності з покладеними на них директором обов'язками і відповідають за розвиток працівників, які є у їхньому відділі (підрозділі). Так, заступник директора з матеріально-технічного забезпечення, якому підпорядковуються керівники нижчої ланки – начальник відділу транспортної логістики, начальник відділу реклаमाцій, начальник господарства складського, начальник господарського відділу – повинен слідкувати за оглядами продуктивності та розвитку. В свою чергу, вище перерахованим начальникам підпорядковуються логісти, працівники складу, водії, диспетчери, майстри цехів, менеджери зі збуту, експедитори, підсобні робітники тощо. За їх розвитком слідкують відповідні начальники їх відділів. Таким чином, відбувається лінійність в підпорядкуванні не

лише за виконуваними функціями, але і за контролем в підвищенні кваліфікації працівників. Чітка організаційна структура з відповідним розмежуванням обов'язків та підпорядкуванням сприяє досягненню оптимального рівня робочої дисципліни та виконання покладених функцій на усі ланки управління [4, с.524].

Слід сказати, що якщо завдання делеговано, керівник повинен визначити обсяг наданих йому повноважень щодо цього завдання, наприклад, питання щодо фінансових та управлінських повноважень відповідного персоналу.

Загалом передбачається, що всі відділи та інші підрозділи затверджуються організаційною структурою задля забезпечення загальної кадрової політики, включно з політикою щодо перевірки продуктивності та розвитку, впровадженням відповідних процедур в межах чинних правил та угод.

На українських підприємствах, які крокують в ногу з часом та наближають свої стандарти до європейських та провідних світових, передумовою для належного проведення та подальшого контролю за продуктивністю та розвитком оглядів є те, що керівник виділяє необхідний час як на підготовку, так і на фактичну співбесіду, а також те, що менеджер через постійний контакт із співробітниками, має достатнє уявлення про роботу останніх [3].

Правильно проведений аналіз ефективності та розвитку передбачає відкритий та довірчий діалог між керівником і співробітником. У поєднанні з формулюванням планів розвитку, сторони погоджуються, в якому обсязі інформацію про частини інтерв'ю може бути передано іншим сторонам [2].

Керівник, який проводить аналіз ефективності та розвитку, повинен:

- мати достатні знання про роботу підрозділу та цілі на наступний рік, і мати уявлення про плани розвитку відповідного працівника;

- мати необхідні знання щодо фінансування, доступного для підрозділу в майбутньому році, щоб оцінити, чи реально задовольнити конкретні запити на розвиток компетентності. Керівник підрозділу відповідає за рішення щодо ініціювання розвитку компетентності;

- звертати увагу на будь-які запити щодо розвитку компетенції у співпраці зі співробітником та сприяти їм;

- переконатися, що співбесіда закінчується формуванням плану розвитку, тим самим документально засвідчуючи, що керівник і співробітник згодні щодо майбутніх планів розвитку для окремого співробітника.

І керівник, і окремий співробітник несуть відповідальність за активну участь у конструктивному процесі аналізу продуктивності та розвитку. Обидві сторони також мають обов'язок переконатися, що цілі розвитку досягнуті, і що продовжуються заходи з розвитку компетентності [1].

Слід зауважити, що в результаті формування таких нових знань розширюються можливості і власне працівників щодо оплати їх праці в частині додаткової заробітної плати та заохочувальних виплат, і підприємства – оскільки кадри стають більш якісні.

Таким чином, значення професійного зростання працівників підприємства відкриває не лише нові можливості для самих працівників, але є неоціненним для підприємства. Оскільки, саме завдяки компетентним кадрам, а також правильним кадровим рішенням формується позитивний імідж будь-якого підприємства.

Список використаних джерел та літератури:

1. Грицай А.М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства /А.М. Грицай// Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2014. – №1 (63). – С.148-155.
2. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств / М.П. Денисенко, О.Ю. Будякова // Вчені записки Університету «Крок», 2018. – №4 (52). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/137>
3. Денисенко М.П., Мельник Л.С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки/ М.П. Денисенко, Л.С.Мельник// Вчені записки Університету «Крок», 2019. – №3 (55). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/issue/view/9>
4. Іванілов О. С. Економіка підприємства. Підручник. 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 728 с.
5. Кадрова політика організації. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/1719051250708/menedzhment/kadrova_politika_organizatsiyi
6. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. Центр Разумкова, 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf

7. Шляхтіна Г.В. Парадигма розвитку лідерського потенціалу в умовах соціально-економічних трансформацій. Актуальні проблеми теорії

менеджменту, маркетингу та фінансів: наукові ідеї та механізми реалізації: матеріали Всеукр. наук. конф. (12-13 травня 2021). Покровськ, 2021. С.164-167.

8. Язлюк Б.О., Вороніна В.Л., Гордієнко В.О. Кадрова політика підприємства: сутність та значення для потреб управління / Б.О. Язлюк, В.Л. Вороніна, В.О. Гордієнко // Український журнал прикладної економіки, Західноукраїнський національний університет, 2019. – №4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ujae.org.ua/kadrova-polityka-pidpryyemstva-sutnist-ta-znachennya-dlya-potreb-upravlinnya/>

Гуменюк А.Ф.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)

ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ : СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Трудовий потенціал населення має досить тісний зв'язок із його зайнятістю. Зайнятість - це поняття, яке має багато значень. Воно нерозривно пов'язане з людьми, їхньою трудовою діяльністю щодо створення матеріальних та духовних благ та послуг. У будь-якому суспільстві існує об'єктивний зв'язок та взаємозв'язок між наявним працездатним населенням, його характером, ступенем його участі у суспільному виробництві.

Відсутність системного підходу щодо стану і розвитку трудового потенціалу (далі — ТП) проявляється у недостатній увазі до дослідження питання його взаємодії з іншими підсистемами регіонального господарства. Безліч невирішених проблем існує також у сфері інформаційного забезпечення. Дискусійним залишається питання про роль ринку праці у забезпеченні збалансованості потреб регіональної економіки в робочій силі та потреб населення у продуктивній зайнятості.

В теперішній час поняття "трудовий потенціал" широко використовується в дослідженнях, присвячених проблемам відтворення та управління людським фактором в економіці, поряд з такими категоріями, як "робоча сила", "трудові ресурси", "економічно активне населення", "людський капітал".

До трудових ресурсів належить та частина працездатного населення, яка має необхідні фізичні дані, знання і трудові навички у відповідній галузі.

Для чоловіків і жінок в Україні працездатний вік становить 44 роки (від 16 до 59 років включно). Трудові ресурси включають як зайняте так і незайняте в економіці працездатне населення.

Працездатне населення - це сукупність осіб, переважно у працездатному віці, здатних за своїми психофізичними даними до участі у виробничому процесі. Чисельність трудових ресурсів охоплює дві категорії осіб. Перша – працездатне населення у працездатному віці. Друга - працююче населення поза межами працездатного віку. Перша категорія осіб визначається за допомогою віднімання з чисельності населення у працездатному віці непрацюючих інвалідів 1 та 2 груп, а також непрацюючих осіб, які отримали пенсію на пільгових умовах.

Чисельність другої категорії населення визначається чисельністю працюючих підлітків (до 16 років) та працюючих пенсіонерів. Розрізняють трудові ресурси потенційні та фактично використовувані. Останні характеризують реальне функціонування трудового потенціалу працездатного населення. Трудові ресурси зайняті у різних секторах та галузях народного господарства.

Відтворення трудових ресурсів визначається відтворенням всього населення, проте ці процеси не рівняються, що пояснюється, зокрема, таким: 1). зміна народжуваності відбивається на чисельності трудових ресурсів тільки після того, як діти досягнуть працездатного віку; 2). вибуття людей із працездатного віку (досягнення пенсійного віку) впливає лише на чисельність трудових ресурсів.

Відтворення трудових ресурсів здійснюється за рахунок населення працездатного віку, а також працівників молодших і старших за цей вік. Чисельність населення працездатного віку залежить від природного руху міграції цієї частини трудових ресурсів, а працівників молодше і старше за працездатний вік — від їх чисельності та рівня зайнятості.

Здатність населення будь якого регіону України виконувати певний обсяг фізичної роботи характеризується часткою працездатних членів суспільства. Однак якщо характеризувати відтворення лише цими показниками, за межами залишаються відмінності у трудовій активності працюючого населення.

Більш надійним для таких цілей буде застосування індикаторних показників - наприклад, інтенсивності «життєвих міграцій», які властиві саме найактивнішим і працездатним контингентам населення.

Найважливішою проблемою наявних трудових ресурсів є їхня повна зайнятість та ефективне використання, що забезпечує економічне зростання, яке сприятиме підвищенню рівня та якості життя населення.

Оптимізація процесів формування та використання трудового потенціалу країни, району, виробничого колективу та окремого працівника можлива за умови ефективного управління трудовими ресурсами з урахуванням специфічних умов конкретних територій, секторів та галузей народного господарства.

Управління трудовими ресурсами є центральною проблемою управління громадським відтворенням, оскільки функціонування головної продуктивної сили виступає вирішальним чинником економічного розвитку та суспільного прогресу загалом.

У процесі дослідження необхідно дотримуватися наступних основних принципів:

1. ТП є багаторівневою категорією, що інтегрує нижчі рівні трудового потенціалу: окремої людини, підприємства, галузі, муніципальної освіти.

2. ТП виступає не як результат простого підрахунку параметрів РТП, а відображає кількісно-якісні характеристики взаємодії вищезазначених параметрів у рамках загальноекономічного розвитку регіону.

3. ТП розглядається з урахуванням як приватних, так і загальних принципів функціонування.

4. ТП досліджується з позиції освіти та становлення його як підсистеми регіональної економіки, що розвивається.

Важливим є і вивчення ТП, як керованої і фактороформуючої категорії. Даний підхід доцільний для виявлення шляхів та методів регулювання його стану та розвитку відповідно до економічних потреб та для оцінки управлінського впливу ТП на розвиток економіки.

Істотною особливістю регіональної економіки є її безпосередній зв'язок із населенням як носієм ТП. Територіальна система господарства створює умови для життєзабезпечення населення, для відтворення ресурсів праці та гарантує прямий вплив використання робочої сили.

Таким чином можна зробити висновок, що на всіх етапах розвитку процесу виробництва рушійною силою є людські ресурси. Згідно з новими теоріями економічного зростання, їх продуктивність зростає завдяки не так зовнішнім, як внутрішнім факторам, пов'язаним з людськими ресурсами, які є рушійною силою накопичення сил і знань.

Список використаних джерел та літератури:

1. Підгорний А. З., Самотоєнкова О. В., Ольвінська Ю. О., Вітковська К. В. Соціальнодемографічна статистика: підручник. Одеса, 2017. 422 с.
2. Пирожков С. І. Вибрані наукові праці. Демографічний і трудовий потенціал: у 2-х томах. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 934 с.
3. Шаульська Л. В., Лаушкін О. М. Проблеми і перспективи формування нової якості трудового потенціалу. Економіка і організація управління. Донецьк, 2014. № 1 (17) – 2 (18). 13-18 с.

Гуменюк А.Ф.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)
Маринич Я. С.,
здобувачка фахової передвищої освіти
(м.Хмельницький)

ШЛЯХИ ЗАПОБІГАННЯ ЗАГРОЗАМ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА

Під банкрутством підприємства розуміють неможливість виконання ним своїх фінансових зобов'язань. З позицій фінансового менеджменту банкрутство характеризує реалізацію катастрофічних ризиків підприємства в процесі його фінансової діяльності, унаслідок якої воно не в змозі задовольнити у встановлений термін пред'явлені з боку кредиторів вимоги і виконати зобов'язання перед бюджетом. Питанню діагностики банкрутства підприємств в економічній науці приділяється значна увага. Це зумовлене тим, що: банкрутство певного суб'єкта господарювання призводить до порушення макроекономічної рівноваги; від того, наскільки об'єктивно проведено оцінку ступеня ймовірності банкрутства підприємства, залежить ціна підприємства, його інвестиційна привабливість, що також відбивається на економічних інтересах держави.

Таким чином, аналіз діагностики банкрутства та його запобігання, підтримка платоспроможності підприємства є актуальними в країнах з ринковими відносинами. Найефективнішим засобом запобігання банкрутства є фінансова санація, що забезпечує фінансове оздоровлення

підприємств, збереження робочих місць, підвищення виробничого потенціалу, а отже і економічну безпеку країни.

Ознаки банкрутства можна розділити на дві групи. До першої групи відносяться показники, що свідчать про можливі фінансові утруднення і ймовірність банкрутства в недалекому майбутньому: повторювані істотні втрати в основній діяльності, що виражаються в хронічному спаді виробництва, скороченні обсягів продажів і хронічній збитковості; наявність хронічно простроченої кредиторської і дебіторської заборгованості; низькі значення коефіцієнтів ліквідності і тенденція їх до зниження; збільшення до небезпечних меж частки позикового капіталу в загальній його сумі; дефіцит власного оборотного капіталу; систематичне збільшення тривалості обороту капіталу; наявність наднормативних запасів сировини і готової продукції; використання нових джерел фінансових ресурсів на невигідних умовах; несприятливі зміни в портфелі замовлень; падіння ринкової вартості акцій підприємства; зниження виробничого потенціалу.

В другу групу входять показники, несприятливі значення яких не дають підстави розглядати поточний фінансовий стан як критичний, але сигналізують про можливість різкого його погіршення в майбутньому при неприйнятті дієвих заходів. До них відносяться:

- надмірна залежність підприємства від якого-небудь одного конкретного проекту, типу устаткування, виду активу, ринку збуту;
- втрата ключових контрагентів;
- недооцінка відновлення техніки і технології;
- втрата досвідчених співробітників апарата керування;
- змушені простої, неритмічна робота;
- неефективні довгострокові угоди;

- недостатність капітальних вкладень і т.д.

Існує чотири основних підходи для оцінки й прогнозування ймовірності банкрутства підприємств:

- 1) експертні методи;
- 2) економіко-математичні методи;
- 3) штучні інтелектуальні системи;
- 4) методи оцінки фінансового стану.

Найбільш відомими методиками, що відносяться до першого підходу, є: метод Аргенти (А-рахунок), або оцінки ймовірності краху; метод Скоуна; методика компанії ERNSTWHINNEY методика якісного аналізу В.В. Ковальова. Ці методики засновані на якісній оцінці ймовірності банкрутства підприємств.

До другого підходу відносяться методи прогнозування ймовірності банкрутства, засновані на побудові економіко-математичних моделей. До них відносяться: дискримінантний аналіз; кластерний аналіз; дерева класифікації; імітаційне моделювання.

Застосування кластерного аналізу при прогнозуванні ймовірності банкрутства базується на визначенні кластерів, що характеризують фінансову стабільність підприємства й схильність його до банкрутства.

Кластерний аналіз дозволяє здійснити класифікацію об'єктів, у цьому випадку підприємств, для яких оцінюється фінансовий стан, на основі подання результатів, виражених фінансовими коефіцієнтами – крапками відповідного геометричного простору, з наступним виділенням груп як «згустків» цих крапок (кластерів, таксонів).

До кластерного аналізу відносяться методи автоматичної класифікації без навчання, засновані на визначенні поняття відстані між об'єктами і не потребуючі апіорної інформації про розподіл генеральної сукупності.

При здійсненні прогнозування ймовірності банкрутства по кожному з підприємств виділяється деяка кількість показників, що характеризують його фінансове становище. Причому, в аналіз можуть бути включені дані за відповідними показниками і за ряд років, що дозволяє оцінити схильність підприємства до банкрутства з урахуванням фактору часу.

Метод дерев класифікації одержав широке поширення в закордонній практиці. Основними перевагами методу побудови дерев класифікацій при прогнозуванні ймовірності банкрутства підприємства є високий ступінь наочності (графічне подання), легкість інтерпретації отриманих результатів, ієрархічність обчислень у процесі класифікації (питання задаються послідовно і остаточне рішення залежить від відповіді на всі попередні питання).

Ще одним підходом до прогнозування банкрутства підприємств на підставі економіко-математичних методів є імітаційне моделювання. Методи розрахунку ймовірності банкрутства на основі імітаційного моделювання можуть бути застосовні в умовах вітчизняної економіки. Дана група методів заснована на розрахунку ймовірності банкрутства підприємства шляхом аналізу результатів, що дозволяє оцінити схильність підприємства до банкрутства в майбутньому. Так, менш фінансово стійкі підприємства мають більшу ймовірність збанкрутувати в найближчий період, чим більше стійкі.

З економіко-математичних методів, використовуваних для прогнозування банкрутства підприємств, найбільше часто застосовуваним на практиці є дискримінантний аналіз.

Методи (штучні інтелектуальні системи), засновані на використанні експертних систем і спрямовані на прогнозування ймовірності банкрутства підприємства,

умовно можна підрозділити на дві групи: 1) діагностичні експертні системи; 2) системи нейромережових обчислень.

Діагностичні експертні системи призначені для виявлення причин, що викликали незадовільний стан підприємства. Крім того, діагностичні експертні системи дозволяють моделювати механізм мислення людини щодо вирішення завдань у відповідній предметній області. Крім обчислень, експертні системи формують висновки, ґрунтуючись на наявній у них інформації, базуючись на евристичних підходах до одержання результатів.

У цілому можна відзначити, що експертні системи діагностичного характеру в економіці стали поширюватися порівняно недавно і ще не знайшли широкого застосування, що не дозволяє говорити про достатній ступінь точності інтерпретації отриманих результатів, тому що вони базуються насамперед на знаннях і досвіді експертів. Таким чином, можна відзначити, що економічні діагностичні експертні системи поки обмежені рівнем знань фахівців (фінансистів, економістів, бухгалтерів), що не завжди є високим.

Для оцінки ймовірності банкрутства у вітчизняній практиці використовується система коефіцієнтів: коефіцієнт поточної ліквідності (покриття); коефіцієнт забезпеченості власними коштами; коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності. Поряд з наведеною вище формою діагностики банкрутства використовується також балансовий метод оцінки фінансового стану та загрози банкрутства, що його ще називають «Модель В.В. Ковальова». Проте, не дивлячись на наявність великої кількості методик, що дозволяють прогнозувати банкрутство підприємства з тією або іншою мірою вірогідності, жодна з них не може претендувати на використання як універсальна.

Таким чином, сучасний стан економіки вимагає створення загального алгоритму прогнозування банкрутства підприємства з урахуванням як вітчизняного, так і закордонного досвіду.

Для забезпечення більшої об'єктивності результатів аналізу діагностика банкрутства вітчизняних підприємств має базуватися на таких принципах:

- необхідність поєднання в процесі аналізу кількісних та якісних критеріїв, що сигналізують про потенційну загрозу банкрутства суб'єктів господарювання;

- врахування особливостей розвитку економічних циклів у певній галузі при визначенні індикаторів кризових явищ на підприємстві;

- узагальнення світового досвіду в розробці методичного інструментарію діагностики банкрутства і його адаптація до умов діяльності та інформаційного забезпечення вітчизняних підприємств;

- комплексний інтегральний підхід до оцінювання фінансового стану підприємств, що зазнали фінансових ускладнень у своїй діяльності.

Отже, можна зазначити, що найбільш адаптованими до вітчизняних підприємств моделями визначення ймовірності банкрутства, є коефіцієнт. Для того, щоб прогноз був більш обґрунтованим, рекомендуємо комплексно використовувати одночасно кілька методів прогнозування ймовірності банкрутства підприємства, що дозволить значно підвищити ступінь вірогідності отриманих результатів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Квасницька Р.С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства

підприємства / Р.С. Квасницька, І.М. Кордонець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №2. – С. 130-135.

2. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства //Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 6. – С. 180–182.

3. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Г.Г. Кірейцев. — 3-тє вид, перероб. та доп. — К. : ЦУЛ, 2004. — 531 С.

4. Лепейко Т.І. Аналіз сучасних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємства / Т.І. Лепейко, Т.О. Доценко //Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць, № 1(10)2011.

5. Пластун О.Л. Аналіз кількісних методик прогнозування банкрутства підприємства та обґрунтування необхідності розробки сучасних вітчизняних аналогів / О.Л. Пластун // Вісник Української академії банківської справи. - 2005. - № 2. - С. 101-107.

6. Прохорова В., Крупчатніков О. Прогнозування банкрутства як складова антикризового фінансового управління / В. Прохорова, О. Крупчатніков // Економічний простір. - 2009. - №23/2. - С. 103-109.

7. Рязасєва Т.Г. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства / Т.Г. Рязасєва, І.В. Стасюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - №3. Т.1. – С.177 – 181.

8. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник.- К.: КНЕУ, 2000. – 567 с.

Квасній З. В.,
кандидат економічних наук
(м.Трускавець, Львівська обл..)

Шульжик Ю. О.,
кандидат технічних наук, професор
(м.Трускавець, Львівська обл.)

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зміни в системі економічних відносин та гуманізація управлінської діяльності обумовлюють необхідність узгодженості рішень керівництва організації з її колективом. На зміну традиційній практиці «роботи з кадрами», приходять нові моделі механізму управління [20, с. 117], спрямовані на:

1) створення умов для безперервного розвитку організації на основі розвитку її персоналу;

2) використання варіативних мотиваційних програм, що залежать не лише від поточної (оперативної) результативності конкретного працівника, але і враховують колективний характер праці та передбачають активне делегування працівникам повноважень з ухвалення управлінських рішень;

3) формування нових організаційних цінностей, норм, правил поведінки, що схвалюються персоналом підприємства;

4) гнучкі організаційні структури, які дають змогу ефективніше використовувати творчий потенціал «людських ресурсів», підвищують їх активність, формують лідерські навички.

Передусім, слід розглянути класичну модель системи управління персоналом на підприємстві (рисунок 1.).



Рис. 1. Класична модель системи управління персоналом:
W – масштаб вирішуваних завдань, t – час

У рамках даної моделі, механізм управління персоналом трактується як сукупність засобів і методів, спрямованих на задоволення потреби підприємства в робочій силі, а також організацію її ефективного використання [2, 193]. На практиці механізм управління персоналом охоплює такі напрями роботи з людьми, як управління комунікаціями, управління конфліктами, мотивація персоналу, оцінка персоналу тощо [18, с. 19-20].

Така загальноприйнята класична модель інтуїтивно зрозуміла, проста та приваблива, проте, на наш погляд, має певні недоліки:

– лінійний характер реалізації процесів управління персоналом в часі не завжди відповідає реальній практиці роботи з кадрами;

– модель не відображає зв'язки між окремими елементами системи управління персоналом.

Сучасні, більш складні підходи до моделювання процесів управління персоналом ґрунтуються, насамперед, на необхідності використання інтегрованих підходів до менеджменту, зокрема системного і програмно-цільового.

Системний підхід виявляється, передусім, у комплексності сприйняття самого об'єкта управління (персоналу, людських ресурсів). Він трактується як сукупність груп (спільнот) і окремих співробітників (осіб), які взаємодіють в процесі трудової діяльності і безпосередньо впливають один на одного. Одночасно системність управління передбачає, що і сама система управління персоналом є однією з ключових підсистем системи управління підприємством. Отже, при моделюванні механізму управління персоналом слід враховувати всю повноту взаємозв'язків з іншими елементами соціально-економічного середовища організації [2, с. 194-195].

Використання програмно-цільового підходу покликане забезпечити взаємозв'язок цілей і завдань управління персоналом з стратегічними орієнтирами, що стоять перед підприємством в цілому.

Теорія «управління людськими ресурсами» як одна з моделей системи управління персоналом пропонує використовувати т.з. «Гарвардську схему» (рисунок 2)



Рис. 2. Гарвардська модель механізму управління людськими ресурсами

В основу гарвардської моделі покладене врахування інтересів усіх груп впливу в організації: акціонерів, керівництва, працівників, держави, профспілок тощо. Модель обґрунтовує важливість компромісу (вираженого або прихованого) інтересів усіх зацікавлених сторін, та формування механізму його пошуку. Гарвардська модель робить наголос на стратегічному виборі та враховує активний вплив зовнішнього і внутрішнього середовища організації на процес прийняття керівництвом управлінських рішень щодо персоналу, у тому числі стратегічних. На основі цього, на думку дослідників, відбувається інтеграція ринкових, товарних і соціально-культурних аспектів діяльності підприємства [20, с. 119]. Перевагами цієї моделі є, передусім, її стратегічна орієнтація і безумовне лідерство керівника в реалізації управлінських функцій. Однак, в умовах реалій вітчизняного бізнесу, концепція стейкхолдерів застосовна лише частково.

