



МАУП

Міжрегіональна
Академія управління
персоналом

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ЕКОНОМІКА ХХІ СТОЛІТТЯ:
проблеми та перспективи

Випуск 10



Хмельницький, 2025

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 10



Хмельницький – 2025

УДК 332.14
ББК 65.9 (4 Укр)
З 156

З 156 Економіка XXI століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. Хмельницький : Вид-во МАУП, 2025. Вип. 10. 154 с.

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

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

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

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

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Хома Д.М., кандидат економічних наук, доцент.
Цебень Р.Л., кандидат економічних наук, доцент.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради
Хмельницького інституту Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 2 від 24 лютого 2025 р.)

© Хмельницький інститут
Міжрегіональної Академії управління персоналом, 2025
© автори статей

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	7
Бернат О.В. ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....	8
Білий Л.Г., Маленков С.І. МІСЦЕ І РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ.....	14
Білий Л.Г., Цимбалюк О. В. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ.....	22
Білий Г.Л. ВИМОГИ ДО ПРОФЕСІЙНИЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	29
Гуменюк А.Ф., Граніч В.Я. МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ.....	33
Гуменюк А.Ф., Лобай В.О. УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ.....	39
Гуменюк А.Ф., Пістуненко А.І. ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ФОРМУВАННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	44
Мальцовський О.П. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ І ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	51

Марущак Д.І. ОРГАНІЗАЦІЯ КОМАНДНОЇ РОБОТИ НАД ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ РОЗРОБКИ ПРОГРАМОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	58
Молоч К.Г. МІЖНАРОДНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ	66
Оліх Г.І., Захарець К.М. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ.....	71
Оліх Г.І., Кирилюк В.А. БЛОКЧЕЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ.....	75
Оліх Г. І. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	80
Панчук Ю.С. Панчук Ю. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ОБЛІКУ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА.....	84
Петров О.О. ІНТЕГРАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	93

Пономарьова Н.А., Нижник Н.І. ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ СТОРОНИ ВИКОРИСТАННЯ COMMON STANDARD ON REPORTING AND DUE DILIGENCE FOR FINANCIAL ACCOUNT INFORMATION (CRS) ДЛЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	103
Пономарьова Н.А., Розман М.М. РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО АУДИТУ В УКРАЇНІ: РОЛЬ SAF-T ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ.....	108
Рижа Т.В., Безкоровальний В.М. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	111
Рижа Т.В., Яковчук Н.Ю. СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ІНВЕСТИВАННЯ В ПЕРСОНАЛ ...	117
Цимбалюк Г.С., Присяжний Я.І. МІСЦЕ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В ЗАГАЛЬНО КОРПОРАТИВНІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	123
Цимбалюк Г.С., Рихліцька Н.В. ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ.....	132
Шиміліна В.В. СТОМАТОЛОГІЧНІ ПОСЛУГИ ЯК ОБ'ЄКТ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	140
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	147

ПЕРЕДМОВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується швидкими змінами та високою динамікою. Це вимагає від управлінців не тільки глибоких знань та професійних навичок, але й здатності швидко реагувати на виклики сьогодення. У цьому контексті важливим є науковий аналіз та дослідження, що дозволяють розробляти ефективні стратегії та підходи до управління економічними процесами.

У представленому збірнику розглянуто широкий спектр тем, пов'язаних з управлінням економікою. Включено статті, що аналізують сучасні тенденції в управлінні персоналом, досліджують методи підвищення ефективності виробництва та розглядають питання законодавчого регулювання економічної діяльності.

Автори збірника – провідні вчені та практики у сфері економіки, які діляться своїм досвідом та науковими здобутками. Їхні дослідження спрямовані на вирішення актуальних проблем, що стоять перед економікою України та світу.

Цей збірник буде корисним для науковців, студентів, а також для практиків, які працюють у сфері економіки та управління. Сподіваємося, що представлений матеріал стане важливим внеском у розвиток економічної науки та практики, сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень та стимулюватиме подальші дослідження у цій галузі.

Бернат О.В.,
викладач
(м.Хмельницький)

ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

У традиційному бізнес-середовищі інновації зазвичай асоціюються з новими технологіями, продуктами чи послугами. Проте для забезпечення довгострокового успіху компанії повинні переосмислити свою бізнес-модель. Наприклад, компанії н78а зразок Uberi Airbnb не тільки впровадили передові технології, а й значно змінили саму концепцію ринку, на якому функціонують. Вони створили нові екосистеми у своїх галузях, де споживачі і постачальники можуть взаємодіяти напряду, значно знижуючи традиційні бар'єри для входу на ринок.

Такий підхід є не лише технологічною інновацією, а й зміною бізнес- мислення. Інновація в бізнес-моделі є критично важливою для виживання, оскільки дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змінюваних ринкових умов, змінюючи методи створення і доставки цінності.

Структуру інноваційного потенціалу розкриває єдність складових: ресурсної, результативної та управлінської складової. На практиці інноваційний потенціал проявляється у формі інноваційної активності та служить основою сталого розвитку [1].

Однією з найефективніших методик для впровадження інновацій у сучасному бізнесі є дизайн-мислення. Цей підхід дозволяє компаніям створювати продукти та послуги, що відповідають реальним потребам споживачів, завдяки глибокому розумінню їхніх проблем і болючих точок. Дизайн-мислення робить акцент не тільки на технологічних рішеннях, а й на клієнті та його досвіді.

У періоди криз, коли попит може різко змінюватися, дизайн-мислення дає змогу компаніям швидко адаптуватися, тестувати нові ідеї та запускати прототипи, що відповідають потребам споживачів. Цей підхід дозволяє ефективно реагувати на зміни, зберігаючи конкурентну спроможність і задовольняючи запити ринку. Інновації також включають створення екосистеми партнерств і співпраці. Оскільки жоден бізнес не може самостійно охопити всі аспекти сучасного ринку, формування стратегічних альянсів стає важливим кроком. Наприклад, у фінансових технологіях банки активно співпрацюють зі стартапами, щоб інтегрувати передові технології, як штучний інтелект або блокчейн, що сприяє прискоренню інновацій та підвищенню ефективності бізнесу.

Компанії, які активно розвивають партнерства, стають частиною екосистем, де кожен учасник вносить свою експертизу, створюючи додаткову цінність для кінцевих споживачів. Така стратегія значно збільшує шанси на виживання, адже дає можливість швидко впроваджувати нові технології, використовуючи ресурси та досвід партнерів для досягнення спільних цілей [2, с. 71],

Сьогодні значна частина інноваційного розвитку зосереджена на даних. Від великих корпорацій до стартапів, усі активно використовують дані для прийняття обґрунтованих рішень. Аналіз великих даних і штучний інтелект дають змогу компаніям прогнозувати тренди, глибше розуміти потреби своїх клієнтів і пропонувати персоналізовані рішення, що значно покращує взаємодію зі споживачами та підвищує ефективність бізнес-процесів.

Замість того, щоб покладатися тільки на минулі результати, компанії можуть передбачати майбутні потреби ринку, оптимізувати бізнес-процеси і підвищувати ефективність використання ресурсів. Дані стали важливим ресурсом, і правильне їх використання може не тільки допомогти бізнесу пережити кризові періоди, але й стати джерелом нового доходу, відкриваючи нові можливості для розвитку.

Інноваційний розвиток підприємства – це не просто впровадження нових технологій, а системний і закономірний процес, який залежить від його інноваційного потенціалу. Інновації виступають як ключовий ресурс для створення нових можливостей і конкурентних переваг.

Особливо важливо, що розвиток інноваційного потенціалу підприємства пов'язаний із здатністю до генерування нових ідей, винаходів та ефективного управління змінами. Це вимагає лідерських якостей, зокрема стратегічного мислення, гнучкості, ризик-менеджменту та вміння працювати з командою для впровадження нововведень [3, с. 26].

Успіх інновацій залежить від лідерства, готового нести відповідальність за зміни. Багато компаній зазнають невдач через небажання керівництва ризикувати і виходити за межі зони комфорту. Як зазначив засновник Amazon Джефф Безос: «Якщо ти не готовий до невдач, ти ніколи не створиш нічого по-справжньому інноваційного». Формування культури, де невдача сприймається як частина процесу навчання, є основою для успіху в інноваціях.

Корпоративна культура, яка підтримує креативність і інновації, створює середовище для експериментів і швидкого навчання. Це дозволяє компаніям зберігати гнучкість, оперативно реагувати на зміни на ринку і адаптувати стратегії до нових викликів.

Найбільшим ворогом інновацій є не відсутність технологій чи ресурсів, а психологічні бар'єри всередині організацій:

- компанія відкидає зовнішні ідеї, навіть якщо вони можуть бути корисними;

- страх запускати недосконалі продукти. Багато компаній уникають нових рішень, побоюючись, що продукт чи послуга не відповідатимуть вимогам;

- успіх поточної моделі бізнесу блокує зміну курсу. Коли підприємство успішно працює, воно не хоче змінювати щось, через що ризикує залишитися без конкурентних переваг.

Натомість, важливо почати з аналізу бар'єрів в існуючій бізнес-моделі:

- оцінити процеси і принципи, які здаються непорушними, але вже не дають результату;
- виявити старі уявлення про клієнтів і ринок, які більше не відповідають реаліям;
- зрозуміти джерела організаційної інерції, що заважають рухатись вперед.

Найбільші інновації часто починаються з маленьких змін. Для того щоб кожен співробітник мав змогу долучитися до процесу змін, можна впровадити систему мікро інновацій:

- регулярні експерименти з покращення робочих процесів, які дозволяють швидко тестувати нові ідеї;
- виділення 10% робочого часу для інноваційних проєктів, що дозволяє розвивати нові підходи та ідеї;
- швидке прототипування і тестування ідей без затримок, що дає можливість швидко отримувати зворотний зв'язок та покращувати продукти.

Для того щоб інновації стали частиною корпоративної культури, потрібно створити чітку систему управління інноваціями:

- формування відповідальних структур для координації інноваційних проєктів;
- підтримка інновацій через ресурси, навчання та платформи для обміну ідеями;
- інтеграція інновацій у всі аспекти діяльності компанії, щоб новаторські підходи стали звичними.

Цей трьох етапний підхід дозволить трансформувати бізнес-модель і створити культуру інновацій, яка сприятиме сталому розвитку та адаптації до нових викликів ринку.

Список використаних джерел та літератури

1. Бурда А. І. Методичні підходи до оцінювання впливу складників тріади потенціалу на сталий розвиток підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. – Вип. 19.12. С. 141-153
2. Кифяк В. І., Філіпчук Н. В. Довіра як інституція розвитку бізнесу в умовах нових соціальних викликів. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 10. С.69–76. DOI:<https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.10>
3. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сkochиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник.— Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с.

Білий Л.Г.,
кандидат педагогічних наук, доцент
(м. Хмельницький)

Маленков С.І.,
магістрант
(м. Київ)

МІСЦЕ І РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ

Основною аудиторією соціальних мереж, що становлять невід'ємну та значну частину сучасного Інтернету, є представники молодого покоління. Популярність соціальних мереж у молодіжному середовищі та практично стовідсоткова забезпеченість учнів та студентів персональними засобами обчислювальної техніки дозволяє перевести на новий рівень обмін освітньою інформацією як між педагогом та студентами, так і між самими студентами [1].

Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та поява нових можливостей їх використання в навчанні актуалізує пошук адекватних підходів до організації навчального процесу, що сприяє розвитку загально-навчальної та предметної компетенції, комунікативних умінь та навичок, а також забезпечує студентів необхідною інформацією. Одним із головних завдань будь-якої освітньої установи є надання якісних послуг у сфері здобуття нових

знань. Сучасна ситуація глобалізації економіки висуває дедалі вищі вимоги до якості освіти студентів. Підвищення ефективності надання освітніх послуг необхідно шукати в удосконаленні процесів забезпечення та організації системи навчання. За час навчання велике значення для студентів відіграє проблема раціонального використання часу, тобто отримання якісних знань за мінімальний час. При пошуку необхідної інформації студенту важливо знайти таке джерело інформації, яке через його індивідуальні особливості сприйняття інформації дозволить швидко опанувати навчальний матеріал [2].

Вплив соціальних мереж на суспільні процеси з кожним роком стає дедалі значнішим. Відбувається впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у життєдіяльність громадян, розширюється спектр таких технологій, зростає потреба у прискоренні обміну інформацією, удосконалюється комунікаційна система суспільства та спостерігається її перехід від традиційних форм взаємодії до сучасних, віртуальних. Маючи інтерактивність, високу технологічність, відкритість і доступність для всіх категорій населення, соціальні мережі поступово залучаються в різні сфери суспільства, в тому числі, у навчання [1].

Викладачі мають використовувати можливості соціальних мереж при викладанні свого предмета. Завдяки впровадженню соціальних мереж у навчальний процес змінюється і традиційна модель формування відносин у

системі «студент – викладач», з'являються нові стратегії та стилі викладацької роботи [2].

Сучасні умови життя сприяють інтеграції соціальних мереж в навчальний процес, що забезпечує вирішення наступних педагогічних завдань: оперативність інформування, безперервність навчально-виховного процесу, інтерактивність форм та способів проведення занять, доступність освітнього середовища, розвиток творчого та технологічного потенціалів учнів, обмін досвідом та інше.

На даний час половина населення світу використовує соціальні мережі. У 2019 році користувачі Інтернету проводили в соціальних мережах понад двох години на день. У 2020 році цей час збільшився на 1,4%. У 2022 році цей показник збільшився на 1,5%. Таким чином, соціальні платформи надають великі можливості для залучення цільової аудиторії та побудови довгострокових відносин [3].

Соціальні мережі значно впливають на сучасний навчальний процес, переосмислюючи традиційні підходи до навчання. У період цифрових технологій вони стають не просто платформами для спілкування, а й потужними інструментами розширення освітніх можливостей. Від інтерактивного обміну знаннями до створення освітніх спільнот – соціальні мережі відкривають нові горизонти для навчання та взаємодії. Цей підхід допомагає студентам навчатися більш гнучко та залучено, роблячи процес навчання більш доступним та динамічним [1].

Соціальні мережі трансформуються у потужні інструменти для навчальних цілей, пропонуючи нові підходи до навчання та взаємодії.

Інструментом навчання в соціальних мережах можуть бути і класичні соціальні мережі типу Facebook, Twitter, LinkedIn. Це може бути YouTube, Instagram, **месенджер** Telegram, персональні блоги, або будь-яка інша платформа, розрахована на збереження інформації та обмін знаннями [3].

Інтерактивне навчання через соціальні мережі відкриває нові обрії для залучення студентів до навчального процесу. Використання платформ, таких як Facebook, Instagram та Twitter, дозволяє проводити захоплюючі освітні дискусії, організовувати вікторини та інтерактивні опитування, що значно підвищує навчальну мотивацію.

Соціальні мережі стають мостом, що з'єднує студентів та викладачів за межами аудиторій. Платформи, такі як Facebook, Twitter та месенджер Telegram, використовуються для обговорення навчальних матеріалів, завдань та проєктів. Це дозволяє студентам швидко отримувати відповіді на свої запитання та ділитися ідеями з одногрупниками та викладачами.

Соціальні мережі відіграють ключову роль у створенні та підтримці освітніх спільнот, де студенти та викладачі можуть об'єднуватися для спільного навчання та обміну знаннями. Платформи, такі як Facebook, LinkedIn та месенджер Telegram, надають ідеальні інструменти для формування навчальних груп та спільнот, де учасники

можуть ділитися навчальними матеріалами, обговорювати питання та проводити спільні проекти.

У цих спільнотах студенти можуть знаходити та ділитися корисними ресурсами, такими як статті, відеоуроки, онлайн-курси. Вони також стають майданчиками для обговорення ідей та стратегій навчання, що сприяє глибокому зануренню у навчальний матеріал.

Освітні спільноти у соціальних мережах допомагають студентам почуватися частиною групи, де кожен може отримати підтримку та зворотний зв'язок від своїх однолітків та наставників. Це створює взаємовигідне середовище, де знання та ресурси розділяються вільно та ефективно, полегшуючи процес навчання та роблячи його більш інтерактивним та захоплюючим.

Особливо цінними стають спільноти та чати, створені для конкретних курсів чи проектів. Тут студенти можуть обговорювати складні теми, організовувати спільну роботу та отримувати миттєві уточнення від викладачів. Це полегшує комунікацію, роблячи її більш ефективною та доступною.

Переваги такого підходу численні – це не лише прискорює обмін інформацією, а й сприяє створенню більш тісного та відкритого діалогу між студентами та викладачами. Крім цього, реальний час спілкування у соціальних мережах може значно покращити взаєморозуміння та співпрацю.

Викладачі інтегрують соціальні медіа у свої навчальні програми, створюючи групи та сторінки, де студенти можуть обговорювати навчальні матеріали, ділитися ідеями та ресурсами. Наприклад, у Twitter можуть проводитись

тематичні чати, де студенти обговорюють певні теми, використовуючи спеціальні хештеги.

Набирають популярності освітні блоги та канали на YouTube, де викладачі надають лекції, уроки та практичні поради. Ці платформи дозволяють студентам отримувати знання в інтерактивній та захоплюючій формі, що сприяє глибшому розумінню матеріалу та підвищує мотивацію до навчання.

Отже, соціальні мережі стають невід'ємною частиною навчального процесу, розширюючи межі традиційного навчання та надаючи студентам ширші можливості для розвитку та обміну знаннями. Соціальні мережі сприяють створенню динамічного навчального середовища, де студенти можуть брати активну участь в обговореннях та проектах, ділитися ідеями та отримувати миттєвий зворотний зв'язок від викладачів та одногрупників. Це допомагає студентам почуватися більш залученими до навчального процесу та сприяє глибшому осмисленню навчального матеріалу.

Таким чином, інтеграція соціальних мереж в освітній процес стає потужним інструментом для підвищення інтересу та мотивації студентів, забезпечуючи більш інтерактивний та захоплюючий спосіб навчання [2].

Соціальні мережі значно змінили ландшафт сучасної освіти, запропонували нові методи навчання та комунікації. Вони сприяють ефективному обміну знаннями та ідеями між студентами та викладачами. Платформи соціальних медіа стали невід'ємною частиною навчального процесу, дозволяючи навчатися більш гнучко та динамічно.

Роль соціальних мереж у навчанні продовжує зростати. Очікується, що ці платформи все активніше використовуватимуться для створення освітніх спільнот, проведення онлайн-курсів та дистанційного навчання. Інновації в галузі цифрових технологій сприятимуть появі нових інструментів та методів навчання, що зробить освітній процес ще більш доступним та ефективним [4].

Отже, соціальні мережі продовжують відігравати важливу роль у навчанні, надаючи студентам та викладачам потужні інструменти для обміну знаннями, взаємодії та професійного розвитку.

Список використаних джерел та літератури

1. Варжанський І. В. Вплив соціальних мереж на керованість освітнім середовищем закладу вищої освіти. Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених, 2021. – Вип. 15. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/219894> (дата звернення: 20.10.2024 р.).

2. Зацерківна М., Халіманенко В. Соціальні мережі як ефективне середовище в освітньому процесі. Цифрова платформа: інформаційні технології у соціокультурній сфері, 2024. – Том 7. – № 1. – С. 46 – 58.

3. Соціальні мережі 2024: рейтинг найпопулярніших платформ в Україні та світі, статистика і тренди. [Електронний ресурс]. Режим доступу:

<https://marketer.ua/ua/social-media-rating-of-the-most-popular-platforms-in-ukraine-and-the-world/> (дата звернення: 18.10.2024 р.).

4. Стойка О. Я. Формування інформаційно-цифрової компетентності майбутніх учителів в умовах дистанційного навчання. Педагогічні науки: теорія та практика. 2023. № 2. (46). С. 66–72.

Білий Л.Г.,
кандидат педагогічних наук, доцент
(м. Хмельницький)
Цимбалюк О.В.,
магістрант
(м. Хмельницький)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ

Сьогодні в Україні існує достатня кількість практичних та наукових обґрунтувань стратегічного планування в різних сферах та галузях економіки регіонів. Є й позитивні ознаки, наприклад, можливість просування найкращих практик у всіх регіонах, так і негативні, відсутність єдиного трактування планових заходів, що регулюються на регіональному рівні нормативно-правовими акти, неточності у методичних та методологічних процедурах регіонального розвитку.

