

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Поліський національний університет (Україна)
Гнезнінська вища школа
«Міленіум» (Польща)
Інститут управління глобальним
партнерством (Польща-США)

Матеріали
VI Міжнародної науково-практичної конференції
молодих вчених, аспірантів, студентів

“МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ
ЕКОНОМІКИ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА
ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ”



03 грудня 2020 року
м. Житомир

УДК: 338.43

М 34

Рекомендовано до друку рішенням ради ННІ економіки та агробізнесу Поліського національного університету, протокол №4 від 3 грудня 2020 р. Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Поліського національного університету, протокол №7 від 29 грудня 2020 р

Редакційна колегія:

Скидан Олег	д.е.н., професор, ректор Поліського національного університету (Україна)
Гаврецький Кшиштоф	доктор наук з управління, ректор Гнезнінської вищої школи «Міленіум» (Польща)
Одракєвіч Пітер	д.е.н., директор Інституту управління глобальним партнерством (Польща- США)
Альбинський Томаш	д.д.ф.н., декан факультету суспільних наук Гнезнінської Вищої школи «Міленіум» (Польща)
Кравчук Ірина	д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука Поліського національного університету (Україна)
Орликовський Микола	к.е.н., ад'юнкт, декан замиського факультету Гнезнінської вищої школи (Польща), доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука Поліського національного університету (Україна)
Копитова Ірина	к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука Поліського національного університету (Україна).
Присяжнюк Оксана	к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука Поліського національного університету (Україна)
Місевич Микола	к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука Поліського національного університету (Україна)

Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку. Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 03 грудня 2020 року). – Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2020. 109 с.

У збірнику представлені матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів «Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку». Висвітлено результати наукових досліджень та практичний досвід щодо вирішення актуальних проблем ефективного управління розвитком аграрного сектору економіки України. Відповідальність за зміст та точність викладених у збірнику матеріалів несуть автори.

УДК: 338.43

М 34

ЗМІСТ

Milena Szymczyk, Peter Odrakiewicz, Mykola Orlykovskiy ROZWÓJ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE WŁASNEJ FIRMY – „ŁATWA MATMA”	7
Teresa Zielińska, Peter Odrakiewicz, Mykola Orlykovskiy REKRUTACJA I DOBÓR PRACOWNIKÓW NA STANOWISKA PRACY NA PRZYKŁADZIE URZĘDU GMINY LIMANOWA, POLSKA – STUDIUM PRZYPADKU	18
Копитова І. В., Федоренко В. О. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ВПЛИВ В УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	29
Білоченко А. М. РОЗВИТОК ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	32
Кільницька О. С. Сивковська М. М. ДЕРЖАВНЕ ЦІНОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ.....	36
Бездітко О. Є., Бездітко К. О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	39
Орликовський М. О., Верховський О. УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	42

Присяжнюк О.Ф., Гордєєв В. П. ПРОЕКТ-МЕНЕДЖМЕНТ В ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....	45
Харченко Г. Д. ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	48
Обезюк Д. П. ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У РОЗВИТОК МАЛИХ ФОРМ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ РЕАЛІЗАЦІЮ ІДЕЇ «РОДОВА САДИБА».....	51
Шевчук І. В., Дзіковська Л. В. ОСНОВНІ ЗАХОДИ ПОЛІПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	54
Васяк К. О. МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	57
Орликовський М.О., Піка Т. М. ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧИХ ПРАКТИК ТА БАР'ЄРІВ У РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ ПАТРОНАТНИХ СІМЕЙ НА ТЕРИТОРІЇ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ	60
Гльченко А. М. ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	63

Сніхівська І. О.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА66

Козак Т. М.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В
ОРГАНІЗАЦІЯХ69

Макаренко А. М.

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ (ЗБУТОВОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ
НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД
.....72

Павлюк О. М.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ В ДП
«КОРОСТИШІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО».....75

Кочержинська О. В.

ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ КРІ (KEY
PERFORMANCE INDICATORS) ПРИ ОЦІНЦІ ЯКОСТІ
ПЕРСОНАЛУ78

Льющенко Ю. А.

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ТА
ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ В ДП
«ЖИТОМИРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО».....81

Плисак М.

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК СУЧАСНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ
ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ85

Шмакова К. В.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ
АГРОБІЗНЕСУ.....88

Домбровський Р.О.

СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ РОЗВИТКУ ПИВОВАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....91

Скиба Л. Ю.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ
СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....94

Кравчук Н. М.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ
ТВАРИННИЦТВА.....97

Кондратюк О.

МОНІТОРИНГ ПОКАЗНИКІВ ВПЛИВУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ
ОСІБ ТА ЇХ ОПОДАТКУВАННЯ100

Ларіонова Т. В., Семененко О. В., Волинська І. О.

СУТНІСТЬ ТА, ЗМІСТ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА.....103

Недашківська Т. М.

ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПСИХІАТРИЧНОЇ ЛІКАРНІ.107

ROZWÓJ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE WŁASNEJ FIRMY – „ŁATWA MATMA”

Milena Szymczyk,

studentka I roku studiów magisterskich, Gnieźnieńska Szkoła
Wyższa Milenium, Polska

dr Peter Odrakiewicz,

Director Global Partnership Management Institute, Adiunkt
Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Polska, Visiting Professor
US and EU

dr Mykola Orlykovskiy,

PhD in Economics, Millennium High School of Gniezno, Poland
(Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Polska), Zhytomyr
National Agroecological University, Ukraine

1) OKREŚLENIE PROBLEMU I ANALIZA OSTATNICH BADAŃ

Pojęcie małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) nie jest jednoznacznie zdefiniowane. W literaturze przedmiotu, jak i w praktyce gospodarczej istnieje wiele pojęć i definicji na określenie tych podmiotów.¹ W większości krajów Unii Europejskiej jako podstawę definiowania przyjmuje się kryteria ilościowe wykorzystujące bezwzględnie miary wielkości tj. liczba zatrudnienia oraz wielkości obrotów rocznych. Głównymi zaletami tego kryterium jest mierzalność oraz łatwość wykorzystywania do porównań statystycznych.² Według zalecenie Komisji Europejskiej oraz opierając się na kryterium ilościowym wyróżniamy trzy grupy przedsiębiorstw: 1. Mikroprzedsiębiorstwa, 2. Małe przedsiębiorstwa i 3. Średnie przedsiębiorstwa.

¹ A. Skowronek - Mielczarek, Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania., C.H. Beck, Gdynia 2003,s.1

²Mućko P., Sokół A., Jak założyć i prowadzić firmę. Praktyczny poradnik z przykładami., wyd. IV, CeDeWu.pl, Warszawa 2012, s.14.

Sektor MSP charakteryzuje się bardzo dynamicznym podejściem do otoczenia. Uważa, się iż firmy z tego obszaru są w stanie szybciej reagować na powstające potrzeby i preferencje potencjalnych klientów. Małe i średnie przedsiębiorstwa są w stanie kreować nową wartość dla potencjalnych nabywców, poświęcając konieczny do tego czas i wysiłek, akceptując przy tym określony poziom ryzyka finansowego i operacyjnego. Bardzo często bazują na produkcji opartej nie na ekonomii skali, ale na ciągłym poszukiwaniu okazji rynkowych. To oznacza, iż poszukują dla siebie określonych nisz rynkowych, w których mogą aktywnie działać i w których nie są zagrożone ze strony konkurencji dużych przedsiębiorstw.

Dla dużych jednostek działanie na małych rynkach może być nieopłacalne, często zatem świadomie rezygnują one z wchodzenia właśnie w te segmenty.³ Małe i średnie przedsiębiorstwa, tak jak przedsiębiorstwo każdej wielkości, mają szanse przeżycia jedynie pod warunkiem dostosowania się do swojego otoczenia.

MSP działając na współczesnym rynku napotykają istotne zagrożenia i bariery, które utrudniają rozwój sektora MŚP, co negatywnie wpływa na rozwój całej gospodarki. W literaturze przedmiotu można zidentyfikować dwie grupy barier rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw: bariery o charakterze zewnętrznym (makroekonomiczne) oraz bariery o charakterze wewnętrznym (mikroekonomicznym).

Źródła barier zewnętrznych należy poszukiwać w otoczeniu przedsiębiorstwa. Należą do nich przede wszystkim czynniki prawne, polityczne, finansowe, informacyjne, społeczne, infrastrukturalne, kadrowe i edukacyjne. Natomiast do barier wewnętrznych zaliczamy czynniki charakterystyczne dla danego podmiotu gospodarczego. Są to zazwyczaj: wielkość organizacji, struktura organizacyjna, realizowana strategia działania, zdolności produkcyjne, a także ilość i jakość zasobów, którymi firma dysponuje.

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej spowodowało, że zaczęto dostrzegać znaczącą rolę małych i średnich przedsiębiorstw

³ A. Skowronek- Mielczarek, Małe i średnie..., dz. cyt., s. 6-7.

w procesie dostosowania zupełnie odmiennych gospodarczo regionów. Istnieje wiele obszarów w których działalność tych podmiotów warunkuje sukces gospodarczy kraju.⁴ W obecnej sytuacji, gdy większość krajów europejskich zmaga się z wysoką stopą bezrobocia, sektor MSP odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu polityki zatrudnienia.

Jedna z ważniejszych cech podmiotów należących do tego sektora jest zdolność do tworzenia nowych miejsc pracy. Warto podkreślić, że małe i średnie przedsiębiorstwa są jedynym obszarem, w którym generuje się netto miejsca pracy, podczas gdy w innych sektorach redukuje się zatrudnienie.⁵ Kolejnym obszarem, w którym sektor MSP odgrywa ważną rolę jest innowacyjność. Sektor MSP, poprzez realizację działań innowacyjnych, osiąga swoje kluczowe cele rozwojowe i przyczynia się do tworzenia nowych obszarów działalności gospodarczej.⁶

2) GŁÓWNY MATERIAŁ

O znaczeniu MSP w Polsce i ich wpływie na gospodarkę decyduje przede wszystkim ich liczba. Choć mają one zazwyczaj niewielki zasięg działania i mały wpływ na otoczenie, w którym funkcjonują, to jednak stanowią one niemal 100% wszystkich przedsiębiorstw w naszym kraju.⁷ Sektor MSP (mikro, małych i średnich przedsiębiorstw) stanowi przeważającą większość przedsiębiorstwa w Polsce – 99,8%. Wśród nich najliczniejszą grupą (96,5%; 2,0 mln) są mikroprzedsiębiorstwa. Udział firm małych w strukturze polskich przedsiębiorstw wynosi 2,6% (53,8 tys.), średnich – 0,7% (15,3 tys.), zaś dużych – tylko 0,2% (3,6 tys.).

Sektor przedsiębiorstw wytwarza blisko trzy czwarte wartości PKB (73,6%), przy czym małe i średnie przedsiębiorstwa generują

⁴ Drewniak R., i in. Uwarunkowania..., dz. cyt., s.14

⁵ Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce., red. R. Zakrzewski, A. Skowrońska, PARP Grupa PFR, Warszawa, czerwiec 2019, s. 27.

⁶ Drewniak R., i in. Uwarunkowania..., dz. cyt., s.15.

⁷www.parp.gov.pl.

co drugą złotówkę PKB (49,8%). Największy udział w tworzeniu PKB mają mikroprzedsiębiorstwa – około 30,2% (dane z 2016 r.).

Udział przedsiębiorstw w tworzeniu PKB systematycznie rośnie. Od roku 2008 do 2016 zwiększył się on o 2,5 p.p. (z 71,7% do 73,6%), głównie za sprawą małych i średnich firm – ich udział w PKB w tym okresie wzrósł z 47,2% do 49,8%. Poprawa nastąpiła we wszystkich grupach wielkości sektora MSP (mikro – z 29,9% do 30,2%, małe – z 7,4% do 8,5%, średnie – z 9,9% do 11,1%).

Wpływ na PKB w Polsce ma także tzw. „szara strefa”. Pierwszym elementem szarej strefy jest działalności nielegalna, zabroniona przez prawo i ścigana jako przestępstwo bądź wykroczenie. Drugim elementem szarej strefy jest ukryta działalność prowadzona przez oficjalnie zarejestrowane przedsiębiorstwo. Nieformalna działalność gospodarcza, jako trzeci element szarej strefy gospodarczej, podejmowana jest głównie przez osoby fizyczne odpłatnie świadczące usługi na rzecz innych osób, czasem także na rzecz przedsiębiorstw. Całkowity brak bezpośredniej rejestracji jest albo wynikiem małej skali działalności, albo działaniem z pominięciem regulacji i standardów, może wynikać również z dorywczego bądź sezonowego charakteru podejmowanych przedsięwzięć.⁸

Przedsiębiorstwo usługowe „Łatwa matma” rozpoczęło swoją działalność w 2012 roku. Przedsiębiorstwo to działa w branży edukacyjnej i zajmuje się świadczeniem usług korepetycyjnych z przedmiotu matematyka. Korepetycje w polskim systemie edukacji stanowią jeden z jego „punktów zapalnych”. Jest to temat tabu, którego istnienie łatwiej przemilczeć, niż o nim dyskutować.

Obecnie korepetycje to już zjawisko powszechne i niezwykle złożone, którego sukcesywnie rosnąca popularyzacja powinna skłonić pedagogów do podejmowania merytorycznych dyskusji, dotyczących definiowania pojęcia korepetycji, przyczyn owego procederu, jego skutków, oddziaływania na funkcjonowanie ucznia w klasie szkolnej czy też przebiegu samej lekcji korepetycyjnej.

⁸Fundowicz J., i in., Szara strefa w polskiej gospodarce w 2016 roku, Instytut badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2016, s. 7.

Korepetycje to wyzwanie, które stoi przed współczesną edukacją nie tylko w wymiarze krajowym, lecz również międzynarodowym, globalnym. Pojawia się ono w kontekście relacji nauczyciela z uczniem, problemu poczucia sprawstwa bądź równości szans rozwoju, które zagwarantować powinna publiczna oświata.

Udzielanie odpłatnych korepetycji jest zjawiskiem bardzo powszechnym, gdyż zajmują się tym zarówno studenci, osoby po studiach, nauczyciele czy też pracownicy akademicy. Często osoby te mają problem z ustaleniem czy udzielanie korepetycji powoduje konieczność zapłaty podatku, a jeżeli tak to w jaki sposób należy go rozliczyć.

W przypadku odpłatnych korepetycji po stronie podatnika pojawia się dochód w postaci wynagrodzenia za udzieloną lekcję. Tego rodzaju przysporzenie finansowe zasadniczo jest dochodem, który podlega opodatkowaniu podatkiem PIT. W zakresie podatku dochodowego od osób fizycznych istotną kwestią jest ustalenie właściwego źródła przychodu. Pozwala to na odpowiednia kwalifikację danego dochodu, a co za tym idzie właściwe rozliczenie podatku.

Zgodnie z art. 13 pkt 2 ustawy PIT za przychody z działalności wykonywanej osobiście, o której mowa w art. 10 ust. 1 pkt 2, uważa się przychody z osobiście wykonywanej działalności artystycznej, literackiej, naukowej, trenerskiej, oświatowej i publicystycznej, w tym tytułu udziału w konkursach z dziedziny nauki, kultury i sztuki oraz dziennikarstwa, jak również przychody z uprawiania sportu, stypendia sportowe przyznawane na podstawie odrębnych przepisów oraz przychody sędziów z tytułu prowadzenia zawodów sportowych.

Osobiście wykonywana działalność w formie udzielania korepetycji mieści się w powyższym przepisie jako działalność oświatowa. Bardziej skomplikowane jest natomiast wyjaśnienie kiedy na gruncie podatku dochodowego mamy do czynienia z działalnością gospodarczą. Trzeba bowiem pamiętać, że ustawa PIT zawiera własną definicję działalności gospodarczej i to w jej kontekście należy analizować czy w danej sprawie przesłanki działalności występują.

Problemy finansowe wynikające ze specyfiki firmy „Łatwa Matma” spowodowane są kosztami jej prowadzenia z jakimi mikro przedsiębiorca musi się zmierzyć. Największym problemem mikro i małych przedsiębiorstw jest Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS). Składki jakie musi odprowadzać mikroprzedsiębiorstwa niekiedy przekraczają dochód uzyskany przez firmę w danym okresie. Składki ZUS w 2019 r wynoszą 1 316,97 zł. Firma „Łatwa Matma” poza stałymi obciążeniami musi także zmierzyć się z dodatkowymi kosztami.

Źródłem sukcesu współczesnego przedsiębiorstwa jest między innymi jakość zarządzania jego zasobami finansowymi, ich strukturą, stosowanymi rodzajami, kosztami ich pozyskania itp. Zaangażowane kapitału stanowią podstawę funkcjonowania każdego podmiotu gospodarczego. Bez odpowiedniego wolumenu zasobów finansowych (kapitałów) nie jest możliwe przetrwanie, jak i jego rozwój. Decyzje dotyczące zasobów finansowych warunkują pozyskanie innych zasobów, jak i działania całego przedsiębiorstwa. Oznacza to, iż decyzje w obszarze zasobów finansowych spełniają kluczową rolę w zarządzaniu każdym przedsiębiorstwem, bez względu na wielkość i inne cechy określające jego potencjał.

Dostępność i formy źródeł finansowania zależą przede wszystkim od wielkości firmy oraz od fazy jej wzrostu, bowiem wpływa ona na potencjał firmy oraz oceną jej wiarygodności przez instytucje będące dawcami kapitału. Kapitał obcy stanowi dodatkowe, ale często bardzo ważne źródło finansowania rozwoju przedsiębiorstwa. Ograniczona dostępność do zewnętrznych źródeł finansowania, szczególnie w początkowych etapach rozwoju, wynika ze zbyt dużego ryzyka przedsięwzięcia.

Specyficzna formą pozyskania zasobów finansowych MŚP jest wykorzystanie w działalności przedsiębiorstwa dotacji i subwencji oraz środków finansowych pochodzących z funduszy unijnych. Z punktu widzenia przedsiębiorców potrzebna jest określona wiedza o priorytetach realizowanych programów operacyjnych, o konkretnych działaniach finansowych z funduszy strukturalnych, o procedurach i trybie uzyskania tych środków. Muszą też mieć świadomość, jakie przedsięwzięcia są realizowane w przedsiębiorstwach mogą być

współfinansowane środkami publicznymi i z jakich programów w danym czasie mogą korzystać.

Przedsiębiorstwo usługowe „Łatwa Matma” będzie składać wniosek o dofinansowanie na rozszerzenie swojej działalności oraz o dotacje na nowe stanowisko pracy w celu uzyskania lepszych korzyści majątkowych oraz możliwość zatrudnienia nowych pracowników. Firma ma zamiar współpracować z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, która udziela wsparcia z funduszy Unii Europejskiej oraz ze środków budżetu państwa. Przedsiębiorstwo „Łatwa Matma” najpierw skieruje wniosek o dofinansowanie na refundację kosztów wyposażenia/doposażenia stanowiska pracy do Powiatowego Urzędu Pracy w Obornikach co pozwoli zatrudnić osoby bezrobotne zarejestrowane w PUP, a następnie skorzysta z Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój aby wzbogacić swoje przedsiębiorstwo o innowacyjne metody nauki przedmiotu matematyka. Większość wniosków unijnych dotyczących dofinansowania np. miejsc pracy czy rozpoczęcia działalności gospodarczej, odbywa się za pośrednictwem Internetu tzn. on-line.

Przedsiębiorstwo „Łatwa Matma” funkcjonujące w dziedzinie edukacji przeprowadziło taką analizę SWOT. Oto cztery czynniki wpływające na przedsiębiorstwo (tabela 1).

Tabela 1. Analiza SWOT przedsiębiorstwa „Łatwa Matma”

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Posiadanie 7-letniego stażu nauczania (własne doświadczenie), • Podnoszenie kwalifikacji korepetytora w celu zwiększenia wiedzy tematycznej, • Indywidualne podejście do ucznia (indywidualny program nauczania), • Prowadzenie zajęć w godzinach pozalekcyjnych, • Lekcje odbywają się na zasadzie kontaktu bezpośredniego lub pośredniego (za pomocą facebook'a, poczty e-mail), • Praca w najwyższym stopniu dydaktycznym, • Podczas zajęć tłumaczone są uczniom nowe lub niezrozumiałe dla nich zagadnienia, a następnie uczniowie samodzielnie próbują zmierzyć się z wyzwaniem, • Metoda pracy nastawiona jest na maksymalne usamodzielnienie każdej nauki 	<ul style="list-style-type: none"> • Profilaktyka edukacyjna („dmuchać na zimne”) • Droga forma edukacji, • Brak zaangażowania uczniów w zajęciach (wiąże się z brakiem przyswajania materiału powodując dodatkowe zaległości), • Zajęcia odbywają się w godzinach popołudniowych lub wieczornych (nadmierne obciążenie ucznia), • Zmniejszenie roli rodzica (ograniczenie kontaktu pomiędzy rodzicem a dzieckiem) • Częstotliwość korzystania z korepetycji uzależniona jest od zamożności rodziców lub opiekunów prawnych.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Narastający problem edukacyjny w dziedzinach matematycznych, • Szywane podejście nauczycieli do przekazywania wiedzy, • Kreatywne nauczanie przedmiotu matematyki- nauka przez zabawę, • Słaby system edukacji, • Zbyt wymagające programy nauczania w szkołach, • Większa rozpoznawalność korepetytora, • Nawiązanie współpracy z wydawnictwami 	<ul style="list-style-type: none"> • Negatywne nastawienie ucznia wobec korepetytora co skutkuje niechęcią uczestnictwa w zajęciach, • Ograniczona liczba uczniów, • Dodatkowy nakład pracy, • Obszerny zakres materiału spowodowany zróżnicowanym wiekiem uczniów • Brak zatrudnienia etatowego • Traktowanie korepetytora jako usługodawcę

Po przeprowadzonej analizie SWOT, mogę śmiało stwierdzić, że korepetycje zawsze będą uważane za konieczne i traktowane jak dodatkowy przedmiot (nie koniecznie darmowy). Teraźniejsza podstawa programowa nie jest w stanie przekazać całego materiału co wiąże się z brakiem wiedzy w dalszej nauce przedmiotu. Z roku na rok korepetycje stają się coraz bardziej popularne, co wiąże się tworzeniem prywatnych szkółek doksztalających.