Список використаних джерел та літератури:

1. Ларіна Я. Розвиток людського капіталу в умовах глобалізації: монографія. К.: ВЦ «Академія», 2012. 248 с.
2. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія. Донецьк: Дон НУЕТ, 2010. 238 с.
3. Кравченко В.О. Кадрові ризики в системі управління персоналом організації. *Економіка і Фінанси*. 2016. № 3. С. 15-23 URL: <https://goo.gl/dXhptW> (дата звернення 01.04.2021 р.).

Креньов К.Ю.,
Магістрант
(м.Київ)

ОСОБЛИВОСТІ СОЦІО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН ТА МОТИВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Анотація. Метою роботи є аналіз, обґрунтування та поглиблення теоретичних засад щодо мотивації участі персоналу в трудових процесах. Методологія статті заключалась в проведенні аналізу літературних джерел та формулюванні концепції мотивації персоналу в сучасних соціально-економічних умовах. Наукова новизна узагальнена в комплекс теоретичних та практичних підходів щодо мотивації участі персоналу в трудовому процесі. Висновки. В умовах, коли в країні є суттєва фінансова нестабільність, мотиваційні заходи набувають своїх специфічних рис. Так суттєвої ролі набуває особистий приклад керівника, його відданість справі, індивідуальний підхід до кожного працівника, безперервність та сталість мотивуючих впливів, делегування повноважень та справедлива система винагород.

Abstract. The purpose of the work is to analyze, substantiate and deepen the theoretical foundations regarding the motivation of personnel participation in labor processes. The methodology of the article consisted in the analysis of literary sources and the formulation of the concept of personnel motivation in modern socio-economic conditions. Scientific novelty is summarized in a set of theoretical and practical approaches to the motivation of personnel participation in the development process. Conclusion. In conditions when there is

significant financial instability in the country, motivational measures acquire their own specific features. Thus, the leader's personal example, his dedication to work, an individual approach to each employee, the continuity and stability of motivating influences, the delegation of authority and a fair reward system play an important role.

Ключові слова: трудовий процес, мотивація, корпоративна культура.

Key words: labor process, motivation, corporate culture.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Характерними ознаками сучасного українського суспільства є: зміна системи культурних, ідеологічних, моральних, релігійних уявлень, норм та цінностей, що були незмінні протягом життя попередніх поколінь; зміни соціальних зв'язків та житєвих планів, причому такі зміни іноді можуть відбуватися блискавично та за короткий термін, що унеможливорює адекватну психологічну відповідь на події; необхідно зазначити реальні зміни мотивації в працівників та важкість підбору дієвих методів їх корекції, що потребує від вищої керівної ланки широкого кругозору та емоційного інтелекту; нестабільність та невизначеність життєвого становища.

Ефективність використання людських ресурсів підприємства є запорукою успіху в сучасному світі конкурентних взаємовідносин. Так званий «людський капітал» створює основу функціонування організації, тому його ефективне використання є основним завданням, що постає перед керівництвом. Робота в умовах високої конкуренції ставить перед підприємствами завдання по

раціональній організації управління та можливості гнучких стратегічних змін. Ключову роль в протистоянні сучасним викликам грає якісне управління персоналом або ефективний менеджмент, невід'ємною частиною якого є мотиваційні технології. Зарубіжні автори, зокрема А. Маслоу, Д. Мак-Клеланд, С. Альдерфер почали розробку проблеми в 50-х роках XX століття, а суттєві позитивні зрушення, із формуванням управлінських теорій, намітились вже 90-х роках, тоді ж виникнення концепції «коучингу» дало поштовх до розвитку цілого напрямку мотиваційних технологій [6, 7].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Мотиваційні теорії прийнято поділяти на змістовні, де потреба виступає основною рушійною силою (А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд, К. Альдерфер) та процесуальні. Р. Блейк та Дж. Моутон вважали, що за результативність праці відповідає створення рівноваги між вимогами виробництва та індивідуальними потребами, тобто – пошук компромісів. За Д. Мак-Клелландом на поведінку працівників впливають також фактори співучасті, потреби у владі та успіху. Ф. Герцберг розробив мотиваційну модель, яка тісно пов'язана із стимулюванням працівників. Теорія Л. Портера та Е. Лоулера вказує, що мотивація є функцією потреб, де йдеться про очікування та наступне сприйняття робітником винагороди.

Цікавою виглядає теорія ресурсної концепції, запропонована Б. Вернерфельтом у 90-х роках минулого століття. Конкурентні переваги фірми, за цією концепцією, формуються внаслідок наявності ресурсів та компетенцій, що є недоступними конкурентам та дають можливість швидко адаптуватись до мінливих умов ринку завдяки консолідації технологій та виробничих навичок, що є розосередженими в єдину бізнес-компетенцію. Сучасні принципи управління персоналом за Адизесом можна узагальнити в концепції

РАЕІ, що передбачає ефективне прийняття рішень командою працівників. Для адекватного виконання роботи команда також повинна мати характер самодоповнення та бути наділеною сукупністю повноважень, влади та впливу тобто відповідати принципам сарі (coalesced authority, power, influence) [1, 4].

Однак, наслідком змін може стати професійне вигорання – тобто сукупність симптомів, що включає емоційне виснаження, деперсоналізаційні розлади та значиму редукцію професійних досягнень, яке часто реалізує себе у зміні способу життя, зловживанню алкоголем (до 30-60% респондентів), формальному виконанню службових обов'язків [3]. Наразі в Україні психологічне тестування працівників знаходиться в «зачатковому» стані та зрідка виконує покладені на нього функції.

Так, зокрема підбір працівників носить рекомендаційний характер знайомих, друзів, колег, широко розповсюджені родинні зв'язки та залучення «адміністративного ресурсу». Адже враховуючи типи нервової діяльності суттєвого значення набуває сила та адекватність стимулу, який може спонукати працівника до дії. Це значення має назву «порогове значення стимулу», і характеризується таким рівнем, що здатен подолати байдужість працівника із виникненням адекватної трудової поведінки. Як пріоритети традиційно відзначено адекватність діяльності особистісній самооцінці, моральне задоволення від роботи, матеріальні винагороди та певний ступінь незалежності.

Сприяючими факторами визначено інтелектуальний рівень працівника, набір компетенцій, рух до самовдосконалення. Факторами перешкоди є особливості психологічного складу, сімейні негаразди, внутрішня етика та

пріоритети професійного розвитку. Існуюча сучасна система KPI (Key Performance Indication), що в перекладі означає «ключові показники ефективності» дозволяє провести конкретизацію стимулюючих виплат. За даними досліджень різних авторів існує декілька моделей «організаційної культури», наприклад «артефакти, проголошені цінності та базові уявлення» в теорії Шейн Є. П., «рамкова конструкція конкуруючих цінностей» Р. Куїна та К. Камерона, теорії Дж. Робаха із трьома напрямками аналізу, а саме «інтеграція-диференціація», «внутрішній-зовнішній фокус», «інструменти-показники» [2, 5].

Метою роботи є аналіз, обґрунтування та поглиблення теоретичних засад щодо мотивації участі персоналу в трудових процесах.

Виклад основного матеріалу дослідження. При розгляді інструментів мотиваційного впливу найбільш розповсюдженими можна вважати такі: наради, що носять мотиваційний характер; знаменні дати, з приводу яких відбувається вітання ювіляра; підвищення кваліфікації, стажування в тому числі залучення в закордонних поїздках, як «одного з обраних»; похвала перед колективом, висловлення подяки в ЗМІ, пресі; створення більш комфортних умов праці; культурно – масові заходи із спільним проведенням часу; оптимізація графіку роботи; оплачувані додаткові вихідні; турбота про персонал у вигляді надання послуг компанією із знижкою, лікування за рахунок підприємства або проведення реабілітаційних заходів (оперативні втручання, протезування, часткова компенсація вартості путівки в санаторій); спонукання до зворотнього зв'язку із персоналом у анонімній чи публічній формах, коли висловлювання працівників беруть до уваги із втіленням побажань щодо організації робочого процесу. Система

«коучингу» також принесла свої результати, зокрема в сполучених штатах Америки подібні погляди набули популярності в 90-х роках XX століття та швидко зайняли міцні позиції завдяки роботам Д. Гоулмана по вивченню емоційного інтелекту. Подібна система «тренінгів» широко використовується в даний час для створення позитивної психологічної атмосфери в колективі, навчання «слухати та чути інших» сприяє ефективності праці та самовдосконаленню менеджерів. Міжнародна федерація коучингу (ICF) вказує на п'ятикратну окупаємість витрат.

На даний час виділено чотири етапи процесу коучингу – створення передумов роботи з коучем, планування процесу, реалізація плану та підведення підсумків та оцінювання [8].

За рівнем значущості проблем, що потребують вирішення коучинг можна поділити на стратегічний, що допомагає вирішити глобальні проблеми зокрема направлені на перспективний розвиток корпорації, тактичний – із вирішенням завдань локального характеру та оперативний із вирішенням поточних питань. Основним принципом коучинга є розуміння того, що людина початково наділена значимим потенціалом, що реалізований не в повній мірі. Мета коучингу в формулюванні проблеми та визначення шляхів, мети та засобів її вирішення.

Професійні стандарти вкрай необхідні для ефективної роботи та являють собою суму компетенцій, які для цього необхідні. В практиці управління персоналом західних фірм існують професійні стандарти кадрового менеджменту. Так В США Асоціація по управлінню людськими ресурсами стандартизує менеджерів по двом стандартам, в Канаді вважається, що справжній професіонал має бути освіченим в усіх галузях роботи з персоналом, а конкретний набір компетенцій залежить від сфери діяльності організації.

Модель «4С» є характерною для роботи HR-менеджерів в сполучених штатах та характеризує спеціаліста з управління, як компетентного, відкритого для інформації, мужнього та здатного на відгук працівника [9].

Висновки з даного дослідження і перспективи. В умовах, коли в країні є суттєва фінансова нестабільність, мотиваційні заходи набувають своїх специфічних рис. Так суттєвої ролі набуває особистий приклад керівника, його відданість справі, індивідуальний підхід до кожного працівника, безперервність та сталість мотивуючих впливів, делегування повноважень та справедлива система винагород. Враховуючи ефекти мотиваційних впливів, а саме соціально-психологічний та економічний, необхідно, щоб мотивація не припинялася, а спектр цілей змінювався на новий або розширювався.

Ефект одноразової мотивації звісно не буде збережений назавжди. «Людський капітал» є найважливішою складовою кожного підприємства та він не є сталим, а динамічно змінюється в часі.

Список використаних джерел та літератури:

1. Nizamidou C., Fotios V. HR'S Strategic Role in Terms of Crisis Management // International Journal of Technical Research and Applications. – 2015. – Special Issue. – № 34. – Pp. 1–5.
2. Ronez M. HR – Human Resource Contribution to Crisis Management. Asia Risk Management Institute: http://www.arimi.org/hr_contribution_to_crisis_management.
3. Bigdeli, M. Access to medicines from a health system perspective / M. Bigdeli, B. Jacobs, G. Tomson et al. // Health policy plan. 2013. Vol. 28, № 7. P. 681-691.

4. Borshch V., Shchur R., Chuvakov O. Motivation and stimulation mechanism of medical staff in developing countries: main challenges and ways of its improving in Ukraine. *Baltic Journal of economic studies*. 2018. Vol. 4. № 4. P. 56–61.

5. Lockwood N.R. Crisis Management in Today's Business Environment: HR's Strategic Role. *SHRM Research Quar*terly:
<http://www.shrm.org/research/articles/articles/documents/1205rquartpdf.pdf>.

6. Maslow Abraham. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 1943. № 50. P. 370–396.

7. McClelland David C. Human Motivation. *Clenview*. : Scott, Foresman, 1985. p. 370.

8. Meyer M., Roodt G., Robbins M. Human resources risk management: Governing people risks for improved performance // *SA Journal of Human Resource Management*, 2011, Vol. 9 (1), 12 pages.

9. Wang J., Hutchins H.M., Garavan T.N. Exploring the Strategic Role of Human Resource Development in Organizational Crisis Management // *Human Resource Development Review*, 2009, Vol. 8, pp. 22–53:
<https://doi.org/10.1177/1534484308330018>.

Крикун О. О.,

кандидат економічних наук, доцент
(м.Харків)

Літвінова А. М.,

магістранта
(м.Харків)

ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

За останні десятиліття економіка України зазнала безліч змін, які безпосередньо вплинули на багато сфер життя населення і принципи ведення господарської діяльності. Побудова ринкової економіки, подібної економікам інших розвинених країн, пов'язана зі зміною вимог до персоналу, що склалися за 70 років існування планової економіки. Істотно змінилися не тільки вимоги до основних робітників та службовців, а й до менеджменту підприємств.

Відповіддю на вимоги зовнішнього середовища послужив компетентнісний підхід, який прийшов в український бізнес через систему освіти. Все частіше говорять про «ефективний менеджмент» та «ефективного менеджера», не маючи чіткої позиції з приводу того, що включають в себе дані поняття. Також неохопленими залишаються вимоги, які компанії готові пред'являти до своїх управлінських кадрів. Безліч професійних стандартів не дають чіткого розуміння того, який менеджер може вважатися ефективним. Тому ми пропонуємо розглянути це питання більш докладно.

Найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, тобто їхня

майстерність, освіта, підготовка, мотивація діяльності. Тому потрібно розглядати не тільки взаємозв'язок кількісних та якісних характеристик кадрів підприємства, але передусім, їхні потенційні можливості забезпечувати досягнення завдань перспективного розвитку. Сукупність таких здібностей, можливостей кадрів відображено в кадровому потенціалі, який необхідно правильно використати для досягнення підприємством поставлених перед собою цілей і завдань; зайняти високі позиції на ринку; отримати довіру від споживачів.

Вчені Домачук Д. П., Лучик С. Д., Чикуркова А. Д. у своїх працях стверджують, що до кадрового потенціалу країни відносять: працездатне та непрацездатне населення, економічно-активне населення, безробітні, люди працездатного віку та пенсійного віку, працівники, що виконують науково-технічні роботи [1]. Тобто, кадровий потенціал підприємства включає тільки тих працівників, які мають високий рівень підготовки і виконують управлінські функції та уособлює проектно-орієнтовану частину трудового потенціалу. Проведені дослідження показують, що важливого значення для характеристики категорії «кадровий потенціал» мають його структурні елементи, величина яких на конкретний період часу залежить від кількості і якості трудових ресурсів підприємства, що формуються індивідуальними потенціалами працівників, та чинниками макро- й мікроекономічного середовища, їх сукупні умови дозволяють забезпечувати освітньо-кваліфікаційний і професійний розвиток кадрів та досягати найбільш ефективного використання кожного працівника. Кадровий потенціал характеризує можливість персоналу застосовувати нові знання, приймати організаційні та управлінські рішення та виготовляти інноваційну продукцію, являє собою

стратегічний ресурс у забезпеченні конкурентоспроможності на ринку.

Кадровий потенціал знаходиться під впливом особистісних якостей людини, професійні знання, культура, прагнення до професійного зростання, формальна і неформальна структура колективу, організаційно-управлінські фактори.

Аналіз свідчить, що формування та використання кадрового потенціалу – це важлива функція роботи будь-якого підприємства, що має на меті зведення до мінімуму резервів потенційних можливостей, який обумовлений розбіжностями якостей, що потенційно сформувалися у процесі навчання здібностей до праці та особистих якостей з можливістю їх використання при виконанні конкретних видів робіт, потенційній та фактичній зайнятості у кількісному та якісному відношенні.

На нашу думку, кадрова політика підприємства являє собою генеральну лінію розвитку системи управління персоналом, розробляється на перспективу на основі техніко-технологічних, організаційних, галузевих особливостей розвитку, виробничого процесу, адже від них залежить, скільки працівників і з якими характеристиками потрібно залучити. Вважаємо, що основним завданням кадрової політики на підприємстві є формування і забезпечення сталого розвитку кадрового потенціалу підприємства, тобто визначення потреби, залучення та розвиток персоналу.

Тому ми пропонуємо враховувати компетентнісний підхід, про який в Україні заговорили наприкінці 90-х – на початку 2000-х років. В даний час такий підхід вже реалізується в сфері освіти і поступово входить у використання в кадровій царині промислових підприємств.

Термін «компетенція» вперше був використаний в 1973 році американським психологом та консультантом Д. Макклелландом для характеристики людських факторів, від яких залежить компетентність [2].

Ідеї, що компетенція та знання є критичним джерелом конкурентних переваг почали отримувати все більшу підтримку наприкінці 1980-тих років – на початку 90-х рр. XX ст. та трансформувались у поняття «компетентнісна освіта» (Competency-Based Education) в США, підґрунтям якого стали вимоги бізнесу до випускників вищих навчальних закладів щодо застосування знань під час прийняття рішень у конкретних ситуаціях.

Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) визначає компетентність (англ. competence) як «спроможність успішно відповідати на потреби або успішно виконувати завдання» [3].

Згідно з визначенням Міжнародного департаменту стандартів для навчання, досягнення та освіти (International Board of Standards for Training, Performans and Instruction) поняття компетентності це спроможність кваліфіковано здійснювати діяльність, виконувати завдання або роботу. При цьому поняття компетентності включає набір знань, навичок і відносин, що дають змогу особистості ефективно здійснювати діяльність або виконувати певні функції, спрямовані на набуття певних стандартів у галузі професії або виду діяльності.

Компетенції у Проекті «Тюнінг» [3] розуміють як динамічне поєднання знань, розумінь, навичок, вмінь і здатностей та поділяються на предметно-специфічні та загальні.

Таким чином, компетенція – це інтегративна психологічна характеристика, що включає в себе як знання,

необхідні для вирішення відповідного типу завдань, так і вміння ставити завдання даного типу, планувати їх рішення, вибирати і застосовувати адекватні засоби вирішення, оцінювати результати дій. Компетенції охоплюють не лише когнітивні та операційно-технологічні складові, але й мотиваційні, етичні, поведінкові, що ґрунтуються на ціннісних орієнтаціях.

У змісті кожної компетенції виділяють чотири компоненти: психологічну, орієнтаційну, операційну і досвід. Когнітивна компонента компетенції включає в себе комплекс знань, володіння якими необхідно для вирішення відповідного типу завдань. Орієнтаційна компонента включає в себе способи постановки, планування вирішення цього типу завдань і оцінки результатів рішення. До операційної компоненти входять методи виконання дій, що необхідні для вирішення завдань даного типу. Досвід – це компонента компетенції, завдяки якій інші її компоненти виявляються інтегрованими в спосіб вирішення завдань відповідного типу.

Також слід розуміти, що важливе значення має досягнення певного рівня компетенції. Компетенцією найвищого рівня має людина, здатна вирішувати будь-які завдання певного типу. Ця людина володіє узагальненими способами вирішення таких завдань. Професіонал високого рівня здатний вирішувати завдання такої складності, які не доступні тим, хто не володіє такою ж компетенцією. На першому рівні компетенції людина має неповну орієнтацію в умовах задач даного типу і здатна вирішувати тільки поодинокі завдання цього типу. Другий рівень компетенції забезпечує вирішення особливих видів завдань даного типу, за допомогою узагальнених методів з розумінням умов і меж їх застосовності. Рівень узагальненості застосовуваних методів дозволяє вирішувати певні групи завдань всередині

даного типу, але не будь-яких. Третій рівень компетенції забезпечує вирішення будь-яких завдань даного типу різними методами з повним урахуванням існуючих умов завдання. При цьому істотні умови завдання виявляються самостійно.

Сучасні конкурентні умови на ринку праці вимагають від системи освіти орієнтації на формування у фахівця не стільки набору знань, скільки професійних компетентностей, які дозволять йому вирішувати різноманітні завдання сьогодення. Відповідно основою системних перетворень освітнього процесу має стати чітке розуміння набору компетентностей, які розробляють в межах кожної галузі, та на основі яких мають сформуватись його змістовні характеристики. Особливого значення набувають компетентності майбутніх менеджерів, оскільки наслідки управлінських рішень поширюються на всі сфери життєдіяльності суспільства.

Список використаних джерел та літератури:

1. Антонюк Л. Л. Компетентнісний підхід у вищій освіті: світовий досвід / Антонюк Л. Л., Василькова Н. В., Ільницький Д. О., Кулага І. В., Турчанінова В. Є. – К.: КНЕУ, 2016. – 61 с.

2. Бех І. Д. Компетентнісний підхід у сучасній освіті [Електрон. ресурс] / І.Д. Бех // Інститут проблем виховання НАПН України. – Електрон. текст. дані. – К., 2012. – Режим доступу: <http://www.ipv.org.ua/component/content/article/8-beh/56-2012-09-04-22-32-01.html>.

3. Проект Тюнінг – проект «Гармонізація освітніх структур в Європі» [Електронний ресурс].– Режим доступу : <http://tuning.unideusto.org/tuningeu> or www.rug.nl/let/tuningeu.

4. Lee A. T. Managerial competencies, roles, and effectiveness; rater perceptions and organizational measures <https://dspace.ou.nl/bitstream/1820/3471/1/MWATvdLeeapril2010.pdf>.

Маляр В. М.,
магістрантка
(м.Хмельницький)
Оліх Г. І.,
старший викладач
(м.Хмельницький)

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЛИННІСТЮ КАДРІВ

Плинність персоналу представляє собою явище, що супроводжує природний розвиток організації. Це є процес, з якого персонал організації адаптується до зміни соціально-психологічних, організаційно-економічних і соціально-економічних умов.

Керівництво організації повинне регулювати плинність кадрів для того, щоб забезпечити стабільний та сталий розвиток. Контрольована плинність забезпечує можливість витіснити працівників, які є неконкурентоспроможними - осіб, які мають недостатньо сформовану мотивацію, низький чи морально застарілий кваліфікаційний рівень, осіб, які є недостатньо працездатними, характеризуються низьким рівнем продуктивності праці.

Величина плинності кадрів для підприємства має як позитивні так і негативні наслідки. Однак повна її відсутність не дозволяє зробити висновок про ефективну його діяльність, адже це може призвести до занепаду підприємства. Разом з тим, негативним є підвищена плинність, що говорить про негаразди у роботі підприємства та негативно вплив на його імідж [1, с.160].

Плинність кадрів розглядають як сукупність звільнених працівників за власним бажанням або за недотримання правил трудового розпорядку [2]. Плинність персоналу є його неорганізованим рухом, яке здійснюється для того, щоб реалізувати потреби та інтереси економічного характеру. Рівень плинності дозволяє визначати, наскільки повно задовольняються потреби та інтереси співробітників організації.

Заходи, пов'язані з оптимізацією системи управління плинністю можуть бути наступні:

- оптимізація системи управління персоналом;
- формування соціальної програми;
- формування системи, що забезпечує оперативну адаптацію та навчання співробітників.

Формування системи управління персоналом будь-якого суб'єкта господарювання є процесом, значимість та складність якого важко переоцінити.

У межах формування зазначеної системи потрібно брати до уваги специфіку конкретної організації.

До ключових факторів, що впливають на визначення моделі управління персоналом виступають масштаби організації. У міру збільшення масштабів організації зростає масштаб завдань, і обсяги використовуваних організацією ресурсів. У той самий час зростає й відповідальність.

Найчастіше підприємствам притаманна єдина політика у сфері управління персоналом, єдині методи. У великих господарюючих суб'єктів відзначається наявність типових сегментів щодо ключових процесів у сфері управління персоналом. На цій основі підрозділами підприємства здійснюється формалізація всіх кадрових функцій. Рис. 1 відображає приклад класифікації сегментів управління персоналом підприємства.