В Україні система планування соціально-економічного розвитку регіонів має низку негативних факторів, що істотно ускладнюють та знижують інтенсивність планування. Це відсутність єдиної методологічної бази та методичне забезпечення регіонального прогнозування, планування, програмне забезпечення та інформаційна безпека простору, обмежена доступність різних методів економіко-математичного моделювання, незадовільний чи недостатній

рівень точності та повноти первинних даних для процесу планування, короткий період прогнозу, відсутність системи моніторингу, аналізу та оцінки фактичних результатів прогнозних показників та параметрів тощо.

Забезпечити високу точність та ефективність стратегічного планування дозволить пропозиції по вирішенню проблемних питань представлених на рис. 1.

Тому на сьогодні залишається актуальним і доцільним питання створення та впровадження ефективної системи стратегічного планування економічного розвитку регіонів і окремих територій. Однією з складових такої системи обов'язково повинна стати система раннього виявлення і попередження виникнення негативних тенденцій та факторів, що полягає у завчасному передбаченні зародження чи початку кризових процесів у будь-якому регіоні, яке, в свою чергу, є сигналом щодо посилення антикризових заходів та розробки короткострокових планів попередження негативного розвитку подій з метою подальшого ефективного функціонування соціально-економічної системи і досягнення цілей сталого розвитку в країні, регіонах та окремих територіях [1, с.23].

В даний час серед вчених-економістів існує безліч думок щодо подальшої еволюції стратегічного планування, обумовленої різними точками зору на процес. Так, одні вчені зазначають, що стратегія розвитку будь-якого об'єкта має реалізовуватися через цілі розвитку, та її необхідність обґрунтовується тим, що для економіки необхідні регулюючі впливи [2,3,4].



Рис.1 - Основнн проблеми стратегнчного планування релгонального розвитку та пропозицнн по нх внршенню

Інший підхід до наповнення стратегічного розвитку територій, якого дотримуються автори, у тому розумінні стратегія – це набір правил, необхідних для досягнення цілей економічного розвитку [5].

З метою підвищення ефективності використання ресурсів, дотримання балансу інтересів між регіоном та муніципальними утвореннями, що входять до цього суб'єкта, а також для виробітку єдиного напрямку розвитку А. Бойко пропонує розробляти документи стратегічного планування на рівні субрегіонів. Під субрегіонами автори пропонують розуміти територіальні спільноти, що виступають проміжною ланкою в ланцюжку «регіон - муніципальне утворення». На їхню думку, таке структурування внутрішньо регіонального простору в результаті призводить до підвищення конкурентоспроможності території на основі більш результативного використання її потенціалу, зниження міжмуніципальних відмінностей у соціально-економічному розвитку всередині регіону, розвиток її інфраструктури та доступність послуг, а також визначає об'єднання зусиль на вирішення проблем соціально-економічного та територіального розвитку. На нашу думку, представлений досвід формування стратегічних планів та програм має бути переосмислений. У гонитві за формалізацією як тексту документів, так і нормування показників соціально-економічного розвитку територій, ми упускаємо саме значення програмних документів для розвитку регіонів. Основна суть документа стратегічного планування, на наш погляд, має ґрунтуватися на баченні пріоритетів розвитку

регіону, його майбутньої спеціалізації серед інших територій, а також джерел зростання соціально-економічного розвитку. Тобто основною метою самого процесу планування має стати переосмислення ролі та місця регіону країни щодо систем більш високого порядку – держави.

Тому нами пропонується, при формуванні стратегічних планів розвитку економіки регіонів спиратися не так на формальний підхід до написання документа, а задавати орієнтири розвитку суб'єктам господарювання, населенню та органам влади. Для цього необхідно вводити у практику стратегічного планування методологію формування «образу майбутнього» як ключового елемента планування соціально-економічного розвитку регіонів.

Існують різні трактування поняття та змісту «образу майбутнього», найчастіше під ним розуміють деталізоване уявлення прогнозованого рівня соціально-економічного розвитку регіону у взаємозв'язку всіх складових його елементів [6, с.17].

На наш погляд, образ майбутнього економічно розвиненого регіону представляється як бажаний для досягнення образ, який буде сформований з урахуванням досвіду минулого і спрямований зусиллями розробників на зростаючий добробут населення.

Таким чином, «образ майбутнього» у стратегічному плануванні є деяким довгостроковим орієнтиром, що дозволяє використовувати наявні фінансові та матеріальні ресурси відповідно до поставлених завдань. У цьому зв'язку важливим видається не виконання якихось формальних

показників і програм, а цілеспрямований рух до створюваного образу соціально-економічного розвитку регіону, заснованому на злагоді всіх структур суспільства.

Отже, при проведенні робіт із стратегічного планування розвитку регіону, на наш погляд, необхідно:

- визначати довгострокові цілі та завдання розвитку регіону, що дозволяють сформувати орієнтири розвитку для бізнесу, населення та виконавців в органах влади;

- на основі всебічного обговорення визначити бажаний образ майбутнього регіону, і на цій основі, розробляти заходи та дії;

- розробляти програми та плани соціально-економічного розвитку регіону, виходячи не з поточних потреб територіального розвитку, а на основі формованого образу майбутнього.

Список використаних джерел та літератури:

1. Кислова Л.А. Проблеми стратегічного планування фінансово-економічної безпеки на підприємствах України. / Л.А. Кислова // Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Економіка». 2018. Вип. 15. С. 20–27.

2. Медвідь Г.С. Формування стратегічно-орієнтованої моделі сталого розвитку регіонів / Г.С. Медвідь // Журнал стратегічних економічних досліджень. 2022. №6(11). С. 55-66

3. Ноженко Д. Г. Стратегічне планування економічного розвитку вітчизняних підприємств / Д. Г. Ноженко // Молодий вчений. 2015. № 2 (17). С.196-199.

4. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / К. Пастух // Науковий вісник : Державне управління . 2021. №1 (7) . С.195-215

5. Пустовар В.В. Формування стратегії розвитку регіону з урахуванням його інноваційно-інвестиційного статусу / В.В. Пустовар // Електронний журнал «Ефективна економіка» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?Op=1&z=5755>

6. Громова Т. М. Сталий економічний розвиток міст і регіонів: проблеми та перспективи / Т.М. Громова // Економічний простір. 2020. № 156. С. 15-19.

Білий Г.Л.,
магістрант
(м. Київ)

ВИМОГИ ДО ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

У сучасному інформаційному суспільстві вимоги до системи освіти і, зокрема, до вчителя, змінюються під впливом новітніх технологій, швидких змін в економіці та культурних трансформацій. Особлива увага звертається на важливість розвитку *інноваційних підходів до навчання*, орієнтацію на критичне та творчі мислення, а також на здатність учнів до самостійного навчання. У цьому контексті, роль педагога значно ускладнюється, адже вчитель повинен не тільки передавати знання, але й формувати у своїх учнів здатність адаптуватися до змінюваного світу, стимулювати їх до творчої діяльності та інноваційного мислення. Таким чином, наявність чітких вимог до сучасного вчителя, як носія нових педагогічних ідей та методів, стає критично важливою для забезпечення успішної освіти в умовах інформаційного суспільства.

Запит готовності до інновацій у педагогічній діяльності передбачає необхідність розвитку творчого потенціалу особистості, оскільки сучасний світ вимагає не просто накопичення інформації, а здатності аналізувати,

критично мислити та генерувати нові ідеї. Також наголошуємо на важливості розширення доступу до освіти, що може бути забезпечено завдяки *використанню цифрових технологій* [1]. Нові можливості для всіх, хто прагне отримати якісну освіту незалежно від географічного розташування чи соціального статусу – відкриває впровадження *дистанційного навчання* та самонавчання.

Аналізуючи сучасні вимоги до освіти в інформаційному суспільстві, можна відзначити, що знання є ключовою змінною в нових формах соціальної та економічної організації суспільства. В умовах ринкових відносин, освіта стає важливою складовою процесу особистісного зростання людини, надаючи їй необхідні знання та навички для успішної адаптації до нових соціально-економічних реалій. Освіта вже не просто підготовка нового покоління до життя, а процес, що залучає індивіда до безперервного активного пошуку та освоєння нових знань і світоглядних орієнтирів.

У цьому контексті важливою є концепція освіти, орієнтованої на розвиток здатності до постійного самовдосконалення. Освіта повинна сприяти формуванню людини, яка не лише володіє широким набором знань, а й здатна до самостійного прийняття рішень, розвитку творчих здібностей і адаптації до змін у світі. Це передбачає перехід від репродуктивного навчання до методів, які сприяють розвитку творчого та пошукового мислення. Виходячи з аналізу наукових праць присвячених проблемам освіти, можна стверджувати, що «моделлю особистості в сучасній парадигмі освіти має стати інноваційна людина» [3; 4].

Освіта повинна *формувати інноваційну особистість*, здатну до самостійного знаходження рішень та розв'язання нових проблем. Сучасна людина повинна розглядати навколишній світ як відкрити й непередбачувану сферу, що потребує постійного пізнання та вирішення завдань. Винахідливість і здатність до адаптації стають основними характеристиками такої особистості. Освіта повинна орієнтуватися на розвиток цих якостей, щоб людина могла ефективно діяти в умовах невизначеності та змін.

Не менш важливим аспектом є *формування духовних цінностей*, що сприяють збереженню і розвитку культурного потенціалу суспільства. Освічена людина має не лише професійні знання, а й здатність до самовдосконалення, пошуку свого місця в світі та впливу на соціальне відродження. Тому сучасні тенденції в освіті зосереджуються на розвитку креативності, яка є важливим механізмом адаптації до змін у суспільстві. Креативність дозволяє людині не лише пристосовуватися до нових умов, але й активно змінювати ці умови, стимулюючи соціальний прогрес.

В умовах постійних змін у світі, зокрема економічних, політичних та соціальних, *розвиток креативності* стає важливим для адаптації людини. Креативність є не тільки інтелектуальною здатністю, а й особистісною якістю, яка допомагає людині реалізувати свій потенціал та ефективно взаємодіяти з навколишнім світом.

Сучасна освіта має створювати умови для розвитку особистості, здатної до самореалізації. Це передбачає усвідомлення людиною своєї унікальності, розуміння власних

здібностей і сильних сторін, а також уміння ефективно взаємодіяти з оточенням. Самореалізація є наслідком здатності особистості визначати та втілювати свої життєві цілі, що відбувається у сприятливому середовищі, яке підтримує та розвиває її індивідуальні якості.

Загалом, сучасна освіта повинна стати основним інструментом самоствердження людини, допомагаючи кожному знайти своє місце в світі та реалізувати свій потенціал. Це вимагає змін у підходах до освіти, щоб вона стала більш гнучкою, орієнтованою на розвиток інноваційних, креативних та самодостатніх особистостей, які здатні діяти в умовах швидко змінюваного світу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон «Про національну програму інформатизації» від 01.03.2023 № 2807-IX. [Електронний ресурс]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>.
2. Концепція цифрової трансформації освіти і науки на період до 2026 року. [Електронний ресурс]. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/konceptsiya-cifrovoyi-transformaciyi-osviti-i-nauki-mon-zaproshuye-do-gromadskogo-obgovorennya>.
3. Лутай В. Про розроблення концептуальних засад філософії сучасної освіти // Вища освіта України. 2005. № 4. – С.13-17.
4. Мейєрс Е. М. Цифрова грамотність та неформальне середовище навчання: введення. Навчання, медіа та технології. 2013. Т. 38. № 4. С. 355–377.

Гуменюк А.Ф.,

кандидат економічних наук, доцент

(м. Хмельницький)

Граніч В.Я.,

магістрант

(м. Київ)

МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Використання стратегічного аналізу як основи стратегічного планування є актуальним, що обумовлено важливістю стратегічного розвитку бізнесу, і вимагає від керівництва розробки та прийняття управлінських рішень, які базуються на інформації та аналізі стратегії [3].

Важливим завданням стратегічного аналізу при прийнятті управлінських рішень є, як визначення можливостей (перспектив), так і оцінка ймовірних ризиків та загроз [3].

Розглянемо особливості використання основних моделей стратегічного аналізу, які широко застосовуються вітчизняними та зарубіжними компаніями.

Одним із інструментів сканування середовища є досить відомий метод –SWOT-аналіз. Даний аналіз передбачає визначення сильних і слабких сторін у компанії, зовнішніх загроз та можливостей, які можуть перешкодити або допомогти в її діяльності та розвитку. Даний метод

аналізу відносять до групи ситуаційних і роблять для того, щоб перед організацією з'явилася чітка картина, що складається з кращої можливої інформації та даних, а також склалося розуміння зовнішніх сил, тенденцій та перешкод, в умовах яких організація має намір зайняти конкурентоспроможне місце [1].

SWOT аналіз – класичний інструмент стратегічного аналізу, що базується на аналізі чотирьох сфер, серед яких сила, слабкість, можливості та загрози компанії. Даний інструмент стратегічного аналізу не виступає високоефективним з тієї простої причини, що на його результати впливає суб'єктивний фактор і точка зору осіб, що його застосовують і інтерпретують. Крім того, одним із ключових недоліків даного інструменту стратегічного аналізу для підприємств виступає швидка зміна умов зовнішнього середовища. Те, що сьогодні було перевагою, завтра може стати загрозою і навпаки. З урахуванням динамічності вітчизняного простору, використання лише SWOT- аналізу недостатньо для вітчизняних підприємств. Незважаючи на це, в ньому присутні такі переваги, як простота проведення та невибагливість [2].

Цей інструмент стратегічного аналізу успішно використовується підприємствами малого бізнесу. Також, додатковою перевагою даного аналізу є його сумісність з будь-яким іншим методом стратегічного аналізу.

Сьогодні, також активно використовують такий інструмент аналізу, як PEST-аналіз, який призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і

технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на суб'єкт господарювання [1].

Даний аналіз популярний серед великих корпорацій, використовується для оцінки зовнішнього середовища організації та виявлення факторів, які можуть вплинути на її функціонування.

Перевагами PEST-аналізу виступають його наочність та простота застосування, що дозволяє визначити можливості для розвитку бізнесу та реалізації конкурентного потенціалу.

Недоліками PEST-аналізу виступають такі чинники, як обмеження доступу до достовірної та надійної інформації, а також те, що цей аналіз варто проводити на постійній основі, а отже, вимагає вжиття наступного заходу у стратегічному плануванні та управлінні підприємством: проведення постійної оптимізації стратегії розвитку [2].

Метод “П’яти сил Портера” був розроблений 1979 року Майклом Портером у Гарвардській школі бізнесу як простий кадр для оцінки конкурентоспроможної потужності та позиції організації на ринку. Теорія базується на концепції, що є п’ять сил, які визначають конкурентоспроможну міцність та привабливість ринку [1].

Основною перевагою даного методу є те, що даний інструмент стратегічного аналізу, що найбільше підходить для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, адже “П’ять сил Портера” дозволяють на постійній основі проводити дослідження можливостей та ризиків зовнішнього середовища, визначати конкурентні

перспективи від впровадження нової виробничої діяльності або виходу на новий ринок [2].

Недоліком даної моделі є те, що відсутній аналіз постійної динаміки зовнішнього середовища. Чим динамічніше середовище – тим менший рівень ефективності даного інструменту. З урахуванням економіки України, дана модель стратегічного аналізу не зовсім актуальна.

З метою оптимізації інструментів стратегічного аналізу при стратегічному плануванні на підприємстві потрібне використання інших універсальних методів, серед яких модель Адізеса та Модель McKinsey 7S [1].

Модель McKinsey – інструмент стратегічного аналізу, за допомоги якого проводять оцінку внутрішнього середовища підприємства за 7 категоріями, 3 з яких “жорсткі”, а 4 “м’які” [2].

Цікавим моментом даного інструменту є не лише аналіз стратегії, організаційної структури та системи управління підприємства але й аналіз стилю управління, і навіть оцінка системи цінностей, які є у рамках корпоративної культури компанії.

Модель Адізеса полягає в тому, що всі компанії схожі на живі організми і проходять однакові стадії життєвого циклу. Розуміння поточного етапу підприємства допомагає сформувати стратегію його управління та розвитку [3].

Адже саме відсутність аналізу цього критерію – ключова проблема для багатьох компаній. Існує ціла система рекомендацій, яка допомагає діагностувати етап життєвого

циклу компанії, виявити поточні проблеми, їх характер та визначити план кінцевих дій.

Матриця Ансоффа – це аналітичний інструмент стратегічного менеджменту, розроблений американцем І. Ансоффом [1]. Це інструмент маркетингового планування, який сприяє компаніям при розробці стратегії зростання товарів і ринку. У матриці проводиться відмінність між розробкою нових товарів або іншим способом складання існуючих товарів. Методика багаторазово підтверджувала свою ефективність, особливо у ситуаціях, коли перед компанією стоїть вибір найкращої стратегії розвитку. З іншого боку, модель І. Ансоффа дозволяє використання кількох стратегій розвитку одночасно. Вона ґрунтується на припущенні про те, що найбільш підходяща стратегія для зростання прибутку може бути визначена шляхом вибору між продажем існуючих чи нових продуктів на існуючому чи новому ринках. Незважаючи на свою простоту матриця використовуються компаніями по всьому світу, має надзвичайну ефективність, і є корисним бізнес-інструментом.

З метою розробки базової стратегії у стратегічному плануванні застосовують Модель Г. Стейнера. Дана модель є матрицею, що включає класифікацію ринків і класифікацію продуктів на існуючі; нові, але пов'язані з існуючими; і зовсім нові. Матриця показує рівні ризику і, відповідно, ступінь ймовірності успіху при різних поєднаннях ринок–продукт. Модель використовується для визначення ймовірності успішної діяльності під час виборів тієї чи іншої виду бізнесу та для вибору між різними видами бізнесу,

зокрема щодо співвідношення інвестицій щодо різних ділових одиниць, тобто для формування портфеля цінних паперів фірми [2].

Інформаційною базою при стратегічному аналізі є документи підприємства, фінансові звіти, бухгалтерська документація тощо.

Список використаних джерел та літератури:

1. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф», 2022. 408 с.
2. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347с.
3. Таран О. М. Стратегічне управління: навч. посіб. для здобувачів першого (бакалаврського) рівня спеціальностей 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування». Харк. нац. аграр. ун-т. Харків, 2020. 345 с.

Гуменюк А.Ф.,

кандидат економічних наук, доцент

(м. Хмельницький)

Лобай В.О.,

магістрант

(м. Київ)

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ

Витрати на виробництво та реалізацію продукції є одним з основних показників діяльності підприємства. Від рівня обсягу витрат залежить фінансовий результат (прибуток чи збиток), темпи розширення діяльності, фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Управління витратами – це вплив на них з метою покращення результатів діяльності суб'єкта господарювання, що сприяє досягненню високих фінансово-економічних результатів [2].

Управлінню витратами притаманні такі особливості: управління витратами має мати превентивний характер; повинно мати гнучкість, враховувати особливості та зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства; має бути узгоджене з управлінням іншими об'єктами та інтегроване до системи управління підприємством; має бути випереджальним.

Процес управління витратами можна представляти як систему, так як процес управління витратами має комплексний підхід і пов'язаний з усіма сферами діяльності підприємства і змінюється під впливом зовнішнього середовища [1]. Під системою розуміється упорядкована сукупність елементів, між якими існують певні взаємозв'язки. Слід наголосити, що така система представляє сукупність елементів, які характеризуються різноманітністю та відображають особливості навколишнього ринкового середовища.

Система управління витратами спрямована на виконання основних цілей підприємства: виживання, результативності, ефективності. Управлінню витратами є складним процесом, тому, що витрати мінливі та складаються з численних елементів різного змісту та походження залежно від різних критеріїв, часто мають суперечливий склад та важко піддаються виміру та обліку [1].

Система управління витратами інтегрована у загальну систему управління підприємством і перебуває у тісному взаємозв'язку з іншими елементами системи.

Серед функцій системи управління витратами для підприємства виділяють такі: облік та аналіз витрат (функція дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів компанії, знайти резерви зменшення витрат на виробництво, зібрати і проаналізувати інформацію щодо ухвалення ефективних управлінських рішень); координація та регулювання витрат (функція передбачає проведення порівняльного аналізу фактичних та планових витрат,

виявлення абсолютних та відносних витрат, що дозволить своєчасно усунути причини даних відхилень та досягти запланованих економічних результатів діяльності підприємства); прогнозування та планування витрат (планування виробництва дозволяє визначити рівень витрат та цін на продукцію, прогнозування виробничих витрат дозволяє визначити необхідний обсяг трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, задіяних для створення та реалізації продукції та отримання фінансової вигоди від діяльності підприємства); активізація та стимулювання (суть цієї функції полягає в аналізі способів впливу на учасників процесу виробництва, які дозволили б дотримуватися ними встановлених планових витрат і знаходити шляхи їх зниження); моніторинг витрат (функція передбачає порівняння фактичних і запланованих витрат і подальше коригування управлінських процесів з метою приведення фактичних витрат до рівня запланованих) [3].