Przedsiębiorstwo usługowe „Łatwa Matma” w swojej działalności gospodarczej przeprowadziła badania marketingowe z zakresu wpływu nauczania indywidualnego w kontekście finansowym oraz źródła uzyskania informacji biznesowych o korepetycjach z matematyki.

Przedsiębiorstwo „Łatwa Matma” przeprowadziło badania marketingowe na podstawie opracowanej ankiety dotyczące źródła uzyskania informacji biznesowych o korepetycjach z matematyki oraz wpływu nauczania indywidualnego lub grupowego w kontekście finansowym. Celem przeprowadzenia ankiety było zbadanie złożoności związków występujących w obrębie zjawiska korepetycji analizowanego poprzez pryzmat informacji biznesowych jak i finansowych.

Wpływ nauczania indywidualnego w kontekście finansowym w opinii rodziców (respondentów) uważa się, że korepetycje są niezbędne do prawidłowej edukacji, a koszty poniesione z tego powodu nie mają znaczenia przy uwzględnieniu dobra dziecka, co daje wniosek, iż edukacja dodatkowa stała się odrębnym rodzajem działalności gospodarczej.

3) WNIOSKI I SUGESTIE

Po przeprowadzonych badaniach można jednoznacznie stwierdzić, że wśród przedmiotów szkolnych matematyka zajmuje szczególne miejsce. We współczesnym świecie problem korepetycji przybiera z roku na rok i staje się coraz bardziej powszechny. O ile początkowo ideą korepetycji było nadrabianie przez słabszych uczniów zaległości w szkole, o tyle dziś problem ten dotyczy już nie tylko dzieci niechętnych do nauki, ale także uczniów bardzo dobrych, dobrych oraz średnich. Powodem powszechności tego

zjawiska jakie można by było przyjąć jest szeroko rozumiana konkurencja w zdobywaniu wiedzy, a przez to rywalizacja o miejsca w najlepszych, renomowanych szkołach średnich czy uczelniach wyższych.

Warto również zauważyć kwestie korepetycji przez pryzmat aspektu ekonomicznego. Opierają się na badaniu przeprowadzonym w formie ankiety, można stwierdzić, że polski rynek korepetycji kwitnie. Obecny system edukacji, jego ciągłe reformy (zmiany) powodują rozregulowanie spójności edukacyjnej w kraju, co skutkuje rozszerzeniem sposobów nauczania na pozalekcyjne, dodatkowe. Korepetycje stały się zatem niejako, integralną częścią w systemie edukacyjnym, przynosząc nie tylko korzyści społeczno-kulturowe, ale również ekonomiczne. Uwzględniając dane z przeprowadzonej ankiety, prawie wszyscy respondenci wykazali uczęszczanie swoich dzieci na zajęcia dodatkowe, co wykazuje wysoki odsetek zapotrzebowania na korepetycje zwłaszcza w zakresie przedmiotów ścisłych, jednoznacznie stwierdzić można, że odłam nauczania jakim są korepetycje, stał się świetnym sposobem na prowadzenie biznesu.

W Polsce zjawisko korepetycji uznawane jest za działalność w tzw „szarej strefie” edukacji. Według niektórych badaczy, to zjawisko może świadczyć o porażce polityki oświatowej państwa. Wielkość rynku korepetycji jest w zasadzie niemożliwe do ustalenia. Wielu korepetytorów udziela lekcje „po znajomości”, a co za tym idzie nigdzie nie ogłasza swoich usług. Na działalność osobistą polegającą na udzieleniu korepetycji nie potrzeba ani uprawnień, ani jakiegokolwiek zezwolenia, nie istnieje też konieczność rejestracji działalności gospodarczej. Sprostujmy to. Jeżeli usługi, takie jak udzielanie korepetycji, są wykonywane w sposób systematyczny oraz przekraczają kwotę wolną od podatku podlegają one zarejestrowaniu jako podmiotu gospodarczego – działalności gospodarczej.

Korepetycje uważane są za pewien rodzaj choroby dzisiejszego szkolnictwa, ponieważ każdy uczeń powinien w swojej szkole uzyskać pomoc w przypadku problemów z nauką.

Standardowa szkoła, wraz z jej problemami finansowymi, obciążeniem nauczycieli pracą i obowiązkami biurokratycznymi, nie ma szansy sprostać zadaniom znacznie wyrastającymi ponad jej zwykły tryb funkcjonowania. W przypadku drogich szkół prywatnych, sytuacja bywa lepsza (choć też nie zawsze). Jednak dopiero korepetytor, który całą swoją uwagę poświęca temu jednemu uczniowi, daje naprawdę duże szanse na dotarcie do przyczyn szkolnych problemów.

Od strony finansowej patrząc, dla samego zainteresowanego korepetycjami, najbardziej efektywną metodą nauki jest opieranie się w jak największym stopniu na pracy własnej. Bo jeśli posiadamy podręczniki i dobre notatki z zajęć, to ze standardowym powtórzeniem nie powinno być wielkiego problemu. Wtedy wystarczy raz na jakiś czas zamówić sobie dodatkowego nauczyciela i pomęczyć go pytaniami dotyczącymi konkretnych problemów. Potem następna porcja nauki własnej - i znowu wyjaśnienia korepetytora. Niestety taka metoda wymaga dużego samozaangażowania, samozaparcia oraz poświęcenia czasu.

Uwzględnić należy również ekonomiczną stronę korepetytora, który podejmując tego typu działalność, musi wziąć pod uwagę wiele czynników wpływających na rezultat swojej pracy. Aby osiągnąć sukces finansowy udzielając korepetycji nie należy zaniżać, jak i zawyżać kosztów za usługę. Zbadanie rynku z działu edukacji oraz jego analiza, może wyłonić ekonomiczny obraz tego typu usług, jednocześnie pozwalając określić stopień opłacalności w podjęciu działalności. Obecnie rynek usług korepetytorskich ma status „biznesu dochodowego”, przynosząc prowadzącemu taką działalność spory zysk.

BIBLIOGRAFIA:

1. A. Skowronek - Mielczarek, Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania., C.H. Beck, Gdynia 2003, s.1
2. Borowiec A., Zamówienia publiczne jako instrument wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2010, s. 15-16.

3. Drewniak R., i in. Uwarunkowania działalności małych i średnich przedsiębiorstw. Przywództwo, Marketing, Budżet, wyd. I, CeDeWu, Warszawa 2017, s. 12-13.

4. Fundowicz J., i in., Szara strefa w polskiej gospodarce w 2016 roku, Instytut badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2016, s. 7.

5. Mućko P., Sokół A., Jak założyć i prowadzić firmę. Praktyczny poradnik z przykładami., wyd. IV, CeDeWu.pl, Warszawa 2012, s.14.

6. www.parp.gov.pl. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce [dostęp 28.10.2019].

REKRUTACJA I DOBÓR PRACOWNIKÓW NA STANOWISKA PRACY NA PRZYKŁADZIE URZĘDU GMINY LIMANOWA, POLSKA – STUDIUM PRZYPADKU

Teresa Zielińska,

studentka I roku studiów magisterskich, Gnieźnieńska Szkoła
Wyższa Milenium, Polska

dr Peter Odrakiewicz,

Director Global Partnership Management Institute, Adiunkt
Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Polska, Visiting Professor
US and EU

dr Mykola Orlykovskiy,

PhD in Economics, Millennium High School of Gniezno, Poland
(Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Polska), Zhytomyr
National Agroecological University, Ukraine

1) OKREŚLENIE PROBLEMU I ANALIZA OSTATNICH BADAŃ

We współczesnym świecie, ludzi zatrudnionych w organizacji uznaje się, za jeden z najważniejszych zasobów przedsiębiorstwa. Proces rekrutacji i doboru pracowników na stanowiska pracy okazuje się bardzo trudnym, ale zarazem istotnym dla prawidłowego funkcjonowania organizacji, zadaniem.

Proces rekrutacji i doboru pracowników w jednostkach budżetowych różni się od sektora prywatnego. Specyfika rekrutacji w sektorach publicznych oparta jest na ścisłych przepisach prawnych oraz odpowiednich procedurach dotyczących naboru na stanowiska urzędnicze, natomiast w sektorze prywatnym przebiega ona według zasad wewnętrznych danej jednostki gospodarczej.

Jeden z autorów H. Król zajmujący się tematem zasobów ludzkich w przedsiębiorstwie uważa, że termin: „zasoby ludzkie” jest pojęciem wartościującym – podkreśla istotną rolę pracowników w procesie funkcjonowania organizacji; zasoby ludzkie wpływają bowiem na wykorzystanie innych zasób w organizacji (materialnych,

finansowych); dlatego też pojęcie to zastąpiło inne, dotychczas stosowane, jak np. siła robocza lub personel.⁹

Analiza podobieństw i różnic podstawowych terminów zarządzania zasobami ludzkimi przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1: Analiza podobieństw i różnic podstawowych terminów zarządzania zasobami ludzkimi

Terminy	Podobieństwa	Różnice
<i>Pracownik vs Zatrudniony</i>	- człowiek wykonujący odpłatną pracę najemną	- praca świadczona w ramach różnych stosunków prawnych (umowa o pracę – pracownik, umowa cywilnoprawna- zatrudniony)
<i>Personel vs Kadra</i>	- ogół pracowników przedsiębiorstwa lub instytucji	- personel oznacza pracowników o niższych kwalifikacjach zatrudnionych na niższym szczeblu - kadra oznacza grupę pracowników wysoko wykwalifikowanych na stanowiskach kierowniczych
<i>Aktywa ludzkie vs Kapitał Ludzki</i>	- wykorzystywanie w procesie rozwoju w firmie - strategiczne łączenie spraw personalnych ze strategią ekonomiczną	- aktywa ludzkie kwalifikacje i kompetencje ludzi stanowiące ważny składnik majątku firmy. - kapitał ludzki indywidualny zasób wiedzy człowieka jego umiejętności, energii i zdrowia.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Z. Pawlak, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie*, POLTEX, Warszawa 2011, s. 23-24.

Najważniejszym kapitałem w firmie powinien być więc człowiek. Inwestycje w dobrych pracownikach, być może na początku przerażające w swych kosztach, stają się później wymiernym

⁹Król H. i in. *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa 2006, s.54.

zyskiem dla firmy. Ze względu na wymogi i realia panujące obecnie na rynku, najważniejsze stają się wnoszenie do danej organizacji nie tylko nabytych kwalifikacji, ale także zaangażowanie w sprawy firmy. Pracodawcy cenią przede wszystkim kreatywność, pomysłowość oraz lojalność pracowników.¹⁰

2) GŁÓWNY MATERIAŁ

Znaczenie problematyki gospodarki lokalnej i rozwoju lokalnego nieustannie rośnie. Przyczynia się do tego przede wszystkim rozwój działalności samorządów gminnych i powiatowych – w zakresie ilościowym i jakościowym, jak i rzeczowym.

Określenie „właściwy człowiek” bywa różnie rozumiane, dlatego zasadne jest rozróżnienie dwóch podejść do doboru. Pierwsze opiera się na przesłankach subiektywnych, drugie – na przesłankach obiektywnych.¹¹

Kiedy organizacja ma już wyobrażenie o swoich przyszłych potrzebach w dziedzinie zasobów ludzkich, następną fazą polega zwykle na przyjęciu nowych pracowników. Rekrutacja (nabór) jest procesem pozyskiwania osób o odpowiednich kwalifikacjach do ubiegania się o wolne stanowiska pracy.¹²

Bazując na dokumentacji z Urzędu Gminy Limanowa, można jasno stwierdzić, iż chcąc zatrudnić nowego pracownika trzeba przejść batalię z biurokratycznymi zasadami, określonymi przez przepisy prawne (Dziennik Ustaw, rozporządzenia Rady Ministrów). Oczywiście schemat pozyskiwania zasobów ludzkich pozostaje ten sam, czyli planowanie zatrudnienia, rekrutacja, selekcja, opis stanowiska i zatrudnienie, ale obarczony jest wieloma dokumentami, wnioskami i załącznikami, szablonowymi wzorami umów czy kwestionariuszy. W gminach ogłoszenie o wolnym stanowisku urzędniczym umieszcza się obligatoryjnie w Biuletynie Informacji Publicznej oraz na tablicy informacyjnej w siedzibie urzędu.

¹⁰ *Współczesne tendencje zarządzania zasobami ludzkimi*, red. M. Tyańska, Difin, Warszawa 2012, s. 95.

¹¹ Pawlak Z. *Zarządzanie zasobami ... dz. cyt.*, s. 195.

¹² Griffin R. *Podstawy zarządzania... dz. cyt.*, s. 451.

Możliwe jest również umieszczenie ogłoszenia dodatkowo w innych źródłach.

Przy doborze pracowników często powstaje pytanie, czy wystarczy zastosować rekrutację wewnętrzną czy też niezbędna jest rekrutacja zewnętrzna, a może należy proces pozyskiwania kandydatów prowadzić jednocześnie na dwóch rynkach pracy: wewnętrznym i zewnętrznym. Odpowiedź na to pytanie zależy od realnych możliwości pozyskania pożądanego kandydata na każdym z tych rynków oraz kosztów, jakie trzeba ponieść w każdym z tych przypadków.¹³

W gminie Limanowa, jak też w innych urzędach gminnych, rekrutacja odbywa się w formie otwartej i jawnej, mając na celu pozyskanie najlepszych kandydatów na wolne stanowisko urzędnicze. W celu zapewnienia kompetentnej kadry urzędniczej, w pierwszej kolejności stosuje się rekrutację wewnętrzną, biorąc pod uwagę zatrudnionych już pracowników, a następnie rekrutację zewnętrzną. W celu uniknięcia nieporozumień, a nawet powstania konfliktu między pracownikami, procedurę naboru na wolne stanowisko urzędnicze przeprowadza Komisja Kwalifikacyjna. Osoby te zgodnie z przepisami urzędniczymi nie mogą być spokrewnione w żadnej z linii pokrewieństwa ani między sobą, ani między osobami z Komisji Kwalifikacyjnej a kandydatami na wolne stanowisko. Dlatego też, jeżeli podczas rekrutacji zaistnieje powyższa sytuacja skład komisji zostaje zmieniony. Taka procedura jest czynnikiem niekorzystnym dla gminy, gdyż wydłuża proces rekrutacji i nie pozwala na sprawne realizowanie zadań w organizacji.

Rekrutacja wewnętrzna w gminie Limanowa oraz innych gminach ma również aspekt pozytywny, który pozwala na przyspieszenie procedur. W sytuacji, gdy, tzw. wakat pojawia się w dziale o podobnym zakresie obowiązków co w innym dziale, osoba tam zatrudniona może być przeniesiona na powstałe wolne stanowisko urzędnicze. W ten sposób skraca się procedura objęcia

¹³Król H. *i in. Zarządzanie zasobami... dz. cyt. s.200-203.*

pozyskaniem dokumentacji kwalifikacyjnej od kandydata, gdyż są już one w posiadaniu organizacji – gminy.

Gmina jako organ państwowy, w odróżnieniu od tradycyjnych firm czy przedsiębiorstw funkcjonujących na naszym rynku, działa na podstawie procedur ściśle określających metody i zasady prowadzenia działalności. Postępowanie kwalifikacyjne – rekrutacyjne, w przypadku powstania konieczności zatrudnienia nowego pracownika, obarczone jest wieloma etapami, bez których owe postępowanie może okazać się bezowocne.

Etap pierwszy obejmuje złożenie wniosku do organów decyzyjnych przez osobę (kierownika działu) stwierdzającą potrzebę zatrudnienia nowego pracownika. Dokument ten składa się z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym i zawierać musi: uzasadnienie o przyczynie powstania wakatów, opis stanowiska pracy (wg wzoru, szablonu, załącznika), zakres czynności na wolnym stanowisku (wg wzoru, szablonu, załącznika).

W etapie drugim, po zatwierdzeniu przez organ decyzyjny wolnego wakatów rusza procedura rekrutacyjna. Aby rekrutacja zewnętrzna osiągnęła swój cel, gmina twardo określa zasady ubiegania się o stanowisko urzędnicze. Na niezbędne dokumenty potrzebne w rekrutacji składają się: list motywacyjny, życiorys – curriculum vitae, kserokopie świadectw pracy, kserokopie dyplomów potwierdzających wykształcenie, kserokopie zaświadczeń o ukończonych kursach, szkoleniach, oryginał kwestionariusza osobowego.

Etap trzeci - dokumenty o których mowa powyżej przyjmowane są tylko po umieszczeniu ogłoszenia o naborze na wolne stanowisko urzędnicze w terminie określonym w ogłoszeniu, w zamkniętych kopertach, z dopiskiem „Nabór na stanowisko urzędnicze (.....) w gminie Limanowa” (lub innej). Dokumenty te można składać w sekretariacie urzędu lub przesłać pocztą za zwrotnym potwierdzeniem odbioru na adres urzędu, w taki sposób, aby do urzędu dotarły nie później niż w ostatnim dniu terminu do składania dokumentów, określonego w ogłoszeniu o naborze.

Po upływie terminu składania dokumentów następuje etap zapoznania się z dokumentami złożonymi przez kandydatów,

dokonując wstępnej selekcji, wykluczając te, które nie spełniają formalnych kryteriów określonych w ogłoszeniu. Procedura wstępnej selekcji pozwala na utworzenie listy kandydatów spełniających wymagania, która gmina umieszcza w Biuletynie Informacji Publicznej.

Większość urzędów administracji samorządowej posiadających certyfikat jakości wg norm ISO na etapie selekcji kandydatów do pracy ocenia ich pod kątem przydatności do realizacji zadań wynikających z wdrożonego systemu zarządzania jakością. Ocenie u kandydatów podlegają także kultura osobista i stosunek do etosu urzędnika.

Na etapie selekcji potencjalnych pracowników większą uwagę w urzędach przywiązuje się do korelacji ich postaw z kulturą organizacyjną, choć nie zawsze uwzględniając konieczność dopasowania kandydata do wykonywanych przez niego zadań. Najbardziej preferowaną metoda selekcji jest analiza dokumentów, w tym CV, listu motywacyjnego, dyplomów, certyfikatów, zaświadczeń okazanych przez kandydata. Równie popularna jest rozmowa kwalifikacyjna, testy wiedzy, referencje, rzadziej testy psychologiczne.

Podstawowym celem analizy dokumentów jest uzyskanie i przeanalizowanie jak największej liczby informacji o kandydacie, aby wstępnie zweryfikować, czy spełnia on podstawowe formalne wymagania dotyczące wakującego stanowiska¹⁴.

Po analizie wywiadów przeprowadzonych w Urzędach Gminnych (UG) (w tym w Urzędzie Gminy Limanowa) prowadzących nabór na wolne stanowisko urzędnicze, mamy takie wyniki: osoby pytane w jakiej formie przeprowadza się nabór nowych pracowników, w 95% jednoznacznie wskazały na ograniczenie w tym temacie, gdyż jako jednostka administracyjna ma ściśle określone wytyczne narzucone przez państwo. Również na etapie selekcji kandydaci w 92% oceniani są na podstawie analizy dokumentów aplikacyjnych, biorąc pod uwagę kwalifikacje, wykształcenie oraz kulturę osobistą pretendenta, w mniejszym stopniu około 65% uwzględnia się

¹⁴Król H. *i in. Zarządzanie zasobami... dz. cyt. s. 210.*

konieczność dopasowania potencjalnego pracownika do realizacji zadań związanych z przyszłą pracą. Preferowaną metodą w UG jest analiza dokumentów w tym: CV, list motywacyjny, certyfikaty, dyplomy okazane przez kandydata, a w kolejnych etapach test i rozmowa kwalifikacyjna. Tylko w 32% sprawdzane są referencje.

Z przeprowadzonych badań w formie wywiadów z osobami zajmującymi się procesem rekrutacji w Urzędach Gminnych wynika, że proces rekrutacji i selekcji pracowników w jednostkach administracyjnych jest sformalizowana. Wykorzystywane są podstawowe techniki pozyskiwania nowych pracowników i ich selekcji takich jak rozmowa kwalifikacyjna oraz testy wiedzy i umiejętności. Urzędy kładą również duży nacisk na przejrzystość, transparentność i ściśle stosowanie się do przyjętych procedur¹⁵.

Zasadniczym etapem rekrutacji bez wątpienia jest rozmowa kwalifikacyjna, niekiedy nazywana wywiadem rekrutacyjnym. M. Armstrong wskazuje, że celem rozmowy kwalifikacyjnej jest „uzyskanie i ocena informacji o kandydacie, które pozwolą na sporządzenie wiarygodnej prognozy, jakie efekty będzie on w stanie osiągać na danym stanowisku pracy, i porównanie ich z przewidywanymi efektami pozostałych kandydatów”¹⁶.

W temacie metody selekcji jedną z form są wywiady, których celem jest uzupełnienie i zweryfikowanie informacji pozyskanych w wyniku analizy dokumentów, zdobycie nowych informacji dotyczących motywacji kandydata do podjęcia danej pracy oraz oczekiwań wobec potencjalnego pracodawcy¹⁷.

Według procedur naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy Limanowa, celem rozmowy kwalifikacyjnej jest nawiązanie bezpośredniego kontaktu z kandydatem i weryfikacja informacji zawarty w dokumentach o których mowa w § 11 ust. 5.

Rozmowa kwalifikacyjna nie jest jednak niezawodną metodą selekcji. Ograniczony jej czas nie pozwala na dokładne zapoznanie

¹⁵ www.dx.doi.org.pl , *Ekonomia i zarządzanie...* dz. cyt., s.264.

¹⁶ Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 2007, s. 385-404.

¹⁷ Król H. i in. *Zarządzanie zasobami...* dz. cyt. s. 211.

się z kandydatem. Do tego dochodzi często pośpiech, gdy w kolejce czeka kilka osób. Dlatego możliwe jest popełnienie różnych błędów w ocenie kandydata w tym zwłaszcza: kierowanie się jego względem, podobieństwem do osoby lubianej lub nielubianej, ulega pierwszemu wrażeniu itp.¹⁸.