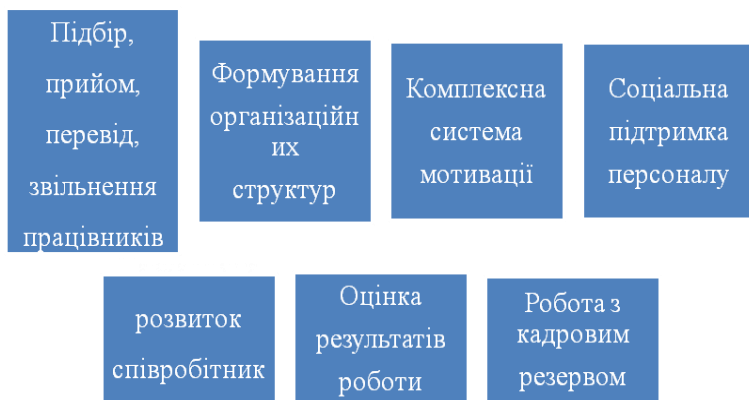


Рис. 1. Класифікація сегментів з управління персоналом

Нестабільність складу персоналу є об'єктивним явищем. У подібній ситуації суб'єктами господарювання використовуються різні підходи для того, щоб забезпечити наявність кваліфікованих трудових ресурсів:

- формування власних систем навчання та розвитку персоналу;
- сприйняття нестабільності як об'єктивної реальності та формування системи оперативної адаптації нових співробітників;
- переманювання найбільш цінних фахівців з інших підприємств.

Підприємство може утримати значну кількість співробітників, якщо у нього сформована сильна організаційна культура - співробітники є лояльними і відданими йому, сформовані традиції, співробітники поділяють місію та причини його діяльності.

Відповідні заходи можуть бути реалізовані також у вигляді:

- тренінгів;

- консультування з питань, пов'язаних із супроводом нових співробітників;
- ділової оцінки співробітників після того, як завершується випробувальний термін та навчання;
- організація системи контролю над якістю роботи співробітників.

Поряд із вище переліченим, для оптимізації управління персоналом підприємства необхідно забезпечити вдосконалення існуючої системи атестації працівників.

Атестація полягає у необхідності оцінки ефективності виконання працівниками своїх трудових обов'язків. Атестація на підприємстві здійснюється безпосереднім керівником. Фактично атестація має безперервний характер.

У межах атестації проводяться атестаційні співбесіди.

Подібна співбесіда являє собою зустріч керівника та атестованого працівника, в рамках якої обговорюються результати роботи за попередній період. Діяльність працівника оцінюється працівником та керівником. Здійснюється затвердження плану діяльності працівника на майбутнє. Співбесіда є значущим елементом атестаційного процесу. У зв'язку з цим як керівнику, так і працівнику необхідно здійснювати ретельну підготовку до його проведення. Значна кількість підприємств здійснюють спеціальне навчання керівників навичкам проведення атестаційних співбесід.

Згідно з дослідженнями, успішність співбесіди на вісімдесят відсотків залежить від керівника, який його проводить, та на двадцять відсотків - від співробітника, щодо якого проводиться атестація.

В якості найбільш відомого і найбільш поширеного методу виступає метод стандартних оцінок. Керівник оцінює

окремі компоненти діяльності працівника за попередній період відповідно до стандартної шкали [3].

Зазначений метод є простим, потребує незначних витрат і є загальнодоступним. Для атестації працівників за допомогою зазначеного методу керівник не повинен мати будь-яку спеціальну підготовку.

Використання такого методу атестації дозволяє підвищити об'єктивність оцінки внаслідок того, що у процедурі бере участь спеціаліст у галузі управління персоналом. Крім того, подібний підхід забезпечує однакову оцінку працівників, так як форми заповнює одна й та сама людина.

Ще одним поширеним різновидом методу атестації є методи порівняльного характеру. Використання даних методів передбачає порівняння керівником працівників підрозділу один з другим. За рахунок цього керівник буде послідовність порівняння працівників, на основі результатів діяльності протягом попереднього періоду.

Проаналізовані методи атестації використовуються значною кількістю суб'єктів господарювання. Вони успішно зарекомендували себе на підприємствах великих масштабів, які функціонують у практично незмінному зовнішньому середовищі. При цьому вони характеризуються певними недоліками. Через те, що значна кількість підприємств не задоволені подібними методами атестації, розроблено нові підходи до її проведення.

Нетрадиційні методи мають певні відмінності від традиційних. Так, дані методи передбачають розгляд робочої групи як основного елементу структури господарюючого суб'єкта. Основна увага приділяється оцінці співробітника його колегами, здатності діяти в групі. Нарешті, враховується, поряд із успішністю виконання передбачених

для співробітника функцій, здатність його до професійного розвитку, освоювати нові навички та професії.

Визначення методів для атестації співробітників, що застосовуються конкретним господарюючим суб'єктом є завданням унікального характеру, рішення якої може бути здійснене тільки його керівництвом.

Розробка та впровадження організаційних проектів удосконалення системи управління кадрами потребує певних інвестицій та витрат.

Більшою мірою такі витрати складають чималий розмір, тому постає необхідність у їх врахуванні при оцінці економічної ефективності щодо удосконалення системи управління кадрами підприємства.

Основна та найважливіша функція управління плинністю персоналу полягає в тому, щоб якісно визначити потребу в персоналі кількості, у часі та у просторі, що необхідно підприємству для досягнення своєї мети.

Список використаних джерел та літератури:

1. Ліплянська О. Аналіз основних підходів до вивчення плинності персоналу в організаціях URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpip/1/2009_24/RED_Zbirnyk24_12.pdf

2. Шишкін В.О., Лозова Н.В. Проблема плинності кадрів на підприємстві та шляхи її вирішення. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 12.

3. Васюта В.Б., Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

Маркова С.В.,
доктор історичних наук, доцент
(м. Хмельницький)
Костенко Д.В.,
кандидат педагогічних наук
(м. Київ)

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ТА МІЖКУЛЬТУРНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ: ПРОБЛЕМНО-ІСТОРІОГРАФІЧНИЙ ДИСКУРС

Анотація. У статті проаналізовано та виокремлено базові концепти подальших досліджень соціально-економічної та міжкультурної компетентностей. На думку авторів статті в умовах повномасштабної російсько-української війни соціально-економічна та міжкультурна компетентності спроможні вплинути на «перезавантаження» цінностей та переконань.

Для вирішення поставлених завдань було використано такі наукові методи дослідження: аналіз (ретроспективний); синтез – для творення єдиного цілого; класифікація – для впорядкування базових категорій.

Ключові слова: здобувачі вищої освіти, соціально-економічна компетентність, міжкультурна компетентність.

Сучасний етап цивілізаційного розвитку людства, проблеми, виклики, російсько-українська війна вимагають не просто підвищення рівня освіти, а творення нового типу мислення, нової суспільної структури.

Повномасштабна російсько-українська війна загострила усі без винятку питання функціонування людської цивілізації, показала хто є хто, на яких базисних засадах будувалися держави, які зразки поведінки пропонували своїм

громадянам лідери держав, які освітні парадигми фундували та розбудовували.

Науковці Д. Костенка та Н. Чернуха зазначають, що необхідно спрямовувати зміст і методи освіти на формування у студентів умінь оперувати інформацією, володіти комп'ютерними та комунікативними технологіями. У сучасному суспільстві фахівці повинні володіти навичками аналізу і переробки великих обсягів інформації, інакше, відбуватиметься уповільнення прийняття рішень, а в разі обмеження часу можуть бути допущені помилки в професійній діяльності. В якості інтегрального соціально-особистісно-поведінкового феномена виступає поняття «компетентність» [1].

Натепер частиною невирішеної загальної проблеми є проблема чіткого визначення вимог до соціально-економічної та міжкультурної підготовки в умовах війни та повоєнної відбудови.

Беззаперечний інтерес становить науковий доробок доктора педагогічних наук В. Дияка. Науковець зауважує, що «результати системного аналізу професійної підготовки майбутніх офіцерів і слухачів магістратури у НАДПСУ свідчать, що освітній процес недостатньо зорієнтований на формування вмінь аналізувати соціально-економічну та суспільно-політичну обстановку, демографічну характеристику сектору відповідальності, налагоджувати взаємодію в інтересах охорони державного кордону з посадовими особами підприємств, установ, організацій і місцевим населенням та знати регіональний характер виробничої діяльності» [2]. Отож, важливо враховувати як соціальний, так і економічний аспекти професійної діяльності і, відтак, доцільність організації ефективної соціально-економічної підготовки. Фахівці-магістри повоєнної України

повинні мати високий рівень соціально-економічної компетентності, щоб належним чином організувати оптимальну роботу фінансово-економічних структур. Соціально-економічне мислення керівника фінансової служби надасть можливість раціонально використовувати матеріальні, людські та фінансові ресурси.

Варто зауважити, що останні дослідження також показали «недостатність економічних знань» у шкільних учителів, що впливає на рівень формування економічної компетентності у здобувачів вищої освіти.

Проблему набуття економічної компетентності здобувачами вищої освіти є предметом ґрунтовних наукових досліджень. Зокрема, вітчизняні науковці О. Буга [2], О. Падалка [3], І. Пронікова [4], М. Свіржевський [5] наголошують на необхідності вдосконалення та збільшення обсягу викладання економічних дисциплін для формування системних економічних знань і вмінь та навичок спеціальної економічної підготовки вчителів.

Науковець О. Падалка зауважує, що «специфіка педагогічних технологій професійно-економічної освіти вчителів полягає у поетапному особистісно орієнтованому формуванні їхньої компетентності в галузі економіки, готовності до педагогічної діяльності» [3].

Вчена Т. Гуцан визначає формування компетентності майбутнього вчителя економіки як «усталений процес, спрямований на впровадження в освітній процес закладу вищої педагогічної освіти визначених педагогічних умов розвитку компонентів професійної готовності з урахуванням специфіки майбутньої педагогічної діяльності (викладання економіки в умовах профільного навчання)» [6].

Економічна компетентність вважається однією з основних компетентностей, необхідних у сучасному житті, а

також для подальшого розвитку та зростання суспільства. Насьогодні, беззаперечним є те, що майбутнім здобувачам вищої економічної освіти бракує знань щодо ключових компетентностей, зокрема, економічної компетентності. У суспільстві зростає розуміння щодо підтримки економічної компетентності, набуття якої має стати одним з основних компонентів системи вищої освіти. Проте лише впровадження економічного змісту в шкільні програми недостатньо, якщо вчителі не мають відповідної кваліфікації. Оскільки професійні знання вчителя (як центральний аспект компетентності) визначаються як вирішальний фактор для успішного викладання.

Нагальним є питання набуття вчителями достатніх економічних знань та компетентностей, для належної підтримки процесу навчання здобувачів вищої освіти.

Варто зазначити, що випускники за освітнім рівнем магістр повинні вміти: приймати рішення і вибирати стратегію діяльності з урахуванням наукових та культурних досягнень, набувати знань економічного аналізів суспільно-економічних процесів; обирати оптимальні рішення за умови російсько-української війни в Україні; виявляти здатність до управління ресурсним забезпеченням і фінансово-економічною діяльністю; розуміти і враховувати економічні, етичні та комерційні міркування, що впливають на фахові рішення; мати здатність критично осмислювати професійні проблеми на межі із суміжними галузями, менеджментом, екологією тощо.

В умовах світових глобалізаційних, інтеграційних, міграційних процесів, розширення кола завдань у сфері вищої освіти, ускладнення міжособистісних, міжетнічних, міжкультурних взаємин у суспільстві актуалізується проблема формування навичок взаємодії з представниками

різних національностей, етнічних груп. Означене у свою чергу є важливим завданням професійних співтовариств, учасники яких повинні вміти ефективно взаємодіяти в глобальному просторі, об'єднуючись в міжнародні групи та корпорації. Дослідження останніх років показали, що в умовах сьогодення стає закономірною зміна освітньої парадигми з позицій XXI століття, пріоритетним завданням якої є створення толерантного середовища, в якому суб'єкти освітнього процесу здатні до навчання та співпраці задля досягнення спільної мети. Сьогодні роботодавці висувають низку вимог до майбутніх фахівців, і в переважній більшості ці вимоги стосуються формування навичок міжособистісної взаємодії на засадах взаємоповаги, взаємоспівробітництва, взаємодопомоги та взаємопідтримки незалежно від етнічної приналежності, національності, віросповідання, релігійних поглядів, культурних уподобань тощо [7].

Зауважимо, феномен міжкультурної компетентності особистості знаходиться в контексті загальної культури людства. Проблему культури як специфічного феномену, що виражається в проєкції культури суспільства на окремого індивіда, досліджували І. Бахов, Ф. Вольтер (франц. F. Voltaire), Г. Гегель (нім. F. Hegel), Й. Герде (нім. J. Herder), І. Кант (нім. I. Kant), Е. Кассієр (нім. E. Cassirer), Х. Ортега-і Гасет (ісп. J. Ortega y Gasset), Л. Хоружа, та ін.

Пріоритетним у формуванні та розвитку міжкультурної компетентності особистості є комплексний підхід використання компетентнісного підходу в освіті досліджували Н. Бібік, О. Браславська, О. Вербицький, О. Дубасенюк, Т. Клименко, О. Коваль, О. Локшина, В. Луговий, О. Малихін, В. Огнев'юк, О. Савченко, С. Сисоєва, Н. Терентьєва, Л. Хоружа, Н. Чернуха, Дж. Равен (англ. J. Raven), Р. Штернберг (нім. R. Sternberg) та ін.

Сутнісні характеристики феномену міжкультурної компетентності досліджували І. Бахов, Л. Арасаратнам (англ. L. Arasaratnam), М. Байрам (англ. M. Byram), К. Кнапп (англ. K. Knapp), Ю. Кім (англ. Y. Kim), Дж. Летонен (англ. J. Lehtonen) та ін. Міжкультурну компетентність особистості розглядали О. Байбакова, І. Бахов, В. В. Щербина, В. Гудікунст (англ. W. Gudykunst), Г. Фішер (англ. G. Fischer) та ін.

Міжкультурна компетентність є здатністю, що дозволяє особистості реалізувати себе в рамках діалогу культур, тобто в умовах міжкультурної комунікації. Її становлення здійснюється у взаємозв'язку освоєння іншомовного коду і розвитку культурного досвіду людини, в складі якого можна виокремити ставлення людини до себе, до світу, а також досвід творчої діяльності.

К. Кнапп (англ. K. Knapp) визначає міжкультурну компетентність з точки зору лінгвістичного підходу як здатність розуміти представників інших культур, як і представників власної культури [8].

Під міжкультурною компетентністю варто розуміти комплекс знань і умінь, які дозволяють індивіду в процесі міжкультурної комунікації адекватно оцінювати комунікативну ситуацію, ефективно використовувати вербальні та невербальні засоби, втілювати в практику комунікативні наміри й перевіряти результати комунікації за допомогою зворотного зв'язку [10].

Зарубіжні вчені розуміють під міжкультурною компетентністю наявність у фахівця комплексу соціальних навичок і здібностей, за допомогою яких він може успішно здійснювати спілкування з представниками інших культур, як в побутовому, так і в професійному контексті.

Фінський науковець Дж. Летонен (англ. J. Lehtonen) вважає обмеженим підхід багатьох авторів до міжкультурної компетентності як до терплячості щодо прояву культурних особливостей, культурної чутливості до правил поведінки в тій чи іншій культурі, інформованості про деякі культурні факти, або як до розуміння представників інших культур. Для успішної комунікації в іншій культурі, з точки зору автора, «необхідно знати мову, історію країни, мистецтво, економіку, суспільство, тобто володіти всебічними знаннями про культуру цієї країни». Дослідник ставив питання про етику міжкультурних стосунків [9].

Узагальнюючи всі подані вище тлумачення науковців, Д. Костенко сформулював власне розуміння міжкультурної компетентності, яке, на переконання науковця, є етносоціокультурною, обумовленою інтегративною якістю особистості, яка включає в себе професійні та соціокультурні знання, що забезпечують ціннісне ставлення до своєї та іншої культури, подібностей і відмінностей між ними, а також здатності суб'єктів міжособистісної взаємодії ефективно включатися в діалог культур, вирішуючи особистісні та професійні завдання. На його думку, головними ознаками міжкультурної компетентності є: відкритість до пізнання чужої культури і сприйняття психологічних, соціальних та інших міжкультурних відмінностей; психологічне налаштування на кооперацію з представниками інших культур; вміння розмежовувати колективне й індивідуальне в комунікативній поведінці представників інших культур; здатність долати соціальні, етнічні та культурні стереотипи; володіння набором комунікативних засобів і правильний їх вибір в залежності від ситуації спілкування; дотримання етикетних норм у процесі комунікації [10].

Важливим завданням інституцій вищої освіти є комплексне формування у здобувачів вищої освіти України соціально-економічної та міжкультурної компетентностей задля успішної соціально-економічної адаптації, професійного самовизначення, навіть підчас російсько-української війни, здатності до взаємодії у соціумі, виконання різних соціальних ролей, а важливість формування економічної компетентності у вчителів (як складової соціальної) сприятиме її успішному поступу та подальшому впровадженню у закладах вищої освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Костенко Д. В., Чернуха Н. М. Деякі аспекти формування міжкультурної компетентності особистості у зарубіжній теорії та практиці. Педагогіка та психологія: виклики і сьогодення: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, Україна, 1-2 травня 2020 року). Київ: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2020. Ч. I. С.50-53.
2. Буга О. Структура професійно-педагогічної культури вчителя трудового навчання в умовах компетентнісного підходу / О. Буга, В. Глуханюк, В. Соловей // Психолого-педагогічні проблеми сільської школи. - 2018. - Вип. 58. - С. 68-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ppps_2018_58_11.
3. Падалка О. С. Професійно-економічна підготовка майбутніх учителів у вищих навчальних закладах: автореф. дис. ... д-ра пед. наук. Київ, 2009. 47 с.
4. Пронікова, І. В. (2016). Виховання підприємливості та формування економічного мислення в учнів. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки, 137, 342-345. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2016_137_83.

5. Свіржевський М. П. Професійно-особистісний саморозвиток учителя / М. П. Свіржевський // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. - 2016. - Вип. 46. - С. 46-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn_2016_46_14.

6. Гуцан Т. Г. Формування професійних компетенцій майбутнього вчителя економіки для діяльності в умовах профільного навчання. Методологія сучасних наукових досліджень: матеріали V наук.-практ. конф. молодих учених (м. Харків, 12 лист. 2008 р.). Харків, 2008. С. 36.

7. Костенко Д.В. Формування міжкультурної компетентності у майбутніх фахівців галузі «Інформаційні технології» в освітньому середовищі університету: автореф.дис. ...канд. пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти»; Уманський держ. пед. ун-т. Умань, 2021. 24 с.

8. Knapp Karlfried. (2003). Intercultural Communication in EESE. Retrieved from <http://www.cs>.

9. Lehtonen, J. Globalization, National Cultures, and the Paradox of Intercultural Competence. (2000). URL: <http://viesti.jyu.fi/laitos/lehtonen/globalization.html>

10 Костенко Д. В. Міжкультурна компетентність у період сучасних соціалізаційних викликів: монографія. Київ: Видавничий дім «КИЙ», 2023. 214с.: іл.. ISBN

Наголюк О. Є.,
кандидат юридичних наук, доцент
(м.Хмельницький)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Фінансова діяльність підприємства сьогодні повинна відповідати ринковим макроекономічним умовам, а тому актуальним, особливо за формування умов стабільного розвитку, є поетапний аналіз виробничо-господарських результатів діяльності підприємства та фінансово – економічного механізму антикризових перетворень на підприємстві.

Система антикризового управління підприємницькою діяльністю являє собою комплекс узгоджених елементів, які, взаємодіючи між собою, діагностують ознаки та прояви кризи, сприяють її подоланню, подальшому поверненню підприємницьких структур до стабільного функціонування та створюють необхідні умови для подолання негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємств. До складових елементів антикризового управління належать: суб'єкт та об'єкт, мета, пріоритетні цілі та завдання, основні принципи, функції, методи та критерії оцінки ефективності проведення антикризових заходів. [2]

Головною метою антикризового управління є створення умов для стійкого функціонування підприємств на ринку у відповідь на будь-які економічні, політичні і соціальні перетворення в країні, розробка стратегічних альтернатив на основі прогнозування та передбачення розвитку ситуації, уникнення фінансових проблем та

подолання загрози банкрутства з найменшими втратами, впровадження інновацій- них змін у діяльність

Предметом антикризового управління діяльністю підприємства є дослідження можливих і реальних причин кризи, факторів що її спричиняють, її ознак і наслідків, що погіршують нормальні умови функціонування підприємства. [3]

Об'єктом антикризового управління є кризові явища у розвитку підприємства, процес їх подолання та подальше попередження. Суб'єктами антикризового управління є певне коло осіб, що реалізує його наступні завдання: своєчасне виявлення слабких ознак появи кризи і відповідне оперативне реагування; інтенсивне використання усіх можливих засобів управління; впровадження різноманітних інструментів подолання фінансових проблем з найменшими збитками.

При попередженні кризових ситуацій, виділяють шість основних антикризових функцій: планування, організація, мотивація, облік, аналіз і контроль.

Критеріями оцінки ефективності антикризового управління є наступні:

- динаміка позитивних змін та економічного ефекту;
- відповідність змін втраченим можливостям підприємства;
- швидкість пристосування підприємства до змін;
- достатність та швидкість одержання інформації для прийняття об'єктивних антикризових рішень;
- доцільність антикризових заходів

Ринкова економіка має відому нестійкість, не стабільність економічного розвитку. Проте ця нестабільність є характерно негативним явищем, яке неминуче веде до катастрофи і краху економічної системи. З явищами

економічної нестабільності слід рахуватися в економічній політиці держави. Завдання економічної політики полягає в тому, щоб домогтися стабілізації функціонування і розвитку економіки, забезпечуючи тим самим здорову основу для соціальної і політичної стабільності.

Якісно та вчасно здійснена діагностика підприємства формує відповідну аналітичну основу для створення антикризової програми підприємства, розробки комплексу доцільних та відповідних дослідженням умовам антикризових заходів, та забезпечує сприятливі передумови для вдалого вирішення задач по виявленню, попередженню та подоланню кризи

На тлі економічної нестабільності ситуація суб'єктів економічних відносин загострюється їх непередбачуваністю до кризи. Неврахування ймовірності виникнення і розвитку кризових явищ в діяльності суб'єктів господарювання та низький рівень управління стали причинами високого рівня банкрутства. З огляду на такі обставини, величезної ваги для ринкових агентів набуває антикризове управління, яке повинно бути направлено як на недопущення виникнення кризи, мінімізації її впливу, так і на посткризову стабілізацію діяльності. З'ясування місця антикризового управління діяльністю підприємства в теорії і практиці управління проходить через уточнення поняття кризи, а також факторів і причин її виникнення в діяльності суб'єктів господарювання. Саме тому спрямованість на досягнення стратегічних завдань, своєчасне реагування за «слабкими сигналами», інноваційна політика, адекватне державне і законодавче регулювання процедур банкрутства та санації є особливо важливими при виході підприємств з кризового стану.

Список використаних джерел та літератури:

1. Букреев А. М. Антикризисное управление / Букреев А. М., Гончаров В. Н., Зось-Киор Н.В., Шевченко М. Н., Ильин В. Ю. Учебное пособие / Под ред. проф. А. М. Букреева и проф. В. Н. Гончарова. — Луганск: Элтон-2, 2012. — 416 с.
2. Гринько Т. В. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві / Т. В. Гринько // Еконо- міст. — 2013. — № 8. — С. 51–53.
3. Лігоненко Л. О. Банкрутство та санація суб'єктів господарювання в Україні: монографія / Л. О. Лігоненко, О. О. Хіленко, І. І. Дянков. — К.: КНТЕУ, 2011. — 348 с.