Основними правилами і рекомендаціями на всіх рівнях управління є принципи управління витратами, а саме: системний підхід (оснований на одночасному вивченні об'єкту управління та управляємої системи і означає необхідність застосування синтезу в кожному управлінському рішенні); єдність методів, що застосовуються на усіх рівнях управління витратами (застосування єдиних вимог, що застосовуються до інформаційного забезпечення, планування витрат); управління витратами на усіх етапах створення товарів (послуг) (створення, розробка, виробництво, реалізація продукції (послуг); поєднання зменшення витрат з

високою якістю продукції (оптимальний баланс між якістю і витратами, які необхідні для виробництва, реалізації продукції (послуг), що досягається за допомогою ефективного управління на основі розрахунків та досліджень); недопущення надлишкових витрат (раціональне та грамотне розподілення витрат); запровадження сучасних методів зниження витрат (сучасна модернізація та оптимізація виробництва); підвищення зацікавленості усіх підрозділів до зниження витрат (стимулювання та заохочення працівників до зниження витрат у процесі виробництва товарів (послуг) [4].

Для ефективного управління витратами на підприємстві необхідно застосовувати економічно обґрунтовану їхню класифікацію з точки зору прийняття управлінських рішень за певними ознаками, що дозволить не лише краще планувати та враховувати витрати, а й точніше їх аналізувати.

Класифікація витрат різноманітна і залежить від того, яке управлінське завдання необхідно вирішити [3].

Найважливішими групуваннями витрат, що використовуються в теорії та практиці управління витратами вітчизняних суб'єктів господарювання, залишаються групування за економічними елементами та статтями калькуляції.

Список використаних джерел та літератури:

1. Ковальова О. Управління витратами господарської

діяльності підприємства. Галицький економічний вісник. 2019. №6(61). С. 85–95.

2. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. Інфраструктура ринку, 2019. Випуск 31. С. 301–309.

3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник / О. М. Сумець; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

4. Ющишина Л. О. Менеджмент ресурсів та витрат: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 103с.

Гуменюк А.Ф.,

кандидат економічних наук, доцент

(м. Хмельницький)

Пістуненко А.І.,

магістрантка

(м. Київ)

ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ФОРМУВАННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Платоспроможність будь-якого суб'єкта господарювання визначають зовнішні і внутрішні фактори, які впливають на величину грошових коштів та їх розподіл.

Серед зовнішніх факторів можна виокремити: стан фінансового ринку, політичну ситуацію в країні, економічну ситуацію в країні, надійність партнерів і клієнтів, становище підприємства у галузі (статус підприємства), науково-технічний розвиток, податкову політику держави.

Серед внутрішніх факторів можна виокремити: якість фінансового менеджменту, рівень кваліфікації і компетенції персоналу, залежність від позикових коштів, забезпеченість власними коштами, ступінь ефективності використання ресурсів підприємства, маркетингова стратегія.

Розглянемо зовнішні фактори більш детально. Основна мета фінансового ринку – забезпечити перерозподіл грошових ресурсів між галузями та сферами діяльності, а також створити умови для здійснення накопичень та

трансформації їх в інвестиції. У зв'язку з цим головним завданням суб'єктів ринку є оптимізація фінансових потоків від продавців капіталу (власників вільних коштів) до покупців капіталу (суб'єктам господарювання, які відчувають потребу у фінансових ресурсах). Рух коштів може здійснюватися безпосередньо від інвестора до споживача або опосередковано за допомогою фінансових інститутів і посередників. За допомогою діяльності фінансових посередників на фінансовому ринку (банки, страхові компанії, інвестиційні фонди тощо) суб'єкти господарювання можуть отримувати кредити та інвестиції, що дають їм змогу задовольняти потребу у додаткових коштах для подальшої діяльності [3].

Зважаючи на обмеженість у суб'єктів господарювання власних фінансових ресурсів та високу вартість кредитних ресурсів, альтернативою щодо фінансового забезпечення залишається залучення фінансових ресурсів через фінансовий ринок.

Наступними факторами, що впливають на платоспроможність підприємств є політична та економічна ситуація в країні, недосконала податкова політика.

Головною перешкодою для ведення бізнесу в Україні є військові ризики. Безліч підприємств вказують на небезпеку роботи через загрозу обстрілів та руйнувань. Більшість підприємств у зоні бойових дій припинили роботу або переїхали. Ворожі атаки значно пошкодили інфраструктуру. Через мобілізацію працівників на багатьох підприємствах відчувається нестача робочої сили,

кваліфікованих працівників. За роки повномасштабного вторгнення відчутно зросли ціни на сировину та матеріали, паливо, що впливає на собівартість виробництва. Значно утруднюють роботу підприємств логістичні проблеми. Зменшилась пропозиція на транспортні послуги та зросла їх вартість.

Серед факторів, що впливають на роботу підприємств та відповідно на їх платоспроможність, слід зазначити такі: брак оборотних коштів, розрив ланцюжків поставок, державне регулювання курсу валют, пошкодження майна або товару внаслідок бойових дій тощо [2].

Проблемою є обмежений доступ малого та середнього бізнесу до кредитування. Державної програми “Доступні кредити 5-7-9%” недостатньо, її масштаб малий.

Істотним чинником, що впливає на платоспроможність підприємств є податкове регулювання. Наприклад, збільшення податків спричиняє проблеми для бізнесу. Підприємства не встигають адаптуватися до нововведень.

Наступним чинником, що впливає на платоспроможність підприємств є науково-технічний розвиток. Науково-технічний розвиток має глобальний характер впливу на все суспільство і зачіпає різні сфери життя, його можливості мають значення для суб’єктів господарювання, мета яких – отримання прибутку. Використання актуальних досягнень науково-технічного прогресу дозволяє підприємствам переважати на ринку [1].

Статус підприємства має вирішальну роль у визначенні його розвитку. Він впливає на здатність залучати

фінансування, отримувати кредити та встановлювати співпрацю з іншими компаніями. Крім того, статус може стати мотивацією для залучення кваліфікованих спеціалістів та розширення мережі партнерських відносин. Статус підприємства займає центральне місце у його функціонуванні, визначаючи права та обов'язки, а також встановлюючи рамки взаємодії з державними органами та діловими партнерами.

Наступними чинниками, що впливають на платоспроможність підприємств є надійність партнерів та клієнтів підприємства.

Партнерські відносини виступають не лише важливим складовим елементом підприємницьких дій, а й необхідною умовою договірних відносин між контрагентами, даючи можливість кожному з них отримати певний рівень прибутку за рахунок обміну результатами діяльності [2].

Для будь-якого підприємства важливо мати клієнтів, які роблять замовлення, що відповідно приносить дохід. Чим більше надійних клієнтів, тим легше розвивається бізнес.

Розглянемо внутрішні фактори, що впливають на платоспроможність підприємств.

На вирішення фінансових питань, що виникають на різних стадіях функціонування підприємства, спрямована робота фінансових спеціалістів. Фінансовий менеджмент включає розробку та вибір критеріїв для прийняття правильних управлінських рішень, а також практичного використання цих критеріїв з урахуванням конкретних умов діяльності підприємства. Одним із першочергових завдань

фінансового менеджменту є підтримання високого рівня платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Саме тому останнім часом зростає роль фінансового менеджменту у підвищенні діяльності підприємства [1].

Важливим чинником, що значно впливає на розвиток і функціонування підприємства є рівень кваліфікації і компетенції кадрів. Тільки людський капітал здатний створювати вартість більше своєї, що забезпечує формування додаткового продукту – джерела зростання добробуту підприємства..

Наступним чинником, що значно впливає на платоспроможність – це залежність підприємства від залучених коштів і забезпеченість власними коштами. Стійкість фінансового стану підприємства безпосередньо залежить від обсягу та структури її власного капіталу. Потужна база власних коштів забезпечує підприємству незалежність від зовнішніх запозичень, що в умовах економічної нестабільності є значним чинником виживання та розвитку. Власний капітал є основою фінансової стабільності та незалежності підприємства. Він дозволяє компанії реалізовувати довгострокові проекти без необхідності залучення зовнішніх позикових коштів, що знижує фінансові ризики та підвищує довіру інвесторів та партнерів. Перевагою власного капіталу є його здатність зміцнювати фінансову стійкість та платоспроможність підприємства, мінімізуючи боргові зобов'язання [4].

Позиковий капітал підприємств відіграє значну роль як додаткові кошти фінансування господарської діяльності.

Залучення позикових коштів дозволяє прискорювати оборотність оборотних коштів, збільшувати обсяги господарських операцій, скорочувати обсяги незавершеного виробництва. Хоча позиковий капітал має свої переваги, у нього є один великий недолік – високий рівень ризику.

Важливо також відзначити, що пропорція між власним та позиковим капіталом впливає на фінансові ризики підприємства. Співвідношення між власними та позиковими коштами підприємства є одним із головних аналітичних факторів, які відображають ступінь ризику інвестування фінансових ресурсів, тобто чим більша частка позикового капіталу, тим більший ступінь ризику, і навпаки. Підприємства з високою часткою власного капіталу в загальній структурі фінансування мають більшу фінансову стійкість, оскільки вони менш залежні від змін відсоткових ставок та умов кредитування. Це створює сприятливі умови для інвестування у довгострокові проекти, що сприяє стійкому зростанню та розвитку компанії, підвищенню її платоспроможності..

Важливим чинником, що впливає на платоспроможність підприємств є маркетингова стратегія. Інструменти маркетингу спрямовані на досягнення кращих фінансових показників, підвищення платоспроможності, збереження стійких позицій на ринку в умовах фінансової нестабільності, що забезпечують конкурентні переваги та сприятливі умови для подальшого розвитку бізнесу. Безперечно, що всі інструменти маркетингу впливають на

фінансове становище та фінансову стійкість сучасних підприємств.

Отже, на платоспроможність будь-якого суб'єкта господарювання впливають зовнішні і внутрішні фактори, які можуть спричиняти як позитивний так і негативний вплив.

Список використаних джерел та літератури:

1. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Вид. 2-ге. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
2. Стефанів І. Напрямки оптимізації рівня платоспроможності підприємства. Економічний аналіз, 2023. Том 33. № 2. С. 121– 127.
3. Фінансовий аналіз: навч. посібник / уклад.: Н.Л. Марусяк. Чернівці:Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.
4. Фінансовий облік : навчальний посібник / В. М. Краєвський, О. П. Колісник, Н. В. Гуріна та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 616 с.

Мальцовський О.П.,
магістрант
(м. Хмельницький)

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ І ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

Анотація. Стаття аналізує роль навчання в підготовці професійного і якісно підготовленого персоналу сфери гостинності, а це в свою чергу може задовольнити потребу гостя, здійснивши пропозицію широкого спектру послуг маючи високу якість по обслуговуванню, яка збільшить конкурентоспроможність закладу під час жорсткого конкурентного середовища.

Головним напрямком в дослідженні були обрані існуючі форми по навчанню і розвитку персоналу підприємства сфери гостинності. Висвітлена роль і значення у вдосконаленні людського ресурсу як сучасний підхід в процесі розвитку закладу гостинності. Розглядаються форми, які можуть бути застосовані для того, щоб покращити якість роботи працівника на підприємстві індустрії гостинності. Стаття акцентує увагу на основному детермінантному симптомі потреби в тому, щоб провести навчання. Висвітлюється питання в тому, що потрібно створити комплексну тренінгову програму по навчанню персоналу.

Ключові слова: персонал, кваліфікація, готель, ресторан, індустрія гостинності, тренінг.

Annotation. Modern scientific and practical studies show that there is a discrepancy between the available personnel potential and international standards at the enterprises of the hotel and restaurant industry. Among the main problems that require an immediate solution, one should mention the search for effective personnel management technologies in the context of training highly qualified and motivated specialists. Competence of human resources in the hospitality industry is considered a necessary element of increasing the number of guests and, as a consequence, the profitability of the establishment. Professional and well-trained staff in the field of hospitality allows to meet the needs of guests by offering a wide range of services with high quality service, which increases the level of competitiveness of the institution in a tough competitive environment. The competencies of employees (skills, abilities and knowledge in the field of organization and planning of work, combined with personal qualities related to effective activities), skillfully used and developed by the hotel business are the source of its competitive advantages. In the process of developing the competencies of employees, the following stages of their acquisition and expansion can be distinguished: through education before the beginning of professional activity (schools, universities, internships) and during professional life (education, seminars, trainings). The main direction of the research is modern forms of training and development of staff of hospitality enterprises. The role and importance of improving human resources as one of the modern approaches in the development of a hospitality institution is highlighted. The main forms that can be successfully used to improve the quality of work of employees of the hospitality industry are considered. The article focuses on the main determinant symptoms of the need for training. The list of

advantages at carrying out the corresponding educational actions for workers of the industry of hospitality and in particular hotels is considered. The issue of the need to implement funds for the creation of comprehensive training programs for staff training is highlighted.

Keywords: staff, advanced training, education, hotel, restaurant, hospitality industry, training.

Вступ. Глобальна економічна криза, війна в нашій державі повинні вимагати кардинальної зміни підходу до джерела і фактору по економічному зростанню і має приділити особливу увагу соціальному фактору. Орієнтуючись на соціальний розвиток, збільшивши тривалість життя, поліпшивши освіту, скоротивши бідність, а також встановивши контроль по рівню безробіття, держава може досягнути стійкого темпу в економічному зростанні.

Інвестиція в людський капітал – головне завдання в будь – якій державі, для того, щоб отримати високий рівень в матеріальному добробуті і отримати економічну вигоду. Освіта не може бути розглянута як сфера, що повинна лежати, як тягар на бюджеті підприємства і не може пов’язуватися з економічним розвитком. Професійна освіта на підприємстві являється сферою по здійсненню соціально – економічної інвестиції, що повинна мати дуже важливе значення для того, щоб забезпечити сталий розвиток на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема по професійній підготовці фахівців, підвищення їх кваліфікації, розробка інноваційного методу в навчанні персоналу індустрії гостинності вивчалися наступними вченими: В.Федорченко, І.Андренко, І.Зорін, І.Новаківський, І.Писаревський, Л.Лук’янова, Н.Онищенко, Н.Цехош, М.Мальсь

ка, О. Нікітіна, О. Перелигіна, О. Терещук, Г. Цехмістрова, Ю. Загребнюк, Л. Гурська.

Мета статті – представити значення навчання і професійного розвитку працівника підприємства гостинності, виявити перевагу і недолік, під час навчання працівника, визначити найбільш важливі потреби у навчанні і основні напрями по вдосконаленню персоналу.

Виклад основного матеріалу. Навчання визначається у вигляді процесу по доповненню знань працівника і вдосконалення його навички і компетенції, які потрібні для того, щоб належно виконати завдання і створити можливість для того, щоб додаткового поповнити знання, вміння і компетенції в плані підвищення кар'єри. Адекватна політика підприємства по відношенню до навчання, має забезпечити існування добре освіченого персоналу і підготувати персонал, що буде важливим відносно точки зору формування позиції на ринку вказаного закладу. Навчання працівника підприємства гостинності може мати безліч переваг, здебільшого: вказує працівнику, що він важливий для закладу; мотивує його розширити свої знання і використати їх на практиці; збільшується зацікавленість і відданість працівника; відбувається покращення комунікації працівників, особливо коли відбувається організація спільного управлінського і кадрового семінару, під час якого може бути розроблений метод по вирішенню конкретної проблеми; відбувається удосконалення навички під час навчання і будь – яка інша форма по підвищенню кваліфікації може дати людині можливість взятися за більш складне завдання, що буде вигідно і для працівника і для підприємства.

Процес по вдосконаленню кадрів повинен включити і виконавчий персонал і керівництво (вища і середня ланка).

По перше потрібно провести організацію навчального курсу для нового працівника. Дуже рідко може статися, що працівник, якого тільки прийняли має потрібну кваліфікацію і навички. Індустрія гостинності цього дуже вимагає, оскільки будь – який заклад може мати свою специфіку.

Крім базового навчання, яке можна ввести до роботи, також має проводитися безперервне, або іншими словами кадрове перевиховання. Стандарт на міжнародному ринку праці можна уявити як систематичне підвищення кваліфікації працівника завдяки постійному запуску нового курсу для того, щоб отримати додаткові навички і таким чином підвищити кваліфікацію.

Програма по вдосконаленню людського ресурсу сфери гостинності має врахувати будь-якого працівника, орієнтуючись на 2 рівня – індивідуальний і груповий.

Програма курсу має включити:

- загальний принцип по обслуговуванню клієнта;
- навички комунікації;
- техніка і стратегія по роботі зі складним клієнтом;
- вміння вести ефективну телефонну розмову.[1]

Навчальна програма може ознайомити працівника не тільки мистецтву продажу послуги, а і провести «історичну екскурсію» по готельному підприємству, ознайомити з маркетинговою політикою, особливістю ринку і конкурентами.

Навчальний процес повинен починатися з того, що потрібно виявити потреби, за допомогою цього визначається термін і обсяг навчання. Потреба в навчанні, тобто ситуація, під час якої працівник буде мати нижчий рівень знання і навички для вірного виконання завдання, це результат багатьох факторів:

- недостатність у виконанні працівником завдань, які були покладені на нього;
- зміна в організаційному положенні;
- організаційна зміна;

Під час визначення потреби у навчанні, можна розглянути певні рівні потреб: організаційна, готельна і службова. На організаційному рівні важливий фактор це: витрата по оплаті праці, кількість і якість роботи, яка виконана працівником в готелі. Додатковий фактор, на який потрібно звернути увагу, це атмосфера (її моніторинг) по роботі в готелі. На рівні готелю та співробітників корисно оцінювати результати діяльності готельного бізнесу. У цьому місці порівнюються очікування та результати. Якщо вони є явно нижче очікувань, необхідно організувати навчання для персоналу.[2]

Вирішити проблему про якісній підготовці і професійному зростанню персоналу потрібно завдяки вірному вибору форми навчання. Причому головне слово під час цього, має належати саме працівнику, так як примус у нав'язуванні певної форми і методу може зменшити результат у навчанні працівника.

На практиці по здійсненню навчання для працівника готелю і ресторану можна запропонувати певні методи по навчанню, це може бути навчання на робочому місці, внутрішнє і зовнішнє навчання поза межею робочого місця [3].

Висновки. Навички людини в сучасній економіці це одна з найбільш важливих конкурентних переваг. Навчання працівника являється організованим процесом у постійному професійному навчанні персоналу, для того, щоб підготувати їх до виконання нової виробничої функції, надати високоякісне обслуговування, професійно просувати по

кар'єрі, сформувати майбутнього керівника і вдосконалити структуру по персоналу. Персонал і його розвиток має бути забезпечений заходами, які пов'язані з оцінкою кадрів для того, щоб адаптувати і проатестувати персоналу, спланувати трудову кар'єру працівника і фахівця, стимулювати розвиток персоналу.

Впровадження системи постійного навчання завдяки тренінгам має стати частиною стратегії на будь-якому підприємстві, так як це ефективна форма в сучасному активному навчанні, що може посприяти набуттю і розвитку у працівника спеціального знання, вміння і навички, для того, щоб підвищити кваліфікацію. Використання багаторічного досвіду розвитку та покращення кадрів у розвинених країнах світу сприятиме подальшому вдосконаленню системи підготовки, перепідготовки, підвищенню кваліфікації кадрів та конкурентоспроможності готельного господарства України.

Список використаної джерел та літератури:

1. Беляєва С. Актуальні питання організації комплексних тренінгових програм навчання персоналу готелів. Молодий вчений. 2017. № 12 (52). С. 564–571.

2. Килин О. В., Тимчишин Ю. В. Формування персоналу підприємства готельного господарства: вітчизняний та зарубіжний досвід. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 22(2). С. 20–24.

3. Федорченко В. К. Підготовка фахівців для сфери туризму: Теоретичні і методологічні аспекти. Київ : Вища школа, 2002.

Марущак Д.І.,
магістрант
(м. Київ)

ОРГАНІЗАЦІЯ КОМАНДНОЇ РОБОТИ НАД ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ РОЗРОБКИ ПРОГРАМОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Сучасний ринок інформаційних технологій постійно розвивається, а вимоги до фахівців стають дедалі комплекснішими. Одним із ключових напрямів у сфері розробки програмного забезпечення є фронтенд-розробка, яка охоплює створення користувацьких інтерфейсів для вебзастосунків і сайтів. Водночас, ефективність роботи сучасного фронтенд-розробника значною мірою залежить від уміння застосовувати різноманітні фреймворки – інструменти, що спрощують процес проєктування, написання та підтримки коду. Однак для успішного опанування й використання цих технологій надзвичайно важливою є належна організація командної роботи, оскільки у більшості реальних проєктів успіх досягається спільними зусиллями кількох фахівців.