Końcowym rezultatem selekcji i rekrutacji jest podjęcie ostatecznej decyzji, co do zatrudnienia właściwej osoby. W procedurach naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy Limanowa, które mają zapewnić obsadzenie określonych stanowisk poprzez zatrudnienie na nich pracowników o odpowiednich kwalifikacjach i predyspozycjach, zapewniających sprawność i efektywność realizacji zadań związanych ze stanowiskiem, tak aby z jednej strony zadanie te, odpowiadały możliwością, aspiracjom i oczekiwaniom pracowników, z drugiej zaś by cele Urzędu Gminy Limanowa były realizowane prawidłowo, kandydata ocenia Komisja Kwalifikacyjna. Po ocenie kandydata uwzględnia się stopień spełnienia wymagań formalnych, wyniki testu kwalifikacyjnego oraz rozmowę kwalifikacyjną.

Z grona kandydatów, którzy uzyskali najwyższą ocenę z całego procesu rekrutacji Komisja rekrutacyjna rekomenduje prezydentowi miasta do zatrudnienia tego, który wypadł na każdym etapie najlepiej i uzyskał najwyższą liczbę punktów.

Decyzja o zatrudnieniu kandydata w Urzędzie Gminy Limanowa, który uzyskał największą liczbę punktów należy do osoby zajmującej najwyższe stanowisko w urzędzie.

3) WNIOSKI I SUGESTIE

Aby można było dokonać oceny procesu rekrutacji i selekcji pracowników w Urzędach Gminnych, także w UG Limanowa, oraz czy proces ten przebiega prawidłowo, poddano analizie dokumentację dotyczącą tegoż procesu i przeprowadzono badanie w formie wywiadu z rekruterem. Badanie w formie analizy dokumentów pozwoliło jednoznacznie stwierdzić, że proces

¹⁸Pawlak Z. *Zarządzanie zasobami ...*dz. cyt. s.221.

rekrutacji i selekcji w UG jest bardzo sformalizowany. Zastosowany system wykorzystuje jedynie podstawowe techniki pozyskiwania pracowników, ograniczając pole manewru w uzyskaniu szerszej informacji o kandydacie. Badanie to pozwoliło również wysnuć wnioski, że analiza dokumentów aplikacyjnych pozwala na bardzo ubogą weryfikację informacji o kandydacie, które nie zawsze są prawdziwe. Istnieje więc ryzyko nietrafnego wyboru kandydata, co może skutkować obniżeniem efektywności pracownika, jak również spowolnieniem dynamiki rozwoju organizacji. Analiza dokumentów wyłoniła też problem dotyczący czasu trwania rekrutacji, która poprzez ścisłe procedury znacznie się wydłuża.

Potwierdzenie badań na dokumentach uzyskano w badaniu w formie wywiadu z rekruterem, który uważa, że nie wszystkie etapy rekrutacji umożliwiają dokonania trafnej decyzji w zatrudnieniu nowego pracownika i obsadzeniu go na odpowiednim stanowisku.

Problemem jaki można uznać za kluczowy może być to, że większość pracowników w urzędach gminnych posiada wykształcenie wyższe, ale o kierunku administracyjnym, co w obecnych czasach, gdy gminy prowadzą politykę zarządzania ukierunkowaną na realizację zadań, może być niewystarczające.

Z badania wynika, że wprowadzenie nowych metod i technik doboru, rekrutacji i selekcji kandydatów, jest niezbędna i konieczna. Wprowadzono wprawdzie nowelizację *Ustawy jeszcze w 2008 roku w sprawie naboru pracowników*, ale nie daje ona gwarancji na korzystne zmiany w tym zakresie, gdyż nie ustalono zasad selekcji.

Badanie wykazało, że poprawność podczas realizacji zadań (procesu rekrutacji i selekcji) wymagających zgodności z zasadami określonymi w przepisach, ogranicza kreatywność konieczną w procesach ZZL i efektywnego funkcjonowania Urzędów Gminnych.

Należałoby przekonać osoby odpowiedzialne za rozwój sektora HR w jednostkach samorządowych, że korzystną będzie droga unowocześnienia procesu kadrowego i zbliżenia go do rozwiązań stosowanych w przedsiębiorstwach.

Treści zawarte w tym artykule przedstawiły, jak złożony i trudny jest proces rekrutacji i selekcji, a dobór najlepszego pracownika wiąże się z niełatwą decyzją.

Polityka personalna w UG kładzie duży nacisk na reprezentatywność kandydata, z uwagi na publiczny charakter wykonywanej pracy. Jako urzędnik osoba taka ma za zadanie godnie reprezentować społeczeństwo, co oznacza, że pretendent ubiegający się o takie stanowisko musi spełniać określone wymogi, które obarczone są wieloma paragrafami i procedurami.

Procedury te tworzą swoistą barierę zarówno w procesie rekrutacji, selekcji, jak i doboru pracownika. W administracji publicznej zatrudnienie nowego pracownika wiąże się z nawiązaniem współpracy na dłuższy czas, nawet gdy nie zawsze sprawdzi się w pracy. Niestety narzędzia jakimi dysponują osoby rekrutujące są niewystarczające i zbyt ubogie.

W wielu urzędach zatrudnienie następuje na podstawie analizy dokumentów aplikacyjnych, które niestety nie w pełni obrazują sylwetkę przyszłego pracownika. Dlatego też, jeszcze większego znaczenia nabiera prawidłowa rekrutacja i selekcja, ponieważ w ten sposób uniknąć możemy utrzymywania pracownika, który nie posiada odpowiednich kompetencji do wykonywania pracy urzędnika.

W obecnej sytuacji, gdy Urząd Gminy przybrał formę działania ukierunkowaną na realizację zadań (z różnych dziedzin gospodarki), trafne było by stwierdzenie, że przyjmując źle dobranych kandydatów godzi on w swój wizerunek błędnie wykonując wyznaczone cele.

W procesie pozyskiwania pracowników w UG oprócz wymagań podstawowych, przedstawienie jasnych kryteriów opisu stanowisk pracy, czy też utworzenie profilu osobowego, chociażby w uproszczonej formie, z pewnością znacznie wpłynęło by na czas trwania całego procesu jak i pozwoliło by na zmniejszenie kosztów z tym związanych. Powszechnie wiadomo, że budżet w jednostkach administracyjnych jest ograniczony, a proces rekrutacji i selekcji jest poważną inwestycją, oddziałującą w znacznym stopniu na zdolność organizacji do odnoszenia sukcesów i wdrażania planów strategicznych.

BIBLIOGRAFIA:

1. Król H. i in. *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa 2006, s.54.
2. *Współczesne tendencje zarządzania zasobami ludzkimi*, red. M. Tyrańska, Difin, Warszawa 2012, s. 95.
3. www.ibuk.pl/fiszka/gospodarka-lokalna-w-teorii-i-praktyce [dostęp 24.03.2020].
4. Pawlak Z. *Zarządzanie zasobami ... dz.cyt. , s. 195.*
5. Griffin R. *Podstawy zarządzania... dz. cyt., s. 451.*
6. Król H. i in. *Zarządzanie zasobami... dz. cyt. s.200-203.*
7. Król H. i in. *Zarządzanie zasobami... dz. cyt. s. 210.*
8. Pawlak Z. *Zarządzanie zasobami ...dz. cyt. s.219*
9. Wolniak R., *Ocena procesu rekrutacji pracowników na przykładzie urzędu miejskiego*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej Nr kol. 1996, Śląsk 2018, s. 733.
10. www.dx.doi.org.pl, *Ekonomia i zarządzanie... dz. cyt., s.264.*
11. Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 2007, s. 385-404.
12. Król H. i in. *Zarządzanie zasobami... dz. cyt. s. 211.*
13. Pawlak Z. *Zarządzanie zasobami ...dz. cyt. s.221.*

ІНФОРМАЦІЙНИЙ ВПЛИВ В УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Копитова І. В., к.е.н, доцент

Поліський національний університет

Федоренко В. О., к. філос. наук, проф. МКА

Житомирський інститут Міжрегіональної академії

управління персоналом

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Інформаційні інновації, поряд з технічними та власне управлінськими, не тільки значно розширюють можливості управління в сфері економіки, розвитку інформаційного обміну, але й істотно підвищують цінність інформації як стратегічного ресурсу. Разом з тим, глобальні інформаційні процеси потребують морально-правового регулювання з боку суб'єктів управління всіх рівнів задля збереження національних особливостей та інформаційної безпеки.

Зазначена проблема перебуває у центрі уваги багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців: З. Бжезинського, С. Кара-Мурза, Е. Тоффлера, Ф. Фукуями, В. Бабкіна, Р. Колісниченка, І. Рафальського, М. Стадніка, М. Требіна та ін. В їх працях розглядаються актуальні проблеми глобалізації, глобалістичної свідомості людства, "європеїзації" відповідно до вимог європейських стандартів і норм. Особливе місце займає розгляд проблем інформаційного впливу у сфері управлінської діяльності.

Основний матеріал. Коло питань про роль інформаційних методів для забезпечення управлінських відносин досліджуються представниками різних галузей науки – менеджменту, правознавства, філософії, психології, соціології та інших. За умов глобалізації і розвитку інформаційного суспільства у сучасному світі виникають значні можливості удосконалення процесу управління. Разом з тим, під впливом глобалізаційних факторів виникає і посилюється низка проблемних питань, пов'язаних з умовами, формами, методами, принципами використання інформаційних засобів при здійсненні управлінської діяльності. Інформація як предмет управлінської

діяльності, а комунікація як її основна технологія, є основою будь-якого процесу управління, тому доречність та дієвість форм та методів управлінського інформаційного впливу значно обумовлює кінцевий результат управління.

Розвиток новітніх інформаційних форм та методів у сфері управління ставить питання про умови і порядок їх використання у відповідності з вимогами соціальних (в першу чергу морально-правових) норм з дотриманням прав інших осіб. Їх застосування вимагає від суб'єкта управління наявності відповідних професійних, морально-правових, психологічних якостей, знань, вмінь, досвіду, можливостей витрат часу і сил тощо. До неприпустимих методів і форм управлінської діяльності слід, на нашу думку, віднести необґрунтований, протиправний примус, погрозу, навіювання, повідомлення неправдивої інформації, поширення пліток тощо. Використання таких форм впливу за допомогою нових інформаційних технологій може посилювати загрозу для інформаційної безпеки держави в цілому та людини зокрема, оскільки цей вплив є непомітним для неї, але він приховано діє на її підсвідомість і є небезпечним навіть для її психологічного стану.

Використання комп'ютерних мереж і мобільного зв'язку створює можливості інформаційного впливу на великі соціальні прошарки людей. В управлінні потрібно враховувати потяг мешканців сучасного світу до надмірних розваг з застосуванням інформаційних технологій (комп'ютерні ігри, соціальні мережі тощо). В цих умовах особливого значення набуває проблема інформаційної безпеки учасників управлінських відносин. Це формує сукупність сучасних викликів: загроза збирання і розповсюдження конфіденційної інформації без згоди її власника; небезпека використання деяких видів інформації всупереч прав інших осіб; технічна можливість здійснення інформаційного контролю над людиною; збільшення засобів маніпулювання як суспільною свідомістю, так і свідомістю конкретної людини тощо.

У процесі управління припустимість застосування методів інформаційного впливу зумовлена впливом низки чинників,

серед яких особливе місце займають моральний (виконання суспільних норм завдяки наявності відповідних внутрішніх переконань) та правовий (необхідність дотримання вимог законодавства). Морально-правові норми слід розглядати в діалектичній єдності з іншими соціальними нормами, що регулюють різні види суспільних відносин (правові, економічні, моральні, релігійні, етичні, естетичні, корпоративні, тощо). Забезпеченню дотримання моральних і етичних норм у сфері управління суттєво сприяє впровадження правил поведінки, що можуть стосуватися галузі, професії чи окремої організації з урахуванням їх специфіки. Необхідність дотримання особливих правил поведінки передбачається і для деяких категорій посадових осіб.

Висновки та пропозиції. Аналіз проблем інформаційного впливу в умовах глобалізації в управлінській діяльності дозволяє зробити ряд висновків:

1. Необхідність визначення припустимості інформаційних методів у процесі управління з урахуванням як позитивних, так і негативних наслідків глобалізації.

2. Необхідність подальшого дослідження впливу сучасних інформаційних технологій на формування як суспільної, так і індивідуальної свідомості учасників управлінських відносин.

3. В сучасних умовах особливої актуальності набувають проблеми формування морально-правового світогляду та розробка системи заходів, спрямованих на попередження порушень інформаційних прав людини в процесі управлінської діяльності.

4. Діяльність у сфері управління має відповідати вимогам суспільних норм з урахуванням національних особливостей.

Список використаної літератури

1. Копитова І.В., Федоренко В.О. Вплив глобалістичної свідомості на процес Європеїзації сучасної України. *Інтелект XXI*. 2019. №2. С.14-17.

2. Шіммельфеннінг Ф., Зедельмаєр У. Європеїзація Центральної та Східної Європи. Київ: Юніверс, 2010. 288с.

РОЗВИТОК ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Білоченко А. М., докторант
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Сталий та збалансований розвиток аграрного сектору економіки України стримується дією низки негативних факторів, пов'язаних з погіршенням макроекономічних показників вітчизняної економіки, високою волатильністю валютного курсу та цін на сільськогосподарську продукцію, зі системним зниженням рівня рентабельності аграрного бізнесу, ускладненням природно-кліматичних умов, а також з невирішеністю проблемних питань, пов'язаних із запланованим відкриттям ринку земель сільськогосподарського призначення.

Зазначені умови вимагають нових, більш дієвих підходів до управління формуванням та розподілом обмежених фінансових ресурсів, підвищення ефективності їх використання господарюючими суб'єктами. На сьогодні не лише малим та середнім підприємствам, але й великим аграрним формуванням корпоративного типу притаманні нестача власних фінансових ресурсів, проблеми, пов'язані із складністю залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел та їх висока вартість.

Суттєвий внесок у розв'язання актуальних проблем фінансового забезпечення аграрного сектору економіки внесли такі вітчизняні вчені, як О. М. Бородіна, В. М. Геєць, І. Ю. Гришова, О. Є. Гудзь, Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, М. Я. Дем'яненко, С. М. Кваша, М. І. Кісіль, І. І. Кравчук, Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, С. А. Навроцький, О. О. Непочатенко, Н. С. Прокопенко, Б. Й. Пасхавер, П. Т. Саблук, П. А. Стецюк, Н. С. Танклевська, Л. М. Худолій, В. М. Федосов, А. В. Чупис, О. В. Шубравська та багато інших.

Серед основних зарубіжних дослідників, які вивчали різноманітні аспекти фінансового забезпечення слід відзначити

таких, як З. Боді, С. Большаков, Ю. Брігхем, Р. Мертон, В. Родіонова, Дж. Ван Хорн, У. Шарп та багато інших.

Здобутки зазначених вчених в цілому дали змогу сформувати категоріальний апарат у сфері аграрних фінансів на різних рівнях, а також визначити їх місце та роль у сучасній фінансовій системі держави. Разом з тим, подальший розвиток аграрного сектору вимагає розробки нових підходів до системного та комплексного вирішення актуальних проблем фінансового забезпечення суб'єктів господарювання.

Основний матеріал. В сучасній вітчизняній та зарубіжній науковій літературі можна зустріти різні визначення категорії «фінансове забезпечення». Наприклад, О.Є. Гудзь розглядає фінансове забезпечення як можливість господарюючого суб'єкта забезпечити власну діяльність необхідними фінансовими ресурсами [1, с. 47]. Л.М. Худолій доповнює зазначене трактування, вважаючи, що фінансове забезпечення є «процесом забезпечення діяльності суб'єкта господарювання необхідними фінансовими ресурсами різними методами, з використанням різних інструментів» [2, с. 10].

В. В. Мацьків розглядає фінансове забезпечення як елемент системи фінансового управління, спрямований на перетворення фінансових ресурсів у капітал у грошовій формі за допомогою залучення грошових коштів та їх використання на певні цілі діяльності [3, с. 279].

І. І. Кравчук та С. Л. Логвиненко запропонували визначити поняття фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств «як комплекс організаційних, практичних, економічних заходів, спрямованих на формування базису для продовження бізнес-циклів у часі; основний канал руху грошових потоків; формування грошових коштів у достатньому розмірі та їх ефективне використання; елемент фінансового механізму та динамічна частина фінансової політики підприємства» [4, с. 137]

Найбільш повним, з нашої точки зору, є трактування фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств, запропоноване О. О. Яцух. Зокрема, дослідниця розуміє під ним

«систему організації та здійснення фінансових відносин, спрямованих на формування ефективного механізму залучення фінансових ресурсів у діяльність галузевих підприємств і їх використання з метою отримання максимального прибутку та виконання фінансово-економічних і соціальних функцій як суб'єкта господарювання в системі суспільно-економічних відносин країн та світу» [5, с. 202].

На нашу думку, аграрний сектор є сектором економіки держави, який включає в себе всі суб'єкти господарювання (незалежно від форми власності та організаційно-правової форми), які займаються виробництвом та первинною переробкою сільськогосподарської продукції, пов'язані з ними обслуговуючі підприємства, а також організації, що здійснюють розробку та реалізацію державної аграрної політики.

Враховуючи вищезазначене, вважаємо за доцільне розглядати фінансове забезпечення підприємств аграрного сектору як певну систему організації та реалізації фінансових відносин, спрямованих на формування ефективних механізмів залучення фінансових ресурсів аграрними підприємствами (із застосуванням різних методів та інструментів), їх використання з метою отримання максимального прибутку, виконання фінансово-економічних та соціальних функцій суб'єктів господарювання.

Висновки та пропозиції. Уточнення категорії фінансового забезпечення підприємств аграрного сектору як системи організації та реалізації фінансових відносин, спрямованих на формування ефективних механізмів залучення фінансових ресурсів аграрними підприємствами, окреслює коло завдань для менеджменту цих суб'єктів господарювання на пошук та ефективне використання оптимального набору методів та інструментів фінансового забезпечення таких підприємств.

Оскільки сталий розвиток вітчизняного аграрного сектору потребує розробки нових стратегічних підходів до системного та комплексного вирішення актуальних проблем фінансового забезпечення суб'єктів господарювання, подальші наукові розробки будуть направлені на формування оптимальних

моделей фінансування та обґрунтований вибір сучасних механізмів залучення фінансових ресурсів за умови ефективного використання наявних внутрішніх джерел фінансового самозабезпечення підприємств, з урахуванням обмежених можливостей державної бюджетної підтримки.

Список використаної літератури

1. Гудзь О. Є. Забезпечення сільськогосподарських підприємств фінансовими ресурсами в період змін та стабілізації. *Економіка АПК*. 2007. № 3. С. 46–53.

2. Худолій Л. М. Методи та інструменти фінансового забезпечення аграрного бізнесу України. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. Київ : ВЦ НУБіП України, 2014. Вип. 200. Ч. 3. С. 9–14.

3. Мацьків В. В. Складові фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору. *Сталий розвиток економіки*. 2015. №3 (28). С. 276–282.

4. Кравчук І. І., Логвиненко С. Л. Управління фінансовим забезпеченням сільськогосподарських підприємств. *Бізнес Інформ*. 2019. №3. С. 136–141.

5. Яцух О. О. Теоретичні засади фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2018. №3. С. 199–210. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2018_3_28

ДЕРЖАВНЕ ЦІНОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ

Кільницька О. С. , к.е.н., доцент
Сивковська М. М., магістрантка
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Однією з основних функцій держави є гарантування нею безперешкодного економічного доступу громадян до продовольчих товарів з метою підтримання їх нормальної життєдіяльності. Кожна країна світу регулює від 10 до 30 % цін та тарифів на товари і послуги. Продовольчі товари і сільськогосподарська продукція є як правило є обов'язковими об'єктами державного цінового регулювання як найбільш соціально значущі блага, що забезпечують продовольчу безпеку населення країни.

За офіційними даними Державної служби статистики України з жовтня 2020 р. прискорилось зростання цін на сільськогосподарську продукцію та продовольчі товари. Це відбувається не тільки через сезонні зміни, а й в результаті об'єктивних соціально-економічних причин, несприятливих природно-кліматичних умов 2019/2020 маркетингового року, що загострились в умовах пандемії, карантину бізнесу, посилення протиепідемічних заходів на територіях із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19. Проблема державного цінового регулювання агропродукції потребує ретельного дослідження з метою розробки дієвих заходів щодо забезпечення продовольчої безпеки населення країни та захисту національного сільськогосподарського товаровиробника.

Основний матеріал. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» [1] визначає основи цінової, кредитної, бюджетної, регуляторної політики щодо: забезпечення продовольчої безпеки; стимулювання виробництва с.-г. продукції; підтримки доходів та захисту вітчизняних с.-г. товаровиробників, розвитку аграрного ринку.

В Україні здійснюється регулювання оптово-відпускних або гуртових цін найбільш соціально значущих видів с.-г. продукції та продовольчих товарів. Відповідно до вищезазначеного Закону України: «Зміст державного цінового регулювання полягає у здійсненні Аграрним фондом державних інтервенцій в обсягах, що дозволяють встановити ціну рівноваги (фіксінг) на рівні, не нижчому за мінімальну інтервенційну ціну та не вищому за максимальну інтервенційну ціну. Держава не здійснює цінове регулювання за межами організованого аграрного ринку України» [1]. Наразі відповідно до правової норми здійснюється моніторинг та регулювання цін на такі товари: зернові та зернобобові культури, сою, цукор-пісок (буряковий), насіння соняшнику, ріпаку та льону, шишки хмелю, сухе молоко, м'ясо та субпродукти забійних тварин і птиці, пшеничне житнє борошно, вершкове масло, соняшникову олію.

Протягом останніх трьох господарських років середні ціни на с.-г. продукцію в Україні зросли по всіх галузях крім олійних культур, цукрових буряків, плодів та ягід (табл. 1).