Негоруй В. В.,
викладачка
(м.Хмельницький)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВПЛИВУ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

Діяльність будь-якої організації визначається професіоналізмом керівника персоналу в цілому. Імідж, це ніщо інше, як вплив певної людини на навколишніх, тобто певний образ який сприймається людьми.

Імідж керівника є одним з елементів іміджу організації. Позитивний імідж може стати конкурентною перевагою при створенні образу організації [2]. Імідж керівника – це цілісний несуперечливий образ керівника в свідомості оточуючих та підлеглих, який відповідає цілям, нормам, цінностям, прийнятим в організації і очікуванням, що пред'являються до керівника [3].

У сучасному розумінні імідж – це стереотипний образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Тобто імідж це образ, форма життєпрояву людини, завдяки якій отримують зовнішнє висвітлення особистісно-ділові якості. Імідж у цілому виступає як людське визнання, оціночне ставлення. Формування іміджу відбувається як свідомо, так і мимоволі. Формуючи імідж, потрібно спиратись на власні особистісні характеристики: темперамент, характер, зовнішність [1].

Створення іміджу є однією з сфер діяльності керівника, яка спроможна передати інформацію про нього та про організацію в цілому. При цьому процес сприйняття

залежить як від керівника, так і від тієї соціальної групи, на яку спрямовується вплив [6].

Формування іміджу керівника може проходити двома шляхами: стихійно (спонтанно) або цілеспрямовано. У першому випадку це звичайний процес, який проходить без зовнішнього тиску, одним з результатів якого є становлення людини як індивідуальності. Другий шлях

припускає активне формування, яке пов'язане зі штучним створенням іміджу та проведенням спеціальних заходів, процедур індивідуальної та організаційної роботи. Він використовується у наступних випадках:

- керівник є «чужим» по відношенню до організації (у разі антикризового управління);
- керівник не має великого досвіду управління;
- в системі управління персоналом є конфліктні точки;
- розмір організації настільки великий, що співробітники не можуть скласти адекватне уявлення про діяльність керівника та його особистості (і це призводить до зниження трудової мотивації);
- існують зовнішні причини для створення іміджу керівника як такого собі аналогу «торгової марки» підприємства [5].

Імідж керівника містить інформацію про вдалі дії керівника, які є прикладом, зразком поведінки для підлеглих. Яким саме критерієм повинен відповідати керівник: модель поведінки повинна відповідати поставленим цілям організації і самого керівника; відповідати законам та нормам, прийнятим у суспільстві; уособлювати собою моральну бездоганність; перебувати в єдності зі сформованою обстановкою, ситуацією; мати самокритичну оцінку власної

моделі поведінки. Особливу значимість набувають компоненти вигляду і поведінки, що утворюють імідж.

Тобто, головною ланкою в управлінні організації є її керівник, котрий не лише спроможний керувати підлеглими за допомогою наказів, але і задіювати багатоманітні ресурси керівника. Однією із складових такого ресурсу є його імідж. Розуміння основ його формування і вдосконалення дозволяє керівнику активно здійснювати потрібну в управлінській роботі стратегію поведінки, реалізовуватися і розвиватися як особистість в умовах професійної діяльності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Делія О. В. Імідж керівника як чинник оптимізації управління персоналом . Збірник наукових праць ЧДТУ. 2013. Вип. 32. Ч. II. С. 42-44.
2. Колодка А. В. Особливості формування іміджу керівника організації. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 24-26 квітня 2013 р. Суми : СумДУ, 2013. Т. 4. С. 34-35.
3. Колоскова М. Внутренний имидж руководителя компании. Персонал Микс. 2001. № 6. С. 23-27.
4. Панасюк А. Ю. Вам нужен имиджмейкер. Или о том, как создать свой имидж. М., 1998. 239 с.
5. Шевченко В. С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. Соціальна економіка. 2016. № 2. С. 157-161. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_2_26.
6. Шепель В. Имиджология или как нравиться людям. М. : Народное образование, 2002. 635 с.

Оліх Г.І.,
старший викладач
(м.Хмельницький)

ГЛОБАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ

Явища, що відбувалися за останні три роки (COVID-19), війна в Україні) мали значний на світову економіку: різке зростання інфляції, підвищення процентних ставок, глобальний економічний спад. Навіть якщо вдасться запобігти глобальній рецесії, стверджують провідні економісти світу, біль від стагфляції може тривати кілька років.

Небезпека стагфляції сьогодні значна. Між 2021 і 2024 роками можна передбачити сповільнення глобального зростання на 2,7 відсотка. Сповільнене зростання ймовірно зберігатиметься протягом десяти років через слабкі інвестиції в більшості країн світу [1].

Водночас, зовнішній державний борг в країнах що розвиваються зараз досягає рекордного рівня. Це у свою чергу призводить до посилення умов фінансування та знецінення валюти даних країн.

А отже, зниження ризику стагфляції вимагатиме цілеспрямовані та ефективні заходи з боку політиків по всьому світу.

За умови глобальних криз, політикам у всьому світі потрібно буде зосередити зусилля в п'яти ключових сферах (рис.1).

По-перше, розробити дієвий механізм надання екстреної допомоги продовольчої, медичної та фінансової постраждалим від війни в Україні людям.

По-друге, розробити оптимальну політику ціноутворення на нафту та продукти харчування. Важливо збільшити запаси основних продуктів харчування та енергетичних товарів. У найбідніших країнах мінімізувати ризики щодо настання продовольчої кризи. Уникати використання експортних та імпортних обмежень, які призведуть до зростання цін.





Прискорити перехід до альтернативних джерел енергетики

Рис. 1 Напрямки подолання загрози стагфляції в світовій економіці [2]

По-третє, активізувати зусилля зі списання зовнішніх боргів як для малозабезпечених країн так і для країн із середнім рівнем доходу. Списання заборгованості має бути швидким, комплексним і значним, щоб мінімізувати ризики для майбутнього зростання боргу.

По-четверте, посилити зусилля щодо стримування COVID-19. Розширити заходи проведення вакцинації в країнах з низьким рівнем доходу, в тому числі проти COVID-19 (щеплення мають бути глобальним пріоритетом).

По-п'яте, прискорити перехід до низьковуглецевої енергетики, шляхом збільшення інвестицій в альтернативні джерела енергії та в енергоефективність. Політика усіх держав має гарантувати екологічно чисте виробництво, створення умов для збереження нашої планети.

Існують вагомі підстави очікувати, що коли війна в Україна закінчиться, зусилля в даних напрямках подвоються — в тому числі і щодо відновлення української економіки, що забезпечить, у певній мірі, і пожвавлення глобального зростання.

А тим часом світові лідери повинні боротися з існуючими кризами розвитку: катастрофою підвищення цін на продовольство та енергоносії, загрозою стагфляції, зростанням нерівності та нестабільності, зміною клімату та зростанням надлишку боргу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Ризик стагфляції зростає на тлі різкого уповільнення зростання//Глобальні економічні перспективи, червень, 2022 р. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospect>
2. Blanchard O. and J. Tirole (2021), *Major Future Economic Challenges* , France Stratégie.

Охман О. В.,
кандидат юридичних наук
(м.Хмельницький)

ОСОБЛИВОСТІ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан в нашій державі зумовив ряд негативних соціально-економічних наслідків, які проявляються у неможливості роботодавців належно забезпечити всіх роботою. Окрім того, велика кількість працівників виїхали за кордон та не повертаються тривалий період або взагалі не мають бажання повертатися. У зв'язку з наведеними обставинами законодавцю доводиться певним чином оптимізувати процес правового регулювання праці та знайти оптимальні шляхи правомірного розірвання трудових відносин.

В українському законодавстві питання щодо звільнення працівників чітко врегульовано Кодексом законів про працю України [1], який безпосередньо визначає усі можливі правові підстави. Проте із введенням воєнного стану в Україні було прийнято ряд законів, які містять правові підстави та порядок їх застосування на період цього стану. Так, 15 березня 2022 року Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [2]. Цей Закон встановлює нові правила організації трудових відносин в умовах воєнного стану для усіх підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, виду діяльності і галузевої належності, а також осіб, які працюють за трудовим договором з фізичними особами.

Варто зазначити, що припинення трудових відносин можливе з ініціативи працівника, відповідно до ст. 38 Кодексу законів про працю України. Так, якщо працівник виявив свій намір припинити трудовий договір, який був укладений на невизначний строк, за власним бажанням, він повинен надати заяву про звільнення. Трапляються випадки, коли у зв'язку із початком військових дій у працівника немає можливості фактично подати роботодавцю оригінал заяви про звільнення. В такому випадку її необхідно надіслати поштою рекомендованим листом (бажано з описом вкладення) та повідомленням про вручення або надіслати фотокопію заяви на електронну адресу роботодавця. Дата отримання листа буде вважатись днем подання працівником заяви про звільнення.

Згідно із ст. 4 Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» в цей період працівник може розірвати трудовий договір з власної ініціативи в строк, зазначений у його заяві, у зв'язку із веденням бойових дій у районах, в яких розташоване підприємство, установа, організація, та наявністю загрози для життя і здоров'я [2]. Винятком є випадки примусового залучення до суспільно корисних робіт в умовах воєнного стану, залучення до виконання робіт на об'єктах критичної інфраструктури. Однак, якщо цей закон не містить необхідних норм, потрібно застосовувати загальні норми трудового законодавства. Варто погодитися з думкою О.М. Максимова та О.О. Бондара, які вважають, що «Законом № 2136 «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» дещо обмежені права людини і громадянина визначені у ст. 43 Конституції України. Роботодавцям дозволяється звільняти працівників у період тимчасової непрацездатності, перебуванні у відпустці. Втім, датою звільнення є наступний

робочий день з моменту закінчення періоду непрацездатності, або відпустки. Виключення є особи, що знаходяться у відпустці за вагітністю, пологами, чи за доглядом дитини, що не досягла 3 років. [3, с. 311].

Ще одним із варіантів звільнення працівника є звільнення за згодою сторін, відповідно до п. 1 ст. 36 Кодексу законів про працю України [1]. За угодою сторін може бути припинено трудовий договір, укладений як на невизначений строк, так і строковий трудовий договір. Дата закінчення роботи працівника визначається сторонами за взаємною згодою. Варто зауважити, що у такому випадку підставою для видання наказу про звільнення з роботи може бути заява працівника або письмова угода сторін про припинення трудових відносин. Пунктом 2 ст. 36 Кодексу законів про працю України визначено, що підставою для звільнення працівника може бути закінчення строку дії трудового договору, якщо між роботодавцем та працівником укладено строковий трудовий договір. В такому випадку законодавство не вимагає подання заяви працівника про припинення трудових відносин, адже своє бажання щодо укладення строкового трудового договору працівник виявив під час підписання цього договору. Тож, роботодавець не зобов'язаний у будь-який спосіб інформувати працівника про звільнення, а може видати наказ про припинення трудових відносин у зв'язку із закінченням строку дії договору, якщо вважатиме це доцільним.

Окрім того, Верховна Рада України 1 липня 2022р. прийняла Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин», який містить ряд новацій у сфері регулювання трудових відносин, в тому числі і щодо підстав для звільнення працівників з роботи. [4]. Цими змінами є

запровадження додаткової підстави для звільнення працівника, а саме: неможливість забезпечувати працівникові умови праці внаслідок того, що необхідні для виконання роботи зазначеним працівником виробничі, організаційні, технічні потужності, засоби виробництва або майно власника або уповноваженого ним органу знищені в результаті бойових дій. Також з'явилась особлива процедура вивільнення таких працівників:

- звільнення відбувається лише у крайньому разі, якщо неможливо перевести працівника за його згодою на іншу роботу;

- можна звільняти без згоди профспілки;

- працівник не буде мати переважного права на укладення трудового договору у разі повторного прийняття на роботу;

- попередження відбувається за 10 календарних днів, а не за 2 місяці;

- виплата вихідної допомоги здійснюється у розмірі не меншому від 1 середнього місячного заробітку;

- за 10 календарних днів до звільнення профспілці надається інформація про причини звільнення, кількість і категорії працівників, терміни проведення звільнень.

Необхідно також зауважити, що із прийняттям нового законодавства з'явилась додаткова підстава для розірвання трудового договору, а саме відсутність працівника на роботі та інформації про причини такої відсутності понад 4 місяці.

Кодекс законів про працю України було також доповнено новою главою III-Б «Спрощений режим регулювання трудових відносин» [1]. Так, із запровадженням нового інституту трудового права, з'явилися підстави розірвання трудового договору із спрощеним режимом. Також Кодексом законів про працю України передбачено

можливість розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця із підстав, не передбачених Кодексом яке здійснюється з обґрунтуванням (зазначенням) причин такого розірвання та з наданням працівнику компенсаційної виплати в розмірі та у порядку, визначених трудовим договором, але не менше:

- половини мінімальної заробітної плати – якщо сума періодів роботи працівника у цього роботодавця становить не більше 30 днів;

- мінімальної заробітної плати – якщо сума періодів роботи працівника у цього роботодавця становить понад 30 днів;

- трьох мінімальних заробітних плат – якщо сума періодів роботи працівника у цього роботодавця становить понад один рік;

- п'яти мінімальних заробітних плат – якщо сума періодів роботи працівника у цього роботодавця становить понад два роки.

Варто також зауважити, що трудовий договір із спрощеним режимом регулювання розривається за ініціативою роботодавця шляхом підписання додаткової угоди про розірвання трудового договору або в односторонньому порядку шляхом надсилання працівнику у спосіб, визначений трудовим договором, або рекомендованим поштовим відправленням з описом вкладення офіційного повідомлення про розірвання трудового договору. Як зазначає І.М. Павліченко «нові реалії сьогодення розширюють поважні причини для звільнення з ініціативи працівника(відповідно, немає необхідності у двотижневому попередженні), зокрема: ведення бойових дій в районі, де розташоване підприємство; наявна загроза для життя і здоров'я працівника» [5].

Так, умови воєнного стану значно ускладнили взаємодію сторін трудових відносин, основи яких було прописано в Законі України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану». Зазначений закон під час воєнного стану має пріоритетну роль над іншими законодавчими актами, що регламентують порядок та підстави звільнення працівників. Проте, навіть під час війни Україні вкрай необхідні діючі підприємства, наявні робочі місця, а також працівники, які будуть виконувати роботу. Тому взаєморозуміння та комунікація між роботодавцем та працівником – це те, що дозволить пройти всі випробування на шляху до відновлення нашої держави.

Список використаних джерел та літератури:

1. Кодекс законів про працю України: Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
2. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>
3. Максимов О.М., Бондар О.С. Правове регулювання припинення трудового договору з ініціативи роботодавця. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. №5. С. 310-312.
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин: Закон України від 01.07.2022 № 2352-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-20#n2>
5. Павліченко І.М. Окремі питання звільнення з роботи в умовах воєнного стану. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/71-1.pdf>

Ошуст І.М.,
магістрантка
(м.Львів)

СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

Актуальність проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасних українських та європейських умовах не викликає сумнівів. Для досягнення максимального ефекту до вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства слідє підходити комплексно і системно, що найповніше реалізується з урахуванням принципу системного підходу.

Питання стратегій підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку, стало предметом вивчення для таких провідних вітчизняних та зарубіжних науковців: Віновський З.І., Бліхарський Р.М., Жемелко Б. О., Горний Т. М., Харик Т.М., Соболевський А.І., Заблоцький В.О., Микитчин І.Р., Барбуляк А.І. та Швед П.Р., Клімковський М.Б., Кусий І.О., Озарків Р.А., Дубина Р.Р., Макар .М.І., Війтишин І.П., Войтович В.Р. та Матвій В.Л., Н.М. Крейніна, Є.С. Стоянова, І.Т. Балабанов, В.М. Родіонова, А.Д. Шеремет, О.В. Єфімова тощо.

Конкурентоспроможність – одна з основних категорій, що широко використовується в теорії та практиці економіки, багатогранна концепція, що в перекладі з латинської означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів

[2, с. 270-271]. При визначенні рівня конкурентоспроможності підприємства слід враховувати сукупність правил, що дозволяють врахувати комплексний характер показника та її особливості, тобто. принципи формування конкурентоспроможності підприємства, такі як принцип системності, іманентності, сумісності. Принцип системності передбачає уявлення реальних та ідеальних об'єктів у формі систем. Принцип іманентності передбачає здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємства як відкритої соціально-економічної системи, що піддається впливу внутрішніх та зовнішніх факторів [5, с. 272].

Якщо підприємство має високу конкурентоспроможність, то споживачі охоче набувають його продукції чи послуги, а держава, як правило, не має претензій до цього суб'єкта економіки. Сьогодні швидко змінюється навколишнє середовище і тому підприємства змушені застосовувати нові стратегії для того, щоб зайняти високу позицію на ринку. Для процвітання компанії управлінського персоналу необхідно об'єктивно оцінити як фінансовий стан своєї компанії, а й її конкурентів і за виявленні негативних показників, негайно усунути їх [3, с. 474].

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – одне з найбільших промислових підприємств на території Тернопільської області. Підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було створено 23 жовтня 2000 року за адресою 46010, Тернопільська обл., місто Тернопіль, вулиця Лозовецька, будинок 28. Статутний капітал підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» становить 15 000 000 гривень. За організаційно-правовою формою підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є Акціонерним товариством [1].

До основних видів діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відноситься переробка молока, виготовлення масла, сиру, йогуртів, оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, оліями, жирами, тютюновими та алкогольними виробами, а також і низкою продуктів харчування першої необхідності, такий широкий вид діяльності забезпечує ефективну економічну діяльність підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Продукцію підприємство випускає під усім відомим брендом «Молокія» [1].

Питання конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на ринку як зовнішньому так і внутрішньому завжди стояло актуальним перед керівництвом ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Від рівня конкурентної позиції підприємства залежить його ефективне функціонування в майбутньому. Станом на 2022 рік підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» постачає свою продукцію не тільки в території України, але також і в зарубіжні країни. Серед основних споживачів молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є такі країни як: Румунія, Польща, Молдова та Словаччина. Сьогодні підтримка конкурентоспроможності будь-якого підприємства більшою мірою залежить безпосередньо від ефективності виробничої діяльності.

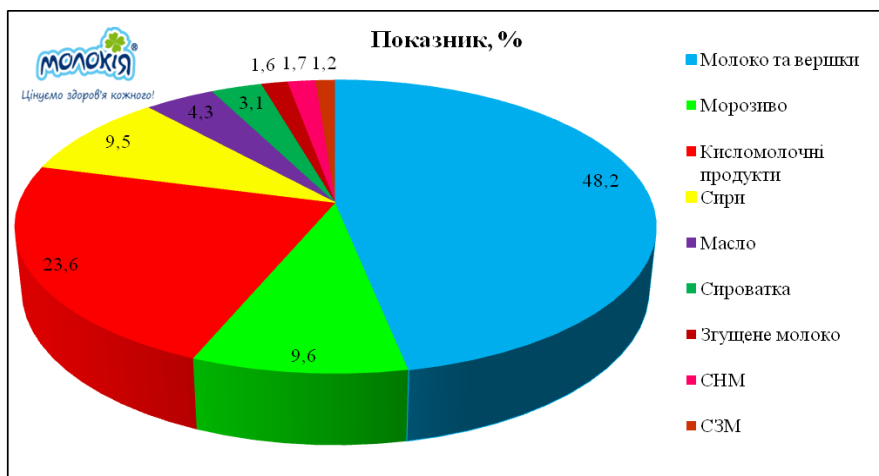
В сучасний період станом на 2022 рік ринок молочної продукції є досить розвиненим як в Україні так і в Європейських державах, тому на даному етапі конкуренція є досить високою. Особливо це стосується того, що на території країн, які є споживачами українського бренду «Молокія» стрімко розвиваються нові підприємства молочної продукції та створюються різного роду брендові магазини та невеличкі фірми, що у свою чергу викликає певні коливання

конкурентних позицій ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на зовнішньому ринку. Така актуальна тенденція змушує керівництво ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виходити на новий рівень своєї діяльності, і це стосується як якості самої продукції бренду «Молокія» так і безпосередньо всіх процесів логістики, управління персоналом підприємства та формування відповідної цінової політики [1].

За допомогою використання соціальних мереж, просування бренду «Молокія» серед населення аналізованих країн ЄС, підприємство покращує показники фінансової діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та формує довіру в європейського споживача до бренду «Молокія» в сучасних умовах. Дані показники засвідчують те, що конкурентоспроможність підприємства є стійкою та високою, оскільки показники демонструють позитивний приріст фінансових ресурсів підприємства по кожній країні, оскільки якщо б, підприємство не мало конкурентної позиції за рахунок доступної ціни та якості продукту «Молокія», фінансові результати демонстрували б негативні показники та зменшення фінансового прибутку.

Ще одним важливим елементом конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є виробничі потужності. Для цього ми проаналізуємо обсяги виробництва молочної продукції на підприємстві ПрАТ «Тернопільський молокозавод», яка йде на європейський ринок. Дані аналізу представлено на рисунку 1.

Рисунок 1. Структура обсягів виробництва молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спрямованої на зовнішній ринок



Джерело: складено автором на основі звітності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

З представлених нами даних, ми можемо побачити, що підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виготовляє широкий асортимент продукції на зовнішній ринок, що у свою чергу вже демонструє певну перевагу у конкурентній позиції за рахунок широкого вибору товарів.

Наступним етапом нашого дослідження в контексті виявлення конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є проведення аналізу якості продукції підприємств на зовнішньому ринку у сфері виробництва та реалізації молока та молокопродуктів. Дані проведеного дослідження представлено в таблиці 1

Таблиця 1. Основні технічні показники якості продукції підприємств у сфері виробництва та реалізації молока та молокопродуктів

Підприємство		ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	Молокозавод SA «Incomlasc»	Молокозавод ТМ «Vzduchotorg»	Молокозавод «Bakoma»	Молокозавод «Agrometal-Food-Tech Kft.»
Країна		Україна	Молдова	Словаччи на	Польща	Румунія
Тип сировини	Бали	Відбірене молоко 10	Пастери- зоване молоко 8	Обезжире не молоко 9	Відбірене молоко 10	Відбірене молоко 10
Жирність молока	Бали	8	7	7	8	8
Безпечність	Бали	7	8	9	8	7
Упаковка	Бали	8	6	7	6	7
Відповідність екологічним нормам	Бали	8	8	6	9	7

Отже, з представлених нами даних в таблиці 1, ми можемо побачити, що український бренд «Молокія» займає високу конкурентну позицію на фоні провідних виробників молочної продукції в кожній з аналізованих нами країн, до яких постачає власну продукцію підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод». З представлених даних Український виробник набрав загальну кількість балів – 41, Польський молокозавод «Bakoma» набрав – 40, Молочний завод ТМ «Vzduchotorg» з Словаччини набрав – 38, Румунський молокозавод «Agrometal-Food-Tech Kft» набрав – 39, і Модавський Молокозавод SA «Incomlasc» набрав – 37 балів. З представлених даних ми можемо побачити що

конкурентна позиція бренду «Молокія» займає лідируюче місце на ринку в якому працює.

З проведеного нами дослідження, ми можемо зазначити, що підприємство ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає високу конкурентну позицію на зовнішньому ринку, оскільки стабільний попит на продукти бренду «Молокія» серед європейських споживачів формують основу конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Постійна та динамічна шкала збільшення обсягів виробництва продуктів та їх постачання на ринок чотирьох Європейських країн демонструє нам позитивну конкурентну позицію бренду «Молокія» на досліджуваному ринку молочної продукції.

На основі проведеного нами аналізу в другому розділі, виявивши основні елементи конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в системі логістичного підходу, нами запропоновано наступні шляхи вдосконалення конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на принципах логістики.

Розглянемо логістику як чинник підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Конкурентоспроможність підприємства визначається конкурентоспроможністю вироблених товарів та послуг.