Значення командної роботи у фронтенд-проєктах.

Командна робота над проєктами з використанням фреймворків має низку переваг. По-перше, вона дає змогу розподіляти завдання між учасниками залежно від їхніх навичок та інтересів, що підвищує ефективність загальної

роботи. По-друге, завдяки взаємодії з колегами кожен член команди може швидше набувати нових знань, обмінюватися досвідом, спільно розв'язувати проблеми та уникати типових помилок. По-третє, командна взаємодія створює умови, наближені до реального робочого середовища, а отже, студенти або молоді фахівці отримують релевантний практичний досвід [1,с.3].

Вибір фреймворків і підготовчий етап.

Перш ніж розпочати роботу над спільним проєктом, учасники мають визначитися з вибором фреймворка. Серед найпопулярніших рішень сьогодні — Vue.js та React.js, які вирізняються гнучкістю та широкими можливостями для створення інтерактивних вебзастосунків. Вибір може залежати від різних факторів: специфіки проєкту, наявних знань команди, вимог до продуктивності чи швидкості розробки.

На підготовчому етапі бажано узгодити:

- Мету і масштаб проєкту. Треба визначити, що саме планується створити: невеликий навчальний приклад, демонстраційний проєкт, комерційне рішення або MVP (мінімально життєздатний продукт).

- Структуру команди. Визначається кількість учасників, їхні ролі та обов'язки. Хтось може взяти на себе функції тімліда, хтось — фронтенд-розробника, хтось — дизайнера, тестувальника чи інтегратора.

- Інструментарій і середовище розробки. Окрім фреймворка, необхідно узгодити, які бібліотеки, IDE, системи контролю версій та сервіси для спільної роботи буде

використано. Часто це Git (GitHub, GitLab або Bitbucket), таск-трекери (Trello, Jira) та комунікаційні платформи (Slack, Microsoft Teams).

– Побудова процесу командної роботи.

Для ефективного керування процесом розробки доцільно використовувати певну методологію чи низку методик. Серед найбільш відомих підходів — Agile-методології (Scrum, Kanban тощо), які акцентують увагу на гнучкості, частих ітераціях і регулярних зворотних зв'язках [1,с.5].

Scrum як базова методика. У рамках Scrum робота організовується в короткі проміжки часу — спринти (часто два тижні). На початку кожного спринту команда планує завдання, які треба виконати, а в кінці — проводить «демо», під час якого показує готовий функціонал. Такий ритм стимулює учасників працювати злагоджено і постійно вдосконалювати продукт.

Щоденні мітинги (Daily Stand-ups). Короткі щоденні зустрічі мають на меті дати учасникам змогу розповісти, що вони встигли зробити за попередній день, з якими викликами зіткнулися й що планують робити далі. Завдяки цьому кожен член команди отримує чітке уявлення про загальний прогрес.

Ретроспективи. По завершенні кожного спринту чи значного етапу роботи проводять ретроспективні зустрічі, де аналізують, що можна вдосконалити з точки зору процесу, взаємодії та розподілу ресурсів. Це сприяє постійному покращенню якості роботи.

Технічні аспекти колективної розробки.

У процесі організації командної роботи з використанням сучасних фреймворків важливими є кілька технічних аспектів:

- Система контролю версій (Git). Кожен розробник працює у власній гілці, потім об'єднує її з основною (зазвичай у формі pull request). Такий механізм мінімізує ризик втрати даних і сприяє чіткому відслідковуванню змін у проєкті.

- Code Review. Перед злиттям коду з основною гілкою інші члени команди перевіряють внесені зміни. Це дозволяє оперативно виявити помилки, обговорити архітектурні рішення, вдосконалити стилістику та стандарти написання коду [1,с.12].

- Безперервна інтеграція та доставка (CI/CD). За можливості, налаштовується система автоматичного тестування й розгортання. Після кожного внесення змін у репозиторій запускаються тести, і в разі успіху оновлена версія може бути автоматично задеплойена на тестовий чи навіть продакшен-сервер.

- Ролі та відповідальність у команді.

Кожен член команди може спеціалізуватися на певних завданнях, проте важливо, щоб робота лишалася збалансованою:

- Тімлід (Team Lead). Відповідає за загальну координацію, визначає пріоритети завдань, приймає ключові технічні рішення.

– Фронтенд-розробник. Займається написанням коду інтерфейсу, керується принципами компонентної архітектури (особливо актуальної для Vue.js і React.js).

– Дизайнер/UI-спеціаліст. Піклується про зовнішній вигляд застосунку, працює зі стилями, макетами, медіаресурсами.

– Тестувальник. Перевіряє коректність функціонування, виявляє баги, створює тести або проводить мануальне тестування.

– DevOps-фахівець або інженер з розгортання. Налаштовує середовище, стежить за CI/CD, організовує безперервне тестування та відстежує продуктивність.

– Комунікація та взаємодія.

Окрім суто технічних інструментів, велике значення має правильна організація взаємодії й комунікації всередині команди:

– Планувальні зустрічі. На початку кожного спринту чи важливого етапу команда спільно обговорює обсяг роботи, встановлює терміни й уточнює бажаний результат.

– Онлайн-платформи для обміну інформацією. Як правило, команда використовує таск-трекери (Trello, Jira) для спрощення керування завданнями, спільні чати (Slack, Microsoft Teams) для щоденного спілкування, а також поштові розсилки чи вікі-сторінки для документування загальних правил, інструкцій та особливостей проєкту.

– Мітинги з викладачем або ментором. Якщо йдеться про навчальний проєкт, регулярні консультації з наставником

допомагають швидше вирішити складні питання, запобігти помилкам і забезпечити дотримання методичних вимог курсу.

– Оцінювання результатів і мотивація.

Важливо передбачити механізми оцінювання внеску кожного учасника й загальних результатів:

– Командна оцінка. Як правило, підсумкову оцінку виставляють за готовий продукт, рівень його функціональності, якість реалізації та відповідність початковим вимогам.

– Індивідуальна оцінка. Кожен студент чи працівник має отримувати зворотний зв'язок про власний внесок: кількість завдань, якісні показники коду, дотримання дедлайнів, ініціативність у спільних обговореннях. Лог-рекорди у Git та статистика з таск-трекерів можуть допомогти продемонструвати реально виконану роботу.

– Презентації проєктів. По завершенні кожного етапу чи фінальної версії продукту корисно робити демо-версію для всієї групи. Це стимулює учасників готуватися до публічних виступів, розвивати навички аргументації, вчитися чітко формулювати переваги та особливості створеного рішення.

– Типові складнощі та шляхи їх подолання.

У процесі командної роботи можуть виникнути різні труднощі:

– Відсутність єдиних стандартів коду. Рішення: попередньо узгодити правила оформлення коду, наприклад, стиль іменування змінних, структура директорій, максимальна довжина рядків тощо.

– Нерівномірне навантаження. Часто активні учасники виконують більшу частину роботи, поки інші лишаються осторонь. Рішення: чітко розподіляти завдання, вести прозору статистику у таск-трекері, заохочувати взаємодопомогу.

– Конфлікти в колективі. На жаль, суперечки стосовно архітектури, технологій чи ролей трапляються. Рішення: розвивати культуру аргументованих дискусій, дотримуватись поваги до чужої думки, за потреби залучати ментора або викладача як модератора.

Отже, організація командної роботи над проєктами з використанням сучасних фреймворків є багатогранним процесом, що поєднує технічні, комунікаційні та управлінські складові. Правильний вибір фреймворка (Vue.js, React.js чи будь-якого іншого) залежить від конкретних цілей і навичок команди, проте незалежно від обраної технології успіх більшою мірою визначається тим, як вибудовано взаємодію між учасниками. Застосування методик Agile, грамотне використання Git, проведення Code Review і ретроспектив, а також регулярні презентації результатів дають змогу формувати ефективний робочий процес.

У результаті команда не тільки створює якісний продукт, але й розвиває професійні компетентності, розширює коло знань, опановує актуальні інструменти та краще розуміє, як працюють сучасні ІТ-компанії.

Саме така організація навчальних чи робочих проєктів забезпечує підготовку фахівців, здатних оперативно реагувати на зміну технологій, швидко адаптуватися до нових

умов і працювати в тісній співпраці з колегами для досягнення спільної мети.

Список використаних джерел та літератури:

1. Mercer, S., & Ryan, A. (2020). Motivational and Psychological Factors Affecting Student Performance in Computing Courses. *British Journal of Educational Technology*, 51(4), 1096–1110. URL: <https://doi.org/10.1111/bjet.12999>

Молоч К.Г.,
магістрантка
(м. Київ)

МІЖНАРОДНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Туризм є одним з основних видів міжнародної економічної діяльності, складною та комплексною сферою, що надає суттєвий вплив як на структуру та загальну ситуацію у світовій економіці, так і на господарства більшості країн та окремих регіонів світу.

В Україні індустрія туризму являє собою напрямок національної економіки, що швидко розвивається, де якість сервісу тісно пов'язана з системою якості туристичних послуг. Висока якість стає головною конкурентною перевагою. Рівень якості туристичних послуг має бути розрахований на найрізноманітніші верстви населення. Постійне та безперервне поліпшення якості стає стратегічною основою розвитку туризму. Ці питання регулюються на міжнародному і державному рівнях.

Аналіз практики управління у світовому туризмі підтверджує тезу про те, що жодна країна не в змозі забезпечити успішний розвиток туризму без активної та постійної співпраці між розробниками правових актів та практиками туристичного бізнесу. Міжнародні акти у сфері

туризму сприяють підвищенню рівня якості туристичних послуг.

Міжнародні нормативно-правові акти у сфері туризму розробляються та приймаються міжнародними організаціями, створеними з метою сприяння розвитку економічного співробітництва.

Основне місце у питанні вивчення міжнародного туристичного законодавства відводиться Всесвітній туристичній організації (ЮНВТО) [2].

Діяльність організації спрямовано на розвиток стійкого і загальнодоступного туризму. За час міжнародного співробітництва в рамках здійснення діяльності Всесвітньої туристичної організації країнами-учасницями було схвалено та прийнято низку значущих документів, що становлять фундамент сучасної туристичної діяльності.

Основні аспекти туристичної діяльності визначено у рамках Манільської декларації 1980 р. У декларації позначено такі важливі аспекти, як: поняття туризму та його значення у житті держав; необхідність забезпечення безпеки туризму; необхідність сприяння розвитку туристичної діяльності; визначення головної мети туризму. Манільська декларація у світовому туризмі визначає сутність туризму та його місце в сучасному суспільстві [1].

Окрема увага в Манільській декларації приділяється питанню регулювання пропозиції туризму всередині країни, і у зв'язку з цим наголошується на необхідності постійного поліпшення якості туристичних послуг. Під якісним обслуговуванням у цьому ракурсі розуміється забезпечення

доступності туристичних послуг населення як щодо внутрішнього туризму, так і міжнародного. З урахуванням прийнятих положень та практики ведення туристичної діяльності світова спільнота доповнила нормативну базу у сфері туризму прийняттям Хартії туризму та Кодексу туриста.

Хартія туризму містять рекомендаційні правила, яких слід дотримуватись державам, туристам та місцевим жителям туристських регіонів для організації ефективної туристської політики. По суті цим документом були закріплені основні принципи, обговорені та прийняті на попередніх міжнародних форумах з питань туризму [1].

Глобальний етичний кодекс туризму був прийнятий у 1999 році на XIII сесії Генеральної Асамблеї Всесвітньої туристичної організації в Сантьяго (Чилі). У Кодексі висвітлюються такі питання у сфері туризму: внесок туризму у взаєморозуміння і взаємоповага людей і спільнот, обов'язки професіоналів туристичного бізнесу, право на туризм, свобода туристичних переміщень, права працівників і підприємців в туристичній індустрії. Туризм розглядається як двигун індивідуальної і колективної самореалізації, фактор сталого розвитку, користувач і творець культурної спадщини, корисна активність для приймаючих країн і співтовариств.

Гаазька декларація з туризму прийнята Міжпарламентською конференцією з туризму у 1989 році, Гаага (Нідерланди). Декларація є інструментом міжнародного співробітництва і партнерства, об'єднання народів, і

чинником, що сприяє розвитку індивідуального і колективного туризму [1].

Подальший розвиток світового туризму і усвідомлення його значущості, відображається в Осацькій декларації, яка була прийнята в 2001 р. Лідерами туризму визнається вплив туризму на світову економіку, визначається значення бізнес-ініціатив у розвитку індустрії туризму, позначено необхідність дотримання принципів збереження природної та культурної спадщини, визначається необхідність сприяння розвитку інформаційних технологій у туризмі.

Окремі питання розвитку туризму та регулювання туристичної діяльності відображені у таких міжнародних правових документах, як: Монреальська декларація, присвячена питанням соціального туризму; матеріали Мадридського семінару СОТ із питань підготовки кадрів для сфери туризму; Франкфуртська таблиця; міжнародні готельні правила тощо.

Нормативно-правові документи України мають не тільки не суперечити міжнародним правилам і нормам, але і сприяти їх дотриманню.

Список використаної джерел та літератури:

1. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму України [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.tourism.gov.ua (дата звернення: 05.01.2025 р.).

2. Офіційний Сайт Всесвітньої туристичної організації. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 22.12.2024р.).

Оліх Г.І.,
старший викладач
(м.Хмельницький)
Захарець К.М.,
здобувачка вищої освіти
(м.Хмельницький)

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах економічних викликів фінансова система України відіграє важливу роль у підтримці економічного розвитку та стабільності. Банківська система є основним інструментом формування та ефективного розподілу фінансових ресурсів, що сприяє забезпеченню економічного зростання. Однак у контексті глобальних криз, пандемій та воєнних дій стійкість банківської системи стає критично важливою. Особливо актуальним є питання фінансового потенціалу банківських установ, які повинні адаптуватися до нових умов та підтримувати економіку в процесі відновлення.

Станом на кінець 2024 року банківська система України демонструє значну адаптивність та стійкість в умовах сучасних викликів. За попередніми даними платоспроможні банки отримали 103,7 млрд грн чистого прибутку, що на 25% більше, ніж у 2023 році, що зумовлене

збільшенням обсягів кредитування та вкладення в облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) [1].

Чистий гривневий кредитний портфель бізнесу зріс на 21%, а населення — майже на 40%. Обсяг вкладень банків в ОВДП збільшився на 35% протягом року. Водночас вартість фондування дещо знизилася через зменшення ринкових депозитних ставок у першій половині 2024 року, що дозволило банкам зберегти високу чисту процентну маржу. Висока якість кредитного портфеля сприяла низькому рівню відрахувань у резерви під кредитні ризики, обсяг яких за підсумками року майже вдвічі нижчий за показник 2023 року. Лише 9 малих банків із 61 платоспроможного завершили рік зі збитками, загалом обсяг яких становив 418 млн грн [2].

Рентабельність капіталу банківського сектору за підсумками 2024 року склала близько 30%. Загалом банківська система залишається прибутковою та достатньо капіталізованою, зберігаючи можливості для кредитування економіки. Однак повторне підвищення ставки податку на прибуток до 50% може вплинути на стан окремих фінансових установ, таким чином призводячи до порушення вимог достатності капіталу після остаточного розрахунку та відображення податку на прибуток [3].

Макроекономічні умови залишаються сприятливими для роботи фінансових установ. Економічне зростання триває, попри енергетичний терор з боку росії. Стабільне надходження міжнародної допомоги дозволяє фінансувати значний «воєнний» бюджетний дефіцит, поповнювати міжнародні резерви та згладжувати структурні вразливості

економіки, спричинені війною, що забезпечує стабільну роботу валютного ринку [4].

Жваве кредитування триває в усіх сегментах завдяки посиленню попиту. Банки активно кредитують підприємства сільського господарства, торгівлі та промисловості, сприяючи їхньому зростанню. У сегменті роздрібного незабезпеченого кредитування конкуренція ще сильніша, ніж у корпоративному. Водночас триває адаптація небанківських фінансових установ до нового законодавства. Зниження кількості учасників ринку не призвело до звуження доступу до фінансових послуг. Зростають небанківський фінансовий сектор, підвищуючи його стійкість до несприятливих подій, що сприяє розвитку ринку небанківських фінансових послуг та підвищує довіру до нього [5].

Отже, банківська система України демонструє високу здатність до адаптації в умовах кризових явищ завдяки підтримці з боку Національного банку України, міжнародних партнерів та впровадженню внутрішніх реформ. Для зміцнення фінансової стійкості необхідно продовжувати заходи щодо підвищення капіталізації, диверсифікації кредитного портфеля, впровадження інноваційних фінансових технологій та розширення міжнародного співробітництва. Важливим напрямом залишається розвиток цифрового банкінгу, що сприятиме фінансовій інклюзії та підвищенню ефективності банківського сектору. Завдяки таким заходам українські банки впевнено зможуть відігравати провідну роль у відновленні та розвитку національної економіки.

Список використаних джерел та літератури:

1. Чистий прибуток банків України знизився на 25% у 2024 році – основні чинники зростання // BIZ.NV.UA. URL: <https://biz.nv.ua>
2. Динаміка кредитного портфеля та інвестицій банків в ОВДП за 2024 рік // BIZ.NV.UA. URL: <https://biz.nv.ua>
3. Оцінка ефективності банківської системи України у 2024 році // BIZ.NV.UA. URL: <https://biz.nv.ua>
4. Макроекономічні умови та їх вплив на фінансову систему України // UALOMBARDS.COM.UA. URL: <https://ualombards.com.ua>
5. Розвиток небанківського фінансового сектора в умовах нових регуляторних вимог // UALOMBARDS.COM.UA. URL: <https://ualombards.com.ua>

Оліх Г.І.,
старший викладач
(м.Хмельницький)
Кирилюк В.А.,
магістрант
(м.Хмельницький)

БЛОКЧЕЙН ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ

Банківська сфера традиційно є однією з найбільш консервативних у впровадженні нових технологій, тому безпека та довіра клієнтів мають першочергове значення. Водночас сучасні виклики, зокрема збільшення кількості кіберзагроз, необхідність прискорення транзакцій та зниження операційних витрат змушують банки шукати інноваційні рішення для підвищення безпеки, прозорості та швидкості фінансових операцій.

Одним із найбільш перспективних рішень для вирішення цих викликів є технологія блокчейн, яка набуває сьогодні все більшого поширення в банківському секторі. Використання блокчейну дозволяє фінансовим установам забезпечити децентралізовану, безпечну та прозору систему обліку транзакцій, що значно знижує ризики шахрайства та операційних помилок. Кожна транзакція в мережі шифрується та пов'язується з попереднім блоком за

допомогою криптографічного хешу, що унеможливорює зміну або видалення інформації без згоди учасників мережі.

Дослідження Європейського центрального банку показують, що використання блокчейну може значно зменшити ризики фальсифікації фінансових операцій [1]. Якщо кожен вузол мережі зберігає копію розподіленого реєстру, централізовані атаки стають неможливими, а несанкціоновані зміни даних – малоймовірними. Крім того, сучасні блокчейн-рішення пропонують додаткові механізми захисту, такі як Zero-Knowledge Proof (ZKP), які дозволяють перевіряти транзакції без розкриття конфіденційної інформації, що особливо важливо для банківської сфери, забезпечує конфіденційність клієнтських даних.

Однією з головних переваг блокчейну є його прозорість. Усі транзакції в блокчейн-мережі записуються в загальнодоступний реєстр, що робить їх відстежуваними, незмінними та захищеними від маніпуляцій. Такий підхід посилює довіру між учасниками фінансового ринку та мінімізує ризики шахрайства.

Відповідно до звіту Всесвітнього економічного форуму, блокчейн активно використовують банки для вдосконалення процесів верифікації клієнтів (KYC) та боротьби з відмиванням коштів (AML). Завдяки незмінності даних, блокчейн забезпечує простий і надійний аудит фінансових установ, значно скорочує витрати на перевірку та забезпечує рівень довіри клієнтів до банківських послуг [2].

Таким чином, інтеграція блокчейну в банківську сферу сприяє створенню більш ефективної, безпечної та надійної

фінансової системи. Завдяки автоматичній верифікації фінансових даних можна значно скоротити час перевірки, оптимізувати витрати та покращити контроль за транзакціями. Крім того, незмінність записів у блокчейні прискорює та забезпечує надійність аудиту, знижуючи ризики шахрайства та корупції. З огляду на ці переваги, все більше банківських установ розглядають блокчейн як ключовий інструмент модернізації фінансової інфраструктури.