Табл. 1. Динаміка середніх цін на продукцію, реалізовану сільськогосподарськими підприємствами України, грн./ т

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р., %
Зернові та зернобобові	3771,6	4315,0	3867,5	102,54
Культури олійні	9132,0	9318,3	8321,2	91,12
Цукрові буряки	825,3	749,0	753,7	91,32
Картопля	3296,3	3746,0	5474,7	166,09
Овочі	4136,1	4448,0	4497,0	108,73
Плоди та ягоди	8766,6	5054,0	6494,4	74,08
С.-г. тварини (у живій масі)	31838,4	33331,2	32679,8	102,64
Молоко	7234,0	7602,4	8198,2	113,33
Яйця, за тис. штук	1145,9	1600,3	1206,1	105,25
Вовна	19833,9	23350,5	25027,3	126,18

Джерело: побудовано за даними Держстатистики України [3, С. 175].

Проте підвищення рівня цін не забезпечує прибуткову діяльність вітчизняних сільськогосподарських підприємств. У

2019 р. рентабельність їх господарської діяльності склала лише 16,1 %. Крім того, 16,6 % сільськогосподарських підприємств України отримали у 2019 р. чистий збиток.

Верховна Рада внесла зміни до Закону України [1] щодо вдосконалення державної підтримки с.-г. товаровиробників. На жаль було виключено положення, які стосуються врегулювання питань державної аграрної інтервенції, а також норми щодо державного регулювання цін на с.-г. продукцію і державних заставних закупівель зерна. Водночас запроваджуються законодавчі підстави для функціонування Державного аграрного реєстру – єдиної державної інформаційної системи, що міститиме відомості про сільгоспвиробників та забезпечуватиме ефективне адміністрування державної підтримки[2]. Цих заходів недостатньо для забезпечення стійкого економічного розвитку.

Висновки та пропозиції. Складні сучасні соціально-економічні умови функціонування в період пандемії, карантину бізнесу, посилення протиепідемічних заходів призведуть до подальшого зростання цін на основні види сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів. За прогнозами в Україні очікується зростання цін на хліб, борошно, олію, овочі, молоко та молочнокислі продукти, яйця й інші соціально значущі товари. Головними причинами цього подорожчання є: збільшення рівня заробітної плати (очікується 12 % за 2020 р.); зростання цін на енергоносії, транспортні та комунальні тарифи; монополія місцевих виробників соціальних сортів хліба, хлібобулочних виробів, круп, молокопереробних продуктів; зменшення державного регулювання цін на сільськогосподарську продукцію та продовольство соціально важливих для населення сфер.

Список використаної літератури.

1. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>

2. Рада ухвалила зміни до закону про держпідтримку сільського господарства. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3130707-rada-uhvalila-zmini-do-zakonu-pro-derzpidtrimku-silskogo-gospodarstva.html>

3. Сільське господарство України у 2019 р.: статистичний щорічник. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Бездітко О. Є. к.е.н, старший викладач
Бездітко К. О., студентка
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Проблематика ризику туристичної сфери в останні роки привертає до себе все більшу увагу вчених та підприємців-практиків. Управління ризиками є одним із головних напрямів менеджменту туристичної галузі, ризиковість діяльності залежить в основному від обґрунтованості і ефективності управлінських рішень, які в свою чергу, також приймаються в умовах невизначеності. Підприємства спіткають форс-мажорні обставини, відсутність повної інформації, не достатні знання у процесі прийняття управлінських рішень.

Розкриттю сутності туристичних ризиків та їх класифікації присвячені праці І. М. Писаревського, О. С. Стрельцова, О. Д. Стешенка, Н. Є. Кудла, О. О. Любіцевої, А. О. Овчарова. Разом з тим, потребують поглиблення управління туристичними ризиками.

Основний матеріал. Туристична діяльність досить вразлива щодо коливання валютних ризиків, економічних, природних, а також пандемії вірусу, яка застала людство на даному етапі, форс-мажорних обставин. Тобто туристичні підприємства стикаються з різними ризиковими подіями, що обумовлює необхідність систематизованого управління ризиками. Систематизоване управління ризиком туристичних підприємств є ефективним інструментом у досягненні цілей підприємства.

На думку І. М. Писаревського та О. Д. Стешенко, ризик у туристичній діяльності – це ймовірність загрози втрат, прибутку, внаслідок прорахунків, які були здійснені не вірними управлінськими рішеннями [3, с.12].

Н. Є. Кудла стверджує, що ризик у туристичній діяльності – це суб'єктивна категорія[2, с. 27]. О. М. Кальченко пропонує розглядати ризик суб'єктів туристичної діяльності як поняття, що характеризує дію, процес або явище, у результаті яких

виникає можливість зниження конкурентоспроможності туристичного продукту, що призводить до зменшення попиту на нього, недоотримання очікуваної величини прибутку або понесення збитків підприємством [1, с. 137].

Джерелом ризику є невизначеність, недостатня кількість інформації, різні випадковості, які спіткають туристичний бізнес, а також особливостей особистості підприємців [1, с. 138]. Будь-яка невизначеність призводить до несподіваних результатів, а ризик є наслідком невизначеності. Тому раціональна поведінка менеджменту підприємства передбачає аналіз ризику, обов'язкове його врахування при подальших управлінських діях і застосування необхідних заходів, спрямованих на його зниження або компенсацію. Ризик завжди є явищем потенційним, оскільки, для отримання того чи іншого результату існують альтернативні можливості поєднання різних параметрів діяльності підприємства.

Управління ризиками можна визначити як сукупність безперервних дій, пов'язаних з виявленням ризику, пошуком варіантів їх вирішення, розробкою, прийняттям і організацією виконання прийнятих управлінських рішень в ситуації ризику. Це зумовлює необхідність реалізації системних принципів і системного мислення щодо підприємства і управління.

На нашу думку, управління ризиками – це сукупність управлінських важелів, спрямованих на запобігання, зменшення або ліквідацію ризиків. Управління ризиком є ефективним інструментом у досягненні цілей підприємства.

Тому, на нашу думку, методика визначення ризику туристичної діяльності допоможе суб'єктам підприємницької діяльності уникнути або зменшити присутні ризики. (Рис.1).



Рис. 1. Методика визначення ризику туристичної діяльності

Джерело: власні дослідження.

Ідентифікація, діагностика і оцінка ризику передбачають визначення ступеня його серйозності і небезпеки. Формування стратегії управління ризиками - це розробка комплексу заходів по зниженню ризику на основі інформації, отриманої у процесі аналізу і оцінки ризику.

Висновки та пропозиції. Отже, першочергове завдання туристичної сфери - визначення шляхів мінімізації туристичних ризиків, які впливають на розвиток туризму, а також вибір оптимальних шляхів задля зниження та усунення ризиків. Важливо охопити всі можливі прояви ризику та вчасно відреагувати на них.

Список використаної літератури.

1. Кальченко О. М. Економічна безпека підприємств туристичної сфери. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 1(64). С. 136-143.

2. Кудла Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручник. Київ: Знання, 2012. 343 с.

3. Писаревський І. М., Стешенко О. Д. Ризик-менеджмент у туризмі: навч. посіб. для вищих навч. закладів. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 128 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Орликовський М. О., к.е.н., доцент
Верховський О., магістрант
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Останнім часом у сфері агропромислового комплексу додаються величезні зусилля по впровадженню інформаційних технологій. Проблема досліджується вченими багатьох країн, в тому числі і українськими С.Г. Вовком, О.В. Шубравською та ін.

Основна частина. Інноваційний розвиток агропромислового комплексу в Україні сповільнюється, в тому числі з-за низького рівня технологічної оснащеності, що багато в чому визначається технічним і технологічним рівнем промисловості і недостатньою кваліфікацією робітників. У той час як світовий і європейський процес ведення сільськогосподарських робіт уже безпосередньо пов'язаний з інформаційними технологіями. Володіючи потрібною і достовірною інформацією керівник завжди зможе прийняти вірне рішення, прорахувати економічний ефект від впровадження тієї чи іншої технології. А на сьогоднішній день для фермера це найважче завдання. У сучасному сільському господарстві вже існує чимало ІТ-рішень. Найбільшого ефекту можна домогтися шляхом об'єднання всіх інформаційних потоків всередині підприємства. В теорії рівень розвитку інформаційних, комп'ютерних і телекомунікаційних технологій дозволяє це зробити [1, с.198].

Розширення інформаційних баз даних - важлива, але недостатня умова для ефективного їх застосування в господарствах. Однак на даний момент спроба створити такі системи наштовхується на ряд перешкод. Вони мають як глобальний, так і локальний характер. Наприклад, в Україні перешкодою для впровадження подібних рішень може стати відсутність стабільного високошвидкісного мобільного

Інтернету в окремих регіонах. Незважаючи на те що вітчизняні оператори стільникового зв'язку декларують значне покриття території країни мережами третього і четвертого покоління, на практиці далеко не скрізь забезпечений якісний прийом сигналу, не вистачає ємності базових станцій.

Серед глобальних перешкод варто відзначити використання багатьма виробниками і розробниками пропріетарних технологій, форматів даних і протоколів. В результаті техніка може виявитися несумісна з управлінським програмним забезпеченням (ПЗ), і навпаки [3, с.122].

У європейській практиці подібні системи підтримки прийняття рішень представлені різними програмами для рослинництва і тваринництва. Крім того, вони можуть обмінюватися даними чи включати до себе бухгалтерське ПЗ, що дозволяє в рамках єдиної системи управляти всім підприємством. Рішення для управління і обліку в сільському господарстві представлені наприклад фірмою «1С» і її партнерами: «1С: Підприємство 8. Управління сільськогосподарським підприємством», тощо.

Таким чином, на даний момент в сільському господарстві використовуються такі інформаційні технології, як програми для розрахунку та оптимізації раціонів годування і кормосумішей для різних тварин, програмні продукти з діагностики хвороб тварин та сільськогосподарських культур, інформаційні системи для автоматизації оперативного обліку, програми для селекції тварин, геоінформаційні системи, бухгалтерські інформаційні системи, що враховують галузеву специфіку, комплексні системи управління підприємством. На жаль, існують випадки, коли на малих і середніх підприємствах сільськогосподарського сектора перераховані продукти є в наявності, але реально або в принципі не використовуються, або використовується тільки частина функціональності, не настроєна інтеграція програм між собою.

Також часом на практиці малі та середні сільськогосподарські підприємства не використовують комплексні інформаційні системи управління підприємством,

тому що самі системи коштують досить дорого, а витрати на впровадження системи можуть перевищувати її вартість у кілька разів [2, с.75].

Висновки та пропозиції. На сільськогосподарських підприємствах в сучасних умовах відчувається потреба в контролі за виробничою діяльністю, в оперативному обміні інформацією між підрозділами. Рішенням цієї проблеми може бути розробка та впровадження на таких підприємствах інформаційних систем управління виробництвом, які враховують специфіку галузі.

Тиражний випуск таких систем, додаткових модулів до них, що поставляються і оплачуються в разі виникнення потреби у підприємства, міг би істотно зменшити вартість системи. Мобільний додаток, який б підтримувало обмін даними з системою, встановленою на стаціонарних комп'ютерах, може також знизити вартість впровадження інформаційної системи, одночасно збільшивши кількість користувачів за рахунок рядових робітників підприємства, для яких не передбачені комп'ютери, а, значить, і підвищити оперативність і точність надходження інформації від усіх виробничих підрозділів підприємства. В Україні також робляться спроби створити схожі системи. Багато господарств використовують програми для управління МТФ або іншими виробничими об'єктами, що поставляються разом з імпортом або вітчизняним обладнанням. Таким чином, у такій консервативній сфері, як сільське господарство, базові інформаційні технології в останні роки використовуються все частіше.

Список використаної літератури

1. Вовк С. Г., Жубрид М. Д., Цабак Н. І. Аспекти застосування систем підтримки прийняття рішень в управлінні сільгоспідприємством. *Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК*. 2017. № 14. С. 198 - 201.
2. Інноваційні трансформації аграрного сектора економіки / за ред. д-ра екон. наук О. В. Шубравської. НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К. 2017. 496 с.
3. Павлюк Т., Волонтир Л. Використання сучасних інформаційних технологій в сільському господарстві. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2017. Вип. 38. С. 122-127.

ПРОЄКТ-МЕНЕДЖМЕНТ В ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Присяжнюк О. Ф., к.е.н., доцент,
Гордєєв В.П., магістрант
Поліський національний університет

Постановка проблеми. Зміни компонентів внутрішнього та зовнішнього середовища сучасних бізнес-організацій зумовлюють потребу в оперативній реакції на них, в тому числі за допомогою оптимізації організаційної структури. Головним інструментом практичного втілення запланованих напрямів діяльності в рамках формування оптимальної організаційної структури підприємства є проєкт та ефективне управління ним.

Результати дослідження. Формування організаційної структури підприємства на засадах оптимізації передбачає її відповідність визначеним вимогам: 1) забезпечення досягнення організацією результатів відповідно до поставлених виробничо-господарських цілей; 2) відповідність внутрішньої побудови і процесів функціонування об'єктивним вимогам до їх змісту і властивостей. Проєктування організаційної структури є складним завданням, оскільки цей процес має поєднувати наукові принципи, думки експертів та досвідчених керівників і персоналу [1, с.103].

Методологія та стандарти проєктного менеджменту дозволяють виконати це завдання в чітко встановлених часових рамках, але зважаючи на унікальність кожного проєкту, важливо враховувати умови господарювання та стратегічні орієнтири розвитку певного господарюючого суб'єкта [3, с.24]

Алгоритм оптимізації організаційної структури підприємства на основі застосування проєктного підходу має наступні етапи, що враховують класичний його життєвий цикл: 1) підготовчі роботи (дослідження вимог зовнішнього середовища; аналіз основних фінансово-показників діяльності підприємства; аналіз існуючої структури з акцентом уваги на її недоліки; співставлення вимог зовнішнього середовища, цілей

підприємства та виявлених недоліків існуючої структури; формування робіт, виконавців, витрат та розподіл відповідальності за виконання робіт проекту); 2) виконання запланованих робіт з оптимізації організаційної структури; 3) введення нової оптимальної структури у практичну діяльність підприємства.

На будь які зміни організаційної структури необхідні ресурси. Вважаємо, що у проектах побудови оптимальної структури управління ключову роль відіграють людські ресурси (ті що будуть працювати у проектній команді та ті, які будуть компонентами новоствореної структури). Також, зважаючи на складні макроекономічні умови функціонування бізнес-організацій та наявність проблем існуючої організаційної структури окремо взятого підприємства (які переважно є причиною перевитрат та, як наслідок, збільшення собівартості та зниження ефективності діяльності), важливу роль в управлінні проектами оптимізації організаційної структури відіграють фінансові ресурси. Так, на підготовчій стадії проекту, про яку йшлося вище, важливо проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства, щоб прийняти рішення про джерел фінансування заходів з оптимізації організаційної структури. Значна увага приділяється цьому виду ресурсу і при оцінці ефективності проекту та формувані структури витрат. Організаційна структура сучасного типу покликана забезпечувати керованість, креативність роботи підприємства та оптимальність з огляду на прискорення циркуляції інформаційних потоків [2]. Вважаємо за необхідне значну увагу приділити інформаційним ресурсам, оскільки від ступеня достовірності, організаційної упорядкованості, швидкості передачі інформації залежить швидкість прийняття управлінських рішень та реакції керівництва проекту на зміни, що відбуваються.

Акцентуючи увагу на базових компонентах моделі управління проектами, важливо при формуванні проектних цілей виділити підсистеми, що є визначальними. Вважаємо, що у проектах оптимізації організаційної структури такою

підсистемамою є управління витратами (зважаючи на фінансово-економічні складнощі переважної більшості господарюючих суб'єктів). При формуванні робочої та організаційної структур такого проекту доцільно залучити досвідчених працівників підприємства, організаційна структура якого підлягає оптимізації, або експертів. Це сприятиме правильній структуризації робіт і виконавців, та закріпленні в подальшому відповідальності за виконання всіх проектних завдань. У проектах оптимізації організаційної структури при формуванні витрат, вважаємо за доцільне запропонувати її принцип «знизу-нагору». Як відомо, такий принцип передбачає оцінку вартості виконання окремих робіт найнижчого рівня робочої структури, з подальшим обґрунтуванням вартості виконання робіт вищих рівнів (як підсумок вартостей виконання робіт з яких вони сформовані).

Висновки. Організаційна структура є важливим компонентом адаптації діяльності підприємства до умов мінливого середовища. Якщо структура організації не відповідає певним критеріям, то необхідна її корекція або оптимізація. Застосування механізмів проект-менеджменту та формування ефективної моделі управління проектом удосконалення організаційної структури дозволить сконцентрувати увагу на проблемах, які виявлені у функціонуванні існуючої структури та використати чіткий алгоритм скоординованих у часі дій для успішної реалізації поставлених цілей.

Список використаних джерел

1. Бондарчук Л.В. Удосконалення організаційної структури підприємства в системі ефективного менеджменту персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. 101-104
2. Бровко К.М. Оптимізація організаційної структури підприємства. URL: <http://intkonf.org/ken-brovko-km-optimizatsiya-organizatsiynoyi-strukturi-pidpriemstva/>
3. Присяжнюк О. Ф., Назарчук О. М. Методології та стандарти проектного менеджменту, як основа досягнення ефектів у агробізнесі. *Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку*: доп. IV міжнар. наук.-практ. конф., 5 грудня 2018 р., Житомир, 2018. С. 23-26

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Харченко Г. Д., магістрант
Науковий керівник : Кравчук І. І., д.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Сучасні умови господарювання, в яких необхідно створити конкурентоспроможний продукт, потребують підвищення продуктивності та якості праці, використання інноваційних прийомів і методів виробництва, а спонукальними чинниками при цьому вбачається формування нових мотиваційних механізмів управління персоналом на підприємствах. Є потреба в розробці таких мотиваційних механізмів, які дадуть змогу забезпечити ефективну діяльність, задовольнити потреби працівників та відповісти на виклики ринкової економіки.

Проблеми управління мотивацією праці персоналу були висвітлені у дослідженнях відомих вітчизняних і закордонних науковців – А. Адамса, В. Врума, О. Думи, А. Козаченка, Л. Лоулера, Д. МакГрегора, А. Маслоу, В. Польової, В. Портера, Г. Осовської, В. Оучі, І. Палчинської, Г. Тарасюк Ф. Тейлора О. Шаповалова та ін. Однак, не дивлячись на значні досягнення в теорії й практиці управління мотивацією праці персоналу, проблема формування мотиваційних механізмів, ще залишаються недостатньо вивченою та потребує додаткових досліджень.

Основний матеріал. Аналізуючи дослідження вітчизняних вчених, було виявлено, що поняття «мотиваційний механізм» в економічній літературі трактується по-різному. Щодо поняття «мотивація», то – це сукупність рушійних сил, які спонукають людину до виконання певних дій [1, с. 12]. На думку Співака В. В. мотиваційний механізм забезпечує перетворення набору факторів, принципів, стимулів, мотивів, ціннісних орієнтацій, сподівань, поведінкових реакцій з лінійного дискретного стану у замкнутий, постійно

повторювальний процес [4, с. 178]. Павловська Н. В. характеризує його як комплекс організаційно-економічних, матеріально-технічних та соціально-психологічних інструментів і методів спонукання до ефективної праці для забезпечення досягнення мети мотиваційної політики [3, с. 17].

Для формування ефективного мотиваційного механізму керівництво підприємства досліджує стан економічної діяльності організації, спрямований на пошук відхилень в сфері управління мотивацією. Зазвичай, використовується модель зацікавленості працівника. Вона складається в певний ланцюг, в якому наявні: спонукання (мотиви) → поведінка (дія) → результат задоволення потреб (повне задоволення, часткове задоволення чи відсутність задоволення) [2, с. 124].

На наступному етапі оцінюється міра задоволеності працівників підприємства (шляхом усного опитування, або процедури мотиваційного моніторингу). Надалі виявляються параметри, які так чи інакше впливають на співробітників організації. Це можуть бути: умови роботи; стосунки в робочому колективі; задоволеність згадженістю дій колективу; задоволеність зарплатою; можливість службового, або професійного просування; застосування досвіду та власних здібностей; тривалість робочого дня, тощо.

За результатами проведеного аналізу визначається головна проблема підприємства в області мотивації. Це дає змогу широко застосовувати певний ряд мотиваційних форм, а саме: впровадження корпоративної культури; поліпшення умов праці; надання путівок, перерозподіл робочого часу, налагодження системи винагород, тощо. Зазначені форми дадуть змогу поліпшити мотиваційний стан персоналу.

З метою внесення пропозицій, щодо удосконалення формування мотиваційних механізмів персоналу на підприємствах, обираються певні важелі. Наприклад, удосконалення соціально – психологічних методів дозволить розвинути потенціал працівників, надати підтримку та налагодити ефективну комунікацію в колективі. Поліпшення умов праці на виробництві припускає підвищення престижу

підприємства, раціоналізацію технологічних процесів, що дасть змогу працівнику отримувати задоволення від роботи. Характерною особливістю комбінованої та комісійної форм оплати праці є врахування досягнень працівника, що стимулює зростання продуктивності праці.

Головною перевагою системи грейдів є формування механізмів впливу на персонал за рахунок наявності перспектив підвищення доходів і винагород. Заходи, спрямовані на підвищення культури виробництва, зумовлюють наявність оптимальних умов праці, комфорт робочого місця та захищеності. Компенсаційний пакет забезпечує безліч пільг та бонусів, що створює почуття гідності і задоволення у працівника.

Продумана нематеріальна мотивація, залучення працівника в компанію, дасть можливість співробітнику відчувати себе важливою частиною системи, а керівництву заощадити на матеріальних заохоченнях. Створення системи «ІС: Управління виробничим підприємством 8.0» найбільш поширене і ефективне рішення в Україні. Автоматизація нарахування заробітної плати та облік інших виплат забезпечить прозорість в нарахуванні зарплатні.

Висновки та пропозиції. Відтак, розуміння суті мотивації управлінцями сприятиме підвищенню продуктивності роботи персоналу. Новостворений механізм мотивації буде сприяти формуванню ефективності працівників та досягненню бажаних результатів для власників підприємства. Однак, для уникнення ситуації «опору змінам» при впровадженні нововведень, персонал доцільно ознайомити з обраним механізмом та чітко зафіксувати параметри його імплементації на підприємстві.