Конкурентоспроможність характеризує динаміку та можливість пристосування до умов ринкової конкуренції. При вході ринку конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» залежить від таких умов, як:

- конкурентоспроможність товарів підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на зовнішньому та внутрішньому ринках;

- вигляд виробленого товару;
- ємність ринку;
- легкість доступу ринку;
- однорідність ринку;
- конкурентоспроможність галузі;
- можливість технічних нововведень у галузі;
- конкурентоспроможність країни та регіону.

За даними дослідження від 2-5% у загальних витратах часу, що відводяться на складування та виробничі операції, доставку становлять витрати на часі власного виробництва. Таким чином, понад 95% операції відводиться на логістичну діяльність. Тому логістика сприймається як чинник збільшення конкурентоспроможності підприємства [5, с. 211].

Створення маркетингового відділу виступає ризикованим проектом на думку багатьох працівників підприємства, що також необхідно брати до уваги в процесі її позиціонування. Створюючи маркетинговий відділ, необхідно використовувати дієву систему мотивації, щоб залучити співробітників в процес створення маркетингового відділу, визначити осіб, відповідальних за реалізацію проекту.

Також ПрАТ «Тернопільський молокозавод» необхідно:

- встановити дієві зв'язки маркетингового відділу з іншими підрозділами компанії;
- використовувати всі можливі способи підвищення рейтингу маркетингового відділу;
- забезпечити організаційне підпорядкування маркетингового відділу Керуючому Партнеру, який має авторитет компанії;
- визначити оптимальне число працівників маркетингового відділу;

- розвивати і підтримувати постійну потребу управлінського персоналу в підвищенні маркетингових знань і ув'язці їх з вирішенням конкретних питань діяльності компанії [5, с. 212-213].

Список використаних джерел та літератури:

1. Офіційна сторінка підприємства. ПрАТ «Тернопільський молокозавод». URL : <https://molokija.com> (Дата звернення: 30.09.2022).
2. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. № 727. С. 270-276.
3. Ріпа Т. В. Змістова характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі / Т. В. Ріпа // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. *Глобальні та національні проблеми економіки*. – Миколаїв. 2016. №10. С. 474-479.
4. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. / С.М. Клменко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2018. 520 с.
5. Яцура, В. В. Аналіз методів підвищення конкурентоспроможності підприємств / В. В. Яцура, М. В. Замроз // *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2018. № 2. 481 с.

Парандій В.О.,
кандидат історичних наук, доцент
(м.Хмельницький)
Власюк М.В.,
магістрант
(м.Київ)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Майже в усіх країнах держава є найбільшим або найважливішим роботодавцем. Персонал державної служби включає осіб, які працюють в органах державної влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях, і включає як державних, так і публічних службовців. Органи державної влади повинні забезпечувати громадянам якісні послуги, а працівникам – гідну роботу. Тому дослідження зарубіжного досвіду організації та функціонування публічної служби є актуальним та цінним.

Пропонуємо розглянути досвід Японії в цій галузі, зокрема проведемо огляд державної служби цієї країни. Так, щоб дослідити політику найму, необхідно відзначити кілька основних аспектів японської державної служби. Національний закон про державну службу визначає основні стандарти, принципи та процедури. Законом засновано Національне кадрове управління як один із двох центральних кадрових адміністративних органів [6]. До 1984 року іншим органом було Бюро кадрів в офісі прем'єр-міністра. Однак у липні того ж року Бюро персоналу було передано новоствореному Агентству з управління та координації. На практиці орган влади функціонує як головне кадрове

агентство японського уряду.

На рівні формування політики орган влади складається з трьох уповноважених (дзіндзікан), які призначаються Кабінетом міністрів на чотири роки за схваленням обох палат парламенту. Два комісари не можуть належати до однієї політичної партії або бути випускниками одного факультету одного університету. Вони можуть бути призначені повторно, але максимальний термін їх повноважень становить дванадцять років [2]. Кабінет міністрів призначає одного з уповноважених президентом (сосаєм) органу влади. Члени комісії не можуть бути звільнені з посади інакше як шляхом імпічменту. Повсякденна діяльність органу знаходиться в руках штату з близько семисот осіб на чолі з генеральним секретарем (дзіму сочо) [7].

Основні принципи, якими керується японська державна служба, можна підсумувати двома словами: демократія та ефективність. Демократія означає, що на відміну від імператорських чиновників у довоєнній Японії, державні службовці в післявоєнній Японії повинні бути вірними своєму імені: як стверджує стаття 15 конституції 1946 року – усі державні службовці є слугами всієї громади, а не якоїсь її групи.

Для досягнення цієї мети державна служба має бути відкрита для всього народу: має бути реалізований принцип відкритого та рівного доступу до призначень на державну службу. Це не означає, що всім громадянам гарантується державна робота, яку не може собі дозволити жоден уряд, а те, що вони мають рівні можливості конкурувати за такі роботи. Тут вступає в дію інший принцип: ефективність [5]. Іншими словами, керівним критерієм при призначенні на державну службу повинні бути заслуги – об'єктивна кваліфікація кандидатів, що підтверджується їхніми

освітніми досягненнями, досвідом і результативністю на іспитах.

Давайте тепер спробуємо прояснити дивовижний набір категорій японської державної служби. Національні державні службовці поділяються на дві широкі категорії: загальна служба (*irpan shoku*) і спеціальна служба (*tokubetsu shoku*). Остання охоплює такі різноманітні посади, як прем'єр-міністр, державні міністри, комісари Національного кадрового управління, заступник генерального директора секретаріату кабінету міністрів, генеральний директор законодавчого бюро кабінету міністрів, віце-президенти парламенту, міністри, судді та інші працівники судів, члени Сейму та їхні секретарі, а також працівники Міністерства оборони.

Державні службовці загальної служби, у свою чергу, поділяються на тих, які регулюються звичайним законом про компенсацію (*kyuusho shokuin*), тих, які регулюються спеціальним законом про компенсацію (*kyuuo tokureiho shokuin*), і державних прокурорів. Майже 90 відсотків державних службовців, на яких поширюється спеціальний закон про компенсацію, є поштовими службовцями; решта займаються такими спеціальними професіями, як лісове господарство, друкарство та гравірування.

Нарешті, державні службовці загальної служби, на яких поширюється регулярний закон про компенсацію, поділяються на сімнадцять категорій, кожна з яких має власний графік оплати праці. Це: Адміністративна служба I, Адміністративна служба II, Спеціалізована адміністративна служба (*senmon gyousei shoku*), Податкова служба, Служба громадської безпеки I, Служба громадської безпеки II, Морська служба I, Морська служба II, Служба освіти I, Служба освіти II, Служба освіти III, Служба освіти IV,

Служба досліджень, Служба медицини I, Служба медицини II, Медична служба III, Спеціальна служба (shitei shoku) [6].

Безумовно, найважливішою з цих категорій з точки зору як розміру, так і відповідності для цього дослідження є адміністративна служба I. Це більшість людей, яких зазвичай асоціюють із державною службою. Натомість до розкладу посадових окладів адміністративної служби II входять водії автомобілів, оператори всіх механізованих засобів, сторожі та інші особи, які займаються аналогічною діяльністю. Спеціалізована адміністративна служба включає інспекторів і суддів Патентного агентства, інспекторів суден, тих, хто працює в сфері управління повітряним рухом, та інших, чії обов'язки вимагають спеціальних знань і навичок. Персонал освітньої служби I охоплює викладачів і персонал коледжів та університетів. З іншого боку, графік призначеної служби є одним із найменших, і включає в себе такі посади, як адміністративний віце-міністр, голова зовнішнього бюро – організація, яка пов'язана з міністерством чи агентством, але не є невід'ємною частиною –начальник бюро, декан коледжу, керівник лабораторії чи науково-дослідного інституту та директор лікарні чи санаторію.

Мабуть, найбільше заслуговує на увагу винятковий відбір адміністративної еліти Японії в широкому сенсі. Вони – надзвичайно компетентні, віддані своїй справі та неймовірно працьовиті. Як зазначає Т.Дж.Пемпел, це, разом із внутрішніми структурними особливостями та способом взаємодії між бюрократами та політиками, може значною мірою пояснити очевидну ефективність японської урядової бюрократії та ефективність державної політики Японії [1].

Політика частої ротації елітних службовців, а також преференційне ставлення до спеціалістів загального профілю також мають свою позитивну сторону: вони допомагають

полегшити завдання координації, зокрема, всередині різних міністерств і відомств [5]. Консенсусне прийняття рішень, безсумнівно, посилює відчуття участі та зобов'язань серед відповідних бюрократів; це також сприяє реалізації рішень, у формуванні яких, теоретично, брали участь більшість ключових гравців.

Таким чином, характер зв'язку між бюрократами та політиками також можна назвати сильною стороною японської моделі. Способи взаємодії між двома групами, бюрократизація політики та політизація бюрократії в Японії призводять до надзвичайно високого рівня співпраці між ними, який можна вважати функціональним не лише для урядової бюрократії, але й для суспільства в цілому.

Список використаних джерел та літератури:

1. Кізілов Ю.Ю. Зарубіжний досвід проходження державної служби та можливості його використання в Україні в умовах адміністративної реформи // Аспекти публічного управління. – №6-7 (32-33). – 2016. – С.57-65.
2. Комірчий П. О. Зарубіжний досвід адміністративно-правового регулювання публічної служби // Юридична наука. – №6(108) – 2020. – С.109-119.
3. Особливості публічного управління та адміністрування : Навчальний посібник / Бакуменко В.Д., Бондар І.С., Горник В.Г., Шпачук В.В. – К.: КНУКіМ, 2016. – 167 с.
4. Світові моделі державного управління: досвід для України у 2 ч. / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, С.В. Загороднюка, П.І.Крайніка, Х.М.Дейнеги. – 2- ге вид. – К.: НАДУ, 2015. – Ч. 2. – 520 с.
5. Чаркіна А.О. Досвід функціонування державної

служби в Японії: загальний аналіз // Держава та регіони. №4 (56). – 2016. – С.96-100.

6. Japan's Administrative Elite. [Електронний ресурс]. –
Режим доступу:
<https://publishing.cdlib.org/ucpressebooks/view?docId=ft7t1nb5d6&chunk.id=d0e27484&toc.id=d0e27484&brand=ucpress>

7. Zuliansyah P. Zulkarnain, Eko Prasajo. Understanding Japan's Civil Service System: Norms, Meritocracy, and Institutional Change // Policy & Governance Review , 2021. – pp.1-17.

Пономарьова Н.А.,

кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)

РОЛЬ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ АУДИТОРСЬКОЇ ФІРМИ

Кадрова політика аудиторської фірми повинна відповідати вимогам основоположних принципів професійної етики відповідно до вимог Закону України “Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність” [1], Кодексу етики (виданого Міжнародною федерацією бухгалтерів) [2], Міжнародного стандарту контролю якості (МСКЯ) 1 “Контроль якості для фірм, що виконують аудити та огляди фінансової звітності, а також інші завдання з надання впевненості і супутні послуги” [3], Міжнародних стандартів аудиту (МСА) у чинній редакції та інших професійних стандартів.

Виділяють етичні, організаційні та методичні аспекти контролю якості в діяльності аудиторської фірми (рис. 1).

В аудиторській фірмі мають діяти політики і процедури щодо забезпечення незалежності, що базуються на вимогах Ради з міжнародних стандартів етики для бухгалтерів. Ці політики покликані забезпечити дотримання вимог українського законодавства щодо провадження аудиторської діяльності в Україні. Зазначені політики та процеси охоплюють такі сфери, як незалежність аудиторської фірми (наприклад, в контексті діяльності відділу фінансів та відділу закупівель), особиста незалежність, фінансові відносини аудиторської фірми, взаємодія після припинення

трудових відносин, ротація партнерів та затвердження аудиторських і неаудиторських послуг.

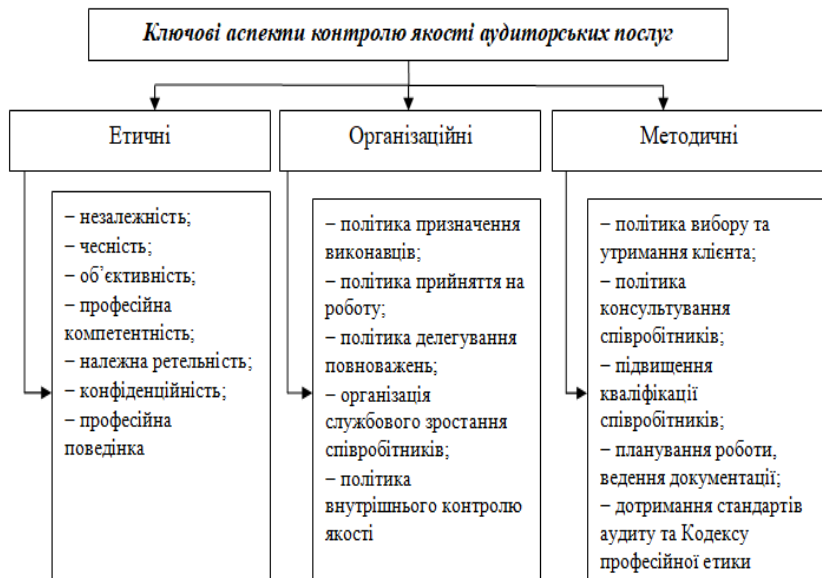


Рисунок 1 – Ключові аспекти контролю якості аудиторських послуг

Аудиторська фірма має вживати необхідних заходів для забезпечення незалежності в ході надання аудиторських послуг, зокрема, недопущення:

- наявного або потенційного конфлікту інтересів;
- впливу договірних або інших відносин, у яких беруть участь аудитор, аудиторська фірма, аудиторська мережа, власники, посадові особи та працівники аудиторської фірми, інші особи, залучені до надання аудиторських послуг, пов'язані особи аудиторської фірми тощо.

Відповідно до вимог Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» перед початком виконання завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності керівник аудиторської фірми має отримати від ключового партнера з аудиту та аудиторів, які будуть виконувати дане завдання, підтвердження незалежності. Крім того, аудиторська фірма, з метою дотримання принципів незалежності, чесності, об'єктивності, конфіденційності та норм професійної поведінки, не рідше одного разу на рік має отримати від співробітників та інших осіб, залучених до виконання завдання, підтвердження того, що:

а) вони ознайомлені з політиками і процедурами аудиторської фірми щодо принципів незалежності, чесності, об'єктивності, конфіденційності та норм професійної поведінки;

б) відсутні відносини, які порушують принцип незалежності, і не здійснювалися операції, які б суперечили принципам професійної етики.

Якщо наявні відносини, що можуть призвести до втрати фундаментальних принципів професійної етики, аудитору або особі, залученій до виконання аудиторської послуги, необхідно негайно письмово повідомити керівника аудиторської фірми.

В разі наявності відповідних загроз вживаються розроблені аудиторською фірмою застережні заходи для зменшення ризиків щодо їх настання. Керівник аудиторської фірми відповідає за:

- отримання письмових заяв та інших документів на предмет дотримання принципу незалежності, їх аналіз;
- санкціонування виняткових дій, пов'язаних з дотриманням принципу незалежності;

- аналіз відносин аудиторської фірми з замовником з метою виявлення загроз незалежності, а також уточнення переліку осіб, стосовно яких повинні виконуватися вимоги незалежності;

- вирішення конфліктних ситуацій, пов'язаних з дотриманням принципів професійної етики.

Аудиторська фірма має виділяти ресурси на залучення, навчання та контроль рівня знань свого персоналу. Політика аудиторської фірми спрямована на стимулювання працівників до отримання нових професійних компетенцій.

Безперервне навчання аудиторів передбачає їх участь у заходах з метою забезпечення професійного розвитку, підтримки на високому рівні та вдосконалення практичних навичок з аудиту і придбання нових теоретичних знань за напрямками, визначеними Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність». Мінімальний обсяг, тривалість безперервного професійного навчання аудитора складає 120 годин протягом трьох років поспіль за накопичувальною системою, але не менше 20 годин на рік. При цьому має бути забезпечено диференціацію видів безперервного навчання аудиторів та провайдерів освітніх послуг.

Для забезпечення високого рівня компетентності працівників й відданості принципам етики, керівництво аудиторської фірми має:

- своєчасно інформувати персонал про всі зміни в професійних стандартах, в системі контролю якості фірми, в законодавстві щодо професійної діяльності;

- забезпечувати бібліотечними або іншими інформаційними засобами для роботи і самостійного навчання.

Для оцінки персоналу (крім аудиторів) доцільно проводити не рідше одного разу на рік тестування. Аудитори підтверджують кваліфікацію та компетентність через безперервне професійне навчання.

Політика незалежності аудиторської фірми має охоплювати, зокрема, наступні сфери:

- особиста і корпоративна незалежність, зокрема, щодо володіння часткою в капіталі та участі в інших фінансових взаємовідносинах, наприклад, рахунки в банках та позики партнерів, працівників та аудиторської фірми та її пенсійні плани;

- дозволені неаудиторські послуги та угоди щодо оплати послуг;

- спільні ділові відносини (наприклад, спільні заходи та спільний маркетинг) та закупівлі товарів і послуг, що придбаються в процесі звичайної господарської діяльності; та

- прийняття нових клієнтів з аудиту на обслуговування та подальше надання неаудиторських послуг цих клієнтам.

Крім того, у відповідності до вимог МСА та Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» аудиторська фірма зобов'язана дотримуватись політики та процедур щодо ротації ключових партнерів з аудиту, осіб, уповноважених на огляд якості, та аудиторів, залучених до виконання завдання з обов'язкового аудиту. Період залучення вказаних працівників не повинен перевищувати 7 років. Ключовий партнер з аудиту не має права брати участь у виконанні завдання з обов'язкового аудиту цього підприємства протягом наступних 5 років, особа, уповноважена на огляд якості завдання з аудиту – протягом 3 років, будь-яка інша особа, залучена до аудиту –

протягом 2 років. Механізм поступової ротації застосовується поетапно до конкретних осіб, а не до всієї групи із завдання.

Етичні принципи, яких повинні дотримуватись аудитори, є фундаментальними, оскільки на них будується особиста репутація аудиторів та репутація аудиторської фірми, в якій вони працюють. Недотримання принципів, приховування подій, господарських операцій та іншої інформації перекреслює всі досягнення та підриває довіру суспільства до такої аудиторської фірми. Тому аудиторам надзвичайно вадливо дотримуватись принципів професійної етики та демонструвати незалежну поведінку в своїй професійній діяльності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19> (дата звернення: 23.09.2022 р.).
2. Міжнародний кодекс етики професійних бухгалтерів (включаючи міжнародні стандарти незалежності) видання 2018 р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://mof.gov.ua/storage/files/kodex_et.pdf (дата звернення: 23.09.2022 р.).
3. Міжнародний стандарт контролю якості (МСКЯ) 1 “Контроль якості для фірм, що виконують аудити та огляди фінансової звітності, а також інші завдання з надання впевненості і супутні послуги”– [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.apu.net.ua/attachments/article/1151/2017_часть1.pdf (дата звернення: 23.09.2022 р.).

Пухальський В.В.,

кандидат економічних наук, доцент
(м.Хмельницький)

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Податковий контроль, як важливий інструмент забезпечення фінансової стабільності та безпеки держави був, є і завжди буде знаходитися в епіцентрі пильної уваги, так як він знаходяться на перетині інтересів Державної податкової служби України (ДПСУ) та платників податків. ДПСУ властивими їй засобами контролю впливає на платників податків щодо дотримання ними податкового законодавства, своєю чергою платники податків прагнуть мінімізувати свої податкові витрати та всіляко використовують методи та способи оптимізації оподаткування та податкового маневрування.

В умовах складної економічної та фінансової ситуації, викликаній російсько-українською війною, органи ДПСУ приділяють особливу увагу питанням податкового контролю так, як у період дії воєнного стану для нього притаманні певні особливості. Широкомасштабна військова агресія російської федерації зумовила прийняття нових змін до податкового законодавства України, зокрема і в частині податкових перевірок. Зупинимось на безпосередніх змінах у нормах ПК України (ПКУ), які регулюють відносини щодо проведення перевірок в умовах воєнного стану табл. 1.

Таблиця 1 – Зміни у нормах податкового законодавства щодо податкового контролю в умовах воєнного стану

Закон України	Основні зміни, які вносяться до ПКУ
<i>Закон України від 03.03. 2022 р. № 2118-IX (набрав чинності 07.03.2022 р.) [1]</i>	Цим законом передбачалося, що на період дії воєнного стану на території України податкові перевірки не розпочинаються, а розпочаті перевірки зупиняються.
<i>Закон України від 15.03. 2022 р. № 2120-IX (набрав чинності 17.03.2022 р.) [2]</i>	Положення викладені у цьому законі наступні: - передбачена можливість анулювання пені за діяння вчинені внаслідок введення воєнного стану; - виключено з п. 52-2 ПКУ положення про мораторій на фактичні перевірки; - на час воєнного стану зупинено дію п. 52-2 підрозділ 10 Перехідних положень ПКУ, яким передбачений мораторій на проведення документальних перевірок на період дії карантину; - внесено зміни до п. 69.2 ПКУ, якими дозволено проводити деякі камеральні та всі фактичні перевірки, а також визначено особливості їх проведення під час воєнного стану. Тобто з 17.03.2022 р. дозволено вже проводити камеральні перевірки декларацій або уточнювальних розрахунків, до яких подано заяву про повернення суми бюджетного відшкодування. Визначено також, що камеральна перевірка податкової декларації або уточнюючого розрахунку може бути проведена протягом 90

	календарних днів, що настають за останнім днем граничного строку їх подання, а якщо такі документи були надані пізніше, – за днем їх фактичного подання; - з 17.03.2022 р. було також дозволено проведення всіх фактичних перевірок, які передбачено ПКУ.
<i>Закон України від 24.03.2022 р. № 2142-I (набрав чинності 05.04.2022 р.) [3]</i>	Ним передбачено, що з 05.04.2022 р. дозволено проведення камеральних перевірок податкових декларацій платників єдиного податку четвертої групи та збільшено строк до 6 місяців щодо обов'язку після припинення або скасування воєнного стану в Україні виконати податкові зобов'язання зі сплати податків та подання звітності, які не могли бути виконані через воєнний стан; також на період дії воєнного, надзвичайного стану дозволено платникам податків подавати до контролюючого органу податкові декларації та інші документи в паперовій формі.
<i>Закон України від 01.04. 2022 р. № 2173-IX (набрав чинності 16.04.2022 р.) [4]</i>	Визначено певні особливості оформлення результатів проведення камеральних перевірок.
<i>Закон України від 12.05.2022 р. № 2260-IX (набрав чинності з дня, наступного за днем його опублікування, крім змін до абзаців</i>	Дозволено проводити позапланові документальні перевірки та визначено строки початку та завершення документальних позапланових перевірок, а саме: - щодо перевірок, які були розпочаті та не завершені до 24.02.2022 р. У такому разі

<i>другого, п'ятого – восьмого пп. 69.2 та 69.11 п. 69 підрозділу 10 р. XX Податкового кодексу України в частині камеральних перевірок декларацій та уточнюючих розрахунків (у разі їх подання), до яких подано заяву про повернення суми бюджетного відшкодування, які набирають чинності з 02.06. 2022 р.) [5]</i>	перевірки поновлюються та закінчуються протягом 60 днів з дня, наступного за днем набрання чинності Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей податкового адміністрування податків, зборів та єдиного внеску під час дії воєнного, надзвичайного стану». Такі перевірки поновлюються на невикористаний строк. - <i>щодо перевірок, які не можуть бути завершені через відсутність умов безпечного проведення перевірок.</i> У даному випадку такі перевірки можуть бути зупинені до завершення дії таких обставин та/або усунення перешкод щодо їх проведення за рішенням керівника (його заступника або уповноваженої особи) контролюючого органу, що оформляється наказом, копія якого надсилається платнику податків до електронного кабінету платника податків з одночасним надісланням на електронну адресу (адреси) платника податків інформації про вид документа, дату та час його надіслання до електронного кабінету. Таке зупинення перериває перебіг строку проведення перевірки. - <i>стосовно перевірок, що будуть розпочаті після набрання чинності Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей податкового адміністрування податків, зборів та єдиного внеску під час дії</i>
---	--

	<i>воєнного, надзвичайного стану», з підстав, визначених пп. 78.1.8 п. 78.1 ст. 78 ПКУ (у процедурі бюджетного відшкодування).</i>
--	--

Таким чином, з початком повномасштабної війни, з метою зниження податкового навантаження на платників податків, держава провела податкову реформу воєнного стану. По-перше, Верховна Рада України скасувала мита і ПДВ на імпорт, скасувала акцизи та знизила ПДВ для пального, дозволила ФОПам першої та другої груп не сплачувати єдиний податок, а всім ФОПам – не платити ЄСВ.