Крім того, блокчейн сприяє зниженню операційних витрат за рахунок усунення посередників та автоматизації фінансових процесів. У традиційних банківських системах у виконанні транзакцій бере участь багато фінансових установ, платіжних систем та розрахункових центрів, що уповільнює процес і збільшує витрати. Використання блокчейну дозволяє проводити прямі транзакції між учасниками, що скорочує комісійні витрати та час обробки платежів.

Згідно з дослідженнями McKinsey & Company блокчейн може знизити операційні витрати банків на 30-50% за рахунок оптимізації процесів і переходу до автоматизованої системи фінансового обліку [3].

У традиційних банківських системах міжнародні платежі можуть оброблятися від кількох годин до кількох днів через складні процедури верифікації та участі багатьох фінансових посередників. Використання блокчейну значно прискорює цей процес, забезпечуючи швидкі та безпечні транзакції без необхідності залучення третьої сторінки.

Наприклад, у системах на базі блокчейну, таких як Ripple (XRP), транзакції можуть виконуватися протягом кількох секунд, що значно підвищує швидкість традиційних міжбанківських переказів через SWIFT, що робить блокчейн привабливим рішенням для міжнародних розрахунків, особливо у сфері криптовалютних платежів та цифрових валют центральних банків (CBDC) [4].

Не дивлячись на численні переваги, масштабне впровадження блокчейна стикається з низькою викликів:

- ✓ регуляторні обмеження – у багатьох країнах нормативна база для використання блокчейну у фінансовій сфері не є повністю сформованою;

- ✓ висока вартість впровадження – для інтеграції блокчейну в банківські системи потрібні значні інвестиції;

- ✓ проблеми масштабованості – деякі блокчейн-мережі мають обмежену пропускну здатність, що може гальмувати швидкість транзакцій при великому завантаженні.

Однак світові фінансові організації активно працюють над подоланням цих бар'єрів. Очікується, що в найближчі роки нові покоління блокчейн-мереж стануть більш масштабними та енергоефективними, що зробить їх ще привабливішими для банківського сектора.

Сьогодні блокчейн продовжує змінювати банківську сферу, відкриваючи нові можливості для забезпечення безпеки, прозорості та ефективності фінансових операцій. Хоча впровадження цієї технології все ще стикається з певними викликами, її потенціал є величезним. Блокчейн не тільки оптимізує фінансові процеси, а й зміцнює довіру між

банками та клієнтами, роблячи фінансові послуги доступнішими та безпечнішими.

У майбутньому можна очікувати подальшу інтеграцію блокчейну в глобальну банківську систему, що сприятиме створенню більш стабільної та прозорої фінансової екосистеми.

Список використаних джерел та літератури:

1. Європейський центральний банк (2024). Блокчейн і фінансова безпека: вплив і ризики. URL: <https://www.ecb.europa.eu>
2. Всесвітній економічний форум (2024). Технологія блокчейн і майбутнє банківської справи. URL: <https://www.weforum.org>
3. McKinsey & Company (2024). Роль блокчейну в зниженні банківських витрат. URL: <https://www.mckinsey.com>
4. Ріппл (2024). Швидші транскордонні платежі з Blockchain. URL: <https://www.ripple.com>

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

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Економічна нестабільність, особливо в умовах війни, створює серйозні проблеми для підприємств, які прагнуть зберегти конкурентоспроможність та ефективність своєї діяльності. В Україні, де ситуація на економічному фронті ускладнюється військовими діями, управління змінами стає важливою складовою адаптації підприємств до нових умов. Інноваційний розвиток є ключовим інструментом для ефективного подолання економічних труднощів, оскільки дозволяє зменшити ризики, оптимізувати процеси та відкрити нові можливості.

Управління змінами — це комплексна діяльність, спрямована на адаптацію організації до нових умов. Вона включає зміну корпоративної культури, реорганізацію процесів, впровадження нових технологій та підвищення кваліфікації персоналу. В умовах економічної нестабільності такі зміни стають необхідністю для забезпечення життєздатності підприємства [1].

Інноваційний розвиток є одним із основних механізмів впровадження змін в умовах нестабільного економічного

середовища. У воєнний час інноваційний розвиток дає можливість не лише адаптуватися до викликів, але й створювати нові можливості для зростання. Інновації можуть стосуватися різних аспектів діяльності: від технологічних процесів до організаційної структури підприємства [2].

В умовах війни інноваційний розвиток підприємств стикається з серйозними викликами, що гальмують технологічний прогрес та економічне зростання. Обмеженість фінансування на дослідження та розробки змушує господарюючих суб'єктів шукати альтернативні джерела інвестицій, зокрема міжнародні грантові програми та партнерства з іноземними організаціями. Втрата кваліфікованих кадрів через міграцію або мобілізацію створює дефіцит трудових ресурсів, що ускладнює реалізацію інноваційних проєктів та зменшує можливості для технологічного розвитку. Крім того, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури викликає зростання операційних витрат підприємств, що потребує нових підходів до управління матеріально-технічними ресурсами.

Попри виклики, воєнний період відкриває і нові перспективи для інноваційного розвитку. Державна підтримка стартапів та технологічних ініціатив сприяє створенню нових рішень у сфері цифровізації, фінансових технологій та енергетики. Військові розробки, такі як безпілотні системи, штучний інтелект та кібербезпека, можуть знайти широке застосування в цивільному секторі після завершення бойових дій, особливо у сферах логістики, медицини та безпеки. Крім того, міжнародна співпраця та

інтеграція в глобальні ринки дозволяють українським підприємствам отримувати доступ до новітніх технологій, залучати іноземні інвестиції та посилювати свою конкурентоспроможність на міжнародній арені [3].

Управління змінами в умовах економічної нестабільності потребує гнучкості, швидкого прийняття рішень та впровадження інноваційних стратегій. Війна в Україні стала серйозним випробуванням, але водночас стимулювала активне впровадження нових технологій, цифровізацію бізнесу та пошук нестандартних рішень.

Інноваційний розвиток є ключовим інструментом для адаптації до нестабільних умов та створення довгострокових конкурентних переваг. Український бізнес має всі можливості використовувати кризу як поштовх для трансформації та зростання. Управління змінами в умовах економічної нестабільності – це не лише виклик, а й можливість підприємствам адаптуватися, розвиватися та знаходити нові шляхи розширення. Гнучкість, стратегічне мислення, інновації та ефективна комунікація всередині організації стануть ключовими факторами успіху в кризові періоди.

Список використаної джерел та літератури:

1. Управління змінами в нестабільному економічному середовищі: стратегічний підхід. arXiv, 27 березня 2023 року.
URL: <https://arxiv.org/abs/2303.02773>

2. Україна націлена на виробництво доданої вартості, щоб змінити економіку військового часу. Reuters, 12 листопада 2024 року. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-targets-value-added-production-reshape-wartime-economy-2024-11-12>

3. Цифровізація та інноваційний розвиток під час війни в Україні. Reuters, 12 листопада 2024 року. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-targets-value-added-production-reshape-wartime-economy-2024-11-12>

Панчук Ю.С.,
магістрантка
(м. Київ)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ОБЛІКУ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА

Облікова політика є ключовим елементом організації бухгалтерського обліку на підприємстві. Вона визначає основні принципи, методи та процедури ведення обліку, що використовуються для складання фінансової звітності. Обґрунтоване формування облікової політики дозволяє забезпечити достовірність облікових даних, ефективність управлінських рішень і відповідність нормативним вимогам.

Метою цієї статті є розкриття особливостей облікової політики підприємства щодо обліку витрат виробництва.

Відомо, що основною метою застосування облікової політики підприємства є необхідність адаптації бухгалтерського обліку до сучасних умов, що включає його гармонізацію з міжнародними стандартами. Хоча теоретичні дослідження цієї проблеми активно розвиваються, на практиці вони часто обмежуються загальними наказами про облікову політику на підприємствах, які не здатні охопити всю складність формування облікової політики.

Отже, можна стверджувати, що на сьогоднішній день в Україні ще не сформована чітка методологія та практика

облікової політики. Тому вирішення питання її формування є важливим як науковим, так і практичним завданням.

До об'єктів облікової політики відносяться засоби виробництва, джерела їх утворення, господарські події та фінансові результати, тобто будь-які норми або положення підприємства з організації та ведення бухгалтерського обліку, для яких існують альтернативні варіанти. Таким чином, витрати є окремим об'єктом облікової політики, який потребує визначення відповідних елементів.

Витрати підприємства завжди залишаються важливим об'єктом досліджень як для теоретиків, так і для практиків. Як зазначає М.В.Божко, «управління витратами, зокрема їх оптимізація та мінімізація, а також облікове забезпечення цього процесу, є надзвичайно важливими в кризових умовах, коли від дій управлінського персоналу залежить фінансова стійкість підприємства, здатність отримувати необхідний рівень прибутку при зниженні платоспроможного попиту населення, а також підтримання необхідного рівня фінансово-економічної безпеки» [1].

Ключовим аспектом в управлінні витратами є раціональне формування облікової політики, що стосується витрат. Впровадження такої політики у виробничий процес сприяє отриманню достовірної інформації про стан витрат та можливості їх скорочення. Така інформація важлива не тільки для управлінців, але й для зовнішніх користувачів. Оскільки цей процес є трудомістким, для формування раціональної облікової політики обліку витрат залучають не лише бухгалтерів, а й економістів та інших фахівців, які

добре розуміють виробничі процеси та технології виготовлення готової продукції.

Формування облікової політики щодо витрат базується на Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» та Інструкції до Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій. [2, 3] Аналіз наукових публікацій та чинних нормативно-правових актів, що регулюють облікову політику, дозволив визначити ключові елементи облікової політики підприємства щодо витрат, які повинні бути відображені в Наказі про облікову політику. На нашу думку, обов'язковими для включення є наступні:

- схема обліку витрат. Тут передбачають чи використовуються рахунки 8 класу «Витрати за елементами», 9 класу «Витрати діяльності», або одночасно обидва класи рахунків для обліку витрат;
- об'єкти обліку витрат та об'єкти калькулювання. Тут надається список об'єктів, щодо яких здійснюється облік витрат і калькулювання;
- статті виробничої собівартості продукції (робіт, послуг). Тут зазначають перелік статей, що використовуються для калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), для кожного об'єкта обліку витрат;
- метод обліку витрат на виробництво. Тут визначається вибір методу обліку витрат, зокрема варіант зведеного обліку витрат;

- нормативна виробнича потужність. Тут зазначається нормативна потужність, яка передбачає очікуваний середній обсяг діяльності підприємства за умов звичайної діяльності протягом кількох років або операційних циклів, з урахуванням запланованого обслуговування виробничих процесів;
- база розподілу загальновиробничих витрат. Тут вказується обрана база (або бази) для розподілу загальновиробничих витрат: години роботи, заробітна плата, обсяг діяльності, прямі витрати тощо.
- організація управлінського обліку. Тут вказується, чи ведеться окремо фінансова та управлінська бухгалтерія, чи вони інтегровані в одну систему рахунків (автономна система або інтегрована);
- розмежування витрат за класифікаційними групами – вказується розмежування витрат за кожною класифікаційною групою для потреб аналітичного обліку;
- номенклатура місць виникнення витрат та центрів витрат. Тут зазначається перелік місць виникнення та центрів витрат з єдиною системою кодування, що використовується для обробки облікової інформації;
- номенклатура центрів відповідальності. Тут наводиться перелік центрів відповідальності, що формуються на підприємстві;
- перелік умовно-змінних та умовно-постійних загальновиробничих витрат. Цей показник визначається самостійно підприємством;

- порядок оцінки залишків незавершеного виробництва. Тут зазначається обраний порядок оцінки залишків незавершеного виробництва, складається комісія для здійснення оцінки;
- періодичність визначення фінансових результатів. Тут визначається періодичність оцінки фінансових результатів (щомісячно або щорічно).

Ці елементи облікової політики реалізуються в системі внутрішньогосподарської документації шляхом складання Наказу про облікову політику підприємства. При цьому важливо застосовувати системний підхід до вибору принципів та правил, щоб оптимізувати процес обліку витрат та їх ефективне управління.

В Наказі про облікову політику необхідно збалансувати мету податкового та управлінського планування в межах єдиної системи обліку. Важливо, щоб система обліку була достатньо гнучкою для забезпечення як податкових, так і управлінських цілей. Водночас, облік не повинен бути надмірно складним чи суперечливим для досягнення цих цілей. Також витрати на облік не повинні перевищувати користь від отриманої інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

До додаткових елементів облікової політики щодо витрат також відносяться і інші операційні витрати. Тобто класифікація витрат, що не підпадають під основні категорії, але мають відношення до операційної діяльності підприємства. Також і інші витрати, тобто витрати, що не

включаються до основних груп, але є необхідними для відображення всіх витрат підприємства.

Важливим елементом облікової політики, щодо формування витрат є обрання методу калькулювання собівартості продукції. При цьому підприємство має врахувати ряд факторів, серед яких важливими є:

- галузеві особливості, тобто специфіка виробничого процесу, технології, сировини, та обсягів виробництва в конкретній галузі;
- організаційна структура управління виробництвом. Адже це впливає на спосіб обліку та калькулювання витрат у межах підприємства;
- тип виробництва, тобто чи є це масове, серійне чи одиничне виробництво;
- складність виробництва, тобто чи має місце використання складних технологій або великі масштабні виробничі процеси;
- характер технологічного процесу, тобто чи є це автоматизований чи ручний процес, чи вимагає виробництво спеціалізованого обладнання;
- номенклатура продукції. Адже різноманітність та спеціалізація продукції можуть вимагати різних підходів до калькулювання собівартості;
- тривалість виробничого циклу. Тобто він впливає на визначення витрат на кожній стадії виробництва.
- наявність незавершеного виробництва. Тут необхідно враховувати незавершеність виробничих процесів на різних етапах.

Крім того, для точного відображення витрат, які відносяться на собівартість продукції, слід особливо зосередитись на обліку витрат незавершеного виробництва, оскільки вони можуть істотно впливати на фінансовий результат діяльності підприємства.

При цьому оцінка витрат незавершеного виробництва може бути здійснена різними варіантами. Розглянемо деякі з них.

Перший варіант - за нормативною виробничою собівартістю. При цьому розрахунок здійснюється на основі стандартних витрат, що враховують середнє значення собівартості на кожному етапі виробництва.

Другий варіант - за прямими статтями витрат, при цьому тут включають лише фактичні витрати, пов'язаних з виготовленням конкретної одиниці продукції.

Третій варіант - за вартістю сировини, матеріалів, напівфабрикатів. Тут проводять оцінку вартості продукції на основі витрат на основні матеріали, сировину та напівфабрикати.

Кожен з цих методів має свої переваги та обмеження, і підприємство має вибрати той, який найбільше відповідає його виробничим умовам та цілям фінансового обліку.

Обрання методу оцінки незавершеного виробництва та перерозподіл фактичних витрат між обліковими періодами є важливим етапом у формуванні облікової політики підприємства, оскільки це дозволяє точніше відобразити фінансові результати. Застосування різних варіантів оцінки, таких як нормативна виробнича собівартість, статті прямих

витрат або вартість використаних матеріалів, впливає на кінцеві фінансові показники та допомагає підприємству здійснювати більш точний контроль за витратами.

Однак, як показує практика, існує значний розрив між теоретичними засадами та фактичним впровадженням облікової політики в Україні. Це означає, що підприємства часто стикаються з проблемами через невизначеність або недостатнє врахування змін в законодавстві або специфіці галузі.

Отже, облікова політика – це стратегічний інструмент, який визначає правила ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Вона забезпечує точність і порівнянність фінансових даних, сприяє ефективному управлінню ресурсами та оптимізації оподаткування.

Раціональна облікова політика дозволяє підвищити фінансову стабільність підприємства, покращити контроль за витратами і забезпечити прозорість звітності для власників, інвесторів і контролюючих органів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Божко М. В. Управління витратами виробництва продукції рослинництва на сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Мелітополь, 2019. 20 с.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://librarygo.lpnu.ua>.

2. Інструкція про застосування плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і

господарських операцій підприємств і організацій, затверджена наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999р. №291 (зі змінами та доповненнями, поточна редакція від 13.12.2024 року). [Електронний ресурс] - Режим доступу : zakon.rada.gov.ua .

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.03.1999р. №318 (зі змінами та доповненнями, поточна редакція від 03.11.2020року). [Електронний ресурс] - Режим доступу : zakon.rada.gov.ua .

Петров О.О.,
магістрант
(м.Київ)

ІНТЕГРАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Розвиток цифрових технологій сприяє формуванню цифрових компетентностей, а також освоєнню учасниками освітнього процесу новітніх інформаційно-комунікаційних технологій навчання.

Закон України “Про освіту” містить положення про цілі забезпечення цифрової грамотності, концепції нової української школи, а також особливостей щодо засвоєння цифрових компетенцій учасниками навчально-пізнавальної й освітньої діяльності [1].

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес слугує розвитку ефективного інструментарію щодо становлення й формування універсальних компетенцій, що підвищують рівень конкурентоздатності й затребуваності висококваліфікованих працівників у сучасному інформатизованому світі.

З 2016 року Європейським Союзом було презентовано Рамку цифрової компетентності для громадян - DigComp 2.0: Digital Competence Framework for Citizens [2]. Дана Концепція заклала базову основу у розвитку сучасних європейських

освітніх реформ, а також у напрямку модернізації та підвищення рівня інноваційної конкурентоздатності вітчизняної системи освіти.

В умовах інформатизації сучасного суспільства й реформування, модернізації системи освіти та науки, а також соціально-економічного розвитку держави особливо актуальним є розвиток цифрових компетенцій в учасників освітнього процесу, що впливає на формування у них критичного мислення, умінь навчатися упродовж життя, а також здатності до розвитку самостійних аргументованих знань та креативних суджень.

Важливим урядовим кроком стала розробка Кабінетом Міністрів України проекту Концепції цифрової трансформації освіти і науки на період до 2026 року, яка уже пройшла громадське обговорення.

У даній Концепції визначено ряд обов'язкових заходів для Міністерства освіти і науки України, до яких належать [2]:

- розробка програми інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес для усіх рівнів освіти;
- сприяння у запровадження в освітніх закладах інноваційних методик навчання, зокрема: перевернутий клас; змішане й проєктне навчання; ментальні карти тощо;
- розробка відповідних методик й внесення змін та доповнень до навчальних програм, а також програм підготовки педагогічних працівників закладів освіти, у яких обґрунтувати особливості впровадження інформаційно-

комунікаційних технологій навчання з врахуванням специфіки відповідних дисциплін;

- запровадження й створення системи оцінювання й моніторингу впровадження якості застосування інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес;

- удосконалення (модернізація) відповідних освітніх інформаційно-телекомунікаційних платформ з метою організації й управління освітнім процесом і навчально-пізнавальною діяльністю, а також для відповідних освітніх програм тощо.

Серед компонентів інноваційної інфраструктури сучасного інформатизованого (цифрового) освітнього середовища, зокрема, виділяють [3]:

- Big Data;
- Web-додатки та Internet;
- Learning Management System;
- Мобільні додатки;
- Технології доповненої й віртуальної реальності.

У практичній діяльності щодо проектування, реалізації й ефективній побудові інформаційного освітнього процесу та організації навчально-пізнавальної діяльності найважливішу роль відіграє процес інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес. Це у свою чергу потребує розвиток та засвоєння учасниками освітнього процесу цифрових компетенцій.

Інноваційними методиками навчання при інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес, зокрема є [2]:

- імерсивні технології або технології доповненої - AR й віртуальних - VR реальності;
- проєктне навчання - project-based learning;
- змішане навчання - blended learning;
- ментальні карти - mindmapping;
- комунікаційні платформи.