Список використаної літератури.

1. Коваленко М. А., Грузнов І. І., Сухомлин Л. Є. Менеджмент трудової активності працівників підприємств. Херсон, 2006. 12с.
2. Лук'янченко Н. Д., Бунтовська Л. Л. Мотивація персоналу. Донецьк, 2004. 124 с.
3. Павловська Н. В. Посилення мотивації до праці та аспекти управління. Київ, 2010. 17 с.
4. Співак В. В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер. Економічні науки*, 2010. Вип. 6. С. 178-181.

ПУБЛІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У РОЗВИТОК МАЛИХ ФОРМ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЧЕРЕЗ РЕАЛІЗАЦІЮ ІДЕЇ «РОДОВА САДИБА»

Обезюк Д. П., магістрант
Науковий керівник: Плотнікова М. Ф., к. е. н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми. Село завжди було колискою, носієм і хранителем української культури, її традицій і звичаїв, але виносячи на своїх плечах тягар змін, що проходили на Україні село почало занепадати.

Основний матеріал. Ще в 1997 р. ООН відмічалось, що урбанізація вже досягла свого піку, і потрібно шукати нові, не стандартні підходи у вирішенні питання організації суспільства для покращення соціального, економічного стану населення. Розпаювання землі між членами сільгоспідприємств внаслідок Указу Президента від 3.12.1999 р. спонукало підвищення продуктивності праці у 4–6 разів. Враховуючи, що на початок 1990 р. в Україні було 28804 сільських населених пункти, на кінець 2020 р. – 28346, прискорився процес їх вимирання, з 2011 р. кількість померлих перевищувала чисельність народжених, зупинився розвиток соціальної сфери села, суспільні зміни відзначалися низкою проблем, для України *«неприпустимо жити чужим розумом, копіювати моделі розвитку інших країн. Необхідно глибоко вивчати свою країну, тонко розуміти всі нюанси її розвитку, всі проблеми. Тільки так можна добитися успіхів»* (китайський економіст Лінь Іфу)

Аналізуючи ситуацію в країні ВГО «Народний рух захисту Землі» у 2008 р. організовано круглі столи з міністерствами і відомствами на базі Міністерства аграрної політики України з представниками родових поселень, результатом яких стало написання Концепції державної цільової програми «Родова садиба», проекту Закону України «Про родові садиби і родові поселення в Україні», підтриманого ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААНУ та НУ «Одеська

юридична академія», КМУ та 11 міністерствам і відомствам, в тому числі Міністерству юстиції (у 2019 р. Міністерство юстиції України в межах Програми пробації підписало Меморандум про співпрацю з ВГО «Народний рух захисту Землі» з метою використання ідеї «Родова садиба» для ресоціалізації та соціальної адаптації підоблікових, що практично апробовано у Коростенській КВК №71 – засуджених та персонал ознайомлено з молодим чоловіком з інвалідністю 1-ї групи по зору, який 16 років тому, будучи 20-річним, взяв земельну ділянку і облаштував її. Наразі він має будинок, сім'ю, 5-х дітей, самостійно заробляє на життя і відтворює свій досвід у книзі. Ця історія є повчальною для тих, хто залишаючись здоровим, скаржиться на долю, державу, людей і не має роботи і житла.

Міністерство освіти і науки України затвердило дві навчальні 2 програми для студентів аграрних ЗВО, а у 2017 р. видано посібник для ВНЗ «Родова садиба: економіка, технології, комунікації, екологія». Іноземних громадян також вивчають ідею «Родова садиба» (родові поселення відвідали представники понад 20 країн світу, науковці ЄС знайомилися з такою формою організації суспільства, відмічаючи унікальний досвід практики виховання дітей, організації життя, перспективи підвищення зайнятості населення, зменшення видатків бюджету на соціальні виплати, перспективу багатофункціонального розвитку сільських територій через поширення малих форм підприємства та управління громадою завдяки механізму публічного управління. Суть ідеї «Родова садиба», викладена в концепції і проекті Закону є така: «Надати законодавче право кожному громадянину України, при бажанні, отримати 1 га землі для облаштування родової садиби безоплатно, в постійне або довічне користування, без права продажу, з правом передачі лише в спадок», при цьому, кожна родова садиба залежно від рельєфу місцевості на 30–50% має бути засаджена неплодовими деревами. На разі в родових поселеннях реалізовано понад 150 видів діяльності, що повною мірою забезпечують їх мешканців всім необхідним і дозволяють реалізовувати рештки іншим.

Висновки та пропозиції. Організаторами родових садіб є високоосвічена молодь (середній вік 35 років) готова до інвестицій (інвестується понад 300 тис грн в розрахунку 1 га), а організація території дозволяє кожній українській сім'ї забезпечити себе основними продуктами харчування, вирішити житлову та демографічну проблему, а фізична робота, чисте повітря і вирощені продукти харчування гарантуватимуть міцне здоров'я мешканцям. Наразі на теренах України започатковано і розвиваються біля 100 родових поселень.

Список використаної літератури

1. Yakobchuk, V., Khodakovsky, Y., Heimerl, O., Plotnikova, M. Alternative imperatives of the decentralized societies activities. *Scientific Horizons*, 2020. Vol. 04 (89). P. 15–26

2. Войтенко А. Б., Ходаківський С.І., Плотнікова М. Ф. Інноваційно-комунікативно-інвестиційні технології розвитку територіальних громад. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 55(1). С. 21–26.

3. Khodakovsky, Y., Prysiazhniuk, O., Plotnikova, M., Buluy, O. Innovation and investment bases of management decisions in entrepreneurship. *Scientific Horizons*, 2020. Vol. 08(93). P 21–30.

4. Yakobchuk V., Plotniova M. Blockchain As A Technology Administration Of Family Homestead Settlements. *Proceedings of the 9th International Scientific Conference Rural Development 2019* / by prof. Asta Raupelienė (ed.) doi: <http://doi.org/10.15544/RD.2019.083>. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/rd/article/view/574/860>

5. Prysiazhniuk O., Plotnikova M., Buluy O., Yakobchuk V. Reurbanization As A Solution Of Socio-Environmental And Economic Problems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol. 42(1). P. 41–50. doi: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.05>

6. Shvets, T., Plotnikova, M.; Prysiazhniuk, O., Kostyuk, L. Administrative and innovational aproches in social and business capital formation in the context of decentralization. *Agricultural And Resource Economics-International Scientific E-Journal*. 2019. Vol. 5(3). P. 152–170.

ОСНОВНІ ЗАХОДИ ПОЛІПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Шевчук І. В., магістрантка, Дзіковська Л. В., магістрантка.
Науковий керівник: к.е.н., доцент Присяжнюк О. Ф.
Поліський національний університет

Постановка проблеми. В умовах сучасності інтерес до питань формування соціально-психологічного клімату організацій охорони здоров'я постійно зростає. Значимість цього аспекту управлінської діяльності збільшується через необхідність активного психологічного включення надавачів медичних послуг в працю. Зростають вимоги керівників установ до самовідданості працівників, особисті їх намагання до покращення життєдіяльності та умов праці колективами закладів. Швидко підвищується відтік медичного персоналу для праці за кордоном. Звичайно, більшій частині сучасних медичних установ важко конкурувати з іноземними підприємствами за працівника, тому постійно зростає дефіцит медичних кадрів у державних закладах охорони здоров'я, особливо в сучасних умовах боротьби з пандемією. Отже розробка та впровадження заходів направлених на формування сприятливого соціально-психологічний клімату є однією із нагальних потреб підприємств, які переходять на нові механізми фінансування в рамках впровадження другого етапу медичної реформи.

Результати дослідження. Дослідження вітчизняних науковців підтверджують важливість формування сприятливого соціально-психологічного клімату, як елементу формування ефективної системи менеджменту персоналу у закладах охорони здоров'я. Визначені наступні шляхи формування позитивного СПК в колективах: 1) забезпечення державою стабільності; 2) організація на підприємстві статусно-рольової структури; 3) забезпечення сприятливих санітарно-гігієнічних умов, надання комфортного робочого місця; 4) надання гідної матеріальної

винагороди, творчої та цікавої роботи, можливості професійного і особистого розвитку; 5) уникнення монотонності діяльності; 6) забезпечення чіткого розподілу функціональних обов'язків; 7) надання задовільного інформаційного забезпечення діяльності організації; 8) урахування керівництвом інтересів працівників.

Оптимізація соціально-психологічного клімату залежить в більшій мірі від вибору ефективних форм та методів управління спільною діяльністю, які найкраще визначають спрямування до досягнення мети, різні психологічні особливості працівників закладів охорони здоров'я та колективів в цілому, можливостей впливу керівника і т.д. Експериментально встановлено, що конфлікти, які виникають у колективі з вини керівника складають приблизно 52%, через психологічну несумісність співробітників 33% а з неправильним підбором кадрів – 15% [3]. Вдале управління персоналом – це частина менеджменту, що стосується працюючих співробітників і їх взаємин в рамках підприємства. Управління персоналом здійснюється заради реалізації двох взаємопов'язаних цілей: підвищення ефективності організації і підвищення якості трудового життя персоналу [1].

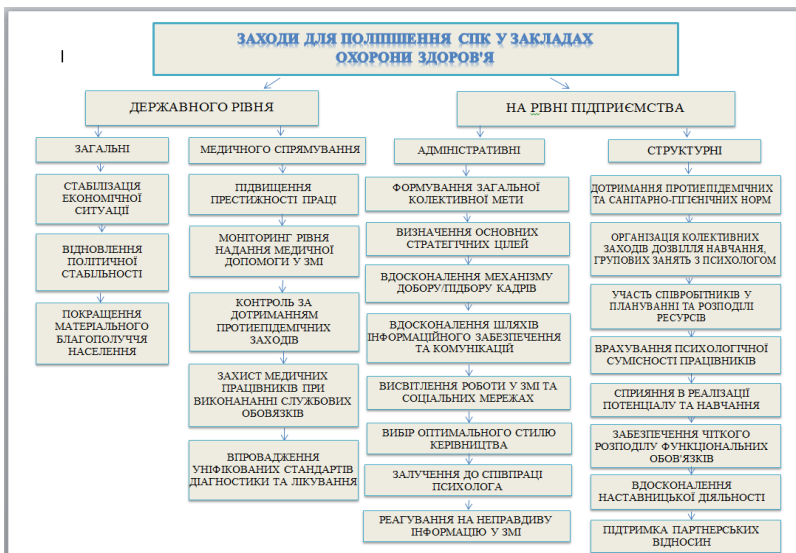


Рис.1. Поліпшення соціально-психологічного клімату у закладах охорони здоров'я

Основні заходи для поліпшення соціально-психологічного клімату в закладах охорони здоров'я можна розподілити за можливостями впливу та рівнем відповідальності за стан медичної допомоги в країні (рис.1). При поліпшенні СПК в колективах, поліпшуються результативність та ефективність діяльності за допомогою соціально-психологічних методів управління, що об'єднують неформальні способи впливу на персонал з урахуванням інтересів і поведінки кожної особистості в трудовому колективі з метою поліпшення трудових взаємин і соціальних і психологічних потреб. Об'єктом даного впливу, як правило, виступає трудовий колектив [2]. Тому вважаємо, що при активізації на практиці вказаних заходів значну роль відіграватиме врахування інтересів кожного працівника.

Висновки. З метою удосконалення соціально-психологічного клімату медичних закладів запропоновано розділити процес покращення СПК в залежності від рівня відповідальності та можливості впливу на даний процес. Неможливо в повній мірі вдосконалити та значно поліпшити соціально-психологічний клімат будь-якого медичного підприємства без вживання заходів загальнодержавного рівня та паралельно впроваджувати комплекс заходів для поліпшення СПК на рівні адміністрації підприємств та усіх його структурних підрозділів (при цьому важливо акцентувати увагу на врахуванні інтересів працівників).

Список використаних джерел

1. Деслер Г. Управління персоналом. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. 799 с.
2. Метасова А. А. Барыло И. В. Формирование социально-психологического климата в коллективе. *Тенденции развития социально-экономической системы территории: маркетинг – логистические аспекты: мат.международной научно-практической конференции (12 ноября 2015г.)* Донецк: Донецкий государственный университет управления. 2015. с.108-111
3. Одегов Ю.Г., Журавлёв П.В. Управление персоналом, учебник для вузов. М.Финстатинфом.1997. 877с.

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Васяк К. О., студентка

Науковий керівник: Бездітко О. Є., к.е.н., ст. викладач
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

На сучасному етапі розвитку України проблема мотивації має велике значення. Вона є одним з головних характеристик, що визначають відносини між працівниками і організацією. Від неї залежать не лише результати праці, а й добробут і соціальний статус працівників, моральний клімат в колективі.

Проблему мотивації персоналу розглянули в наукових дослідженнях як зарубіжні, так і вітчизняні вчені-економісти, такі як: Ф. Герцберг, Д. Адамс, Г. Емерсон, Ф. Тейлор, Є. Локк, А. Файоль, Е. Деци, В. Врум, А. Маслоу О. Бугуцький, А. Колота С. Цимбалюк, Й. Завадський, Г. Дмитренко, А. Афоніна, Л. Михайлова та інші.

Основний матеріал. Основою поведінки та активізації зусиль персоналу підприємства організації, що спрямовані на підвищення результативності їхньої діяльності, завжди є мотивація праці. Мотивація працівників - це одна з функцій, яку кожен менеджер повинен виконувати разом з іншими управлінськими функціями. Менеджер має виконувати функції друга і мотиватора для своїх підлеглих. Це невід'ємна частина самого процесу управління. Співробітники які мають чітку мотивацію показують високі результати роботи.

Традиційні теорії мотивації зосереджуються на конкретних елементах, які спонукають співробітників до досягнення результатів організації [1, с. 352]. Існує кілька основних теорій, що забезпечують розуміння мотивації співробітників. У таблиці узагальнено найпоширеніші теорії

мотивації та зроблена спроба оцінити переваги та недоліки кожної з теорій. (табл. 1.).

Таблиця 1

Теорія	Автор	Мотиваційний принцип	Переваги	Недоліки
Мотиви та потреби	А. Маслоу	Ієрархія потреб (вивчення потреб людини)	Широкий спектр людських потреб	Не враховуються індивідуальні особливості людей.
Теорія очікувань	В. Врум	Робочі зусилля призводять до продуктивності та винагороди	Чітке співвідношення між результатами і нагородою	Не цілком враховані особливості людей
Справедливості	С. Адамс	Рівність між собою та іншими працівниками	Роз'яснення перспектив	Спирається на задоволення потреб через гроші
Теорія Портера-Лоулера	Л. Портер Э. Лоулер	Прикладені працівником зусилля та його здібності.	Результат дорівнює задоволення	Не точне визначення цінностей винагороди
Двофакторна теорія мотивації	Ф. Герцберг	Мотивація до праці формується під впливом двох основних груп факторів.	Генеруючими є чинники, що викликають незадоволення та мотиватори, які підштовхують до зростання	Однакові чинники викликають різну реакцію у різних людей.

Джерело: систематизовано на основі [4].

Як видно з таблиці перевагою у кожній з теорій є мотиватори, які підштовхують людей до праці. За результатом слідує задоволення, нагороди за виконану роботу.

Організації, незалежно від галузі та розміру, прагнуть створити міцні та позитивні стосунки зі своїми працівниками. Однак співробітники мають різні конкуруючі потреби, якими керуються різні мотиватори. Наприклад, деякі працівники мотивовані винагородами, а інші зосереджуються на досягненнях або безпеці. Тому організації та її менеджерам важливо розуміти, що насправді мотивує її співробітників, якщо вони мають намір максимізувати ефективність організації.

Висновок: Отже, аби досягнути успіхів на підприємстві, потрібно використовувати різні групи методів мотивації. Щоб оптимізувати роботу співробітників, потрібно, щоб працівники були достатньо мотивованими. Щоб найкраще зрозуміти, як мотивація може вплинути на результати діяльності працівника, слід зрозуміти природу людини.

Список використаної літератури.

1. Маслоу А. Мотивация и личность, 3-е изд. пер. с англ. СПб. Питер, 2008. 352 с.
2. Устіловська А. С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління. *Молодий вчений.*, м. Харків, 2017. № 4 (4). С.112-115.
3. Мачтакова О. Г. Мотивація: від античності до постмодерну: навч. посіб. Атлант, 2013. 210 с.
4. Куліпанов К. А. Мотивація і оцінка персоналу: навч. посіб. Знання-Прес, 2009. 138 с.

ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧИХ ПРАКТИК ТА БАР'ЄРІВ У РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ ПАТРОНАТНИХ СІМЕЙ НА ТЕРИТОРІЇ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Орликовський М. О., к. е. н., доцент
Піка Т. М., магістрантка
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Ключове завдання патронату – запобігти влаштуванню дитини, яка опинилася в складних життєвих обставинах, без піклування біологічних батьків чи законних представників до інституційного закладу догляду та виховання дітей, одночасно надаючи всебічну підтримку її батькам для подолання ризиків, які вплинули на розлучення з дитиною.

У 2016 році дана послуга була законодавчо врегульована ст. 252 - 256 Сімейного кодексу України. Постанова Кабінету Міністрів України № 148 від 16.03.2017 визначила порядок створення, діяльності сім'ї патронатного вихователя, влаштування, перебування та виходу дітей з патронату та процедури фінансування даної послуги [1]. Наказом Міністерства соціальної політики України від 19.08.2017 № 1349 затверджено Програму підготовки патронатних вихователів, розроблену та апробовану Міжнародною благодійною організацією «Партнерством «Кожній дитині», завдяки проектам якої підготовлено та сертифіковано національних тренерів для навчання відповідних кандидатів.

Основний матеріал. З метою стимулювання розвитку мережі патронатних сімей та підсилення конкурентоспроможності послуги з 2017 року запроваджено субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на оплату послуг патронатних вихователів та виплату соціальної допомоги на кожну дитину, влаштовану під патронат.

Це мало б створити сприятливі умови для впровадження патронату над дитиною на території Житомирської області, зокрема в об'єднаних територіальних громадах, на які сьогодні

покладено відповідальність за функціонування патронатних сімей.

Однак діюча мережа сімей патронатних вихователів не відповідає наявній потребі, а в об'єднаних територіальних громадах розвиток соціальних послуг, в тому числі і послуги патронату відбувається повільно. На сьогодні в Житомирській області налічується 5 сімей патронатних вихователів (початок діяльності у 2019 році), 19 дітей отримали послуги патронату, з них: 16% повернулося до біологічних сімей, 53% влаштовані до сімейних форм виховання.

Потреба тимчасового влаштування дітей є суттєвою. Так, станом на 01.01.2020 в інтернатних закладах Житомирської області перебувало 2229 дітей (це 0,93% від загальної кількості дитячого населення області), з них 210 – це діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування, інші – діти, які мають батьків [2]. Зазначена інформація підготовлена в рамках ініціативи "ДІЯТИ заради дітей: розвиток послуг в громадах", що реалізується у межах Alinea International в ході реалізації проекту «Супровід урядових реформ в Україні» (SURGe). Метою ініціативи є надання експертної та консультативної підтримки ключовим міністерствам, що реалізують реформу деінституціалізації (ДІ), Офісу Уповноваженого Президента України з прав дитини, пілотування кращих практик ДІ, участь в моніторингу виконання реформи. Все це свідчить про актуальність розвитку мережі патронатних сімей в Житомирській області, і в країні в цілому.

Зважаючи, що патронат над дитиною є однією із ключових послуг в рамках реформи деінституціалізації, виникла потреба у дослідженні існуючих практик та бар'єрів у розвитку мережі патронатних сімей на території Житомирської області.

Проведення дослідження передбачено шляхом проведення інтер'ю та фокус-групових дискусій, націлених на врахування особистого досвіду, мотивації, готовності та думки респондентів – діючих патронатних вихователів, кандидатів у патронатні вихователі, представників соціальних служб, посадовців територіальних громад, тренерів по підготовці кандидатів.

Висновки та пропозиції. Завдяки аналізу та дослідженню ми отримаємо відповіді на ключові запитання:

- які є сильні сторони та недоліки в процесі запровадження послуги патронату над дитиною в області;
- хто є ключовими зацікавленими сторонами в реформі деінституціоналізації та розвитку послуги, які їхні пропозиції;
- хто може бути рушійною силою змін.

Крім того, проведення даного дослідження вирішить два головні завдання:

- зміцнення переконань, що новостворена послуга патронату над дитиною дійсно відповідатиме потребам дітей і сімей;
- формування доказової бази щодо необхідності створення саме цієї соціальної послуги на території певних об'єднаних територіальних громад з визначеною пропускнуою потужністю та кошторисною вартістю.

Отже, напрям подальшої роботи у розвитку мережі патронатних сімей в об'єднаних територіальних громадах Житомирської області вбачається у детальному дослідженні поінформованості і залученні учасників, існуючих практик та бар'єрів, аналізу становища дітей і визначення потреб цільових груп у зазначеній послугі.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання здійснення патронату над дитиною: Постанова Кабінету Міністрів України від 16 бер. 2017 р. №148. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/148-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 19.09.2020).
2. Реформа системи інтернатів: веб-сайт. URL: <http://diplatform.org.ua/news/22> (дата звернення: 20.11.2020).

ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Ільченко А. М., магістрантка

Науковий керівник: Присяжнюк О.Ф., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми. Сучасні складні умови функціонування закладів охорони здоров'я спонукають до прийняття рішень щодо створення сприятливих умов праці в колективі. Формування організаційної культури є основою створення таких умов, оскільки зосередження уваги на людських цінностях дозволить об'єднатися медичним працівникам у боротьбі з пандемією.

Результати дослідження. Сучасні дослідники доводять, що людина – основа організаційної культури. Успішні керівники-лідери приділяють велику увагу персоналу; коли людей ставлять на вершину змін; вони стають рушійною силою цих змін [2].

Одним із головних завдань керівника медичного закладу для ефективної медичної допомоги є створення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Керівник повинен створити такі умови, щоб медичний персонал відчував себе «командою» [3]. Проектний підхід до управління медичним закладом передбачає командну роботу, метою якої є турбота про пацієнта, що сприятиме підвищенню ефективності та якості медичних послуг [1].