По-друге, запровадила мораторій на проведення податкових перевірок. Однак, заборона на податкові перевірки тривала недовго. Вже буквально за кілька тижнів у ній почали з'являтися винятки. І з часом їхня кількість зростала.

Згідно податкових змін до ПКУ, які наведені у таблиці дозволени наступні перевірки:

камеральні *перевірки (Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX);*

фактичні *перевірки (Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX);*

документальні позапланові перевірки (за зверненням платника податків, в разі проведення реорганізації чи припинення юридичної особи, в разі подання заяви щодо відшкодування ПДВ, якщо отримано податкову інформацію що свідчить про порушення валютного контролю) (Закон України від 12.05.2022 р. № 2260-IX).

Таким чином, під час війни заборонено проводити планові документальні перевірки та інші позапланові документальні перевірки.

Зупинимось більш предметно на дозволених податкових перевірках в умовах воєнного стану. Камеральна перевірка – це перевірка, яка проводиться у приміщенні контролюючого органу посадовими особами цього органу контролю без будь-якого спеціального рішення керівника (його заступника або уповноваженої особи) такого органу або направлення на її проведення виключно на підставі даних, зазначених у податкових деклараціях (розрахунках) платника податків, та даних системи електронного адміністрування податку на додану вартість. Програма камеральної перевірки включає такі питання:

своєчасність подання податкових декларацій (розрахунків);

своєчасність реєстрації податкових накладних та/або розрахунків коригування до податкових накладних у Єдиному реєстрі податкових накладних, акцизних накладних та/або розрахунків коригування до акцизних накладних у Єдиному реєстрі акцизних накладних;

виправлення помилок у податкових накладних;

своєчасність сплати узгодженої суми податкового (грошового) зобов'язання виключно на підставі даних, що зберігаються (опрацьовуються) у відповідних інформаційних базах.

Під час камеральної перевірки суцільним шляхом перевіряється вся подана податкова звітність платника податків, при цьому згода платника податків на таку перевірку та його присутність під час її проведення не обов'язкова.

Оформлення результатів камеральної перевірки здійснюється в порядку, передбаченому п. 76.2 ст. 86 ПКУ. Також п. 76.3 ст. 76 ПКУ визначено, що камеральна перевірка податкової декларації або уточнюючого розрахунку може

бути проведена лише протягом 30 календарних днів, що настають за останнім днем граничного терміну їх подання, а якщо такі документи були надані пізніше, – за днем їх фактичного подання.

Камеральні перевірки податкових декларацій з ПДВ та уточнюючих розрахунків до них за звітні податкові періоди:

лютий, березень, квітень, травень 2022 року – розпочинаються на наступний день після 20 липня 2022 року та завершуються не пізніше 20 вересня 2022 року;

червень, липень 2022 року – розпочинаються на наступний день після 20 серпня 2022 року та завершуються не пізніше 20 жовтня 2022 року.

Подані уточнюючі розрахунки до податкових декларацій ПДВ за звітні податкові періоди до лютого 2022 р. перевіряються у термін, визначений п. 69 підрозділ 10 розд. XX «Перехідні положення» ПКУ для звітного періоду, на який припадає день подання такого уточнюючого розрахунку.

Документальні позапланові перевірки під час воєнного стану проводяться на підставі фінансової, статистичної та іншої звітності, зокрема, податкових декларацій, даних реєстрів податкового та бухгалтерського обліку. Зокрема, такі перевірки проводяться, якщо:

платник податків не подав у встановлений законом термін податкову декларацію, розрахунки, звітність для податкового контролю за трансфертним ціноутворенням відповідно до п. 39.4 ст. 39 ПКУ, якщо їх подання передбачено законом.

є звернення платника податків з приводу реорганізації, припинення або банкрутства підприємства (п. 78.1.7 ПКУ);

подано ПДВ-декларацію із зазначеним відшкодуванням ПДВ на суму більше, ніж 100 тис грн (п. 78.1.8 ПКУ);

податковий орган отримав інформацію про порушення платником податків валютного законодавства щодо дотримання граничних строків надходження товарів за імпортними операціями та/або валютної виручки за експортними операціями.

Рішення про проведення документальної позапланової перевірки приймає керівник (його заступник або уповноважена особа) контролюючого органу, воно оформлюється наказом (п.78.4 ст. 78 ПКУ).

При цьому дозвіл на проведення таких перевірок (крім передбачених п. п. 78.1.22 п. 78.1 ст. 78 ПКУ) надається лише у випадку, коли платнику податків до початку проведення зазначеної перевірки вручена у порядку, визначеному ст. 42 ПКУ, копію наказу про її проведення.

Документальні позапланові перевірки під час воєнного стану проводяться лише:

за наявності під час проведення перевірок безпечного доступу, допуску до територій, приміщень та іншого майна, що використовуються для господарської діяльності та/або є об'єктами оподаткування, або використовуються для отримання доходів (прибутку), або пов'язані з іншими об'єктами оподаткування такими платниками податків;

доступу, допуску до документів, довідок про фінансово-господарську діяльність, отримані доходи, видатки платників податків та іншої інформації, пов'язаної з обчисленням та сплатою податків, зборів, а також фінансової і статистичної звітності;

проведення інвентаризації основних засобів, ТМЦ коштів, зняття залишків ТМЦ, готівки.

Фактичні перевірки націлені на перевірку дотримання норм законодавства у сфері обігу готівки; ведення касових

операцій; дозвільної документації (свідоцтв, ліцензій, реєстраційних посвідчень тощо).

Особливості проведення фактичних перевірок:

отримання від державних органів або органів місцевого самоврядування інформації, що свідчить про можливі порушення платником податків законодавства про ціни і ціноутворення;

отримання письмового звернення покупця (споживача), про порушення платником податків порядку формування, встановлення та застосування державних регульованих цін.

Таким чином, запровадження воєнного стану не звільняє платників податків від податкових перевірок.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 03.03.2022 р. № 2118-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118-20#Text>.

2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03. 2022 р. № 2120-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>

3. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» від 24.03.2022 № 2142-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text>

4. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків в період воєнного, надзвичайного стану» від 01.04.2022 р. № 2173-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2173-20#Text>.

5. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей податкового адміністрування податків, зборів та єдиного внеску під час дії воєнного, надзвичайного стану» від 12.05.2022 р. № 2260-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tax.gov.ua/zakonodavstvo/podatkovozakonodavstvo/zakoni-ukraini/77361.html>.

6. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

Романюк І. В.,
магістрантка
(м.Київ)
Роля Т. В.,
магістрантка
(м.Київ)

ОСОБЛИВОСТІ АУДИТУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Аудит на сьогоднішній день слугує гарантом достовірності звітності економічного суб'єкта.

Відносини, що складаються між аудитором і особою, що аудитується носять суспільний характер, оскільки підсумком обов'язкового аудиту є висновок, що входить до складу бухгалтерської звітності. У зв'язку з цим аудит служить забезпеченню інформаційної безпеки суспільства, впливаючи на формування повної та достовірної інформації, і є основою прийняття рішень тактичного та стратегічного плану.

Особливості аудиту суб'єктів малого підприємництва визначено кількома правилами аудиторської діяльності. Для суб'єктів малого підприємництва відповідним буде те, що бухгалтерський облік у них ведеться обмеженою кількістю працівників, а також передбачено для суб'єктів малого бізнесу окреме Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва» [1].

Таким чином, аудиторська фірма у процесі аудиторської перевірки таких підприємств не повинна добиватися повністю поділу відповідальності та можливостей персоналу. У суб'єктах малого підприємництва довіра аудитора до ефективності системи внутрішнього контролю

зазвичай має бути нижчою, ніж для середніх і великих економічних суб'єктів, і тому думка аудитора про достовірність бухгалтерської звітності повинна більшою мірою визначатися аудиторськими процедурами по суті.

Аудиторська фірма самостійно приймає рішення щодо використання чи не використання при аудиті цього економічного суб'єкта методики аудиту, відповідну для суб'єктів малого підприємництва, але має відобразити власний вибір та відповідну аргументацію у власній робочій документації. Документування дослідження та оцінки системи бухгалтерського обліку та системи внутрішнього контролю має відповідати масштабу економічного суб'єкта, що перевіряється та для суб'єктів малого підприємництва може проводитися у полегшеному вигляді в порівнянні з документуванням великих та середніх економічних суб'єктів.

У малих економічних суб'єктах додатковий ризик засобів контролю з'являється у сфері використання систем комп'ютерної обробки даних. Якщо в такому економічному суб'єкті застосовується одиничний комп'ютер з полегшеною програмою обліку, для одиничного бухгалтера чи обмеженого числа облікових працівників з'являється можливість вводити неузгоджені дані до системи обліку, довільним чином поміняти програмну оболонку та бази даних, заносити до системи операції «заднім числом», проводити операції, які отримали схвалення чи затвердження у встановленому порядку. Переважна дія власника та (або) керівника на всі сторони діяльності малого економічного суб'єкта може мати як позитивне, так і негативний вплив на систему внутрішнього контролю та достовірність бухгалтерської звітності такого суб'єкта. З однією сторони, індивідуальний контроль управителя може сприяти збільшенню надійності обліку економічного суб'єкта у

ситуації, коли інші засоби внутрішнього контролю з неупереджених причин утруднені чи неможливі [2, с.35-36].

З іншого боку, переважна дія керуючого може сприяти порушенню прийнятих контрольних процедур, збільшувати ризик порушення законодавства, сприяти виникненню навмисних суттєвих спотворень бухгалтерської звітності. На стадії підготовчого планування співробітникам аудиторської організації слід ознайомитись із системами бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю економічного суб'єкта. У разі недоліків цих систем, пов'язаних з особливостями малих економічних суб'єктів, отримання відповідних аудиторських доказів, необхідних для підготовки справжнього аудиторського висновку, не є можливим, аудиторській організації цілеспрямовано необхідно відмовитися від роботи з цим економічним суб'єктом. Якщо належні обставини стали зрозумілими співробітникам аудиторської організації вже у процесі проведення аудиту, доцільно зупинити роботу з цим економічним суб'єктом або підготувати за результатами аудиту аудиторський висновок, відмінного від обов'язково позитивного.

У процесі проведення аудиту є можливість базуватися на оцінці надійності системи внутрішнього контролю господарського суб'єкта, якщо відсутні наявні докази протилежного. Персоналу аудиторської фірми можна надати рекомендації щонайменше покладатися на контрольні процедури суб'єкта малого бізнесу, що підлягає перевірці, а як основний метод формування аудиторських доказів застосовувати аудиторські процедури по суті. У суб'єктів малого бізнесу аудиторський показник ризику не виявлення зазвичай мав би бути значно нижчим, як у суб'єктів середнього та великого бізнесу. Базуючись на завданнях мінімізації аудиторського ризику не виявлення суб'єкта

аудиторської фірми можна прогнозувати необхідність збільшення кількості аудиторської вибірки. Якщо взяти до уваги особливості аудиторського ризику у суб'єктів малого бізнесу аудиторської фірми то слід керуватися тим, що її незалежна професійна думка про стан достовірності пакету фінансової звітності може переважно формуватися аудиторськими доказами, отриманими під час проведення аудиторських процедур по суті.

Під час проведення аудиту суб'єктів малого бізнесу необхідно звернути суттєву увагу на отриманні письмових роз'яснень від управлінського персоналу, в якому такий персонал підтвердив би розуміння особистої відповідальності за процес організації належного формування облікових показників та підготовку повного, достовірного пакету фінансової звітності, а також в окремих випадках надали б свої пояснення та висловили б аудиторській фірмі свої аргументи щодо спірних в процесі проведення аудиту питань облікової політики господарського суб'єкта, формування показників його звітності та сфери оподаткування. Письмові пояснення управлінського персоналу, які надаються господарським суб'єктом можуть бути складовою аудиторських доказів, але яким відповідальні фахівці за проведення перевірки аудиторської фірми не можуть довіряти повністю. У процесі дослідження та аналізу інформаційних джерел про суб'єкт малого бізнесу аудиторській фірмі слід взяти до уваги специфіку нормативно правової бази для таких суб'єктів, зокрема:

1. Спрощений порядок державної реєстрації, порядок процедури ліцензування та сертифікації здійснення господарської діяльності суб'єктів малого бізнесу;
2. Спрощений порядок подання податковим органам і органам статистики фінансової звітності господарського

суб'єкта;

3. Можливість для використання суб'єктами малого бізнесу (при умові їх офіційного затвердження на підприємстві) самостійно на свій розсуд розроблених первинних форм для відображення документування окремих господарських операцій, окрім обов'язкових форм, які затвердженні до використання такими господарськими суб'єктами на законодавчому рівні;

4. Передбачені державні заходи для підтримки функціонування суб'єктів малого бізнесу, які суттєво впливають на фінансово-майновий стан господарської діяльності;

5. Вплив застосування політики регіонального та місцевого рівня на функціонування суб'єктів малого бізнесу;

Для того, щоб досягти поставленої перед аудитором мети виконання аудиторської перевірки суб'єктів малого бізнесу, зокрема, що стосується застосування оцінки достовірності організації облікового процесу, підтвердження дотримання чинного законодавства всіх здійснених операцій, що стосуються господарської діяльності, насамперед, слід чітко визначити мету аудиторської перевірки, шляхом отримання попередньої думки, щодо фінансово-економічного стану господарського суб'єкта. Крім того необхідно уточнити та перевірити наявність на даному підприємстві необхідної нормативно-правової бази, стан аналітичного облікового процесу, технології обробки первинних документів; перевірити організацію внутрішнього контролю формування в обліку усіх операцій пов'язаних з веденням господарської діяльності. Особливо досить ретельно необхідно перевіряти дотримання вимог податкового законодавства, щодо формування витрат підприємства.

У суб'єктів малого підприємництва довіра аудитора до ефективності системи внутрішнього контролю зазвичай має бути нижчою, ніж у середніх і великих економічних суб'єктів. Вся база даних суб'єкта малого підприємництва має бути досліджена за допомогою контрольного програмного забезпечення.

Отже з вище викладеного можна зробити висновок, що при здійсненні аудиторської перевірки суб'єктів малого бізнесу, слід обов'язково взяти до уваги специфічні особливості обліку і оподаткування таких суб'єктів бізнесу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Особливості аудиту малих підприємств: Положення з міжнародної практики аудиту 1005. URL: www.apu.com.ua (дата звернення: 14.10.2021).

2. Виноградова М., Жидєєва Л. Аудит. К.: Видавництво Центр навчальної літератури, 2019. 654 с.

Рудюк Г. К.,
старший викладач
(м.Хмельницький)

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ВІД СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Економічна діяльність сільськогосподарських підприємств повинна розглядатися як цілісна система у функціонуванні якої повинні взаємодіяти такі елементи:

а) ресурси (земля, засоби виробництва та об'єкти праці, трудові та фінансові ресурси);

б) виробничий процес, в якому використовуються матеріали та земля, працюють, створюються фінансові ресурси та результати;

в) готова продукція, її розподіл та реалізація.

Отже, об'єктом обліку та аудиту є різні види діяльності сільськогосподарських підприємств.

Метою будь-якої організації є отримання прибутку від її діяльності та збільшення капіталу. На кожному підприємстві наприкінці звітного періоду визначаються фінансові результати, вони служать для відображення економічної ефективності виробництва та ступінь окупності витрат на звітний період. Як відомо, фінансовим результатом діяльності суб'єкта господарювання може бути прибуток або збиток.

За словами англійського економіста, лауреата Нобелівської премії Джон Хікс, прибуток - це сума, яку людина може витратити протягом певного періоду часу, і наприкінці періоду має таке ж багатство, як і на початку.

Сільське господарство як гілка матеріального виробництва характеризується рядом особливостей. Вони визначаються з одного боку дією природних факторів, а з іншого – соціальними факторами. Природні чинники впливають на виробничий цикл, у сільському господарстві він значно довший, ніж в інших галузях промисловості. Вплив соціальних чинників виявляється в тому, що у сільському господарстві можливі різні форми власності. Все це безпосередньо відображається в бухгалтерських записах фінансових результатів.

Оскільки дохід є джерелом існування будь-якої організації, а прибуток є основним фінансовим показником діяльності організації, то в бухгалтерському обліку, чистий дохід розраховується як прибуток, що характеризує економічну ефективність виробництва та на основі генерації доходів визначається рентабельність виробництва.

Відповідно до нормативних документів з бухгалтерського обліку, доходи та витрати залежно від умов та видів діяльності підприємства поділяються на:

- а) доходи та витрати від операційної діяльності;
- б) інші доходи та витрати.

Доходи (витрати) підприємства є збільшенням або зменшенням економічних вигід внаслідок зменшення активів та збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення капіталу цього підприємства, за винятком зменшення внесків учасників.

Доходи (витрати) від операційної діяльності формуються з доходів (витрат), пов'язаних із виробництвом продукції та її реалізації, придбанням та продажем товарів, виконанням робіт та надання послуг.

До інших доходів відносять: прибуток, отриманий підприємством внаслідок спільної діяльності; надходження

від продажу основних засобів та інших активів, відмінних від грошових коштів (крім іноземної валюти), продукції, товарів; відсотки за користування грошима підприємства; штрафи, пені, неустойки за порушення умов договорів; активи, отримані безоплатно, зокрема за договором дарування; надходження у відшкодування заподіяних організації збитків; прибуток минулих років, виявлений у звітному році; суми кредиторської та депонентської заборгованості, за якими минув термін позовної давності; курсові різниці; сума дооцінки активів тощо.

Іншими витратами є: витрати, пов'язані з участю у статутних капіталах інших підприємств; витрати, пов'язані з продажем, вибуттям та іншим списанням основних засобів та інших активів, відмінних від грошових коштів (крім іноземної валюти), товарів, продукції; відсотки, що сплачуються підприємством за надання їй у користування грошових коштів (кредитів, позик); витрати, пов'язані з оплатою послуг, що надаються кредитними організаціями; штрафи, пені, неустойки за порушення умов договорів; відшкодування заподіяних організацією збитків; збитки минулих років, визнані у звітному році; суми дебіторської заборгованості, за якою минув термін позовної давності; курсові різниці; сума уцінки активів; перерахування коштів, пов'язаних із благодійною діяльністю, тощо.

Бухгалтерський облік доходів, витрат та фінансових результатів на підприємствах ведеться згідно з НП(С)БО 15 «Дохід» та НП(С)БО 16 «Витрати» [2,3]. Ці документи носять узагальнюючий характер і переважно пристосовані для промислових підприємств. Сільськогосподарські підприємства мають специфічні особливості. Так у НП(С)БО 16 рекомендовано групувати витрати від операційної діяльності на: матеріальні витрати; витрати на оплату праці;

відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші витрати. [3].

У цьому групуванні витрат не відображається ув'язка витрат до управлінського обліку витрат за статтями калькуляції для їх контролю, аналізу та прийняття рішень щодо стратегії розвитку підприємства. Тобто такий розподіл витрат сільськогосподарські підприємства використовують тільки для складання фінансової звітності. А для управлінського обліку такого групування не достатньо.

Груповання витрат за елементами має будуватися на основі послідовності формування витрат та забезпечувати виконання основних функцій у системі управління та аудиту: аналітичного, інформаційного, контрольного, зворотного зв'язку тощо.

Для організації ефективної системи обліку доходів, витрат і фінансових результатів, можна доходи та витрати у Звіті про фінансові результати, що передбачено МСФЗ, класифікувати більш розширено і до кожної групи елементів витрат можна відкрити рахунки відповідно до фінансового обліку та робочого плану рахунків та субрахунків. Також, враховуючи специфіку сільського господарства та специфічні галузі його, тобто рослинництво та тваринництво, можна розбити таку класифікацію з поділом на підгалузі та вести роздільний облік доходів, витрат та фінансових результатів. Відкрити до них субрахунки як першого порядку, а й другого порядку. Така класифікація буде пристосована до міжнародної практики.

Це, безумовно, дасть можливість більш достовірно вести облік доходів та витрат та мати можливість більш детального дослідження інформації при аудиті доходів, витрат та фінансових результатів як зовнішнім аудиторам, так і внутрішнім. Зовнішнім – дозволить більш обґрунтовано

висловлювати думку про достовірність фінансової звітності, а внутрішнім користувачам робити об'єктивні висновки та виробляти проекти рішень щодо підвищення економічної вигоди діяльності сільськогосподарського підприємства.

Ця структура рахунків може бути доцільною як в управлінському обліку, так і в управлінському аудиті. Всі ці пропозиції спрямовані на збільшення прибутку сільськогосподарського підприємства. Чим ширше розкрито інформацію про доходи, витрати і фінансові результати в формах звітності, тим ефективніше можна проаналізувати і перевірити правильність відображення операцій по формуванню фінансових результатів. Що, у свою чергу, визначатиме і розмір прибутку, а також збереження та збільшення капіталу підприємства. Ціль отримання прибутку та ціль нарощування капіталу взаємопов'язані між собою, оскільки чистий прибуток є джерелом збільшення капіталу.

Одним із інструментів вирішення даної проблеми може бути ефективно проведений економічний аналіз, за допомогою якого можна виявити зміни фінансових результатів та розглянути причини їх зміни, а на підставі аналізу робити висновки та обґрунтовувати пропозиції щодо збільшення прибутку та вдосконалення обліку, аналізу та аудиту доходів, витрат та прибутку.

Доходи, витрати та фінансові результати істотно впливають на фінансовий стан, платоспроможність та благополуччя сільськогосподарських організацій. Тому ці об'єкти управління повинні піддаватися ретельній перевірці у системі внутрішнього та зовнішнього аудиту з метою встановлення достовірності показників фінансових результатів, виявлення невикористаних внутрішніх резервів та їх мобілізації для оптимізації витрат та підвищення

прибутковості всіх видів діяльності сільськогосподарських підприємств.

Масштаб та особливості систем обліку та внутрішнього аудиту, а також ступінь їх формалізації повинні відповідати розмірам економічного суб'єкта та особливостям його діяльності. Аудитор, у ході аудиторської перевірки, зобов'язаний достатньою мірою переконатися в тому, що система бухгалтерського обліку достовірно відображає господарську частину економічного суб'єкта, що перевіряється. Особливості системи внутрішнього контролю можуть сприяти формуванню такої впевненості.

Внаслідок великої кількості об'єктів, які потребують перевірки, у багатьох організаціях сільського господарства України ведуться попередні роботи з організації служби внутрішнього аудиту.

Проте цю службу доцільно створювати у великих, організаційно-складних сільськогосподарських підприємствах, з великим обсягом виробництва, яка дозволить здійснювати:

- збирання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень;
- постійне спостереження за станом структурних підрозділів;
- координацію роботи структурних підрозділів із центрів відповідальності (рослинництво, тваринництво, допоміжні служби).

У дрібних організаціях, особистих підсобних господарствах, керівники вважають нерациональним створення служби внутрішнього аудиту, оскільки витрати на її створення можуть перевищити економічну вигоду від організації.

Насправді багато керівників сільськогосподарських організацій, розуміють всю важливість об'єктивності внутрішнього аудиту, однак неспроможні забезпечити її реалізацію.