Розглянемо детальніше особливості відповідних інноваційно-інформаційних технологій навчання у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Особливості інноваційно-інформаційних технологій навчання

Технологія навчання	Характеристика технології навчання
Імерсивні технології (технології доповненої - AR та віртуальних - VR реальності)	Технології навчання, що полегшують візуалізацію та сприйняття абстрактних понять і тверджень, а також підвищують мотивацію в учасників навчально-пізнавальної діяльності, особливо у процесі вивчення складних предметів. До таких цифрових технологій навчання, зокрема, належать: - CanonMreal; - Google Expeditions Kit; - Near Sighted VR Augmented.
Проектне навчання (project-based	Технологія навчання, що передбачає організацію навчання у процесі виконання проєктного завдання із використанням

learning)	інформаційно-комунікаційних технологій, а також відповідних навчальних інформаційних платформ.
Змішане навчання (blended learning)	Технології навчання, що у залежності від ступеня та особливостей впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в навчально-пізнавальну діяльність освітнього закладу класифікують на декілька моделей. Серед найбільш уніфікованих та поширених у вітчизняному освітньому середовищі є: Online driver - технологія навчання за якою більша частина освітньої програми засвоюється за рахунок навчальних електронних ресурсів; Self-blend - заочно-дистанційна освітня модель; Online lab - технологія електронного навчання у відповідно оснащених комп'ютерною технікою кабінетах; Flex - технологія навчання, за якої переважна більшість навчального матеріалу засвоюється через систему електронного навчання; Rotation - технологія навчання за якої чітко окреслюється час на індивідуальне електронне навчання й навчання з педагогічним працівником; Face-to-face driver - технологія навчання, як різновид роботи з електронними ресурсами, або ж наочними посібниками.
Ментальні	Технологія навчання, яка у формі

карти (mind mapping)	візуалізації подає величезний обсяг інформації у табличній формі, у вигляді малюнків, схем або ключових слів. До відповідних безкоштовних програм щодо створення ментальних карт належать: - Freemind; - WiseMapping; - XMind; - BubblUs та ін.
Комунікаційні платформи	Цифровий інструментарій, зокрема, Miro Kahoot Mentimeter Zoom Google Meet та ін., який спрямований на організацію освітнього процесу у формі дистанційного інноваційно-інтерактивного навчання.

Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес забезпечує ряд функцій навчально-пізнавальної діяльності:

- інноваційність освітнього процесу й урізноманітнення навчальної діяльності;
- розширення можливості для отримання, зберігання, перетворення, передачі, аналізу навчальної інформації;
- підвищення доступності для одержання якісної освіти;
- розвиток особистісно-орієнтованого навчання;
- забезпечення безперервності освіти упродовж життя;
- підвищення активності учасників освітнього процесу;
- удосконалення інформаційно-організаційного забезпечення навчально-пізнавального й науково-дослідницького процесу;

- організація навчального процесу незалежно від часу навчання та місця знаходження;
- формування єдиного уніфікованого інформаційно-освітнього середовища;
- створення умов для самостійної науково-дослідницької та науково-пошукової діяльності;
- надання учасникам освітнього процесу можливостей для вибору індивідуальної траєкторії навчання тощо.

Серед головних проблем сучасної системи освіти у напрямку інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій в процес навчально-пізнавальної діяльності є [4]:

- недостатній рівень фінансування, а також недосконалий рівень матеріально-технічного забезпечення закладів освіти, зокрема, щодо закупівлі, ремонту сучасної комп'ютерної техніки та програмного забезпечення;
- проблеми з якісним й високошвидкісним Інтернетом, а також безпечністю його використання;
- недостатній рівень інформаційної грамотності педагогічних працівників для проведення занять із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій навчання, а також для організації навчально-методичної роботи й ефективної реалізації адміністративно-управлінських процесів закладів освіти;
- недостатня кількість навчально-методичних матеріалів й дидактичного мультимедійного контенту для організації навчального процесу;
- учасники освітнього процесу перебувають в неоднакових матеріальних умовах, зокрема, малозабезпечені

сім'ї, які не мають комп'ютерної техніки або відсутній Інтернет, тобто є проблеми із неоднаковими умовами навчання, а також з низьким рівнем доступності до інформаційно-комунікаційних технологій навчання соціально-незахищених верств населення тощо.

Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес супроводжується необхідністю на державному рівні прийняття ряду інновацій:

- збільшити фінансування щодо закупівлі сучасної комп'ютерної техніки, а також встановлення найновішого програмного забезпечення й високошвидкісного Інтернету для ефективної організації якісного освітнього середовища;

- удосконалення Єдиної державної електронної бази з питань освіти, а також зв'язків даної інформаційно-телекомунікаційної системи з іншими інформаційними платформами та системами;

- сприяння у подальшому удосконаленні й розвитку АС "ІРЦ", тобто Системи автоматизації роботи інклюзивно-ресурсних центрів у контексті впровадження Національної стратегії щодо створення безбар'єрного простору на період до 2030 року.

Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес є одним з ключових чинників формування інноваційної форми безперервної освіти, тобто освіти впродовж життя [5].

Базовою основою ефективної освіти є самоосвітня діяльність особистості, а на сьогодні в умовах розвитку інформатизованого суспільства для професійної освіти й

діяльності її пріоритетом являється поєднання традиційних методів навчання у невід’ємній взаємодії з використанням цифрових технологій.

Отже, інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес - це не лише допоміжний інструментарій за допомогою якого відбувається координація навчально-пізнавальної діяльності, а невід’ємна складова інноваційно-інформаційного освітнього процесу з величезним потенціалом.

Тому, розвиток інформатизованого суспільства неможливий без високого рівня інформатизації освіти шляхом інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій в навчально-пізнавальну діяльність закладів освіти і науки. Невід’ємною складовою інноваційно-інформаційної освіти є цифровізація та інформатизація усіх форм та рівнів освіти, а інформаційно-комунікаційні технології являються важливим інструментарієм для її розвитку, модернізації та адаптації до світових практик.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 №2145-VIII. URL : zakon.rada.gov.ua
2. Концепція цифрової трансформації освіти і науки на період до 2026 року. Міністерство освіти і науки України. URL : <https://mon.gov.ua>

3. Дронь В. В. Google-сервіси в навчальній діяльності викладачів: методичні рекомендації. Економіка в школах України. 2017. №4. С. 2-7.

4. Сікора Я. Б. Адаптивні моделі електронного навчання. Тези X міжнародної науково-практичної конференції «Інформаційно-комп'ютерні технології – 2019». Житомир : ЖДТУ, 2019. С. 188-189.

5. Петров О. О., Шмуш М. Є., Залеський В. В. Цифрові інструменти тайм-менеджменту: психолого-педагогічні аспекти. Синергія науки та освіти в сучасному світі : матеріали Міжнародної наук.-практ. конф., м. Житомир, 12.11.2024 р. Житомир, 2024. С. 99-101.

Пономарьова Н.А.,

кандидат економічних наук., доцент

(м.Хмельницький)

Нижник Н.І.,

здобувач вищої освіти

(м.Хмельницький)

ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ СТОРОНИ ВИКОРИСТАННЯ COMMON STANDARD ON REPORTING AND DUE DILIGENCE FOR FINANCIAL ACCOUNT INFORMATION (CRS) ДЛЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Common Standard on Reporting and Due Diligence for Financial Account Information (CRS) – це міжнародний стандарт, розроблений Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), який регламентує автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки між країнами. Його запровадження в Україні стало результатом виконання міжнародних зобов'язань у рамках участі в Глобальному форумі з прозорості та обміну інформацією для податкових цілей. Впровадження CRS спрямоване на посилення фінансової прозорості, боротьбу з ухиленням від оподаткування та вдосконалення податкового адміністрування [1].

Автоматичний обмін інформацією є ефективним інструментом для збільшення бюджетних надходжень. CRS дозволяє ідентифікувати рахунки, що належать податковим резидентам інших країн, і забезпечити їх оподаткування відповідно до законодавства. Це сприяє зменшенню ухилення від сплати податків, особливо серед великих підприємств та міжнародних корпорацій, які раніше використовували офшорні механізми для мінімізації податкового навантаження [3, 4].

Безумовно, позитивною особливістю впровадження системи CRS є прозорість фінансової системи України, розробленої єдиною системою звітності CRS. Інтегровані цифрові інструменти знижують ризик маніпулювання фінансовими даними. Це створює передумови для підвищення довіри до фінансових установ з боку компаній і громадян. Такі зміни відповідають стратегічним цілям європейської інтеграції та рекомендаціям ОЕСР [1, 5].

Також імплементація CRS зміцнює міжнародний імідж України як надійного партнера, адже виконання міжнародних стандартів є важливим елементом інтеграції України до глобальної фінансової системи та сприяє залученню іноземних інвестицій. Такі кроки демонструють готовність України дотримуватись найкращих світових практик у сфері податкового адміністрування та фінансової прозорості [6, 7].

Однак одним з ключових питань є складність гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами. Процес адаптації CRS вимагає значних фінансових, людських та технічних ресурсів. Для багатьох

фінансових установ, особливо малих, це стало серйозною проблемою. Недостатня технічна підготовка та відсутність належної автоматизації можуть затримати впровадження стандарту.

Зростання адміністративного навантаження на фінансові установи також створює труднощі – банки, страхові компанії та інші підзвітні організації змушені інвестувати значні кошти у вдосконалення своїх систем і навчання персоналу нових процедур. Це особливо актуально для малих фінансових установ, які не мають достатніх ресурсів для швидкої адаптації до нових вимог [5].

Ризик витоку конфіденційної інформації стає серйозним викликом у контексті впровадження CRS. Незважаючи на зусилля із забезпечення інформаційної безпеки, можуть бути випадки неправомірного використання даних окремими органами влади та кіберзлочинцями. Такі ризики можуть підірвати надійність системи і перешкодити повній інтеграції стандарту CRS.

Нові вимоги можуть негативно вплинути і на розвиток малого та середнього бізнесу в Україні, тому що ускладнення адміністративних процедур та підвищення вартості їх виконання можуть зменшити конкурентоспроможність таких підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Це також може вплинути на інвестиційну привабливість України, особливо серед іноземних інвесторів, які стикаються з додатковими бар'єрами у взаємодії з українськими фінансовими установами [3].

Попри всі перераховані аспекти – використання CRS у фінансовій системі України є вагомим кроком до підвищення прозорості податкових процесів та інтеграції у світову економіку. Водночас для ефективного впровадження стандарту необхідно подолати значні технічні, організаційні та законодавчі виклики. Успішна адаптація CRS буде залежати лише від скоординованих зусиль держави, фінансового сектору та міжнародних партнерів.

Список використано літератури та джерел:

1. OECD. Automatic Exchange Portal. <https://www.oecd.org/tax/automatic-exchange/>.
2. Закон України від 20.03.2023 р. № 2970-IX: "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо імплементації міжнародного стандарту автоматичного обміну інформацією про фінансові рахунки". <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2970-20>.
3. Міністерство Фінансів України. Впровадження CRS. <https://mof.gov.ua/uk/crs-578>.
4. Дяченко, С., & Фенюк, Я. (2023). Удосконалення інституційних механізмів регулювання діяльності офшорів в умовах глобалізації. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 99-104: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.16>.

5. Загальний стандарт звітності CRS: переклад українською мовою.

https://mof.gov.ua/storage/files/CRS_переклад.pdf.

6. Global Forum on Transparency and Exchange of Information. <https://www.oecd.org/tax/transparency/>.

7. OECD Reports on CRS Compliance. <https://www.oecd.org/tax/>.

8. Європейська програма підтримки управління державними фінансами в Україні (EU4PFM). <https://eu4pfm.com.ua>.

Пономарьова Н.А.,

кандидат економічних наук., доцент

(м.Хмельницький)

Розман М.М.,

Здобувачка вищої освіти

(м.Хмельницький)

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО АУДИТУ В УКРАЇНІ: РОЛЬ SAF-T ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Впровадження стандарту SAF-T (Standard Audit File – Tax) є ключовим етапом у розвитку податкової системи України та електронного аудиту. Цей стандарт спрямований на вдосконалення процесів податкового контролю, що включає підвищення ефективності та зменшення адміністративного навантаження. На даний момент SAF-T UA активно тестується на великих підприємствах, а його повноцінне впровадження для інших платників ПДВ планується з 2027 року після внесення відповідних законодавчих змін [0].

SAF-T відкриває нові можливості для автоматизації процесів податкових перевірок. Його впровадження сприятиме значному підвищенню точності звітності, скороченню ризиків помилок, впливу людського фактора, а також зниженню витрат часу на взаємодію між платниками податків і контролюючими органами.

Попри численні переваги, впровадження SAF-T UA супроводжується певними викликами. Для великих підприємств це вимагає інвестицій у технічне оснащення, навчання персоналу, можливе забезпечення підтримки від сторонніх спеціалістів для виконання поставлених вимог та дотримання термінів подання. Державна податкова служба також потребує додаткових ресурсів для адаптації системи й ефективної роботи з новим форматом даних. Проте, у довгостроковій перспективі ці витрати компенсуються завдяки зниженню адміністративних витрат і оптимізації податкового контролю.

Особливу увагу слід приділити перспективам розширення SAF-T на малі та середні підприємства. Хоча цей етап ще не розпочато, досвід великих підприємств, які вже отримують консультаційну підтримку, стане основою для подальших ініціатив.

SAF-T також відіграє важливу роль у євроінтеграції України, оскільки даний стандарт використовується в багатьох країнах Європи, таких як Франція, Австрія, Данія. Його реалізація сприятиме гармонізації українського податкового законодавства з європейськими нормами, що зміцнює позиції України на шляху до інтеграції з ЄС [0].

Висновки: впровадження SAF-T є важливим кроком у модернізації податкової системи України та євроінтеграції. Тестування на великих підприємствах забезпечує базу для подальшого розширення. Важливо, щоб майбутнє впровадження для інших категорій платників податків

відбувалося поступово, з орієнтацією на досвід пілотних проєктів та із залученням консультаційної підтримки.

Список використаних джерел та літератури:

1. SAF-T [Електронний ресурс] -
<https://en.wikipedia.org/wiki/SAF-T>. (дата звернення –
25.11.2024 р.)
2. Національна стратегія доходів до 2030 року.
Міністерство фінансів України. С. 29-32 [Електронний
ресурс] -
https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf

Рижа Т.В.,

кандидат економічних наук, доцент

(м. Хмельницький)

Безкоровальний В.М.,

магістрант

(м. Хмельницький)

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Роль кадрової політики у розвитку сучасних організацій безперечно і визначається її впливом на ефективність діяльності підприємства, сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Кадрова політика може розглядатися як головний напрям у роботі з персоналом, набору основних принципів, що реалізуються кадровими службами різних організацій, підприємств та установ незалежно від форм власності.

В сучасних організаціях проблеми кадрової політики можна представити у вигляді наступних груп: проблеми планування персоналу; проблеми організації персоналу (раціональне використання кадрів); проблеми мотивації персоналу; проблеми контролю кадрів [2].

Кадрове планування завжди розглядалося як одне з основних завдань у системі управління персоналом. Планування потреби у персоналі є важливою частиною загального процесу планування діяльності організації.

Результативне планування персоналу ґрунтується на отриманні відповідей на питання щодо кількості працівників, їх необхідної кваліфікації; яким чином можна залучити потрібний і скоротити чи оптимізувати зайвий персонал; як ефективно використовувати персонал враховуючи його здібності, вміння та внутрішню мотивацію; як забезпечити умови для розвитку персоналу; яких витрат вимагатимуть заплановані заходи.

Раціональне використання персоналу передбачає досягнення кількісної та якісної відповідності робочих місць та працівників, виявлення трудового потенціалу працівників, забезпечення умов та організації праці, що сприяють найбільш його повній реалізації та застосування диференційованого підходу до включення до системи зайнятості працівників з різним рівнем працездатності.

Сутність раціонального використання кадрового потенціалу підприємства полягає у виявленні та реалізації вміння кожного працівника, активізації творчого та змістовного характеру праці, підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників з урахуванням його всебічного стимулювання та відповідної оцінки вкладу кожного працівника у підсумкові результати діяльності. Можна виділити такі рекомендації для раціонального використання кадрового потенціалу: планування роботи персоналу через аналіз та розуміння життєдіяльності кожного співробітника в робочих умовах; використання технології управління кадрами для підвищення продуктивності праці та в цілому покращення життя співробітників; підтримка

гнучкості в управлінні та орієнтації на командну роботу; взаємодія з керівництвом для створення культури довіри та єдності; удосконалення роботи HR-відділу [1].

У рамках ефективного управління завданнями та персоналом розглянуті рекомендації використовуються вже давно. Але з кожним роком тенденція їх застосування лише посилюватиметься.

Проблеми мотивації або управління персоналом (матеріальне та моральне стимулювання їх діяльності, розвиток спеціальних здібностей, формування задоволеності працею).

Як відомо, мотивація персоналу є однією з провідних функцій менеджменту. Підприємства часто використовують неефективні або застарілі методи стимулювання праці персоналу. Сьогоднішній стан ведення бізнесу у національній економіці показує недостатнє матеріальне підкріплення праці працівників. Хоча й гроші, та інші матеріальні стимули не мають вирішального значення, проте перетворюють виробничу діяльність на економічну необхідність. Невдоволення працівників винагородою викликає напругу в колективі та плинність кадрів. Справедлива винагорода одна із найважливіших чинників мотивації.

Важливо сформулювати та підтримувати у колективі почуття безпеки. Працівники рідко докладають максимум зусиль, не відчуваючись захищеними. Почуття захищеності визначається не тільки впевненістю у наявності роботи, а й відчуттям поваги колективу.

Одним із найефективніших способів збільшення продуктивності праці є сприяння особистісному та професійному розвитку працівників. Використання методів індивідуального та колективного підходів до мотивації та самомотивації сприяє успішному функціонуванню організації. Але лише вдале поєднання всіх трьох підходів здатне вивести роботу організації на якісно новий рівень [2].

Сучасні HR-системи, що мають досить складну структуру і виконують безліч функцій, мають не тільки володіти інформаційно-аналітичною підтримкою, що дозволяє ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, а й ув'язувати стратегічні орієнтири компанії з трудовим потенціалом кожного співробітника, мотивувати кадри на постійний розвиток бізнесу. На сьогоднішній день інноваційним інструментом досягнення таких цілей у діапазоні підприємства стає система кадрового контролінгу. Застосування концепції контролінгу у управлінні персоналом дозволяє забезпечувати зростання ефективності витрат на персонал через досягнення цілей політики у сфері управління персоналом. Створення ефективної системи кадрового контролінгу пов'язане із забезпеченням методичної та інструментальної підтримки основних функцій управління людськими ресурсами, тобто планування, контролю, обліку, аналізу та оцінки ситуації для прийняття рішень щодо розвитку персоналу організації [1].

Окремо слід наголосити на проблемі кадрової кризи в Україні під час війни: брак фахівців загрожує економіці та бізнесу.

В умовах воєнного стану бізнес потребує роз'яснень з кадрових та податкових питань, мають бути чутливими до змін законодавства та надійності контрагентів. У разі воєнного стану процес обміну документами, пов'язаних з організацією трудових відносин, є ускладненим.

У мирний час ведення кадрового діловодства було досить трудомістким процесом, але зрозумілим і передбачуваним. У зв'язку з воєнним станом у бізнесі виникло чимало питань щодо подальшого документального супроводу трудових відносин.

На сьогоднішній день важливим питанням є залучення та утримання працівників на робочому місці. Дефіцит кадрів є суттєвою проблемою для багатьох підприємств в Україні.

У таких умовах підприємствам необхідно переглядати кадрову політику та застосовувати кардинальні методи мотивації співробітників для пошуку та залучення кваліфікованих працівників, їх навчання та подальшого утримання.

Один із головних викликів сьогодення – управління командою, де потрібно шукати нові підходи, що сприяють збереженню команди. На сьогодні для тих, хто перебуває в більш менш безпечних умовах, дуже важлива стабільність. Якщо раніше велика кількість людей була націлена на розвиток та кар'єрне зростання, то зараз важливішою стала наявність роботи в цілому та фінансова стабільність [1].

Загалом, кадрова політика має бути спрямована на можливість покращити життя колективу. Головне, що є у будь-якому бізнесі – це люди.

Список використаних джерел та літератури:

1. Равлик Р. В., Поліщук Б. О. Формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2024. (14). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-05> (дата звернення: 16.02.2025р.).
2. Хаустова К., Дем'янович Е. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. Економіка та суспільство, (56). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-43> (дата звернення: 17.02.2025р.).

Рижа Т.В.,

кандидат економічних наук, доцент

(м. Хмельницький)

Яковчук Н.Ю.,

магістрант

(м. Хмельницький)

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ІНВЕСТИВАННЯ В ПЕРСОНАЛ

Інвестування в персонал – важлива умова для розвитку будь-якої компанії. Вперше про ефективність таких вкладень заговорив американський економіст Беккер Г. у другій половині ХХ ст. Здатність працівника приносити дохід компанії та виправдати вкладені в нього кошти дозволяють людському капіталу стати на один рівень з іншими формами капіталу [2].

За визначенням Макконнела К. і Брю С., інвестиції в людський капітал – це будь-яка дія, яка сприяє підвищенню кваліфікації і здібності людини і, відповідно, продуктивності праці працівників [2].