Сьогодні перед людством постала проблема поширення вірусної пандемії (COVID 19). Медичного персоналу катастрофічно не вистачає. Українські медики працюють під нереальним тиском: з одного боку – низькі заробітні плати, велике навантаження, з іншого – загроза захворіти на COVID-19, а також несприятливий соціально – психологічний клімат, як наслідок емоційне «вигорання» і тому за період пандемії маємо високі показники плинності кадрів медичних працівників.

Зокрема, у м. Житомир кількість вакансій лікарів становить 83 штатні одиниці, а середнього медичного персоналу – 98,5. [4].

Вважаємо за доцільне в таких умовах проаналізувати проблеми формування організаційної культури в умовах окремого медичного закладу та запропонувати їх вирішення за допомогою застосування проектного підходу. Саме тому, вважається за необхідне запропонувати проект впровадження Корпоративного кодексу в КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги». Це соціальний проект, який не передбачає значних фінансових витрат. Мета Кодексу – встановлення стандартів ділової медичної етики лікувально-профілактичного закладу та регламентація діяльності співробітників у складних етичних ситуаціях [3]. Кожен співробітник лікувального закладу має пам'ятати, що пацієнти відчують атмосферу в деталях. Якщо медичні працівники будуть дотримуватись внутрішньої культури поведінки, розуміти зону власної відповідальності, тоді недоліки у роботі всього колективу зведуться до мінімуму.

Для розробки і впровадження Корпоративного кодексу, доцільно запропонувати такі етапи: 1) Підготовка (створення проект-команди; розробка проекту Корпоративного кодексу з використанням результатів комплексної оцінки, а саме – дослідження характеристик існуючої організаційної культури, забезпечити доступ до проекту всіх працівників Центру); 2) Аналіз (проаналізувати та узагальнити отримані пропозиції, деякі питання винести на колективне обговорення, описати основні категорії Корпоративного кодексу тощо). 3) Впровадження (прийняти Корпоративний кодекс, розмістити документ на сайті Центру; тощо).

Впровадження Корпоративного кодексу в КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги» - це соціальний проект, який не потребує значних фінансових витрат. Необхідні ресурси – це людські ресурси проекту (професійні, ділові, якості). Часу на проект потрібно багато, щоб не тільки розробити Корпоративний кодекс, але й впровадити його на підприємстві, а також оцінити як він працює .

Робоча структура проекту має 2 рівні. Перший рівень представлений роботою з впровадження Корпоративного кодексу, другий – це завдання, які потрібно виконати (створити

проект-команду, проаналізувати пропозиції, розробити Корпоративний кодекс, впровадити його, провести наради щодо його роз'яснення, розмістити Кодекс на сайті закладу). Ця структура є основою для формування організаційної структури проекту (OBS). Виконавці проекту – менеджер проекту, начальник відділу управління персоналом, старші сестри медичні амбулаторій, головна сестра медична; керівники структурних підрозділів. Закріплення відповідальності членів проектної команди за виконання окремих елементів проекту відбувається у матриці відповідальності.

Висновки. Таким чином, розроблення та впровадження Корпоративного кодексу – це важлива складова діяльності КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги», формування його організаційної культури. «Плюси» реалізації проекту : підвищиться якість організаційної культури в закладі; підвищиться задоволеність персоналу, а це в свою чергу призведе до зниження плинності кадрів; покращиться якість медичних послуг, знизить рівень «емоційного вигорання». «Мінуси» реалізації проекту: потрібен деякий час для забезпечення дотримання Корпоративного кодексу; можуть виникнути подвійні стандарти.

Список використаних джерел

1. Зінченко О.А., Пономаренко Л.Р. Особливості проектного менеджменту в закладах охорони здоров'я. Економіка та управління підприємством. Вип 18.,123 .с, 2018 URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/22.pdf
2. Ландсман В.А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства. м. Харків. Державне будівництво. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_38.
3. Сковронська І.Г., Толокова Т.І. Корпоративна культура та соціально – психологічний клімат в колективі. УДК 614.253:614.21:362.1. Медсестринство. 2017. № 3, 40 с URL: ISSN 2411-1597
4. За час пандемії коронавірусу з медзакладів Житомира звільнилися 37 лікарів та сотня медсестер, найбільше вакансій в лікарні №2.Журнал Житомир.info 17.10.20р. URL: https://www.zhitomir.info/news_195648.html

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сніхівська І. О., студентка
Науковий керівник: Пивовар А.М., ст. викладач
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. В даний час управління персоналом вважається одним із стратегічних напрямів розвитку організації, метою якого є забезпечення кожного сектору організації мотивованими працівниками, формування творчо активного трудового колективу, що реагує позитивно до змін, здатних адаптуватися до сучасних викликів, швидко розвиватися. Враховуючи сучасні виклики внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності, з метою досягнення високих показників продуктивності, кожна компанія повинна: сформулювати місію та стратегію організації та донести їх зміст до кожного працівника; проектувати організаційну структуру відповідно до цілей організації; запровадити найбільш прогресивні методи управління людськими ресурсами.

Ефективність організації багато в чому залежить саме від людських ресурсів. Професійні рішення, що приймаються працівниками на будь-якому робочому місці, визначають ефективність реалізації виробничих цілей і визначають загальний успіх і результативність організації. Такі поняття, як “кадри” та “персонал”, широко використовуються у вітчизняній та зарубіжній практиці управління в останні роки. Значна кількість науковців досліджувала дані питання. Так, Бакуліна Н. М. у свої публікаціях досліджувала сучасні підходи до управління персоналом підприємства [1]. Волянська-Савчук Л. В. досліджувала специфіку управління персоналом залежно від сфери діяльності підприємства [2]. Касич А. О., Бурба О. А. досліджували інноваційні підходи при управлінні промисловим підприємством [3]. Лелі Ю. Г. досліджував сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи

підприємства [4]. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. оцінювали ефективність використання інноваційних методів управління персоналом які використовуються на вітчизняних та зарубіжних підприємствах [5]. Никифорова В. Г. досліджував інноваційні підходи до управління персоналом в умовах сучасних міграційних тенденцій [6]. Погорелова Т.О. та Ігнат'єва Ю.І. оцінювали управління персоналом на різних підприємствах [4]. Юрчук Н. П. досліджував мотивацію персоналу в системі управління банку [5]. Водночас значна кількість питань потребує подальшого дослідження.

Основний матеріал. Для ефективного управління, враховуючи сучасну специфіку господарської діяльності, необхідно знати всі фактори, що впливають на підприємство, вміти мінімізувати негативні. Тому можна говорити про потребу формування певного механізму функціонування системи управління персоналом з метою поліпшення продуктивності роботи та формування сприятливого клімату у колективі.

При організації управління персоналом, важливо знати, яких цілей можна досягти за допомогою різних засобів впливу. У сучасних умовах глобального розвитку підбір інструментів, що використовуються у різних компаніях досить різноманітний, а саме: кадрове планування; управління змінами [5]; оптимізація чисельності та структури персоналу, регулювання трудових рухів; розробка правил прийому, розміщення та звільнення працівників на підприємстві; структурування робіт, їх нова компоновка, формування нового змісту праці; надання соціальних послуг та певних привілеїв, як засіб мотивації та стабілізації колективу; тарифні договори, щодо оплати праці між адміністрацією та працівниками підприємства [2]; соціально-психологічні методи, які застосовуються з метою усунення конфліктів [4]; формування корпоративної культури та поведінки на підприємстві.

Деякі з заходів мають організаційний характер (організація праці), інші пов'язані з впливом на працівника (система винагород, сумісність). Інструментом управління в сучасних умовах плинності кадрів є короткострокове та довгострокове кадрове планування на підприємстві. Планування кадрів на підприємстві забезпечує збалансований розвиток

колективу з урахуванням можливих зовнішніх впливів та конкуренції на ринку праці. Планування персоналу було та залишається важливою частиною загальної системи планування, тому воно повинно бути тісно пов'язане з іншими його видами (виробництво, маркетинг, фінанси, інвестиції тощо).

Висновки та пропозиції. Сучасна практика підтверджує, що людські можливості є визначальними у досягненні поставлених цілей. Управління персоналом є основою будь-якої економічної системи, оскільки люди є найціннішим з ресурсів. Зміст управління персоналом визначається соціальними відносинами, обсягами виробництва, технологією та іншими факторами. В економіці країни управління людськими ресурсами спрямоване насамперед на регулювання зайнятості, умов оплати праці, забезпечення ділових відносин між роботодавцями та найманими працівниками, підвищення кваліфікації працездатного населення.

Список використаної літератури

1. Бакуліна Н. М. Підходи до формування комплексної програми мотивації з метою підвищення рівня управління персоналом. *Маркетингові технології*. 2017. С. 7–30.
2. Волянська-Савчук Л. В. Сучасне поняття системи управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. С. 149–153.
3. Касич А.О., Бурба О.А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 130–134.
4. Лелі Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць*. 2013. Вип. 1, Т. 2. 348 с.
5. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
6. Юрчук Н. П., Захарчук Д. В. Мотивація персоналу в системі управління банку. *Агросвіт*, 2018. № 9. С. 64–70.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Козак Т. М., магістрантка
Науковий керівник: Копитова І. В., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми. Управління персоналом є важливою та невід’ємною складовою управління будь-якою організацією. А зростаюча роль знань, вмінь та компетенцій працівника у забезпеченні конкурентоспроможності продукції підприємства, ефективності його діяльності в сучасних умовах господарювання зумовлює актуальність пошуку та розробки сучасних підходів до управління персоналом. Тому проблема вибору ефективних методів та інструментів управління персоналом для досягнення цілей як підприємства, так і кожного з працівників – є однією з найважливіших.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти управління персоналом організації завжди знаходились у центрі уваги досліджень вітчизняних та закордонних науковців і практиків. Серед них слід виділити О. А. Грішнову, В. М. Данюка, А. Я. Кібанова, А. М. Колота, В. І. Крамаренка, О. В. Крушельницьку, Е. М. Лібанову, Д. П. Мельничука, М. І. Мурашко, Г. В. Осовську, І. Л. Петрову, І. В. Романенка та інших. Однак, наразі залишається актуальним питання пошуку шляхів удосконалення системи та механізму управління персоналом організацій в умовах зовнішнього середовища, що змінюються.

Основний матеріал дослідження. У сучасних умовах розвитку економіки знань, поширення новітніх технологій, інформатизації усіх сфер суспільного життя основним джерелом конкурентних переваг організації є її персонал та людський капітал, яким він володіє. Тому питання модернізації змісту, принципів, методів, інструментів управління персоналу у відповідь на виникаючі виклики зовнішнього середовища з

метою найповнішого використання людського капіталу організації набуває все більшої актуальності.

Сучасна система управління персоналом включає такі підсистеми: аналіз та планування персоналу; підбір та наймання персоналу; оцінювання персоналу; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація і ротація кадрів; управління оплатою праці; мотивація персоналу; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціальний розвиток; кадрова безпека [2].

Експерти Бостонської консалтингової групи у щорічному звіті «Creating People Advantage» до найпріоритетніших напрямів управління персоналом у сучасних умовах відносять: управління талантами і лідерством; HR-аналітику; управління залученістю, поведінкою і культурою [1].

У ході дослідження визначено основні тенденції розвитку управління персоналом сучасних організацій у 2020 р.:

1. Технологічні тренди управління персоналом:

– подальша автоматизація управління персоналом, що сприяє скороченню часу на виконання рутинних операцій та його вивільнення на вирішення стратегічних завдань підвищення ефективності управління персоналом;

– використання сучасних персонал-технологій на всіх етапах процесу управління персоналом за рахунок використання цифрових і комп'ютерних технологій: штучного інтелекту, цифрових платформ, мобільних додатків, хмарних технологій тощо;

– зростання кількості працівників, зайнятих віддалено, що зумовлено коронавірусною кризою, ставить нові завдання для кадрових відділів, пов'язаних з організацією праці таких працівників, їх оплатою, соціальним захистом, але в першу чергу – забезпеченням технологічних та інформаційних можливостей їх залученості та зворотного зв'язку з керівництвом організації.

2. Удосконалення HR-процесів:

– від управління персоналом до управління талантами, що базується на: залученні найбільш ефективних працівників, розпізнаванні та розвитку індивідуальних талантів кожного

співробітника, виборі відповідних методів та технологій управління персоналом тощо;

– рекрутинговий маркетинг, який полягає в залученні персоналу на основі розвитку бренду роботодавця. На відміну від традиційного підбору працівників, рекрутинговий маркетинг є активним та постійним методом управління персоналом;

– акцент на навчанні. У 2020 році відділи кадрів повинні були зосередитись на сприянні працівникам у професійному навчанні, оскільки карантинні заходи та розвиток інформаційних технологій збільшили можливості співробітників до удосконалення своїх знання та навичок, підвищення кваліфікації дистанційно. Важливість особистісного та професійного розвитку й далі буде зростати;

– однією з тенденцій розвитку персоналу в 2020 році є зосередження уваги на аспекті «включення» персоналу, посилення його залученості, а також увага роботодавців до здоров'я персоналу, сприяння його збереженості.

Висновки та пропозиції. Подальше нарощення інформатизації усіх сфер життєдіяльності суспільства, а також пандемія Covid-19 значною мірою визначали тенденції розвитку систем управління персоналом організацій у 2020 р. в усьому світі. Кадрові відділи розширили свою діяльність за межі традиційного підбору персоналу, мотивування, професійного розвитку чи оцінювання. Сучасні тенденції управління персоналом змінюють управління персоналом концептуально.

Список використаної літератури:

1. Василик А. В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 306–314. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_51. (дата звернення: 22.11.2020).

2. Петрова І. Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. *Формування ринкової економіки*: зб. наук. праць. – Т.2 Управління персоналом в організаціях. 2005. С. 214–223.

3. Snook A. 16 HR Trends You Need to Know in 2020 (According to Experts). URL: <https://i-sight.com/resources/16-hr-trends-you-need-to-know-in-2020-according-to-experts/>. (дата звернення: 22.11.2020).

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ (ЗБУТОВОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД

Макаренко А.М., магістрантка
Науковий керівник: Місевич М. А., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Діяльність кожного підприємства вимагає постійного вдосконалення організації, планування і управління виробничо-господарською діяльністю, розробки нових економічних підходів, а також рішення таких задач, як швидка зміна асортименту виробів, адаптації до запитів різних груп споживачів, постійне підвищення ефективності та гнучкості виробництва, зміцнення конкурентоспроможності товарів, вдосконалення організації збуту і стимулювання продажів. Для всього цього і служить маркетингова діяльність.

Основний матеріал. Маркетинг як управлінська діяльність підприємства припускає прийняття рішень на базі різних економічних розрахунків, передбачає створення організаційних, економічних і юридичних умов для ефективного розвитку будь-якого суб'єкта господарювання [1]. Сьогодні на підприємствах, успішно провідних ринкову діяльність, служба маркетингу - одна з головних в системі управління, так як впливає на підготовку і прийняття рішень її керівниками [2]. Сьогодні управління маркетинговою діяльністю здійснює все більший вплив на діяльність майже будь-якого підприємства в цілому і на фінансово-економічні показники зокрема [3].

Організацією маркетингової (збутової) діяльності на ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД займається спеціалізований відділ маркетингу та продажу продукції, який займає на підприємстві особливе місце і включає до свого складу 7 спеціалістів (в 2019 році всього 29 працівників). Відділ маркетингу та продажу продукції підпорядковується безпосередньо директору ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД та діє згідно наказів та розпоряджень про діяльність даного відділу. Побудову відділу можна назвати

товарно-функціональною, тому як на підприємстві існує адресність функцій та конкретність вирішуваних завдань. Відомо хто конкретно відповідає за той чи інший товар та які функції при цьому вирішуються. За збут конкретного товару відповідає робітник служби збуту, тому він наділяється відповідними повноваженнями та несе відповідальність за успіх збуту. Тобто поряд з функціональним розподілом обов'язків у відділі працюють також спеціалісти, які відповідають за стан справ у системі просування та збуту окремих груп товарів. Так, кожен з товарообліковців з зовнішнього або внутрішнього продажу іншими словами - менеджерів по продукції відповідає за визначену для нього одну товарну групу на певному сегменті ринку. В таблиці 1 наведено оцінку ефективності системи маркетингу підприємства.

Таблиця 1

Показники ефективності маркетингової діяльності ПРАТ
ФІРМА «АНТІК» ЛТД

№ п/п	Показники	Од. вим.	Базисний рік 2018р.	Звітний рік 2019р.	2019р. до 2018, %
1	Обсяг збуту	тис грн.	1969,9	2141,1	108,7
2	Прибуток від реалізації	тис. грн	201,8	258,5	128,1
	чистий прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	-116,8	-23,4	20,0
	чистий прибуток (збиток)	тис. грн	-193,5	-133,8	-69,1
3	Валова рентабельність виручки від реалізації продукції	%	15,1	16,3	107,9
4	Чиста збитковість операційної діяльності	%	-14,5	-8,4	57,9
5	Рентабельність	%	-12,9	-7,2	55,8
6	Товарооборотність	дні	120	120	100,0
7	Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів	кільк. об.	2,40	2,65	110,4
8	Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси	%	3,2	1,6	50,0
9	Коефіцієнт покриття витрат на збут	-	0,04	0,04	100,0
10	Коефіцієнт окупності витрат на збут	-	22,3	25,9	116,1
11	Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	-	0,05	0,05	100,0
12	Прибуток у розрахунку на 1 тис. грн. обсягу реалізації	грн.	-59,3	-10,9	18,4

Як бачимо з таблиці 1 у ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД дещо збільшився обсяг збуту (8,7%), що є позитивним моментом, хоча підприємство і працює збитково. Валова рентабельність показує нам, що 16,3% у 2019 році підприємство може збільшити операційний прибуток шляхом зниження адміністративних витрат і витрат на збут. Позитивним явищем в господарській діяльності ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД вважається рівень рентабельності виручки від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), який на підприємстві покращився у 2019 році на 6,1 пунктів це говорить про збільшення ефективності господарювання підприємства.

Коефіцієнт покриття характеризує рівень витрат на збут на 1 грн. чистого доходу на ПРАТ ФІРМА «АНТІК» ЛТД він у 2018-2019 роках склав 0,04, при цьому коефіцієнт окупності показує скільки формує чистого доходу 1 грн. витрат на збутову діяльність підприємством, з аналізу видно, що це 22,3 і 25,9тис.грн. у 2018 і 2019 роках відповідно. Частка витрат на збут у виробничій собівартості реалізованої продукції становить у 2019 році 6,3%, що на 0,1% менше рівня 2018 року.

Висновки. Валова рентабельність виручки від реалізації продукції підприємства, що аналізується, у 2018-2019 роках має позитивне значення. В 2019 році спостерігається покращення діяльності зі збуту продукції, що не можна сказати про іншу діяльність підприємства, але судячи з усіх показників підприємство поступово виходить з кризи.

Список використаної літератури.

1. Аксюк Я. А. Методичні підходи до визначення результативності управління маркетинговою підсистемою агропереробного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 4. С. 102-109.

2 Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 373-382.

3. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 111-115.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ В ДП «КОРОСТИШІВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

Павлюк О.М., магістрантка
Науковий керівник: Місевич М. А. к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. У процесі переходу до інноваційної економіки необхідна оптимізація всіх наявних ресурсів і в даній ситуації заробітна плата повинна виступати одним з найважливіших факторів інноваційного економічного зростання. Заробітна плата є важливою частиною системи оплати і стимулювання праці персоналу, є інструментом регулювання ефективності виробництва і відтворення людського потенціалу, що, в кінцевому рахунку, повинно привести до зростання продуктивності праці і сталого довгострокового економічного розвитку як окремих підприємств так і вітчизняної економіки.

Питанням розробки ефективного механізму стимулювання персоналу приділяли увагу такі вітчизняні науковці і практики, як О.О. Герасименко, С.В. Гриб, А.Я. Кибанов, А.Г. Семенов, К.І. Складанна, М.О. Тонюк, Л.М. Філіпішина, М.І. Юдіна та інші. Незважаючи на величезну кількість наукових робіт, де вітчизняні вчені здійснили спроби вивчення система стимулювання праці персоналу, питання оптимального сполучення матеріальних та моральних стимулів в будь-якому підприємстві не втрачає актуальності.

Основний матеріал. Заробітна плата - є найважливішою частиною системи оплати і стимулювання праці, одним з інструментів впливу на продуктивність праці працівника, і всього персоналу. Саме заробітна плата дає стимул працівнику працювати, є тією причиною, яка приводить людину на його робоче місце [1, с. 82].

В сучасних умовах найбільш чітко проявляється стимулююча функція заробітної плати, тобто взаємозв'язок і взаємозалежність підвищення мотиваційного потенціалу

заробітної плати і ув'язка механізму її росту з результатами праці [2, с. 130].

Від рівня оплати праці залежить продуктивність роботи працівників ДП «Коростишівське лісове господарство». В таблиці 1 проаналізуємо рівень витрат на оплату праці персоналу лісгоспу і розрахуємо ефективність понесених витрат на оплату праці.

Таблиця 1

**Аналіз ефективності витрат на оплату праці у ДП
«Коростишівське лісове господарство»**

	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Товарна продукція, тис.грн	82295	90862	103684	121628	100352
Чистий прибуток, тис.грн	1406	2160	660	916	360
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	368	310	403	348	288
Річний фонд оплати праці, тис.грн:	22160	26075	33985	36536	32698
Середньорічна оплата праці працівника, тис.грн:	60,2	84,1	84,3	105	113,5
Середньомісячна заробітна плата, грн	5017	7008	7025	8750	9458
Вироблено товарної продукції в розрахунку на 1 грн фонду оплати праці, грн	3714	3485	3051	3329	3069
Отримано прибутку (збитку) в розрахунку на 1 грн фонду оплати праці, грн	63	83	19	25	11

Розраховано за даними [3]

Дані таблиці 2.1 показують, що за 2019 рік річний фонд оплати праці лісгоспу рівний 32698 тис.грн, тобто порівняно 2015 року він збільшився 10538 тис.грн чи 47,6%, але в порівнянні з 2018 роком він зменшився 3838 тис.грн чи на 10,5%. У 2019 році середньомісячна заробітна плата працівника лісгоспу становила 9458 грн, що більше ніж в 2015 році на 4441 грн чи на 88,5%, а в порівнянні з 2018 роком вона зросла на 708 тис.грн чи на 8,1%. Продуктивність здійснених витрат на оплату праці лісгоспу знизилася: в 2019 році на 1 тис.грн фонду

оплати праці отримано товарної продукції 3069 грн, що менше ніж в 2015 році на 645 грн чи на 17,4% та менше ніж в 2018 році на 260 грн чи на 7,8%. Ефективність витрат на оплату праці в лісгоспі знизилася: в 2019 році на 1 тис.грн фонду оплати праці отримано чистого прибутку 11 грн, що менше ніж в 2015 році на 52 грн чи на 82,5% та менше ніж в 2018 році на 14 грн чи на 56,0%.