Ефективна робота служби внутрішнього аудиту в сільськогосподарському підприємстві багато в чому визначається тим, як здійснюється планування діяльності внутрішніх аудиторів. У зв'язку із цим актуалізуються питання розвитку методики планування внутрішнього аудиту у сільськогосподарських підприємствах. Підвищенню ефективності внутрішнього аудиту сприяє використання ризик-орієнтованого підходу, який має бути врахований під час планування.

Деякі науковці звертають увагу на три найважливіші функції внутрішнього аудиту:

- 1) управління ризиками;
- 2) оцінка та вдосконалення системи внутрішнього контролю;
- 3) корпоративне управління (оцінка ефективності).

Тому система внутрішнього контролю, згідно з Міжнародним стандартом аудиту № 400 МСА «Оцінка ризиків та внутрішній контроль», складається з контрольного середовища та процедур контролю [5].

Контрольне середовище формується такими основними аспектами чи факторами: функціями ради директорів; стилем керівництва; організаційною структурою суб'єкта перевірки та схемою його управління; методами наділення повноваженнями та відповідальністю; системою контролю з боку керівництва.

Відповідно до положень МСА № 400 внутрішній контроль включає такі елементи: контрольне середовище, процес оцінки ризику клієнта, інформаційну систему,

включаючи пов'язані з нею бізнес-процеси, що відносяться до підготовки фінансової звітності і передачі інформації, контрольні дії, що мають відношення до аудиту, і моніторинг контрольних процесів [5].

Основні поняття внутрішнього контролю в документі COSO включають:

- достовірність фінансової звітності,
- ефективність діяльності,
- відповідність законодавству та вимоги регулюючих органів.

Для попередньої оцінки системи внутрішнього аудиту, і навіть бухгалтерського обліку витрат за виробництво продукції корисними процедурами є усні опитування фахівців, виробничих працівників, керівних кадрів організації та проведення тестування шляхом складання спеціального анкетування. Після такого аналітичного огляду, тестування та опитування аудитор зможе з достатньою впевненістю оцінити систему внутрішнього контролю та вирішувати, знижувати або збільшити його ризик, внести чи ні зміни до програми аудиту, збільшити або знизити кількість майбутніх процедур.

У процесі планування служба внутрішнього аудиту може використати три підходи.

Перший, найпоширеніший підхід – пооб'єктний, полягає у виділенні сегментів внутрішнього аудиту, які з об'єктами бухгалтерського обліку з наступним тестуванням господарських операцій із погляду отримання доказів щодо окремих рахунків бухгалтерського обліку. Цей підхід дуже продуктивний за умови організації належного документування результатів внутрішнього аудиту та координації роботи співробітників служби внутрішнього аудиту з метою унеможливлення дублювання аудиторських процедур.

Низьку ефективність цього підходу пов'язують із застосуванням зворотних вибірок, що дозволяє належною мірою реалізувати принцип оптимальності планування, і навіть зі збільшенням трудомісткості перевірок при можливому зниженні якості проведення перевірок.

Другий підхід до планування – циклічний – передбачає виділення як сегментів внутрішнього аудиту взаємозв'язку між об'єктами обліку, що утворюються під час здійснення господарських операцій, які називаються циклами. Виділення конкретних сегментів обумовлено специфікою фінансово-господарської діяльності сільськогосподарських організацій, системою бухгалтерського обліку та системою документообігу.

Підсумковим етапом аудиту господарських операцій є узагальнення результатів аудиту, аналіз помилок, виявлених у ході аудиту.

Необхідно проаналізувати виявлені помилки та порушення відповідно до вимог Міжнародних стандартів аудиту. Істотність помилок оцінюється кількісно та якісно. Для кількісної оцінки аудитор порівнює виявлені помилки із рівнем суттєвості, встановленим на стадії планування. При якісній оцінці аудитор керується власним практичним досвідом та знаннями.

Отже, правильна організація обліку та аудиту фінансових результатів позитивно вплине на зміцнення економічного стану будь-якого підприємства аграрного сектора економіки і слугуватиме попередженню суб'єктивної облікової інформації та підвищить рівень довіри користувачів до фінансової звітності, що сприятиме інвестуванню коштів в аграрний сектор економіки та інтеграції обліку фінансових результатів сільськогосподарської діяльності до міжнародних стандартів фінансової звітності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності", затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.13 № 73 (зі змінами та доповненнями).
2. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 „Дохід“, затв. наказом МФУ від 29.11.99 р. № 290.
3. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати", затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999р. №87 (зі змінами та доповненнями).
4. Методичні рекомендації з планування, обліку та калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджені наказом Мінагрополітики України від 18.05.01 р. № 132
5. Міжнародний стандарт аудиту № 400 МСА «Оцінка ризиків і система внутрішнього контролю».

Співак С. І.,
Кандидат економічних наук, доцент
(м.Київ)

ФІНАНСИ, ЯК ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ГРОШОВИХ ФОНДІВ

Виконавчі органи держави для виконання своїх завдань і функцій застосовують фінанси в якості економічного засобу. У зв'язку з цим і обумовлена фінансова діяльність органів самоврядування міста.

Фінанси – це невід'ємна частина грошових відносин і їх роль, значення визначені місцем грошових відносин в економічних відносинах.

В умовах змішаної економіки, що ґрунтується на ринковій конкуренції і макроекономічному регулюванні, процес відтворення валового внутрішнього продукту опосередковується рухом вартості в різних її формах. Однією з таких форм є гроші. Фінанси прямо і безпосередньо пов'язані з грошима. Проте, не усі грошові відносини є фінансовими.

Фінанси відрізняються від грошей як за змістом, так і по виконуваних функціях. Гроші – це загальний еквівалент, а фінанси – економічний інструмент розподілу і перерозподілу валового внутрішнього продукту і національного доходу, засіб контролю за утворенням і використанням грошових коштів.

У зміст фінансів включаються тільки ті грошові відносини, які мають специфічно фінансову форму руху, вартості, пов'язану з розподілом грошових доходів, з

формуванням і використанням певних фондів грошових ресурсів.

Суть фінансів складають не гроші самі по собі і не фонди грошових ресурсів, а ті грошові, економічні відносини, які виникають в процесі формування, розподілу і використання грошових фондів.

Суть фінансів, закономірності їх розвитку, сфера охоплюваних ними товарно-грошових відносин і роль в процесі суспільного відтворення визначаються економічним ладом суспільства, природою і функціями місцевого самоврядування.

Список використаних джерел та літератури:

1. Вазилевич В Д., Баластрик Л.О. Державні фінанси: Навч. посіб. – К.: Атіка, 2002.
2. Опарін В.М. Фінанси (загальна теорія). — К.: КНЕУ, 2006.
3. Фінанси: Підручник/За ред.Юрій С.І.,Федосова В.М.– К.:Знання,2008.-611

Стасюк А. І.,
магістрантка
(м.Київ)

ЗНАЧЕННЯ КРЕДИТНОГО МОНІТОРИНГУ У ЗАПОБІГАННІ ПРОБЛЕМНІЙ ЗАБОРГОВАНOSTI

Кредитний моніторинг як метод контролю якості кредитного портфеля банку є одним із елементів кредитної політики комерційного банку. Обґрунтований аналіз та процес надання позички у поєднанні з моніторингом їх стану є необхідними складовими кредитної діяльності банку.

Кредитний моніторинг як елемент кредитної політики полягає у контролі якості кредитного портфелю, своєчасність у виявленні похибок від цілей та прийнятих стандартів кредитної політики [1].

Першорядними методами у досягнення цілей є безперервність у дотриманні обов'язкових видів контролю (попередній, поточний та наступний (заключний)).

Попередній контроль - дотриманням умов щодо організації, реалізації певних правил та процедур у кредитних відносинах, в частині оцінки фінансового стану клієнта, кредитоспроможності потенційних боржників, а також виконання посадових інструкцій та підбір кваліфікованих кадрів. Фактично реалізація всіх цих умов є початком роботи процесу кредитування.

Поточний контроль реалізується безпосередньо у процесі виконання кредитних операцій, а саме оцінки умов, передбачених кредитним договором, перевірці роботи підлеглих безпосереднім керівництвом, обговоренні

виникаючих проблем, пропозицій щодо удосконалення кредитного процесу.

Наступний чи заключний контроль має виявити результати процесу кредитування, ефективність методів його організації та реалізації, цільове використання кредиту, наявність та умови безпеки закладеного майна. Цей контроль дає можливість керівництву зіставити та проаналізувати, наскільки обмірковано та реально здійснено заплановані заходи під час процесу кредитування та можливість запобігання проблемам у майбутньому [2].

На наш погляд, кредитний моніторинг як елемент кредитної політики є підсумковою її складовою, охоплює елементи в галузі стратегії та тактики.

Постійний моніторинг того, як погашається позика та, відповідно за нею виплата відсотків надзвичайно важливий етап процесу кредитування загалом. Він передбачає періодичний перегляд кредитного портфеля, аналіз матеріалів по кредиту, проведення перевірок в тому числі, аудиторських та звичайно оцінка стану позик.

Тому з метою досягнення цієї мети неодмінним є введення кредитного архіву, що є основою кредитного моніторингу. В кредитному архіві має бути зосереджена вся необхідна документація (листування, фінансові звіти, заставні документи і т.ін.).

Комерційним банкам необхідно проводити моніторинг фінансового стану позичальника, і навіть виконання ним зобов'язань перед кредитором.

Слід підтримувати постійний контакт із позичальником, проводити щоденний контроль за рухом коштів на його рахунку, контроль за цільовим використанням кредитних коштів, а також щомісячний аналіз фінансово-господарської діяльності позичальника.

Аудиторська перевірка позичок здійснюється управлінням внутрішнього аудиту, підпорядкованим правлінню банку. Ця перевірка аналогічна контролю кредитного портфеля, але вона, як правило, здійснюється приховано працівниками незалежного управління, не пов'язаного з управлінням кредитних операцій.

Так, на наш погляд, основна мета кредитного моніторингу полягає у своєчасності встановлення фактів, причин, явищ, змін, їх тенденцій, що визначають становище кредитного портфеля загалом або ж окремо кредитної угоди як такої, що вірогідніше за все призведе, або ж уже це трапилося до зростання ризику та має негативний вплив на остаточні результати діяльності банку.

Кредитний моніторинг здійснюється на всіх рівнях, включаючи правління банку, регіональні управління, відділення банку, спеціалістів відділів, секторів моніторингу. Об'єктом моніторингу на кожному рівні є відповідний кредитний портфель та безпосередньо видані під контроль кредити.

Отже, можна стверджувати про надзвичайну важливість кредитного моніторингу, через централізованість кредитної діяльності, а не її регламентованість. Кожним банком самостійно визначається використання та залучення кредитних ресурсів, комісійна винагорода щодо наданого кредиту та встановлення процентних ставок за ним. Комерційний банк за своїми зобов'язаннями несе відповідальність перед клієнтами.

Тому, саме завдяки кредитному моніторингу можна забезпечити надійність, безпеку та прибутковість по кредитним операціям, що здійснюються комерційним банком.

Проведений у банку кредитний моніторинг є потужним інструментом реалізації кредитної політики банку.

Список використаних джерел та літератури:

1. Болгар Т. М. Внутрішньобанківський моніторинг як необхідна складова системи оцінки проблемних кредитів банку / Т. М. Болгар // Європейський вектор економічного розвитку. – 2016. – №1(20). – С. 14-26.
2. Дуброва Н. П. Кредитна політика комерційного банку / Н. П. Дуброва, А. О. Тріль // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука» . - 2018. - № 3(2). - С. 59-61. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_3%282%29__16
3. Credit risk management in the bank's financial stability system / B.V. Samorodov et al. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019. № 4(31). P. 301–310.

Худавердієва В. А.,
кандидат економічних наук, доцент
(м.Харків)

ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ У СВІТЛІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОСВІТИ

Сфера туризму є однією з значних і перспективних галузей розвитку малого та середнього бізнесу багатьох країн світу. Незважаючи на високий рівень турбулентності ринкового середовища, кількість туристів, які бажають відпочити у світі, збільшується швидкими темпами. Виникає необхідність у персоналі, який зможе не тільки правильно підібрати та організувати поїздку, з урахуванням індивідуальних потреб клієнта, але й сприятиме стратегічному розвитку своєї туристичної фірми [1].

Значення сфери послуг у сучасній економіці постійно збільшується, це зумовлює виникнення багатьох завдань, пов'язаних із розробкою адекватних підходів до менеджменту організацій, що надають послуги та підвищення професійного рівня працівників цих організацій. Зміна основ економічних відносин у країні, комерціалізація державного сектора та формування нового потужного комерційного сектора у сфері послуг призвело до виникнення не тільки нових підприємств, але й нових галузей послуг, які в умовах директивного етапу розвитку економіки не були затребувані (система банківських, фінансових, страхових організацій, охоронні підприємства, юридичні, консалтингові та аудиторські фірми, підприємства виїзного туризму та низку інших).

Крім того, в Україні, як і в усьому світі, протягом останнього десятиліття виникли та зайняли домінуюче

становище в економіці галузі інформаційно-телекомунікаційної сфери. Нові галузі сфери послуг, що створюються, сприяли швидкому залученню інвестицій, впровадженню в нових галузях технічних та організаційних нововведень, затребуваності висококваліфікованих фахівців.

Інтегрування України у світову систему гостинності вимагає переходу вітчизняних готельних, ресторанних і туристичних підприємств на світові стандарти обслуговування, зміни форм організації та управління в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі. Формування готельного господарства як однієї з провідних галузей ринкової економіки неможливо без грамотних фахівців, здатних враховувати різні циклічні та нециклічні компоненти формування попиту та пропозиції на ринку готельних послуг, а також сезонні, тимчасові та випадкові фактори.

Ускладнюючою обставиною є те, що ринок послуг гостинності відрізняється високою динамічністю і суперечливим характером, а тому і важкою передбачуваністю, особливо в умовах сильного впливу інфляційної складової та специфіки кон'юнктури ринку туристичних послуг [2].

Фахівці індустрії гостинності відзначають стійкі довгострокові перспективи розвитку у Європі. За прогнозами туризм стане найбільшим видом економічної діяльності. Кількість зайнятих у туризмі становить, за різними оцінками, від 6 до 10% від загальної кількості працюючого населення. Очікується значне збільшення обсягів ділового туризму, викликане створенням єдиного європейського ринку та розширенням торгових, фінансових та культурних зв'язків. Особливо сприятливі перспективи розвитку високорозрядних готелів у містах, що у значною мірою залежать від ділового туризму.

Як відомо, показники зайнятості в туризмі є «важливим індикатором сучасної інноваційної економіки, оскільки нові робочі місця стимулюють розвиток пов'язаних з туризмом галузей - будівництва, інфраструктури та всього сектора послуг», - зазначає віце-президент Всесвітньої Ради з туризму та подорожей (WTTC) Річард Міллер.

За розрахунками експертів цієї організації, одне робоче місце у туристському секторі веде до появи не менше 20 місць у супутніх галузях. Але реальну ставку у туристичній індустрії необхідно робити на підготовку кваліфікованих кадрів. За оцінкою Всесвітньої ради з туризму та подорожей, туристична галузь у 2018 році забезпечила 319 мільйонів робочих місць, а обсяг коштів в індустрії становить 8,8 трильйона доларів. У серпні 2020 р. генеральний секретар ООН Антоніу Гутерріш представив новий звіт, в якому оцінюється руйнівний вплив пандемії коронавірусу COVID-19 на світовий туризм.

Він попереджає, що під загрозою перебувають до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму, а економічні збитки можуть перевищити 1 трильйон доларів лише у 2020 році [3]. Як видно з таблиці 1, прямий внесок у зайнятість (кількість людей - відвідувачі чи наймані працівники) в Україні у 2019 році порівняно з попередніми роками має тенденцію до постійного скорочення: з 421,9 тис. осіб у 2005 році до 203,8 тис. осіб у 2019 році, реальний темп приросту у 2019 році становив -1,2% (табл. 1).

**Таблиця 1. Прямий внесок галузі туризму України у
 зайнятість в динаміці за 2000-2019 роки (за даними
 КНОЕМА)**

№ з/п	Показники	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019
1	Туризм, прямий внесок у зайнятість (тис.) (тисячі людей (наприклад, відвідувачі чи наймані працівники))	332,2	421,9	351,8	206,6	208,6	207,8	206,2	203,8
2	Туризм, прямий внесок у зайнятість, реальний темп приросту (%)	17,9	-6,8	-8,2	-8,6	1,0	-0,4	-0,8	-1,2

Джерело: складено за матеріалами [3]

Нині у світі спостерігається глобальний процес трансформації індустріального суспільства на інформаційне, який передбачає підпорядкування економічного зростання якісним параметрам соціального розвитку. Суспільна свідомість все більшою мірою починає визначати суспільне буття, зростає роль сфери духовного виробництва, спрямованого на всебічний розвиток людини, підвищення якості особистості.

У процесі глобальної зміни суспільної парадигми одна з провідних ролей належить туризму через кілька основних причин:

- значного зростання масштабів туризму у світі. В даний час туризм є однією з галузей світового господарства, що найбільш динамічно розвиваються. Він становить значну частину світового ВВП, залучає близько 7% світових інвестицій, створює багато нових робочих місць, є важливою статтею податкових надходжень у багатьох країнах;

- прямий економічний ефект, який туризм надає на всі ключові сектори економіки, всі сторони життя суспільства. Туризм є одним з ефективних засобів структурної перебудови економіки та зміни пріоритетів у суспільному розвитку;

- специфіка соціальної функції туризму. На сучасному етапі свого розвитку туризм спрямований головним чином на вирішення певних соціальних завдань. Соціальною нішою туризму є: 1) надання, передусім, нематеріальних благ споживачеві - послуг; 2) формування загальноосвітнього, культурного, соціального рівня населення; розширення міжнародних, міждержавних, міжетнічних, міжособистісних відносин; 3) забезпечення відпочинку, відновлення життєвих сил, здоров'я споживачів; 4) узгодження інтересів окремих груп населення з довгостроковими інтересами суспільства, у тому числі збереження сприятливого екологічного, соціального, культурного середовища.

- виняткову стійкість туризму до впливу несприятливих економічних чинників протягом свого історичного розвитку [4].

Розвиток туризму відіграє важливу роль у вирішенні соціальних проблем. В багатьох країнах світу саме завдяки туризму створюються нові робочі місця, підтримується

високий рівень життя населення, створюються передумови для поліпшення платіжного балансу країни. Швидке зростання індустрії туризму впливає на розвиток професійної освіти.

Серйозним чинником підвищення ефективності функціонування підприємств сфери сервісу та туризму в усьому світі є наявність професійно підготовлених працівників, які володіють сучасними прийомами менеджменту, здатні до прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності (ресурсної, кадрової, нормативної). Крім цього, важливим є і психологічна підготовка персоналу таких організацій, що працюють в умовах постійного контакту із споживачами послуг. Таким чином, формування цілісних програм підготовки фахівців, які володіють сучасними прийомами управління організаціями сервісу та туризму - невід'ємна складова їх успіху. Створення ефективної системи підготовки кадрів для туристичної індустрії вимагає проведення досліджень та складання обґрунтованих прогнозів у галузі розвитку кадрового потенціалу, і ця робота має бути покладена на провідні вищі заклади освіти країни. Саме провідні професійні школи мають стати об'єднуючим та системотворчим фактором успішного розвитку професійної туристичної освіти [5].

У провідних закладах вищої освіти накопичений певний досвід співпраці з зарубіжними вишами, які здійснюють підготовку фахівців для індустрії гостинності та туризму. Практика, що склалася за роки навчання студентів за міжнародною програмою International Hospitality Management (підготовка фахівців з управління міжнародною індустрією гостинності), дозволяє зробити деякі узагальнення та розкрити зміст зарубіжних навчальних програм, що

використовуються для підготовки фахівців у зазначеній сфері діяльності [6].

Представляє інтерес концепція формування навчального плану підготовки бакалавра гостинного адміністрування, яка використовується у Вишій школі готельного менеджменту м. Леуварден (Нідерланди). Подібні концепції формування навчальних планів використовуються іншими провідними готельними школами світу, зокрема *Scole Hoteliere de Lausanne* (Швейцарія), а також *Satakunta Polytechnic Pori* та *Naaga-Helia Hotel School* (Фінляндія). Відправним пунктом для розробки навчального плану є вирішення питання про кваліфікацію та передбачувану позицію (сферу діяльності) випускників. Для перерахованих вище шкіл метою навчального процесу є підготовка фахівців вищої та середньої управлінської ланки для готельно-ресторанного господарства, що визначає загальну структуру програми: перший рік навчання - базову професійну освіту, необхідну для роботи в галузі; другий, третій і четвертий роки навчання - спеціальні дисципліни на розвиток навичок з розробки стратегії підприємства, фінансового менеджменту, управління персоналом, маркетингу та інших навичок, необхідних для керівника підприємства індустрії гостинності та туризму [7].

Центральним компонентом є блок дисциплін, присвячених стратегічному менеджменту. Вивчення цього блок вимагає знань і навичок у наступних областях: управління персоналом, організація виробництва, фінансовий менеджмент, маркетинг. Тому вивченню центрального блоку передують вивчення блоків, присвячених переліченим областям. Однак вивчення цих областей у свою чергу потребує деяких попередніх знань та навичок, а також одночасного вивчення окремих дисциплін, таких як комунікації у бізнесі,

комп'ютерні технології тощо. Крім підготовки бакалаврів готельного адміністрування ряд зарубіжних навчальних закладів здійснює спеціалізовану підготовку фахівців для індустрії відпочинку (Leisure Studies). Ця програма носить міждисциплінарний характер: з одного боку, вона розглядається як розробка продукту відпочинку, з другого - як управління та економіка галузі. Після закінчення навчання випускники отримують ступінь бакалавра зі спеціалізацією в індустрії відпочинку. Перший рік навчання включає ознайомчо-орієнтаційну програму з обов'язковим вивченням таких предметів, як соціологія, психологія, теорія відпочинку, історія мистецтва та історія цивілізації, філософія, спорт та ігри, музика, театр, живопис та ін. На другому році навчання особлива увага приділяється операційному менеджменту та розробці продукту індустрії відпочинку, на третьому - стратегічному менеджменту, розвитку інновацій та побудові сценаріїв діяльності, вибору профілю майбутньої роботи.

На четвертому курсі студенти проходять шестимісячну виробничу практику (відповідно до обраного профілю) і готують випускний проект. Підготовка фахівців для індустрії відпочинку ведеться на базі двох взаємозалежних підрозділів: освітнього (ЗВО) і практичного (туристичні компанії, центри відпочинку та туризму). Компанії приймають до виконання реальні замовлення, над виконанням яких працюють співробітники вишів та запрошені експерти. У період виробничої практики студенти також підключаються до розробки цих проектів. Відмінною особливістю навчання є його прикладний характер. Це означає, що до складу робочих груп, що реалізують практичні проекти, можуть входити не тільки випускники вишу, а й студенти будь-якого курсу, яким необхідні практичні дані для семінарів, курсових робіт, дослідницьких проектів тощо. Таким чином досягається

розумна інтеграція теорії та практики, що, безсумнівно, сприяє підвищенню якості освіти та зміцненню іміджу навчальних закладів [8].

В умовах інтеграції вітчизняної системи освіти в європейський і світовий освітній простір є доцільним ретельне вивчення наявного зарубіжного досвіду у сфері підготовки фахівців для індустрії туризму та подорожей, з тим, щоб підвищити загальний рівень якості освітніх послуг та забезпечити формування фахівців, здатних приймати економічно обґрунтовані рішення з управління готелями, ресторанами, туристичними компаніями, а також грамотно визначати їх стратегію та тактику, розвивати інтеграційні процеси у світовій та вітчизняній індустрії гостинності та туризму.