Дана тема є предметом наукових досліджень і розглядається у працях вітчизняних науковців.

Так, Бикова А.Л., Даценко В.В., Алексєєв А.П. [1], зазначають, що інвестиції у персонал – це заходи і програми, які націлені на підвищення рівня освіти та професійної підготовки, на покращення стану здоров'я та благополуччя

працівників, на стимулювання розвитку інноваційного мислення.

Савенко О. А., Шершенюк О. М., Бебешко М. А. [3] вважають, що інвестування в персонал є планомірним та систематичним впливом на процес підготовки та використання кадрового потенціалу, застосовуючи з цією метою взаємопов'язані організаційні, економічні і соціальні заходи.

Тверська Я. М., Сисоєв В. В. [4] трактують значення інвестицій в персонал як вкладення в його зростання та розвиток, стимулювання трудової продуктивності та зміцнення конкурентоспроможності.

Отже, інвестиціями в персонал називається будь-яка міра, вжита для підвищення продуктивності праці, отримання прибутку, зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку.

Сучасний керівник усвідомлює, що створити людський капітал і не інвестувати у нього неможливо. Не можна підвищувати вимоги до персоналу, нічого не даючи натомість. Такий підхід приводить до підвищення показника плинності кадрів, зниження рівня та якості роботи, яку виконує працівник. Однак, якщо в організації провести заходи, що забезпечують збереження та розвиток людського капіталу, можна позитивно вплинути на продуктивність праці співробітників, збільшення обсягу товарів чи послуг, що, у свою чергу, сприятиме зростанню прибутку, підвищить ефективність фінансово-господарської діяльності та конкурентоспроможність організації.

У зв'язку з тим, що інвестиції в людський капітал на рівні організації визначаються діяльністю зацікавленого суб'єкта та спрямовані на удосконалення навичок, умінь та здібностей персоналу, організація в особі уповноважених осіб сама приймає рішення про інвестування. Інвестування передбачає персоніфікований підхід, орієнтований на конкретного співробітника, з урахуванням його індивідуального капіталу, який у подальшому стає частиною капіталу організації. Керівник, приймаючи управлінське рішення про виділення коштів, вкладених у фінансування одного чи групи співробітників, які надалі складуть людський капітал організації, цим вирішує стратегічне завдання розвитку організації у вигляді розвитку людського капіталу співробітників [67].

Інвестиції можуть виступати як матеріальна мотивація і нематеріальне стимулювання співробітників організації.

В літературі виділяють різні види інвестиції в людський капітал: освіта та наука, охорона здоров'я, умови життя; мотивація, культура [2].

Освітня складова є базовою, динамічною та ефективною. Освіта слугує покращенню здоров'я, знань, якості життя, рівня доходів населення, розвиненості інфраструктури, промислових технологій, житлових умов, соціального середовища, регіональної диференціації, кадрового забезпечення у всіх економічних сферах діяльності та зростання економічних систем на різних рівнях управління.

В отриманні співробітником освіти, професійному навчанні, підвищенні кваліфікації, насамперед, зацікавлений роботодавець, саме йому необхідно працювати з високопрофесійними фахівцями. Збільшення кількості співробітників, які здобули необхідну освіту, підвищили рівень своєї професійної підготовки, сприяє нарощуванню обсягу людського капіталу організації, його розвитку відповідно до вимог, які пред'являються організацією; економічних умов, в яких організація здійснює свою фінансово-господарську діяльність.

До заходів, спрямованих на збереження здоров'я працівників, можна віднести укладання додаткового договору з медичною установою для здійснення медичного супроводу персоналу організації. Важливим буде встановлення робочого часу та часу відпочинку у такий спосіб, щоб це не вплинуло на здоров'я працівника. Як правило, роботодавець передбачає облаштування робочих місць відповідно до правил безпеки [1].

Інвестиції в мотивацію дозволяють досягти балансу між інтересами підприємства та працівника, оскільки послідовне просування співробітника за низкою посад сприяє реалізації конкретних цілей підприємства, а також розвитку самого працівника та визначення ним посади, на якій він міг би працювати з більшою творчою віддачею [4].

Обсяг інвестицій у персонал значно залежить від результатів, яких досягла організація. Насправді більшість роботодавців приймають рішення навчати персонал на

робочому місці, розробляючи програми з навчання і перенавчання персоналу, проводячи тренінги.

Можна виокремити такі особливості інвестицій у розвиток персоналу: віддача від інвестицій безпосередньо залежить від тривалості працездатного періоду; внаслідок інвестицій потенціал працівника накопичується та примножується; у міру накопичення потенціал працівника його прибутковість підвищується до певної величини, обмеженої верхньою межею активного працездатного віку, а потім знижується; порівняно з інвестиціями в інші форми капіталу вкладення в персонал приносять більшу соціально-економічну вигоду; визначити момент віддачі вкладених коштів дуже важко; період окупності вкладень досить тривалий; інвестиції в персонал приносять організації значний та різноманітний ефект [2].

Керівник організації, має бути орієнтований на збільшення інвестиції в персонал, має бачити необхідність та важливість формування людського капіталу, оскільки лише за цих умов можливий розвиток організації, формування її стійкого становища на ринку та зростання конкурентоспроможності.

Розвиток людського капіталу у вигляді інвестицій необхідний не лише організацій, але й усьому суспільству загалом. Коли ухвалюється рішення про створення певного “людського активу”, – це приводить до того, що з’являються високопрофесійні фахівці, зменшується рівень безробіття, підвищується якість товарів та послуг, зростає добробут населення.

Список використаних джерел та літератури:

1. Алексєєв А.П., Бикова А.Л., Даценко В.В. Теоретико-методологічні основи інвестування у розвиток людського капіталу. Економіка і організація управління, 2024. 1(53). С.78-89.
2. Електронна економічна бібліотека. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://lukyanenko.at.ua> (дата звернення: 11.08.2024 р.).
3. Савенко О. А., Шершенюк О. М., Бебешко М. А. Особливості управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід, 2024. № 4. С. 168-174. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua> (дата звернення: 23.08.2024р.).
4. Тверська Я. М. Інвестиції в персонал як чинник підвищення ефективності діяльності організації / Я. М. Тверська, В. В. Сисоєв // Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України : зб. матеріалів VI всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищ. освіти та молодих вчених, 5 листоп. 2020 р. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. Харків, 2020. С. 170-172.

Цимбалюк Г.С.,

кандидат економічних наук

(м.Хмельницький)

Присяжний Я.І.,

магістрант

(м. Хмельницький)

МІСЦЕ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В ЗАГАЛЬНО КОРПОРАТИВНІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Інвестиційно-інноваційна стратегія є комплексним поняттям, що складається з двох складових - інвестиційної та інноваційної стратегії, і фактично формується на перетині цілей як інвестиційної, так і інноваційної діяльності, які є похідними від загально корпоративної стратегії організації. При цьому, інвестиційна може формуватися незалежно від інноваційної стратегії, проте реалізація інноваційної стратегії неможлива без використання інвестиційних ресурсів.

Теоретично з погляду стратегічного менеджменту розглядаються різні підходи до класифікації та взаємозв'язку стратегій, які мають формувати стратегічний набір підприємства. Зокрема, С.Є. Шершневим запропоновано модель «стратегічного набору підприємства» [1], на основі якої, нами було визначено місце інвестиційно-інноваційної стратегії, а також її взаємозалежність з іншими стратегіями підприємства, націленого на розвиток (рис 1.).

Дослідження показали, що інвестиційно-інноваційна стратегія є певним системо утворюючим елементом, що поєднує цілі та засоби конкурентних, функціональних та ресурсних стратегій на шляху досягнення стратегічної мети та цілей, визначених у корпоративній та конкурентній стратегії.

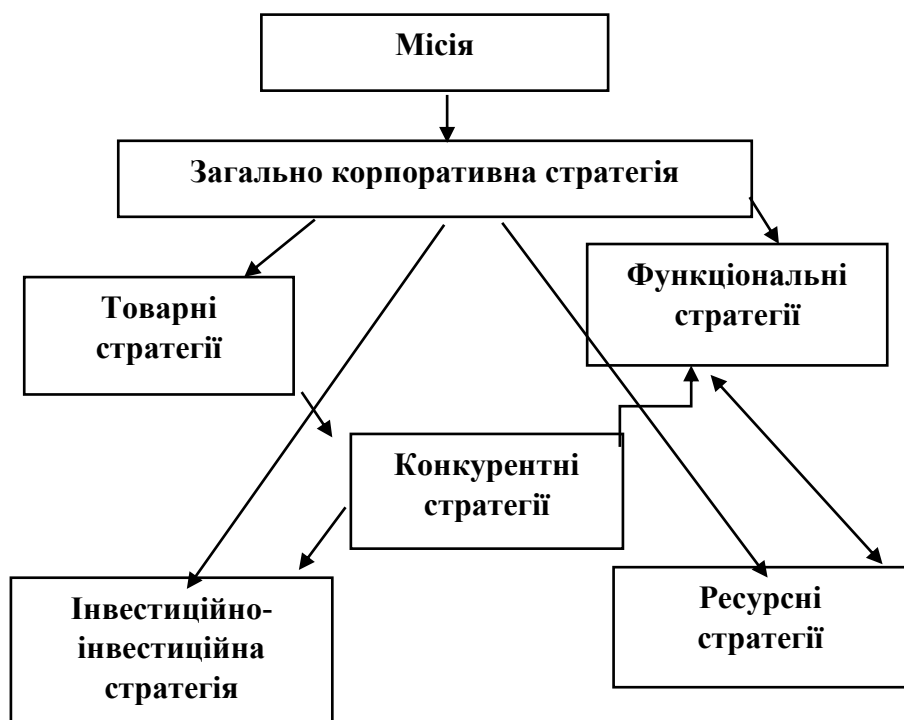


Рис.1. Місце стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку в загально корпоративній стратегії підприємства

Усі стратегії, які входять до загально корпоративної спрямовані на реалізацію місії організації підприємства та його стратегічних цілей.

Розробляючи корпоративну стратегію, підприємство визначає альтернативний вибір досягнення майбутнього стану згідно з «баченням» вищого керівництва та сформованих у зовнішньому середовищі факторів, а саме: розвиток (розширення); стабілізація діяльності, скорочення, реструктуризація чи припинення діяльності. Вибраний шлях є основою розробки ефективних конкурентних стратегій.

Конкурентні стратегії, детально описані М. Портером [2], визначають основні засоби та інструменти, які підприємство вибирає для себе як конкурентні переваги з метою утримання позицій або розширення діяльності на певному ринку чи його сегменті.

У процесі формування конкурентних стратегій, інноваційна стратегія відіграє важливу роль, оскільки визначає орієнтацію виробничої діяльності на реалізацію конкурентних стратегій на основі зменшення витрат, диференціації продукції чи фокусування.

У свою чергу, реалізація інвестиційно-інноваційної стратегії потребує певного функціонального забезпечення, тобто відповідності розроблених функціональних стратегій (кадрової, фінансової, виробничої, маркетингової та інших), цілей та умов реалізації інноваційно-інвестиційного проекту Встановлення відповідності потребує певних змін в організаційній структурі підприємства.

Ресурсні стратегії визначають вибір оптимальних джерел, умов та способів постачання операційної діяльності підприємства всіма необхідними видами ресурсів, тобто сприяють формуванню, оновленню та розвитку виробничого потенціалу підприємства. Основне призначення ресурсних стратегій полягає у формуванні ефективних зв'язків між системою та зовнішнім середовищем на «вході». Інноваційно-інвестиційна стратегія визначає обсяги та рівень якості ресурсів, необхідні для кожного етапу реалізації інвестиційно-інноваційного циклу.

Отже, інвестиційно-інноваційна стратегія має розроблятися у взаємозв'язку з іншими стратегіями підприємства та забезпечувати їх ефективне поєднання задля досягнення стратегічної мети організації. У зв'язку з цим, ми вважаємо, що інвестиційно-інноваційна стратегія полягає з таких елементів, як: напрямки, способи та засоби здійснення дій щодо реалізації місії та досягнення довгострокових цілей підприємства.

Спосіб дій визначає основні інструменти здійснення інноваційного розвитку та, як правило, реалізується у вигляді стратегії науково-дослідних та проектно-конструкторських розробок (НДПКР).

Вибір способу реалізації інноваційної стратегії залежить від внутрішніх факторів (рівень інноваційного та фінансового потенціалу підприємства) та зовнішніх факторів, визначальними з яких є рівень конкуренції, стадія життєвого циклу галузі, рівень та швидкість науково-технічного прогресу у певній сфері діяльності.

Засоби реалізації позначають необхідні обсяги ресурсів за рахунок яких підприємство може реалізувати обрану інноваційну стратегію (фінансові, інформаційні; кадрові; матеріально-технічні, енергетичні) та джерела їх забезпечення. У зв'язку з тим, що фінансові ресурси є ключовими в інвестиційній діяльності, спосіб фінансового забезпечення інноваційного процесу в даному дослідженні визначається як інвестиційна стратегія. Основними джерелами інвестиційних ресурсів виступають: власні кошти (прибуток, амортизація, спеціалізовані фонди розвитку) та залучені кошти у вигляді інвестицій, кредитів, державного чи місцевого бюджету тощо [3].

Інновації є найважливішим фактором підвищення ефективності виробництва. Однак нині ефективність інноваційної діяльності вітчизняних підприємств низька через наявність у ній низки недоліків методичного та організаційного характеру.

У методиці бізнес-планування інновації необґрунтовано втрачені питанням формування її проектного (прогнозного) життєвого циклу. У чинних методичних рекомендаціях недостатньо уваги приділяється оцінці конкурентоспроможності продукції: немає вимог до комплексу оцінок всіх товарів-конкурентів на ринку. Важливість цього питання обумовлена тим, що конкурентоспроможність підприємства та економіки загалом залежить від конкурентоспроможності продукції. У рекомендаціях відсутні чіткі вказівки щодо обліку інфляції при прогнозування витрат. Тому, як правило, у процесі

формування чистого потоку платежів витрати у грошах прогнозуються з врахуванням індексів зміни їх основних елементів, рівних індексу інфляції [4, с.220].

Тим часом різні елементи витрат за інфляції змінюються по-різному. Наприклад, індекс зростання заробітної плати зазвичай вищий за індекс інфляції, а індекс зростання матеріальних чи постійних витрат – нижче.

У рекомендаціях відсутні вимоги щодо проведення обліку та аналізу виконання бізнес-плану, оперативного та прогнозного розрахунку його показників у процесі експлуатації інновації, у тому числі показників життєвого циклу, конкурентоспроможності продукції, ефективності інвестицій та беззбитковості проекту. Важливість таких розрахунків визначається необхідністю своєчасної розробки заходів щодо усунення небажаних змін показників.

Недостатньо розвинене програмне забезпечення бізнес-планування. Внаслідок цього трудомісткі розрахунки при формуванні бізнес-планів на підприємствах проводяться вручну, що перешкоджає здійсненню багатоваріантного їх опрацювання.

Одним із суттєвих факторів, що стримують підвищення ефективності інновацій, є відсутність дієвого інноваційного механізму, насамперед, розвинутого інформаційного забезпечення інноваційної діяльності.

І, нарешті, найважливішим стримуючим фактором при сучасному стані економіки є брак у підприємств власних коштів для фінансування необхідних інвестицій, труднощі

отримання довгострокових кредитів, високі відсоткові ставки, незначний обсяг пільгового кредитування.

Усунення зазначених недоліків сприятиме зростанню ефективності інновацій. У галузі вдосконалення методики бізнес-планування інновацій необхідно [5, с.685]:

- передбачити формування проектного життєвого циклу інновації, забезпечити періодичний контроль за його виконанням та розробкою заходів щодо усунення негативних змін його показників на кожній фазі;

- враховуючи важливість проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств, у бізнес-плані слід виділити окремий розділ конкурентоспроможності продукту інновації. У ньому необхідно представляти комплексну оцінку конкурентоспроможності продукції всіх продавців над ринком. Методика оцінки має враховувати специфічні вимоги та переваги конкретного ринку та його секторів;

- при прогнозуванні витрат за періодами експлуатації проекту диференційовано враховувати інфляцію з різних їх елементів;

- уточнити перелік оціночних показників та методики розрахунку деяких із них, зокрема слід передбачити розрахунок змін вихідних даних для забезпечення терміну окупності інвестицій, перевищує узгоджений термін повернення кредиту або необхідний термін окупності власних інвестицій.

Підвищення ефективності інноваційної діяльності буде сприяти вирішенню наступних організаційних питань:

- для своєчасного вжиття заходів щодо усунення негативних змін показників бізнес-плану інновації у процесі її експлуатації потрібно організувати оперативний та прогностичний розрахунки показників життєвого циклу, конкурентоспроможності, ефективності інвестицій та беззбитковості проекту, а також прогнозування значень вихідних даних для розрахунку цих показників;

- створення комплексу відповідних пакетів прикладних програм;

- для забезпечення відтворювальної функції інвестицій необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат та ефективний інноваційний механізм на основі інформаційної бази, що включає дані щодо різних рівнів управління інноваційною діяльністю.

Таким чином, у процесі дослідження встановлено, що загально корпоративна стратегія підприємства являє собою сукупність стратегій різних типів та рівнів, ієрархічне співвідношення яких відображає унікальний для кожного підприємства «стратегічний набір», здатність якого по досягненню стратегічних цілей визначається оптимальністю співвідношень складових відповідно до зовнішніх та внутрішніх умов функціонування. Інноваційна стратегія є одним із способів досягнення запланованих цілей підприємства, що відрізняється від інших засобів своєю новизною, насамперед для конкретного підприємства і, можливо, для галузі, ринку, споживачів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Шафранська Т.Ю., Шмагун Ю.І. Інвестиційно-інноваційна стратегія як головний елемент успішного розвитку підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/30_NNM_2014/Economics/10_178849.doc.htm. (дата звернення: 27.08.2024)
2. Brian C. Twiss. Managing Technological Innovation. Longman Publishing Group. 3rd edition, 1986. 264 p.
3. Шевченко О. В. Інструменти підвищення інвестиційної спроможності регіонів в контексті розкриття внутрішнього потенціалу розвитку: аналітична записка відділу регіональної політики Національного інституту стратегічних досліджень при Президенті України. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/instrumenti-pidvischennya-investiciynoispromozhnosti-regioniv-v>
4. Профатілов Д. А. Інноваційний проект: дискусія в області понятійного апарату / Д. А. Профатілов // Вектор науки ТГУ. 2014. № 3 (29). С. 218- 222.
5. Овчаренко Т. С. Методичні підходи до визначення інвестиційної привабливості галузей економіки / Т.С. Овчаренко, А.А. Степанова // Молодий вчений. 2017. № 5 (45). С. 684–689.

Цимбалюк Г.С.,

кандидат економічних наук,

(м. Хмельницький)

Рихліцька Н.В.,

магістрантка

(м. Хмельницький)

ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ

Для сучасного українського ринку праці особливий інтерес представляє європейський досвід і особливо досвід тих країн, які зазнали втрат під час Другої світової війни, на територіях яких велися бойові дії (Франція, Австрія, Німеччина та ін.), структура економіки яких, а також демографічна ситуація схожі з українською. Крім того, цінний досвід держав, які зазнають наслідків корінної перебудови економіки, ламання ідеологічних та духовних цінностей, змін у соціальній політиці та ін.

Управління процесами, які відбуваються над ринком праці, у країнах ґрунтується на принципах соціального партнерства. Поняття «соціальне партнерство» застосовується у країнах переважно соціал-демократами. Історично воно протистояло класовій боротьбі. Нині ж протистояння праці та капіталу стало таким гострим завдяки загальному підйому життєвого рівня населення країн із ринковою економікою. Середній клас у країнах становить 70-

80 % населення. У таких умовах гасла соціального партнерства стали використовуватися для зміцнення політичної стабільності у країні.

Одна з цілей австрійської моделі економічного розвитку в недавньому минулому полягала у формуванні нових принципів «соціального партнерства». Передбачалося, що безконфліктний трудовий клімат країни можна забезпечити з допомогою гарантій повної зайнятості. При цьому як основний аргумент висувалося твердження про те, що зайнятість - важливіша за рентабельність. Крім того, цінним є і підключення трудових колективів до вирішення основних проблем фірми. Головним досягненням австрійські економісти вважали створення економіки «атмосфери соціального світу». Регулювання зайнятості, управління структурою безробіття, її розмірами, концентрацією по регіонах та галузям, а також вирішення супутніх проблем є пріоритетними завданнями систем управління працею в країнах із ринковою економікою. У цьому цікавим видається досвід Франції, зокрема, тимчасова і часткова зайнятість, гнучке робочий час, сконцентрований робочий тиждень [1].