Висновки та пропозиції. Відмічаємо той факт, що в ДП «Коростишівське лісове господарство» середньомісячний рівень оплати праці щорічно протягом 2015-2019 років, зростає. Проте вплив інших факторів нівелював вплив зростання рівня оплати праці на підвищення продуктивності і ефективності праці: спостерігає незначне зменшення продуктивності праці та високе зниження ефективності праці. Отже, ДП «Коростишівське лісове господарство», слід переглянути політику оплати праці в напрямку залежності її рівня від продуктивності і ефективності роботи працівників лісгоспу. Механізми матеріальної мотивації та стимулювання праці персоналу повинні бути досить різноманітним з точки зору використовуваних засобів. Це дозволить забезпечити більш значимий ефект, результатом якого буде зростання продуктивності праці, скорочення витрат і, як наслідок, збільшення одержуваного прибутку і, відповідно, підвищення рівня добробуту працівників. Правильно підібраний і систематизований перелік мотивуючих і стимулюючих матеріальних факторів дозволить не тільки істотно підвищити результати роботи лісгоспу, але і поліпшити психологічний клімат в колективі, досягти розумного поєднання стратегії розвитку лісгоспу і потреб, інтересів працівників.

Список використаної літератури.

1. Семенов А.Г., Складанна К.І. Аналіз показників використання фонду оплати праці на підприємстві. // А.Г. Семенов, К.І. Складанна / *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 4. С. 82-86.
2. Філіпішина Л. М. Удосконалення системи оплати праці та стимулювання структурних підрозділів підприємств. // Л.М. Філіпішина / *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. Вип. 15. С. 126-131.
3. Офіційний веб-сайт ДП "Коростишівське лісове господарство". URL: <https://korostishevliis.com.ua/golovna.html>

ПЕРЕВАГИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ КРІ (KEY PERFORMANCE INDICATORS) ПРИ ОЦІНЦІ ЯКОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Кочержинська О. В., магістрантка
Науковий керівник: Присяжнюк О. Ф., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Ефективне функціонування на ринку будь-якого підприємства залежить від того, наскільки якісним, кваліфікованим та вмотивованим є персонал, який на ньому працює. Конкурентоздатний колектив підприємства – це вдало поєднані якісні характеристики працівників та правильно розроблена система мотивації.

На сьогодні, все більше підприємств приділяють увагу оцінці якісних характеристик працівників та механізму мотивації. Даному питанню у економічній літературі приділяється значна увага. Зокрема, автори Богиня С. Дудник А., Сотніков С. Цибал О. розглядають у своїх працях методологічні аспекти оцінки якості персоналу, та розробку на основі отриманих результатів системи мотивації на підприємстві. Дана тема, є актуальною, особливо сьогодні, коли ефективність діяльності підприємства є запорукою їх ефективного функціонування на ринку.

Основний матеріал. Якість персоналу – це його професійні здібності та психологічні властивості, а мотивація – стимул або мотив, завдяки якому працівник, виконує свої професійні обов'язки більш ефективно, оскільки знає, що отримуватиме певну винагороду від якісно виконаної роботи.

Для забезпечення вдалого та ефективного функціонування підприємства, керівники повинні правильно поєднувати якісні характеристики персоналу та систему мотивації. Головною умовою є визначення якісних характеристик кожного працівника, що слугує критерієм для правильного розташування кожного в ієрархії системі організації. Проте, не лише

правильне розташований на робочих місцях персонал у відповідності до своїх якісних характеристик є запорукою вдалого функціонування підприємства. Другою умовою є правильно розроблена система мотивації, розробити яку можна на основі отриманих результатів якісної оцінки персоналу. Але і цього буде недостатньо, потрібно ще, через певний проміжок часу провести оцінку розробленої системи мотивації та визначити чи є вона ефективною і усунути наявні недоліки.

Оцінку якості персоналу проводять застосовуючи різні методи, основними критеріями в яких є оцінка компетенцій працівника та результатів його роботи. Кожне підприємство використовує метод оцінки, який більшою мірою підходить до його напрямку діяльності. Одним із популярних на сьогодні методів оцінки є метод КРІ (Key Performance Indicators), що з англійської перекладається як «ключові показники ефективності». Цей метод поєднує в собі оцінку, і якісних характеристик, і мотивації персоналу. За його допомогою можна визначити ефективність працівника, а саме його здатність щодо досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства [2].

Даний метод оцінки заснований на підходах оцінки праці за реальними досягненнями працівників з використанням механізмів об'єктивних вимірів. Для застосування методу КРІ на підприємстві повинні бути розроблені для кожної посади дві моделі поточних результатів і компетенцій у вигляді таблиці. У першій моделі перераховують всі критерії, за якими будуть оцінювати ефективність працівника – це кількісні, якісні, командні, індивідуальні. У другій наводяться компетенції, що необхідно мати працівнику займаючи певну посаду – корпоративні, управлінські, експертні. З цих двох моделей обирають 5-7 основних показників для оцінки результатів компетенцій працівника за певний проміжок часу та записують їх в таблиці його професійно діяльності. Компетенції при цьому дорівнюють до якісних підсумків роботи працівника. Безпосередній керівник працівника надає кожному з обраних показників вагу від 0 до 1. При цьому він орієнтується лише на

свої пріоритети в роботі. У підсумку вага всіх показників повинна дорівнювати одиниці.

Для всіх показників встановлюють три рівні ефективності. База – це вихідна точка, від якої розраховується результат. Найгірше значення. Норма – рівень, що повинен бути досягнутий в обов'язковому порядку з урахуванням всіх інших обставин. Ціль – рівень, до якого потрібно прагнути, це такий собі ідеальний показник [1]. Після закінчення контрольного періоду оцінюють всі показники KPI. При цьому якісні показники оцінюються за порядковою 100-бальною шкалою, а кількісні – за метричною системою. Після оцінки фактичного показника розраховують результат працівника за формулою:

$$\text{Результат, \%} = \frac{\text{Факт}-\text{База}}{\text{Норма}-\text{База}} * 100\%, \quad (1)$$

Результат відображає ступінь виконання або перевиконання норми. Після оцінки кожного показника оцінюється рейтинг співробітника, для цього отримані результати помножуються на вагу відповідних KPI та підсумовуються. У підсумку отримують певний середній коефіцієнт результативності працівника. Якщо він більше 100% - це вказує на високу результативність, якщо він менший, то загальний результат роботи працівника нижче за встановлений.

Висновки. Головною перевагою методу KPI є те, що це прозорий механізм оцінки роботи співробітників, а керівництво має інструмент для коригування роботи підлеглих, якщо поточні результати діяльності відстають від запланованих. Отже, проведення оцінки якості та мотивації персоналу на основі запропонованого методу оцінки KPI – це дієвий інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Методи і цілі оцінки персоналу: як переробити співробітників із інструменту на мозковий центр компанії. URL: <https://www.kp.ru/guide/otsenka-personala.html>
2. Система KPI (Key Performance Indicator). URL: https://www.businessstudio.ru/articles/article/sistema_kpi_key_performance_indicator_razrabotka_i/

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ В ДП «ЖИТОМИРСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

Льбющенко Ю.А., магістрант

Науковий керівник: С.О. Лавриненко к.е.н., ст. викладач
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Удосконалення системи управління процесом формування та використання фінансових ресурсів є ключовим завданням системи фінансового менеджменту будь-якого підприємства. Вивченню джерел формування та напрямів використання фінансових ресурсів присвячені праці І. Абрамової, П. Лайка, Л. Недільської, О. Філімоненкова та ін. Проте не всі питання, пов'язані з управлінням процесом формування та використання фінансових ресурсів підприємств, є достатньо вивченими та висвітленими в літературних джерелах, що вказує на необхідність проведення окремого дослідження у зазначеному напрямі.

Основний матеріал. Управління фінансовими ресурсами є складним процесом, який відбувається на підприємстві на регулярній основі. Ю. Волинчук зазначає, що у загальному вигляді управління можна поділити на три етапи. До першого етапу науковець відносить загальний аналіз та планування фінансового стану підприємства. На другому етапі – здійснюється управління джерелами формування фінансових ресурсів. Третій етап – це, безпосередньо, оптимальний розподіл та використання фінансових ресурсів [1].

Дослідження механізму управління процесом формування та використання фінансових ресурсів ДП «Житомирське лісове господарство» доцільно розпочати з аналізу ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Показники ліквідності дають можливість співставити активи економічного суб'єкта з його зобов'язаннями та зробити висновки про ефективність розміщення фінансових ресурсів

останнього. Показники платоспроможності вказують його здатність погашати різного роду зобов'язання (табл. 1).

Таблиця 1

**Оцінка ліквідності та платоспроможності ДП
«Житомирське лісове господарство», 2017-2019 рр.**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відх-ння 2019 р. у % до 2017 р.
Коефіцієнт покриття загальний (платоспроможності)	0,72	0,84	1,08	50,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,17	0,23	0,44	157,95
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,01	0,01	-73,73
Частка оборотних коштів у загальній сумі активів	0,21	0,24	0,27	28,07
Частка виробничих запасів у оборотних активах	0,74	0,69	0,57	-22,60

Джерело: побудовано автором на основі даних наданих ДП «Житомирське лісове господарство» [2].

Коефіцієнт платоспроможності загальний демонструє, що впродовж 2017-2019 рр. підприємство мало достатньо власних коштів для покриття поточних зобов'язань. Частка оборотних активів у загальній сумі активів поступово зростає. Питома вага виробничих запасів у оборотних активах підприємства відповідає нормативу та у 2019 р. навіть дещо перевищила його.

Фінансова стійкість підприємства є головним індикатором ефективно побудованої системи управління на підприємстві. Саме фінансова стійкість характеризує наскільки система управління ефективно справляється з завданнями пов'язаними з пошук джерел, розміщенням та використанням фінансових ресурсів. Вважається, що якщо підприємство є фінансово стійким, то його фінансова стратегія побудована вірно.

Проведемо оцінку фінансової стійкості ДП «Житомирське лісове господарство».

Коефіцієнт маневреності власного капіталу вказує на те, що у 2019 р. 36% власного капіталу було використано для фінансування оборотних та необоротних активів. Оскільки цей показник відхиляється на 0,14 від нормативу, то підприємству необхідно працювати в напрямку збільшення частки власних ресурсів. Це дозволить збільшити суму власних оборотних коштів, що призведе до збільшення значення показника. Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів виявив тенденцію до зростання в динаміці, що свідчить про певне зниження фінансової стійкості ДП. Коефіцієнт забезпечення власними коштами був на рівні 0,08 у 2019 р., що є нижчим за нормативне значення. Для підвищення показника слід оптимізувати структуру оборотних і необоротних активів, збільшити обсяг власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової стабільності є індикатором фінансової стійкості підприємства, який свідчить про його здатність підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Значення даного показника в ДП «Житомирське лісове господарство» протягом 2017-2019 рр. було в межах норми. Загалом, можна стверджувати, що система управління формуванням і використанням фінансових ресурсів підприємства функціонує на належному рівні.

Висновки та пропозиції. Доведено, що фінансовий стан ДП «Житомирське лісове господарство» є стійким, хоча деякі показники не відповідають їх нормативним значенням. Підприємству слід працювати в напрямі оптимізації структури оборотних і необоротних активів. Важливим є збільшення величини власного капіталу, а також забезпечення оптимального співвідношення між власними та залученими коштами.

Провівши аналіз системи управління формуванням та використанням фінансових ресурсів Державного підприємства «Житомирське лісове господарство» можна стверджувати, що

вона функціонує на достатньому рівні, про що свідчать показники ділової активності та рентабельності. Водночас прибутковість підприємства впродовж досліджуваного періоду зменшилася, що вказує на необхідність прийняття низки управлінських рішень спрямованих на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Серед них варто звернути увагу на оптимізацію структури капіталу, зменшення загальновиробничих витрат, підвищення ділової активності підприємства.

Список використаних джерел

1. Волинчук Ю. Особливості формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Економічний аналіз. 2012. № 11. Частина 2. URL.: <https://goo-gl.su/vQQImbY> (дата звернення: 12.11.2020)

2. Фінансова звітність ДП «Житомирське лісове господарство». Офіційний сайт. URL.: <https://ztlis.com.ua/informacija/finansova-zvitnist.html> (дата звернення: 20.10.2020)

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК СУЧАСНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ

Плисак М., студентка
Науковий керівник: Швець Т. В., к.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Франчайзинг є однією з найбільш успішних бізнес-моделей в сучасних економічних умовах, оскільки має суттєві переваги при здійсненні торговельної діяльності. Одним з найбільш значущих переваг франчайзингу є можливість глобалізації бізнесу, причому кожен учасник іноземної франчайзингової системи стає частиною міжнародного ринку і торгівлі, а споживачі – частиною більш високої міжнародної споживчої культури.

Значний внесок у дослідження проблемних питань франчайзингу внесли такі автори: О. Федотова, Ю. Узова, О. Новікова, В. Слободинюка, В. Стаханов, В. Березюка та ін. При цьому дослідники розглядають також і проблеми, що стосуються міжнародного франчайзингу. Основна проблема розвитку франчайзингу в Україні полягає в тому, що підприємці недостатньо обізнані з особливістю застосування цієї бізнес-моделі.

Основний матеріал. Термін франчайз (franchise) увійшов в англійську мову з французької “франшізе”, що в перекладі означає привілеї, свобода або право [1, с. 603]. Поняття франчайзинг було використано ще в період середньовіччя і визначало привілеї на фінансове відшкодування або надання певних послуг (наприклад, право на проведення ярмарків). У Великобританії поняття франчайзинг відображає привілеї, яку британська корона надає довіреним особам при зборі податків, а в США в минулому столітті під назвою франчайзинг надавалися права при розробці континенту.

Найбільш поширене розуміння франчайзингу полягає в можливості розширення бізнесу шляхом укладення договору

між фірмою (франчайзером) і незалежною особою (франчайзі), яке використовує методи роботи франчайзодавця, пропонує його торгові марки і продукти за певну плату. Першою компанією яка застосувала франчайзинг була компанія Zinger. В подальшому франчайзинг стали використовувати компанії: dGeneral Motorst, dCoca-Colat і dRelallt, які застосовують так званий франчайзинг першої генерації – товарний франчайзинг (Product Franchising) [3, с. 89]. Цей вид франчайзингу стосується тільки певних продуктів і більшою мірою збігається за своєю сутністю і економічною метою з сучасною дистриб'юторською діяльністю з надання дистриб'ютору виняткових прав на продаж в межах попередньо визначеної території.

На подальше становлення і розвиток франчайзингу мало відповідне законодавче забезпечення. Так, у 1946 р прийнятий “Закон про товарні знаки”, завдяки якому було забезпечено можливість великих гарантій прав на торговельні марки та логотипи в усіх системах франчайзингу. Це сприяло різкому зростанню інвестицій в франчайзинг, крім того, став розвиватися і так званий франчайзинг другої генерації – виробничий франчайзинг (Manufacturing Franchising) [3, с. 89]. Ця форма франчайзингу надає можливість франчайзі пропонувати не тільки торгову марку, але і всю схему здійснення бізнесу від устаткування і функціонування торгового об'єкта до реклами, тобто франчайзі відтворює бізнес франчайзера (O dMcDonald'st).

В Україні франчайзинг як сучасна бізнес-модель набула своєї популярності на початку 90-х років минулого століття. Поштовхом формування бізнесу на засадах франчайзингу став перехід України до ринкової економіки, що сприяло розширенню глобалізації вітчизняного бізнесу, виходу на міжнародні ринки, і, як наслідок, доступ до нових методів організації бізнесу. Всесвітньо відомі міжнародні компанії зацікавлені в розвитку франчайзингу в Україні, ведуть активний пошук міжнародного позиціонування. Таким чином, в Україні з'явилися перші франчайзингові формати мереж dMcDonald'st. В цей же період починають працювати перші українські франчайзингові компанії – піцерія “Pizza Celentano” від

української компанії “Системи швидкого харчування” була одна з них. На сьогодні підприємства, що функціонують на умовах франчайзингу в Україні, діють у таких основних галузях: торгівля, послуги, громадське харчування, інформація, виробництво, фінанси. Найбільш динамічною сферою з точки зору інвестицій є ринок готельного бізнесу.

Велика частина компаній розвиваються в Україні через майстер франчайзинг, що обмежує можливість українських підприємців безпосередньо (на двосторонній основі) укладати франчайзингові контракти з іноземними франчайзерами. В результаті цього українські франчайзі залишаються в несприятливих умовах з огляду на відсутність можливості налагодження прямих зв'язків з франчайзером, розширення ринку, підвищення прибутку, накопичення великого професійного досвіду та інших ефектів.

Висновки та пропозиції. В Україні спостерігається сприятлива тенденція розвитку бізнесу на умовах франчайзингу. Завдяки значним конкурентним перевагам франчайзинг стає ефективною бізнес-моделлю в торговельній сфері. Водночас справжній розвиток і зростання франчайзингу в країні дещо обмежений через застосування майстер франчайзинг, що обмежує можливість українських підприємців безпосередньо (на двосторонній основі) укладати франчайзингові контракти з іноземними франчайзерами. В результаті ситуації, що склалася, українські франчайзі не мають можливостей подальшого зростання через відсутність прямих зв'язків з франчайзером, неможливість розширення ринку, масштабування бізнесу тощо. Подальші розробки будуть спрямовані на вивчення проблематики залучення іноземного капіталу в Україну та розвитку франчайзингу в сфері ІТ-технологій.

Список використаної літератури:

1. Асоціація франчайзингу в Україні. Стан ринку URL: http://www.franchising.org.ua/page/sostojanie_rynka

2. Нові запровадження франчайзинг моделей в Україні. URL:http://fdf.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=145%3A-2011-2012-&catid=8%3Aarticles&Itemid=11&lang=ua

3. Тодоров К. Франчайзингов. София: Издателска къща Б-М, 1998. 405 с.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

Шмакова К. В., магістрантка
Науковий керівник: Швець Т. В., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Розвиток системи ринкових економічних відносин в нашій країні закономірно обумовив зацікавленість до питань стратегічного планування, яке займає центральне місце в системі планування підприємницького типу. Витоки методів стратегічного планування знаходяться в далекому минулому. Певною мірою – це концентрований досвід всього людства, його знань і умінь передбачити майбутнє, протидіяти негативним тенденціям в зовнішньому оточенні, використовувати сприятливі можливості.

Роль і місце стратегічного планування в управлінні підприємством були досліджені багатьма вітчизняними та зарубіжними дослідниками, зокрема, І. Ансоффом, П. Друкером, Б. Карлоффом, М. Портером та ін. Теоретико-прикладні аспекти стратегічного планування розглядаються в працях вітчизняних науковців: П. Гордієнка, Л. Донець, Н. Куденко, В. Нелепа, Л. Швайки, З. Шершньової та ін. Однак відсутність системного підходу до організації стратегічного процесу на різних рівнях управління сільськогосподарським виробництвом обумовлює необхідність удосконалення існуючих і розробку нових підходів в даній сфері.

Основний матеріал. У сучасній економічній літературі зустрічаються різні трактування сутності стратегічне планування. Більшість дослідників з даної проблеми дісталися висновку, що стратегічне планування це:

- ✓ створення плану з виконання місії підприємства;
- ✓ процес визначення довгострокових цілей, розробки стратегії і розподілу ресурсів згідно зі стратегією;
- ✓ перспективне планування реакції організації на зміну зовнішнього середовища [1].

Представниками першого напрямку є Н. Куденко, О. Гевко, Н. Шведа, М.Белов та ін. Так, зокрема, Куденко Н. під стратегічним плануванням розуміє продумане визначення і систематизація факторів, які забезпечують ефективну діяльність підприємства [6, с. 12]. Колектив авторів – О. Гевко та Н. Шведа, в цьому контексті розглядають стратегічне планування “як систематизовані та формалізовані зусилля всього підприємства, спрямовані на розробку та організацію виконання стратегічних планів, проектів і програм” [2, с. 47]. Крім того, науковці зазначають, що розробка стратегічних планів – це послідовний процес який включає виконання взаємопов’язаних етапів без який імплементація стратегічного планування є неможливим.

Представниками другого підходу є П. Гордієнко, Л. Швайка Г.Тарасюк, Л. Шваб та ін. Так, під стратегічним планом діяльності підприємства П. Гордієнко розуміє “планування коротко- і довгострокових стратегічних цілей, а також кроків і дій що будуть здійснюватися для досягнення кінцевих результатів” [3, с. 22]. Подібної думки дотримується і Л. Швайка – це інструмент, з допомогою якого формується система цілей функціонування підприємництва та об’єднуються зусилля всього колективу з їх досягнення [8, с. 40]. Г. Тарасюк та Шваб Л. стратегічне планування трактують як “розробка та обґрунтуванні цілей, визначення найкращих методів і способів їх досягнення при ефективному використанні ресурсів” [7, с. 35]. Вчені дістаються спільної думки, що ключовими аспектами стратегічного планування є обґрунтування місії, стратегічних цілей і завдань діяльності підприємства, вибір стратегії, розробка та впровадження стратегічного плану.