Кваліфікаційні вимоги, що пред'являються роботодавцем фахівцям сфери туризму, виявлені соціальним інститутом «Public Relations», показали, що пріоритет у виборі кадрів при працевлаштуванні віддається фахівцям, які володіють, крім спеціалізованих знань, високими комунікативними та організаторськими вести переговори. Менеджер повинен мати високу екстравертивність, стресостійкість, уміння приймати нестандартні і вірні рішення в швидко мінливому середовищі, здатність брати на себе відповідальність і вирішувати поставлені завдання. Таким чином, актуальність теми обумовлена не тільки високою конкурентоспроможністю фахівців, що володіють вищезазначеними якостями, на ринку праці. Вивчення соціально-психологічних якостей особистості менеджера у сфері туризму - це основний ресурс підвищення продуктивності праці в організаціях сфери туризму, а також кар'єрного зростання їх співробітників, оскільки туристська

діяльність опосередкована сферою міжособистісних відносин [9].

Найкращими властивостями сучасного менеджера є: активність, ініціативність і рішучість при прийнятті управлінських рішень; передбачення результату дій, широта поглядів та глобальний підхід; уперта робота над собою та безперервне навчання (53% респондентів надали перевагу цим якостям). Особисті якості менеджера виглядають так: здатність до інноваційної діяльності; здатність створювати колектив та гармонійну атмосферу в ньому; найбільш повне використання можливостей працівників за допомогою правильної їхньої розстановки та справедливих санкцій; вміння чітко формулювати завдання, цілі та установки; компетентність та майстерність; розвиток самостійного творчого мислення та деякі інші (14% респондентів надали перевагу цим якостям) [9].

Попит на висококваліфікованих працівників у будь-якій сфері діяльності, у тому числі й у індустрії туризму завжди був високим. Однак, знайти професіонала в цій справі не так просто, так як крім професійних навичок, він повинен мати індивідуальні здібності. Менеджер з туризму - це головний співробітник туристичної фірми, саме він, безпосередньо, веде спілкування з клієнтом, через яке реалізовується покупка туристського продукту [10]. Поряд з цим, він несе відповідальність за якість послуг, що надаються перед туристською фірмою, де він працює, і перед клієнтами, потреби яких повинні бути задоволені. Виходячи з цього, є необхідність у виділенні низки якостей, якими повинен мати менеджер з туризму. У свою чергу, їх можна розділити на три основні групи: ділові, особистісні та моральні якості.

Ділові якості базуються на встановленні зі своїми клієнтами партнерських взаємовідносин, які приносять

ефективність роботи туристської фірми. У тому числі особливе місце займає компетентність, тобто. знання та вміння, без яких менеджер не може вирішувати професійні завдання. Основою компетентності є досвід. Менеджер з туризму, який пропрацював у сфері туристичних послуг менше трьох років, є мало оплачуваним і значущим для фірми, ніж той працівник, який тривалий час займався продажем туристського продукту. Багаж знань, який працівник придбав у процесі туристської діяльності, дозволяє швидко орієнтуватися у величезній кількості постійно надходить та оновлюваної інформації у сфері туризму, а також вгадувати бажання клієнта та вчасно їх реалізовувати [11]. Серед ділових якостей, якими повинен володіти та постійно розвивати менеджер у сфері туризму, особливе місце займає рівень володіння іноземними мовами. На сьогоднішній день, без цього критерію відбору не обходиться жодна туристична фірма. Без знання мов не стати висококваліфікованим спеціалістом, тому що менеджеру з туризму доводиться стикатися з безліччю сайтів бронювання квитків та гостинця англійською мовою. Нерідко виникають моменти зателефонувати іноземному представнику туристського оператора.

Важливе значення для формування сучасного кваліфікованого менеджера у сфері туризму мають також комп'ютерні навички та юридичні знання. Якщо перші передбачають володіння різними програмами бронювання турів, що дозволяють швидко та ефективно встановити зв'язок із туристським оператором та з клієнтом. Те другі – ґрунтуються на знанні та дотриманні юридичного законодавства, що стосується всієї туристської діяльності. Менеджер у сфері туризму має бути чудовим маркетологом. Так як, в першу чергу, при влаштуванні на роботу, він вивчає

туристський ринок та цінову політику основних туристичних операторів. Будь-який менеджер у сфері бізнесу повинен мати елементарні знання математичних та економічних основ. У процесі роботи йому необхідно зіставляти основні цінові політики туристських операторів і вибирати для них прийнятний варіант. Необхідно виділити також якості, які характеризують організаторські здібності менеджера у сфері туризму. До них можна віднести цілеспрямованість, рішучість, вміння організувати своє робоче місце, синергетика, організація проведення переговорів, ініціативність, креативність.

Моральні якості – це те, без чого менеджерів важко досягти з клієнтом розуміння, завоювати довіру і повагу. До основних таких якостей відносяться: чесність та порядність, що передбачають завжди дотримання норм загальнолюдської моралі; зовнішня привабливість (охайний вигляд, правильно підібраний офісний стиль одягу, акуратність та розміреність у діях); доброзичливість (ввічливе поведіння з клієнтами, прояв дбайливості та постійна легка усмішка на обличчі); обов'язковість (оформлення турів вимагає точності час прибуття та відбуття туристської путівки, які необхідно дотримуватися, менеджеру завжди пам'ятати про них та інформувати клієнтів в обов'язковому порядку); справедливість (менеджер повинен своїми діями завжди виправдати очікування клієнта) [12]. Таким чином, менеджери у сфері туризму повинні постійно розвивати, удосконалювати свої ділові, особистісні та моральні якості, тому що їх прояв створює приємне враження не тільки про керівника, але і що найголовніше про діяльність туристичної фірми в цілому. Позитивний імідж менеджера з туризму – це позитивний імідж туризму та запорука успіху всієї індустрії туризму.

Випускник за спеціальністю «Туризм» з кваліфікацією (ступенем) «бакалавр» повинен мати такі компетенції: А) Інтегральна компетентність: здатність комплексно розв'язувати складні професійні задачі та практичні проблеми у сфері туризму і рекреації як в процесі навчання, так і в процесі роботи, що передбачає застосування теорій і методів системи наук, які формують туризмознавство, і характеризуються комплексністю та невизначеністю умов.

Б) Загальні компетентності: володіє культурою мислення, здатний до узагальнення, аналізу, сприйняття інформації, постановки мети та вибору шляхів її досягнення; вміє логічно правильно, аргументовано і ясно будувати усне та письмове мовлення; здатний знаходити організаційно-управлінські рішення у нестандартних ситуаціях та готовий нести за них відповідальність; прагне саморозвитку, підвищення своєї кваліфікації та майстерності; менеджер туризм психологічний - вміє критично оцінювати свої переваги та недоліки, намітити шляхи та засоби розвитку переваг з усуненням недоліків; використовує основні положення та методи соціальних, гуманітарних та економічних наук при вирішенні соціальних та професійних завдань, здатний аналізувати соціально-значущі проблеми та процеси [6].

В) Спеціальні (фахові, предметні) компетентності: готовий до участі та постановці цілей та завдань, розробці стратегій, планування ресурсів та дій з досягнення цілей організації, що забезпечує задоволення потреб клієнтів; здатний до постановки тактичних та операційних організаційних завдань, розподілу повноважень, контролю за їх виконанням; здатний до забезпечення сервіс - менеджменту практичної діяльності організацій, спрямованої задоволення потреб клієнтів; здатний до оптимізації

зовнішнього сервісу через вироблення та використання ефективних стратегій управління персоналом (мотивація оцінки); здатний до діагностики соціально-психологічних, вікових та гендерних особливостей співробітників та клієнтів; здатний до організації маркетингових комунікацій, що сприяють позиціонуванню послуг на ринку; володіти прийомами менеджменту (розподіл робочого часу, делегування повноважень, управління власними психологічними ресурсами; володіє правовою грамотністю та розумінням правового поля своєї професійної діяльності [6].

Також менеджер у сфері туризму повинен мати основні навички та вміння сервісної діяльності, такі як: володіти технологіями пошуку клієнтів, виходу на клієнтів та утримання клієнтів; уміти працювати з опосередкованою продукцією (буклети, рекламні матеріали, прайс-листи); здатний здійснити всі види супроводу клієнта у процесі надання йому послуги; здатний розпізнати соціально-психологічні особливості клієнтів з метою найшвидшого та оптимального переведення клієнтів у комфортний стан. Безсумнівно, особисті якості менеджера виступають людським капіталом сфери послуг сервісу. Таким чином, психологічні дисципліни в освітньому процесі, покликані не тільки формувати уявлення про психологію сервісної діяльності як галузі гуманітарного знання, але й сприятимуть якіснішій підготовці менеджерів у туристичній сфері [5]. На основі вивчення соціально-психологічних характеристик менеджера у сфері туризму можна виділити основні професійні характеристики менеджера сфери туризму: це управлінець із досить високим рівнем соціально-психологічних характеристик і навичок, що дає можливість успішно і ефективно здійснювати свою діяльність на ринку турпослуг.

Ведучі викладачі пропонують наступну логіку змістовного наповнення психології сервісної діяльності як галузі соціально-психологічного знання та навчальної дисципліни: перший «змістовний блок» - розгляд сервісної діяльності з позицій психологічного діяльнісного підходу, який є одним з провідних у вивченні людської психіки та свідомості; другий «змістовний блок» - вивчення психології сервісної діяльності пов'язаний з сукупністю стратегій орієнтації на клієнта, яка отримала назву CRM-системи (Customers Relationship Management) перекладається як «управління взаєминами з клієнтами» [8]. Ця стратегія інтенсивно розвивається із середини 90-х років XX століття. Виникнення самої стратегії було викликане тим, що зі зростанням конкуренції та зменшенням різних аналогічних товарів та послуг продавці стали змінювати орієнтацію з продуктоорієнтованою на клієнтоцентровану. В результаті вивчення дисципліни студентам велику увагу слід приділяти оволодінню знаннями та вміннями в галузі практичного здійснення сервісної діяльності, побудови клієнтоорієнтованої стратегії сервісних організацій, надання соціального впливу у процесі взаємодії з клієнтами, побудови ефективної моделі сервісного менеджменту, здійснення ефективних комунікацій у процесі просування товарів та послуг сервісної організації. У вітчизняному малому та середньому бізнесі - туризм це одна з успішних галузей. Кількість фірм, що займаються туристичною діяльністю в нашій країні рік у рік збільшується.

У турбізнесі неможливо працювати без спеціальної професійної підготовки, тому пропорційно до зростання турфірм зростає і попит на кваліфікованих менеджерів з туризму. До обов'язків менеджера з туризму входить забезпечення якості та безпеки туристичних послуг,

запропонованих фірмою, у якій він працює. Туризм буває екскурсійним, екзотичним, шоп-туризмом, спортивним. Менеджер з туризму працює з клієнтами з усіх цих напрямів, де відкривається широке поле для професійного та культурного зростання .

Список використаних джерел та літератури:

1. Власова Т.І., Попов Н.Г. Проблеми підготовки кадрів для індустрії туризму у світлі модернізації освіти. *Туристичні фірми*. 2020. №33(1). С. 56-57.
2. Лайко М.Ю., Ільїна Є. Л., Козлов Д. А., Нощенко О.Ю. Введення в індустрію гостинності та туризму. К. 2012. 525 с.
- 3.KNOEMA. Світовий атлас даних. URL: <https://business.knoema.com/about-team/>
4. Жукова М. А. Інтеграційна стратегія як досягнення конкурентних переваг в індустрії туризму. *Економічна наука*. 2020. № 4. С.24-38.
5. Підготовка фахівців галузі туризму в світлі нової парадигми вищої освіти. Мау 2020 . *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія педагогічні науки. 2020. № 19(4). С.455-467 URL: https://www.researchgate.net/publication/341268509_Doi:10.32453/pedzbirnyk.v19i4.287
6. Освітній стандарт вищої школи: сьогодні та завтра: Монографія. За заг. ред. В.І. Байденко та Н.А. Селезньової. К., 2019. 435 с.
7. Покровський А. І., Філанд К. Перебудова ринкових структур на Заході та на Сході. К: Аудит. 2018. 385 с.
8. Щука Г. П. Підготовка фахівців туризму: виклики сьогодення. *Географія та туризм: наук. журнал за гол. ред :*

С. П. Запотоцький та ін. К.:Альфа-ПІК, 2021. Вип. 63. С 31-37. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/8934>

9. Янкевич В. С, Безрукова Н. Л. Маркетинг у готельній індустрії та туризмі: міжнародний досвід. К.: Фінанси та статистика, 2018. 264 с.

10. Green P. E., Carmone F. I., Inrand Smith S. M. Multidimensional Scaling: Concepts and Applications. - Boston: Allyn and Bacon, 2009. URL <https://www.amazon.com/Multidimensional-Scaling-Applications-Paul-Green/dp/0205116574>

11. Saunders I. (ed.). The Marketing Initiative. - London: Prentice Hall International, 2013. URL https://books.google.com/books/about/Marketing_Strategy_and_Competitive_Posit.html?id=2B90QgAACAAJ

12. Корольова Н.І. Психологія сервісної діяльності як теоретико-методологічна та практична основа підготовки професіоналів сервісної сфери. *Теорія та практика сервісу: економіка, соціальна сфера, технології*. 2019. № 1(11). С. 4-19.

Цимбалюк Г. С.,
кандидат економічних наук
(м.Хмельницький)

ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА РОЗВИТОК СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Аналізу різних аспектів розвитку світової економіки та місця в ній Європи присвячено багато робіт вітчизняних та закордонних вчених. Європейські дослідження завжди були і залишаються одним з основних напрямів наукової діяльності.

В останнє десятиліття Європейський Союз (далі ЄС) витримав багато криз і, без сумніву, подолає і цей. Прийняті, хай із запізненням, на наднаціональному рівні заходи боротьби з коронавірусом демонструють прагнення зберегти ті основи, на яких ґрунтується ЄС. Хоч би як парадоксально це звучало, саме пандемія COVID-19 надала нового імпульсу інтеграційним процесам. Вона стала необхідним тригером для того, щоб численні зміни, що накопичувалися роками, перейшли до якості. Саме в умовах різкого погіршення економічних обставин ЄС приступив до коригування пріоритетів господарського розвитку. При цьому він демонструє небачений до цього рівень солідарності, злагодженість дій у координації роботи з відновлення та перезапуску світової економіки та реалізації проектів, які визначають розвиток ЄС в довгостроковій перспективі. Ключова роль відводиться формуванню нової промислової політики, розвитку зеленої та цифрової економіки, будівництва «нового покоління».

Зрозуміло, успішна реалізація цих проектів не є очевидною. Однак її не можна повністю виключити. Якщо

озвучені плани будуть хоча б частково здійснені, потенціал ЄС в технологічному протиборстві основними конкурентами посиляться і це дозволить йому зберегти і навіть зміцнити конкурентні позиції у світовій економіці.

Структурні зміни в економіці країн ЄС, динаміка європейської інтеграції, розвиток трансатлантичних та американо-китайських економічних та політичних відносин – усі ці процеси надаватимуть суттєвий вплив на розвиток світової економіки. ЄС залишається найбільшим торговим та інвестиційним лідером. Європейські компанії мають конкурентні перевагами у галузі створення телекомунікаційного обладнання, електронних компонентів для автомобільної промисловості, енергетики, виробництва лазерів та сенсорних технологій, робототехніки, в області електронної комерції, забезпечення безпеки – у сферах, у розвитку яких надзвичайно зацікавлені більшість країн світу [1].

Вторгнення Російської Федерації в Україну спровокувало гуманітарну кризу, загальмувало економічне зростання в регіоні Європи та Центральної Азії та за її межами та посилило нестабільність глобальної геополітичної ситуації. Це вторгнення зруйнувало економіку нашої країни, а міжнародні санкції призвели до різкого падіння обсягу виробництва у Росії.

Інфляційний тиск підвищився: у квітні медіанний показник інфляції в регіоні Європи та Центральної Азії перевищив 12% – найвищий рівень інфляції за весь період з 2008 року – незважаючи на те, що протягом минулого року більшість країн регіону посилили грошово-кредитну політику. Зростання цін на енергоресурси безпосередньо призвело до збільшення витрат на імпорт та розширення дефіцитів рахунків поточних операцій, особливо у країнах з

високим ступенем залежності від імпорту енергоресурсів. Крім того, він спричинив значні бюджетні витрати у низці країн, де зберігаються субсидії на викопні види палива [2].

Оскільки монетарні стимули розвитку економіки себе практично вичерпали, все більш значну роль у її поживленні грає податково-бюджетна політика. Вона спрямована на збільшення державних інвестицій та модернізацію економічної інфраструктури, а також зниження ставок оподаткування корпорацій та фізичних осіб, підвищення допомоги по безробіттю.

Безперечно, новий план відновлення світової економіки – важливий крок у напрямі подальшого розвитку інтеграційних процесів. Як вважає професор Єльського університету С. Роуч, його реалізація допомагає вирішити завдання часткової відмови від національного суверенітету заради загальноєвропейського механізму бюджетних трансфертів. В результаті «у триножній конструкції економічного та валютного союзу нарешті з'явилися всі три опори: єдина валюта, єдиний центральний банк, відданість єдиній бюджетній політиці» [3].

Список використаних джерел та літератури:

1. Зосименко Т. Розвиток світової економіки: тренди та сценарії міжнародної політики 2021 крізь призму українських інтересів [Електронний ресурс]. – режим доступу: http://prismua.org/wp-content/uploads/2021/01/Trends2021_Fin.pdf

2. Global Economic Prospects [Електронний ресурс]. – режим доступу: <https://www.worldbank.org>

3. Roach S. From American to European Exceptionalism //Project Syndicate. [Електронний ресурс]. – режим доступу:

Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. /
гол. ред. Л. Г. Білий. – Хмельницький : Вид-во МАУП, 2022.
Вип. 6. 160 с.

<https://www.project-syndicate.org/commentary/european-rescue-fund-weakens-dollar-hegemonyby-stephen-s-roach-2020-07?barrier=accesspaylog>

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

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

Власюк Михайло Васильович – магістрант 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).

Кабальський Василь Нарцисович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Квасній Зеновій Васильович – кандидат економічних наук; доцент кафедри менеджменту організацій, економіки та підприємництва Прикарпатського інституту імені М.Грушевського ПрАТ ВНЗ «МАУП», (м.Трускавець, Львівська обл.).

Костенко Дмитро Вікторович – кандидат педагогічних наук, доктор філософії в галузі державного управління, асистент кафедри іноземних мов математичних факультетів Навчально-наукового інституту філології Київського національного університету імені Тараса Шевченка (м.Київ).

Креньов Костянтин Юрійович – магістрант ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Крикун Ольга Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (м. Харків).

Літвінова Анастасія Миколаївна – магістрантка Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (м. Харків).

Маринич Ярослава Сергіївна – студентка спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» Хмельницького економіко-правового фахового коледжу МАУП (м. Хмельницький).

Маляр Вікторія Миколаївна – магістрантка Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Хмельницький).

Маркова Світлана Василівна – доктор історичних наук, доцент, керівник відділу наукової роботи, професорка кафедри соціально-гуманітарної підготовки, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут (м. Хмельницький).

Наголюк Олена Євгенівна – кандидат юридичних наук, доцент; доцент кафедри економіки, управління та туризму Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Хмельницький).

Негоруй Віта Віталіївна – викладач кафедри економіки, управління та туризму 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).

Охман Ольга Василівна – кандидат юридичних наук, доцент кафедри права та правоохоронної діяльності Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Ошуст Іванна Михайлівна – магістрантка Львівського Національного університету імені Івана Франка (м.Львів).

Парандій Валентина Олександрівна – кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри права та правоохоронної діяльності Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

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

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

Роля Тетяна Володимирівна – магістрантка ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Романюк Ірина Вікторівна – магістрантка ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Рудюк Галина Костянтинівна – старший викладач кафедри економіки, управління та туризму Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Співак Софія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент; доцент кафедри фінансів та банківської справи Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля (м. Київ).

Стасюк Аліна Іванівна – магістрантка ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Худавердієва Вікторія Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент; доцент кафедри туризму Державного біотехнологічного університету (м.Харків).

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

Шульжик Юрій Олександрович – кандидат технічних наук, професор; директор Прикарпатського інституту імені Михайла Грушевського ПрАТ «ВНЗ»МАУП», (м.Трускавець, Львівська обл.).

Цитати відомих людей про управління та економіку:

Ваша репутація важливіша, ніж платежі, а цілісність важливіше вашої кар'єри.

(Райан Фрейтас, співзасновник About.me)

Робіть бездоганно хороший продукт. Ніякої маркетинговий хід або галас в соцмережах цього не замінять.

(Антон Володзькін, засновник Hype Machine)

Не хвилюйтеся про те, що хтось краде у вас дизайн. Турбуватися варто, коли це припинять робити.

(Джеффри Зельдман, видавець A List Apart)

Женіться за ідеєю, а не за грошима, і тоді в кінцевому рахунку гроші самі поженуться за вами.

(Тоні Шей, CEO Zappos)

Доводьте кожну деталь до досконалості, і доведе до досконалості кількість таких деталей.

(Джек Дорсі, співзасновник Twitter)

Відчуття, що ти чогось досяг – це найнебезпечніший отрута. Протиотрута – щовечора думати про те, що можна поліпшити завтра.

(Інгвар Кампрад, засновник IKEA)

Завжди з'ясовуйте, кого обдурили в цій угоді. Якщо нікого не знайшли, значить, обдурили вас.

(Марк Кубан, глава AXS TV)

Справа не в ідеях. Справа в реалізації ідей.

(Скотт Бельський, співзасновник Behance)

Нам потрібно не так отримувати нові ідеї, як припинити обмірковувати старі.

(Едвін Ленд, співзасновник Polaroid)

Не думаю, що економічна криза якось торкнеться хороших ідей.

(Роб Калін, засновник Etsy)

Робіть все вчасно, будьте наполегливі, не кидайте спроб протягом 10 років, і в кінці-кінців буде здаватися, що успіх прийшов до вас за одну ніч.

(Біз Стоун, співзасновник Twitter)

Виявлений ризик завжди можна обернути собі на плюс.

(Аарон Патцер, засновник Mint)

Гроші не можуть змінити людей, вони можуть лише допомогти їм стати тими, ким вони є насправді. Сімпсони

(The Simpsons)

Всім відомо, що за гроші можна купити туфлі, але не щастя, їжу, але не апетит, ліжко, але не сон, ліки, але не здоров'я, слуг, але не друзів, розваги, але не радість, вчителів, але не розум.

(Сократ)

Де б ви не були, запам'ятайте, ніхто і ніколи не постукає до вас у двері, і не дасть вам грошей просто так — ви повинні заробити їх.

(Алекс Фергюсон)

Нажити багато грошей — хоробрість; зберегти їх — мудрість, а вміло витратити — мистецтво.

(Бертольд Ауербах)

Смішно, коли людина, яка працює 5 днів на тиждень, по 8 годин, каже, що гроші не важливі ...

(Євген Захаров)

Я впевнений, що потрібно витратити стільки, скільки вважаєш за потрібне. Але я також упевнений в тому, що не можна витратити більше, ніж можна.

(Дональд Трамп)

Звичайно, існують люди, для яких гроші понад усе. Зазвичай це люди, які ніколи не стануть багатими. Тільки той досягає багатства, хто талановитий, щасливий, і не думає постійно про гроші.

(Стів Джобс)

Чим більше я спілкуюся з людьми, тим більше я переконуюся в тому, що в цілому у них є одна мета — стати найбагатшим небіжчиком на цвинтарі.

(Стів Джобс)

Справжній ідеаліст прагне до грошей. Гроші — це свобода. А свобода — життя.

(Еріх Марія Ремарк. Три товариші)

Не треба боятися великих витрат. Треба боятися маленьких доходів.

(Джон Девісон Рокфеллер)

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. /
гол. ред. Л. Г. Білий. – Хмельницький : Вид-во МАУП, 2022. Вип. 6.
160 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 28 листопада 2022 р. Підписано до друку 28 листопада 2022 р.
Формат 60x84 1/16. Гарн. Times. Ум. друк. арк. 2,4.
Друк офсетний. Папір офсетний. Тираж 200 прим.**



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