Тимчасова зайнятість набула у Франції нову форму, перетворившись на швидкозростаючу систему, засновану не так на традиційному відношенні капіталу праці (капіталіст - робоча сила), але в принципово новому (капіталіст - власник оренди робочої сили - сила).

У 80-ті роки ХХ століття виникнення цілої мережі приватних посередницьких агентств, що наймають тимчасову робочу силу і здають її на прокат, змінило саму природу

тимчасового найму. Істотним моментом новизни є те що, що прокатні контори як представляють працівників різним підприємствам, а й самі виплачують їм зарплатню, роблять відрахування на соціальні фонди. Натомість вони одержують відшкодування від підприємств, які використовують цю робочу силу. Для компаній з тимчасової роботи «здавання на прокат» робочої сили є дуже вигідною справою. Вони не тільки економлять на заробітній платі, яка виявляється завжди нижчою за встановлений в країні мінімум, а й вишукують можливості не доплачувати податки і внески, занижуючи кількість зайнятих, або, «не встигають», робити внески за працівників, які недовго числяться.

Тимчасова оренда представляє великі вигоди і підприємцям. Він звільняє їх від відшкодування втрати заробітку при вимушеному простої, від виплати допомоги при звільненні, оплати лікарняних листків, відпусток, додаткових пенсій - усіх соціальних привілеїв, закріплених у колективних договорах, які надаються працівникам, які перебувають у штаті підприємства. Крім того, здійснюючи тимчасовий найм, підприємці економлять на створенні постійних робочих місць і мають велику можливість відбирати найбільш підготовлені кадри, позбавляючись менш придатних. А звільнення основного персоналу від допоміжних робіт та передача їх тимчасово найманим забезпечують можливість повнішої трудової віддачі та подальшої раціоналізації виробництва.

Таким чином, даний факт є складовою стратегії, спрямованої на створення мобільної та нестійкої робочої сили для тиску на постійних працівників.

Широко поширена у Франції часткова зайнятість, причому добровільна її форма. Держава для зниження напруженості на ринку праці стимулює часткову зайнятість, надаючи підприємцям дотації за кожного зайнятого на умовах неповного робочого часу [2].

Ще одна форма, спрямована на зниження напруженості на ринку праці, - «розподіл робочого місця» між двома працівниками. Ця форма полягає в організації роботи щодня, але протягом меншого часу. За прогнозами у Франції може бути поділено до 2/3 робочих місць, але поки що ця цифра не перевищує 10%. Відпрацьований годинник у «розділених» працівників у сумі не повинен бути меншим за повний робочий день, причому кожен відпрацьовує не менше 15 годин на тиждень.

Система поділу робочих місць дозволяє без додаткових витрат підвищувати інтенсивність праці, зменшувати невиходи, забезпечувати взаємозамінність кадрів, утримувати кваліфікованих працівників.

Часткову зайнятість і «розподіл робочого місця» можна розглядати як метод досконалого управління робочою силою, що дозволяє набагато вигідніше використовувати складне дороге устаткування, підвищувати конкурентоспроможність продукції шляхом змін у організації праці.

Ще одним типом нової організації робочого часу, який набуває у Франції останнім часом все більшого поширення, стає сконцентрований робочий тиждень. Вона зазвичай організується за принципом чотирьох десятигодинних робочих днів або трьох дванадцятигодинних, що дозволяє забезпечити при двох змінах безперервність виробничого циклу на підприємствах хімічної, нафтопереробної та металургійної промисловості. Для робітників застосування такого режиму праці супроводжується збільшенням вихідних днів до трьох на тиждень та зменшенням тимчасових та матеріальних витрат на дорогу. Однак існує реальна загроза здоров'ю та інституту сім'ї. Крім того, можливе падіння рівня продуктивності праці.

Важливим моментом регулювання рівня безробіття є умови виплати допомоги. Законодавство більшості країн містить основні положення щодо отримання допомоги з безробіття. У США максимальний термін виплати становить двадцять шість тижнів. Середньомісячна допомога по країні (при досить великих коливаннях по окремих штатах) складає 200 доларів для особи, якій надано відстрочку у виконанні вимоги щодо працевлаштування.

Більш лояльним до безробітних є шведське законодавство. Тут допомога становить 80% від останньої заробітної плати та виплачується протягом періоду до 450 днів. Однак основна увага у Швеції приділяється активним заходам регулювання ринку праці: програмам сприяння працевлаштуванню, перепідготовці кадрів та створенню тимчасових робочих місць. Гнучкість систем сприяння

зайнятості ілюструє той факт, що США, наприклад, у період погіршення економічної кон'юнктури підприємці замість звільнення співробітників переводять їх у скорочений робочого дня. При цьому частину заробітної плати (за невідпрацьований час) цим працівникам сплачує держава. Зрозуміло, що на подібний захід із бюджету потрібно набагато менше коштів, ніж на виплату допомоги з безробіття. Крім того, важливим є також і соціально-психологічний аспект. Так як моральний стан працівників значною мірою впливає на рівень продуктивності праці та ступінь соціальної напруженості у суспільстві [3].

Найважливіша форма управління зайнятістю у системі управління працею - створення банку робочих місць. Вони стали створюватися США на основі державних агентств сприяння найму ще у 60-ті роки. Нині налічується близько 300 банків робочих місць, які охопили майже всю країну. Крім приватних, функціонує також загальнонаціональний банк робочих місць, який обслуговує висококваліфікованих фахівців.

Особлива увага в розвинених країнах приділяється оптимізації обсягу витрат на виплату допомоги з безробіття. Для мінімізації уряди вдаються до зниження максимального розміру допомоги (Данія, Англія, Канада, Німеччина) або обмежують терміни його виплати (Франція, Швеція). В окремих країнах змінено порядок індексації допомоги. Наприклад, в Ірландії при коригуванні величини допомоги стали використовувати не динаміку середньої заробітної плати країною, як раніше, а показник інфляції. Все більше

поширюється такий спосіб, як подовження стажу роботи, необхідного для отримання допомоги.

При цьому в найбільш уразливому становищі опинилися молоді люди - саме та категорія, на яку, в першу чергу, має бути спрямована політика сприяння найму. Так, у Новій Зеландії та Канаді доступ до отримання допомоги для молодих людей віком до 17 років закрито; у Нідерландах скорочено розмір допомоги, що виплачується молодим людям; у Данії знижено тривалість виплат за цією віковою категорією.

Крім того, останнім часом у розвинених країнах внесено зміни до податкового законодавства для того, щоб знизити податки на низькі доходи та збільшити розрив між заробітною платою некваліфікованого робітника та допомогою. Це досягається переважно шляхом скорочення виплат підприємців у фонди соціального страхування із заробітної плати працівників, які оплачуються низько.

Все більшої популярності набувають так звані «програми активізації». Вони є комплексом заходів, які повинні підштовхнути працівника до більш активного пошуку робочого місця. Ефективним є також заходи щодо розробки та впровадження систем матеріального заохочення більш активних пошуків роботи безробітним. Найбільш виразно цей підхід проявляється у Японії. Тут діє порядок, у якому чим швидше безробітний знайде роботу, тим більша величина бонусу йому виплачується. Розмір бонусу може досягати величини чотиримісячної допомоги з безробіття.

Подібний захід поширений також в Австралії та Новій Зеландії [4].

Таким чином, у країнах з розвиненою ринковою економікою накопичений багатий досвід регулювання ринку праці, адаптувати який до українського ринку не просто уявляється можливим, а й буде доцільним.

Список використаних джерел та літератури:

1. Швець В. Я. Аналіз моделей ринку праці: теоретичне та практичне значення. Економіка та держава. 2015. № 2. С. 70 - 74.

2. Цевух Ю.О. Ринок праці, міграція та соціально-економічний розвиток Європейського Союзу та України : навч.-метод. посіб. Одеса : ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2021. 140 с.

3. Розвиток світового ринку праці в умовах глобалізації: трансформаційний дискурс. Монографія / Калініна С. П., Булатова О. В., Кушнарченко О.П., Савченко Е. О; за заг. ред. д-ра екон. наук, професора С. П. Калініної, д-ра екон. наук, професора О. В. Булатової. Вінниця : ТВОРИ, 2022. 221 с.

4. Петренко К.В. Особливості формування та розвитку світового ринку праці. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-12_0-pages-37_42.pdf

Шиміліна В.В.,
магістрантка
(м. Київ)

СТОМАТОЛОГІЧНІ ПОСЛУГИ ЯК ОБ'ЄКТ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Державна політика розвитку охорони здоров'я є складовою державної соціальної політики. При цьому, розвиток системи охорони здоров'я розглядається як пріоритетне завдання державної соціально-економічної політики. Сьогодні, в країні продовжуються реформи системи охорони здоров'я, головна мета яких є забезпечити населення якісною і доступною медичною допомогою. Проте, реалії свідчать, що важливі завдання вітчизняної галузі охорони здоров'я рік у рік залишаються формальними і не виконуються через низку невирішених проблемних питань та різних чинників. Саме тому, актуальною є потреба у дослідженнях проблем та перспектив розвитку системи охорони здоров'я в Україні, та, відповідно до теми магістерської роботи, галузі стоматології, та визначення системи суб'єктів публічного управління та їх повноважень у зазначеній сфері.

Пріоритетні напрями розвитку галузі охорони здоров'я визначаються цільовими загальнодержавними програмами, які затверджуються Верховною Радою України [2]. Держава створює умови для розвитку сфери охорони здоров'я.

Управлінська діяльність у сфері охорони здоров'я здійснюється системою органів виконавчої влади, кожен із яких реалізує свою компетенцію на окремих ділянках. Від імені держави діяльність з охорони здоров'я населення координує Міністерство охорони здоров'я України [4].

Центральним органом виконавчої влади, який реалізує державну політику у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення є Національна служба здоров'я України.

У 2019 році утворено Комітет з питань здоров'я нації, медичної допомоги та страхування.

До повноважень органів державної влади у сфері охорони здоров'я належать: розробка, затвердження та реалізація програм розвитку охорони здоров'я; забезпечення санітарно-епідеміологічного благополуччя населення, профілактики захворювань; організація забезпечення громадян лікарськими препаратами та медичними виробами, а також участь у санітарно-гігієнічній освіті населення; розробка, затвердження та реалізація територіальної програми державних гарантій тощо [3].

Медична діяльність здійснюється фізичними та юридичними особами лише за наявності ліцензії. Ліцензування медичної діяльності здійснюється Міністерством охорони здоров'я [4].

Фінансування державної системи охорони здоров'я здійснюється за рахунок: бюджетних коштів; безоплатної (спонсорської) допомоги; інших джерел, не заборонених законодавством України [4].

Зростаюча потреба суспільства у послугах охорони здоров'я потребує додаткових джерел фінансування. Медичне страхування є однією із форм державного захисту населення, заснованої на методі страхування при закріпленні державних гарантій громадян на безоплатну медичну допомогу. Страхування може бути обов'язковим чи добровільним. В Україні медичне страхування добровільне.

Слід зазначити, що органи місцевого самоврядування беруть активну участь у реалізації державної політики у галузі охорони здоров'я і здійснюють повноваження у сфері охорони здоров'я на адміністративно-територіальних одиницях. Сьогодні активно йде процес децентралізації влади. Місцевому самоврядуванню передано певні повноваження у сфері підтримання та захисту інтересів населення територіальних громад [6].

До повноважень органів місцевого самоврядування у сфері охорони здоров'я належать: створення умов для надання медичної допомоги населенню відповідно до програми державних гарантій; забезпечення організації надання медичної допомоги у медичних закладах адміністративно-територіальних одиниць; участь у санітарно-гігієнічній освіті населення; реалізація на території заходів щодо профілактики захворювань та формування здорового способу життя тощо [1].

Система організації стоматологічної допомоги населенню в Україні має загальну фундаментальну основу з іншими службами охорони здоров'я. Вона незмінно є одним із найбільш затребуваних та масових видів медичної

допомоги в системі охорони здоров'я. Ефективність функціонування стоматологічної допомоги визначається організацією роботи від окремо взятого стоматологічного кабінету, відділення, поліклініки, району до країни у цілому.

Надання стоматологічної допомоги регламентовано нормативно-правовими актами. Лікар-стоматолог зобов'язаний знати та грамотно застосовувати відповідні норми у своїй професійній діяльності.

До стоматологічних установ, у яких пацієнти отримують загальну та спеціалізовану стоматологічну допомогу та послуги, належать:

- державні стоматологічні поліклініки для дорослих та дітей;

- стоматологічні кабінети в диспансерах, жіночих консультаціях, центрах загальної лікарської (сімейної) практики, в оздоровчих пунктах промислових підприємств, в освітніх установах тощо;

- стоматологічні відділення та відділення щелепно-лицьової хірургії для дорослих та дітей у складі багатопрофільних лікарень тощо;

- клінічні підрозділи освітніх, науково-дослідних установ;

- приватні стоматологічні установи (поліклініки, кабінети) тощо [3].

Найважливішими завданнями стоматологічних організацій є проведення комплексу диспансерних заходів щодо профілактики, раннього виявлення, лікування та

реабілітації хворих із захворюваннями порожнини рота, слинних залоз та щелепно-лицьової області [3].

Державна лікувально-профілактична стоматологічна допомога населенню є складовою системи охорони здоров'я, організованої державою. Стоматологічна допомога у повному обсязі надається у стоматологічних поліклініках, а також у стоматологічних відділеннях територіальних дорослих та дитячих поліклінік.

Недержавні стоматологічні практики є приватними постачальниками послуг з охорони здоров'я, їхня діяльність регулюється законодавством. Розвиток підприємницької медичної практики позитивно впливає на охорону здоров'я в цілому. В міру збільшення інвестицій у розвиток недержавного сектора охорони здоров'я дедалі більш актуальним є взаємодія держави, державних та приватних медичних організацій.

Лікувальні установи активно співпрацюють зі страховими компаніями щодо надання медичної допомоги, у тому числі стоматологічної, за договорами добровільного медичного страхування, що здійснюється шляхом укладання договору між страхувальником та страховиком відповідно до законодавства. Страхові компанії пропонують індивідуальні страхові медичні програми з тим чи іншим набором послуг.

Державне управління сферою наданням стоматологічних послуг базується на досвіді вітчизняної та світової практики, враховує реальні можливості регіону, його економіки, проблем фінансування, підготовки кадрів, структури стоматологічної мережі, платоспроможності

населення, розвитку профілактичного спрямування стоматології [6].

Нормативно-правова основа організації та система регулювання сфери надання стоматологічних послуг в Україні має різнорівневу структуру та складається з кількох ступенів державного регулювання:

- здійснення законотворчого процесу на державному рівні;

- видання наказів, норм та правил надання стоматологічних послуг на рівні державних органів виконавчої влади: міністерств, комітетів, фондів, агентств та відомств;

- розробка освітніх стандартів та програм підвищення кваліфікації для фахівців стоматологічних та суміжних професій;

- узгодження та координація різних державних органів на дозвільному етапі (ліцензування);

- контроль за виконанням чинних норм і правил залежно від форм власності або відомчої приналежності конкретного власника ліцензії тощо [3].

Забезпечення публічного управління наданням стоматологічних послуг в Україні характеризується розгалуженою структурою, що представлено різними суб'єктами, які належать до різних форм власності та мають різне підпорядкування.

Правові основи регулювання сферою стоматологічних послуг наділяють державу повноваженнями управління сферою стоматологічних послуг із забезпечення охорони

стоматологічного здоров'я громадян, реалізації їх права на якісну стоматологічну допомогу, включаючи створення конкурентних умов як для постачальників, так і для споживачів стоматологічних послуг.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс] / Верховна Рада України – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/280/97> (дата звернення: 02.11.2024 р.)
2. Офіційний портал Верховної Ради України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 20.09.2024 р.).
3. Офіційний сайт Асоціації стоматологів України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.udenta.org.ua> (дата звернення: 14.09.2024р.).
4. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://moz.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2024 р.).
5. Пристая М. Особливості публічного адміністрування у сфері охорони здоров'я. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2023. Серія ПРАВО. Випуск 80: частина 1. С. 557-562.
6. Чурпій І.К., Мельник І.В., Чурпій Н.В. Теоретико-правові аспекти реформування системи охорони здоров'я. Art of Medicine. 1(13) січень – березень, 2020. С. 179-174.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Безкоровальний Володимир Миколайович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Бернат Оксана В'ячеславівна – викладач кафедри економіки та управління Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Білий Георгій Леонідович – здобувач другого (магістрського) рівня вищої освіти Інституту комп'ютерно-інформаційних технологій та дизайну ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ).

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

Граніч Віталій Якимович – магістрант Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

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

Захарець Катерина Миколаївна – здобувачка вищої освіти Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Кирилюк Владислав Андрійович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Лобай Владислав Олександрович – магістрант Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Марущак Дмитро Ігорович – здобувач друго (магістрського) рівня вищої освіти Інституту комп'ютерно-інформаційних технологій та дизайну ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ)

Маленков Сергій Іванович – здобувач друго (магістрського) рівня вищої освіти Інституту комп'ютерно-інформаційних технологій та дизайну ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ)

Мальцовський Олександр Петрович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Молоч Кристина Георгіївна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Нижник Назар Ігорович – здобувач вищої освіти Хмельницького Національного університету (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).

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

Петров Олександр Олександрович – здобувач другого (магістрського) рівня вищої освіти Інституту комп'ютерно-інформаційних технологій та дизайну ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Київ).

Піступенко Анна Ігорівна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

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

Присяжний Ярослав Ігорович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

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

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

Розман Мар'яна Миколаївна - здобувачка вищої освіти Хмельницького Національного університету (м.Хмельницький).

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

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

Шимиліна Віра Віталіївна – магістрантка Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м. Київ).

Яковчук Назар Юрійович – магістрант Хмельницького інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (м.Хмельницький).

Приклади успішних управлінців, які змінили світ у різних сферах бізнесу та економіки:

Класичні управлінці

Генрі Форд (Ford Motor Company) – засновник масового виробництва автомобілів і конвеєрної лінії. Його підхід до управління змінив промисловість.

Альфред Слоун (General Motors) – розробив модель управління корпорацією, засновану на децентралізації, що допомогло GM обійти Ford.

Джек Велч (General Electric) – зробив GE однією з найуспішніших корпорацій у світі, впровадивши систему жорсткої оцінки персоналу та стратегічного управління.

Лі Якокка (Chrysler) – врятував Chrysler від банкрутства в 1980-х роках, запровадивши ефективні антикризові заходи.

Сучасні управлінці

Стів Джобс (Apple) – геній маркетингу та продуктового менеджменту, перетворив Apple на одну з найдорожчих компаній у світі.

Ілон Маск (Tesla, SpaceX, X, Neuralink) – створив компанії, що змінюють індустрії, від електромобілів до космосу.

Джефф Безос (Amazon) – побудував найбільший у світі онлайн-ритейлер, застосовуючи масштабування, автоматизацію та клієнтоорієнтованість.

Тім Кук (Apple) – продовжив успіх Apple після Стіва Джобса, оптимізувавши виробничі процеси та розширивши продуктовий асортимент.

Сатья Наделла (Microsoft) – трансформував Microsoft, зосередившись на хмарних технологіях і штучному інтелекті.

Шеріл Сандберг (Meta, экс-Facebook) – допомогла Facebook стати гігантом цифрової реклами, впровадивши ефективні бізнес-моделі.

Легенди фінансового управління

Воррен Баффет (Berkshire Hathaway) – один із найуспішніших інвесторів, відомий своїм консервативним підходом до вибору компаній.

Рей Даліо (Bridgewater Associates) – засновник одного з найбільших хедж-фондів у світі, відомий своїми принципами управління.

Крістін Лагард (Європейський центральний банк, МВФ) – одна з найвпливовіших жінок у сфері глобальної економіки та фінансів.

Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи :
зб. наук. пр. / гол. ред. Л. Г. Білий. –
Хмельницький : Вид-во МАУП, 2025. Вип. 10. 154 с.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Економіка ХХІ століття : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. /
гол. ред. Л. Г. Білий. – Хмельницький : Вид-во МАУП, 2025. Вип. 10.
152 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.km.maup.com.ua

**Здано в набір 07 березня 2025 р.
Підписано до друку 12 березня 2025 р.
Формат 60x84 1/16. Гарн. Times. Ум. друк. арк. 2,4.
Друк офсетний. Папір офсетний. Тираж 300 прим.**



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