Представники третього напрямку, зокрема, В. Іванова зауважує, що стратегічне планування – це вид планової роботи, що передбачає формування цілей та стратегій підприємства, розробку стратегічного плану для забезпечення ефективного функціонування підприємства на довготривалу перспективу [5, с. 101]. Л. Донець та І. Давидюк дістаються висновку, що “в основі розробки стратегічного плану є аналіз перспектив розвитку підприємства при певних припущеннях про зміну зовнішнього середовища, у якому воно функціонує, а також з урахуванням стратегічних змін на цьому

підприємстві” [4, с. 19]. Дослідники слушно зауважують, що в цьому контексті важливим є оцінка конкурентоспроможності підприємства, його актуальності на ринку з врахуванням впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Висновки та пропозиції: стратегічне планування являє собою один з видів планової діяльності підприємства в основі якого обґрунтування та імплементація пріоритетної стратегії у вигляді стратегічного плану. Дієвість здійснення механізму стратегічного планування обумовлено стратегічним аналізом та стратегічним проектуванням. Переваги стратегічного планування є очевидними, зокрема, врахування чинників агресивного зовнішнього середовища та їх мінімізація, використання, при розробці та імплементації стратегії, сучасного стратегічного інструментарію тощо.

Список використаної літератури

1. Банникова Н.В. Использование концепции стратегического планирования на предприятиях аграрной сферы. *Современные наукоемкие технологии*. 2004. № 4. С. 80-81.
2. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: Навч. посіб. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
3. Гордієнко П. Л., Дідіківська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз: Навч. посіб. К.: Альтера, 2011. 520 с.
4. Донець Л. І., Давидюк І. В. Стратегічне планування як базова складова стратегічного управління малими підприємницькими структурами. *Вісник Запорізького національного університету*. № 4 (8). 2010. С. 16-22.
5. Иванова В. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 472 с.
6. Куденко Н.В. Маркетингове стратегічне планування: Автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.06.01. Київ. нац. екон. ун-т. К., 2003. 18 с.
7. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. К.: “Каравела”, 2003. 432 с.
8. Швайка Л. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. 2-ге вид., стерео. Львів: “Могнолія 2006”, 2007. 268 с.

СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ РОЗВИТКУ ПИВОВАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Домбровський Р.О., магістрант
Науковий керівник: Прокопчук О.А., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми і аналіз останніх досліджень.

Національна економічна система країни функціонує як єдиний комплекс та механізм, ефективність якого визначається тенденціями розвитку окремих галузей. Тому актуальним є дослідження сучасного стану та перспектив розвитку усіх складових економіки як основи національного зростання. Не є виключенням галузь пивоваріння, що є об'єктом численних наукових пошуків вітчизняних вчених, таких як Білінчук В., Косар Н., Кубрак Н., Кузьо Н., Соболева-Терещенко О. та ін. Метою даного дослідження є визначення стратегічних альтернатив розвитку пивоварних підприємств України в умовах глобалізації.

Основний матеріал. Пивоваріння в Україні є досить потужною галуззю, що має значні перспективи розвитку. Вона забезпечує 1,1 % ВВП країни, понад 19 млрд грн надходжень до державного бюджету. В цій та суміжних сферах (виробництво ячменю та ін) зайнято понад 160 тис осіб [1]. Потенціал галузі значною мірою обумовлений високим попитом на продукцію – українці щороку споживають від 40 до 50 л пива на душу.

Незважаючи на потужний потенціал, останнє десятиліття галузь перебуває у стані стагнації і має негативні тенденції розвитку, що обумовлені скороченням попиту на продукцію (у 2018 р. споживання пива на душу населення становило 42,6 л, що на 22,3 % менше порівняно з 2013 р.), подіями на Сх. України (рис. 1). У 2018-2019 рр. відбулося незначне зростання обсягів виробництва і збуту продукції, однак карантинні заходи 2020 р. знову призвели до спаду.

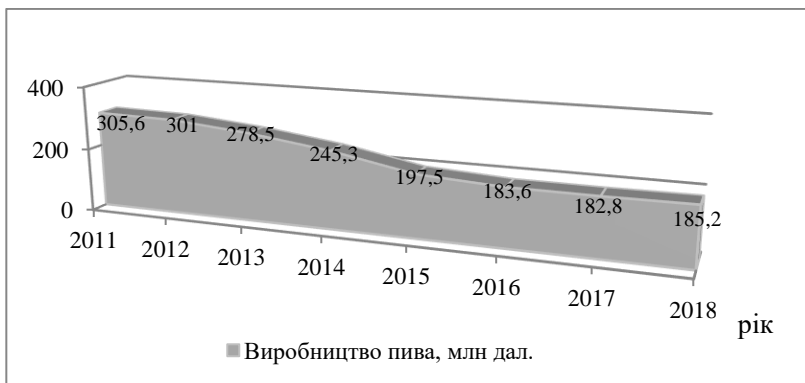


Рис. 1. Динаміка виробництва пива в Україні, млн дал.

Джерело: побудовано за даними [2].

Зниження доходів та прибутків вітчизняні пивоварні компанії частково компенсують активізацією експортної діяльності. Як свідчить офіційна інформація, незважаючи на зменшення обсягів виробництва, збут продукції закордон зростає. Так, у 2018 р. було експортовано 126545 т пива з солоду на 35,42 млн дол. США, що у вартісному виразі на 10 % більше порівняно з 2017 р. Основними споживачами українського пива в 2017–2018 рр. були Алжир, Білорусь, Молдова. Основними експортерами були компанії «Оболонь», «Carlsberg Ukraine», об'єднані «SAN InBev Ukraine» та «Efes Ukraine», які є підрозділом міжнародного холдингу [3]. За перші 6 місяців 2020 р. експорт пива з України становив 24,7 млн дол. США. (84828 т) [4].

Ринок пива в Україні висококонкурентний. Нині в країні функціонують понад 150 вітчизняних потужних і дрібних крафтових броварень, що виробляють щороку понад 1,75 млрд л пива. Лідерами серед них Об'єднані «SAN InBev Ukraine» та «Efes Ukraine» (33 % ринку), ПрАТ «Карлсберг Україна» (31 %), ПрАТ «Оболонь» (26 %), ТзОВ ТВК «Перша Приватна Броварня» (3 %). Потужну конкуренцію для них становлять іноземні компанії з відомими брендами продукції, які, на відміну від вітчизняних, збільшують обсяги поставок продукції.

У 1 півріччі 2020 р. було імпортовано 42959 т пива на 41,7 млн дол. США [4]. Основними постачальниками є фірми ЄС та США.

Щодо цінової ситуації на українському ринку пива слід відмітити стійке зростання цін на продукцію, особливо на пиво з різними добавками. Для прикладу у 2018 р. літрова пляшка українського світлого пива подорожчала на 9 % (або на 1,2 грн) – до 15–19 грн, а з екзотичними або фруктовими добавками – до 29 грн, темного пива – з 30 до 35 грн. Зростання ціни було зумовлено подорожчанням сировини – на 11% у середньому за рік і склотари – більш ніж на 40% [5].

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи результати дослідження кон'юнктури українського ринку пива, слід відзначити, що його ознаками є високий рівень конкуренції, що в сукупності з макроекономічними ризиками суттєво ускладнюють умови функціонування для вітчизняних товаровиробників. Тому альтернативними стратегіями їх розвитку є товарна та географічна диверсифікація або інтеграція з більш потужними вітчизняними чи іноземними компаніями.

Список використаної літератури

1. Пивоваріння та пивний бізнес в Україні. URL: <http://beertechdrinks.com/all-a-beer/craft/ridkyj-hlib-tverdi-tsyfry-yak-rozvyvayetsya-pyvna-kultura-v-ukrayini-shho-yij-zagrohuye/>
2. Офіційний сайт Дежавного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Білінчук В., Соболева-Терещенко О. Сучасний стан та перспективи розвитку пивного ринку в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. № 1 (17). 2019. С. 122-131.
4. Агроперспектива. 2020. URL: <http://www.agroperspectiva.com/ru/news/180675>
5. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства “Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод “УКРПІВО”. – URL: <http://www.ukrpivo.com/>

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Скиба Л. Ю., магістрант

Науковий керівник: Дацій Н.В., д.е.н., професор
Поліський національний університет

Постановка проблеми і аналіз останніх досліджень.

Характерною тенденцією розвитку національних економічних систем є посилення взаємозалежності країн під впливом поглиблення глобалізації. Українська економіка має також високий рівень чутливості до негативних світогосподарських процесів. Це в сукупності з внутрішніми загрозами та ризиками призводить до погіршення макроекономічної кон'юнктури та кризових явищ в усіх суспільних сферах. Тому перманентно актуальним є стратегічне управління стійкістю національної економіки та потенціалом її розвитку.

Питанням управління розвитком економічних систем та суб'єктів присвячені численні праці вітчизняних науковців, таких як О. Бородіна, А. Гуроров, І. Прокопа та ін. Метою даного дослідження є оцінка сучасного стану та перспектив розвитку економіки України в умовах сучасних глобальних викликів.

Основний матеріал. З часів становлення незалежності українська економіка функціонує в складних умовах політичної нестабільності. Поява протягом 2000-2012 рр. незначних позитивних тенденцій її розвитку була нівельована подіями на півдні та сході країни (рис. 1). З 2015 р. почалося поступове піднесення економіки. Зокрема основні показники її розвитку ВВП та ВВП на душу населення у 2019 р. зросли до рівня 153781 млн дол. США та 3659,8 дол. США відповідно [1]. Однак новий етап стабілізації знову був порушений початком пандемії Covid-19.

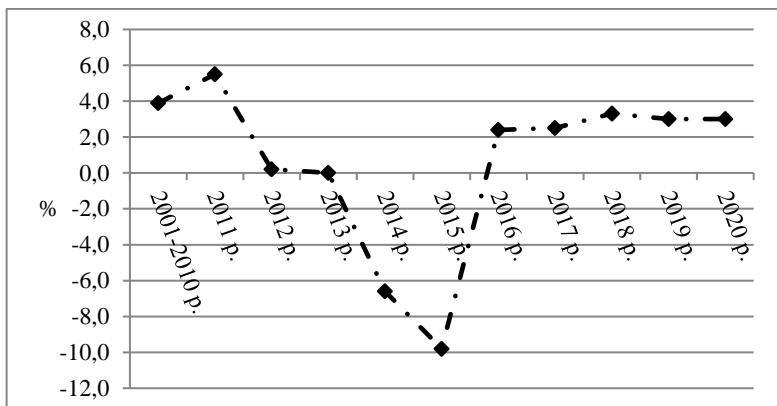


Рис. 1. Динаміка індексу ВВП України, 2000-2020* рр.

Примітка: * прогноз.

Джерело: побудовано за даними [3].

Вже у 2020 р. почалися кризові явища в економіці країни в цілому та її структурних одиницях зокрема. Прогнози провідних міжнародних організацій щодо перспектив розвитку України суттєво змінилися. Зокрема, у 2019 р. експерти МВФ прогнозували 3,3 % зростання ВВП країни, тоді як у 2020 р. – передбачали до кінця року спад ВВП з 7,7 % до 8,2 %. За оцінками Світового банку негативні тенденції збережуться й у 2021 р. [2].

Негативний вплив пандемії знайшов відображення в першу чергу на діяльності економічних суб'єктів. Так, лише за 1 квартал 2020 р. збитки підприємств зросли більш як у 5 разів, порівняно з аналогічним періодом минулого року [4].

З метою підтримки суб'єктів підприємництва було прийнято державну програму стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню Covid-19 на 2020-2022 роки [5]. В ній розроблено сукупність ініціатив для підтримки секторів економіки, основними з яких є забезпечення доступу до фінансів та ринків. Однак, в коментарях та додатках до програми зазначено, що реалізація заходів щодо підтримки

економічних суб'єктів призведе до збільшення навантаження на державних бюджет, тобто підприємці повинні, в першу чергу, самостійно підвищувати власну стійкість до кризових процесів.

Висновки і пропозиції. В зазначених умовах зростає необхідність удосконалення підприємствами систем стратегічного та оперативного управління стійкістю та потенціалом розвитку. Зокрема потребують коригування механізми оперативного реагування на виклики та загрози зовнішнього середовища та пошуку альтернативних джерел конкурентних переваг та доходів.

Список використаної літератури

1. Міністерство фінансів. 2020. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2019>
2. Что будет с экономикой Украины: мифы от чиновников и реальность. Єксклюзив. 2020. URL: <https://thepage.ua/exclusive/chto-budet-s-ekonomikoj-ukrainy-mify-ot-chinovnikov-i-realnost-1>
3. World Economic Outlook: Global Manufacturing Downturn, Rising Trade Barriers. International Monetary Fund. Washington, DC, October. 2019. 208 p.
4. Офіційний сайт Дежавного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Державна програма стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню Covid-19 на 2020-2022 роки від 27 травня 2020 р. № 53. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/534-2020-%D0%BF#Text>

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІ ТВАРИННИЦТВА

Кравчук Н. М., магістрантка

Науковий керівник: Яремова М. І., к.е.н., доцент
Поліський національний університет

Постановка проблеми. Натепер ефективність із більш простого у минулому, переходить на багатофакторну економічну категорію, яка охоплює не тільки кількісні, а й якісні характеристики процесу виробництва. Теоретичні аспекти ефективності суспільного виробництва досліджуються, практично, в усіх сферах людської діяльності. Удосконалення в організації та підвищення її ефективності в підсумку мають одну мету – зростання власного доходу. Важливість та необхідність вивчення зазначеного питання в умовах конкретного господарюючого суб'єкта обумовило вибір теми дослідження.

Виклад основного матеріалу. Виходячи з висновків українських економістів кінця ХХ ст., ефективність – досягнення найбільших результатів за найменших витрат живої, тобто конкретна форма вияву закону економії часу. Зв'язок здійснюється через підвищення продуктивності праці, що означає зростання ефективності сукупної праці та ефективності виробництва, зумовленої, насамперед, прогресом продуктивних сил. Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Тетірське» (СТОВ «Тетірське») зареєстроване 2 березня 2000 р. в с. Тетірка Пулинського району Житомирської області. Площа землі – 1312 га. Види діяльності: основний – змішане сільське господарство. На підприємстві утримується ВРХ – 160 голів дійного стада, спеціалізується на виробництві молока. Окрім утримання ВРХ та виробництва молока, підприємство займається вирощуванням зернових і технічних культур.

СТОВ «Тетірське» має приріст чистого доходу від реалізації продукції підприємства у 2018-2019 рр., а також

зростання собівартості реалізованої продукції упродовж досліджуваного періоду. Проте негативним є зменшення темпів зростання чистого доходу від реалізації продукції у 2019 р. Валовий прибуток у 2018-2019 рр. зріс, в результаті чого, величина фінансового результату від операційної діяльності підприємства та величина фінансового результату до оподаткування зменшилась у 2019 р., що зумовило зменшення у 2019 р. податку на прибуток. Величина чистого прибутку досліджуваного підприємства зросла у 2018-2019 рр., і темпи його зростання збільшились. У табл. 2 проаналізуємо показники рентабельності підприємства.

Таблиця 2

Рентабельність СТОВ «Тетірське» у 2017-2019 рр.

Показник	2017	2018	2019	Абсолютний приріст	
				2018/ 2017	2019/ 2018
Коефіцієнт рентабельності продукції	1,03	0,75	0,95	-0,28	0,2
Коефіцієнт рентабельності активів	3,41	2,07	2,36	-1,34	0,29
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,83	0,59	0,76	-0,24	0,17
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	8,84	8,95	12,19	0,11	3,24

Джерело: розраховано за річними звітами підприємства.

Досвід роботи СТОВ «Тетірське» свідчить про те, що важливою умовою підвищення ефективності молочного

скотарства є максимальне використання генетичного потенціалу молочної продукції корів.

Одним із ефективних шляхів збільшення виробництва продукції тваринництва та виробництва молока й молочної продукції СТОВ «Тетірське» є відновлення виробничих потужностей комплексів з виробництва молока, їх реконструкція та модернізація. При цьому слід замінити застаріле обладнання, ввести нові форми організації трудових процесів. Значною мірою рівень ефективності тваринництва СТОВ «Тетірське» пов'язаний з кваліфікацією персоналу. При високому рівні продуктивності тварин необхідно поєднання технологічних умов, особливо правильне нормування харчування тварин, споживання необхідних домішок, експлуатації тварин, профілактики захворювань, реалізація генетичного потенціалу тварин.

Висновки. Таким чином, найголовнішим завданням СТОВ «Тетірське» є підвищення ефективності виробництва продукції тваринництва, що можливо досягти за умови безперервного моніторингу чинників, які здійснюють вплив на виробництво молока та молочної продукції. Крім того, систематичне дослідження стану ринку, купівельної спроможності споживачів, зміни цінової політики конкурентів, можливих ризиків при розробці цінової політики дасть можливість ефективно господарювати та розвиватися.

Список використаної літератури

1. Analysis and evaluation on influencing f
2. actors of enterprise information system innovation capacity. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/7811121>.
3. Економіка підприємства: Учебник / Под ред. А.Е. Карлина, М.Л. Шухгалтер. М.: ИНФРА-М, 2003. 432 с.
4. Югас Е. Економічна сутність та класифікація основних засобів підприємства. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 9. Ч. 1, 87-93 с.

МОНІТОРИНГ ПОКАЗНИКІВ ВПЛИВУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ТА ЇХ ОПОДАТКУВАННЯ

Кондратюк О., магістрант
Науковий керівник: Дема Д. І., к. е. н., професор
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. В умовах погіршення економічного стану та кризових явищ в країні одним із основних та опорних механізмів в державі являється податок на доходи фізичних осіб. На сьогоднішній день Україна докладає максимальних зусиль задля стабілізації або для збільшення податкових надходжень.

До науковців та вчених, які присвятили своє життя вивченню ПДФО ми можемо віднести С.В. Березовська, А.В. Бризгаліна, О.Д. Василик, Л.К. Воронова, С.С. Іванова, Л.А. Задорожня, М.В. Карасьова, О.М. Козиріна, М.Б. Кондратенко, але актуальність цього питання залишається і по цей день.

Основний матеріал. Одними з визначальних чинників зростання податкових надходжень є збільшення податкової бази на основі зростання доходів населення, здійснення політики сприяння зайнятості населення, підвищення податкової культури в регіоні та державі у цілому.

Обсяги надходжень до бюджету податку на доходи фізичних осіб залежать від основних економічних показників, до яких ми можемо віднести: рівень безробіття в країні, середньомісячну заробітну плату, а також від сумарної кількості зайнятого населення в працездатному віці. В таблиці 1. задля наочного прикладу ми візьмемо статистичні дані і зробимо аналіз динаміки окремих економічних показників, які здійснюють свій вплив на обсяги податкового надходження від доходів фізичних осіб.

За досліджуваний період середньомісячна заробітна плата зросла на 71,0%, що позитивно вплинуло на збільшення доходів населення та, відповідно, сум податку на доходи фізичних осіб.

Таблиця 1.

**Динаміка окремих економічних показників, які
впливають на обсяги надходження податку на доходи
фізичних осіб за 2016-2018 рр.**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Зміна
Сер. міс. заробітна плата, грн	5183	7104	8865	3682
Зайняте населення працездатного віку, тис осіб	15626,1	15495,9	15718,6	92,5
Безробітне населення, тис осіб	1677,5	1697,3	1577,6	-99,9

Джерело: розраховано на основі показників [1]

Не менш важливим чинником, який впливає на обсяг податкових надходжень із доходів фізичних осіб, є загальна чисельність працюючих. У 2017 р. кількість зайнятого населення працездатного віку зменшилася проти попереднього року на 130,2 тис осіб (0,8%), кількість безробітного населення – збільшилася на 19,8 тис осіб (1,2%). У 2018 р. кількість зайнятого населення працездатного віку збільшилася проти попереднього року на 222,7 тис осіб (1,4%), кількість безробітного населення – зменшилася на 119,7 тис осіб (7,1%).

Негативним чинником (рис.1), що впливає на обсяг надходжень податку на доходи фізичних осіб, є заборгованість по заробітній платі, яка має тенденцію до збільшення.

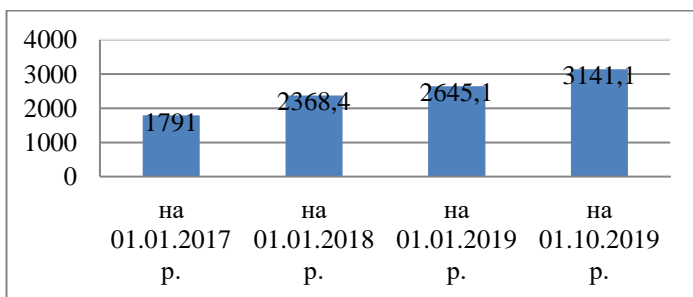


Рис 1. Динаміка зростання заборгованості по виплаті заробітної плати в Україні [1]

Проаналізувавши дані ми можемо спостерігати заборгованість по виплаті заробітної плати 2 368,4 млн. грн. станом на 01 січня 2018 року, а це в свою чергу на 32,2% більше ніж показники в цей день минулого року. На 01 січня 2019 заборгованість по виплаті заробітної плати зросла відносно попереднього періоду на 11,7% і становила 2 645,1 млн. грн. За даними таблиці, на 01 жовтня 2019 заборгованість становила 3 141,1 млн. грн., її обсяг збільшився на 496,0 млн. грн., у відсотковому відношенні це 18,7%.

Незважаючи на позитивну динаміку податкових надходжень до бюджету України, все ж система оподаткування не є цілком досконалою та маю декілька важливих недоліків.

Основним та найвагомішим недоліком системи оподаткування доходів фізичних осіб, є рівність нарахування податкових ставок для кожної особи. Цей механізм нарахування ставок податків ми можемо вважати недоречним, адже якщо ми проаналізуємо доходи громадян в Україні за останні роки то можемо спостерігати що 90% громадян отримують низьку та середню заробітні плати і всього лише 10% отримують високу. «Без перебільшення можна стверджувати, що завдяки єдиним ставкам податку на доходи фізичних осіб громадяни України з порівняно невисокими доходами стали сплачувати податок за тих співвітчизників, доходи яких є значно вищими» [2].

Висновки. Отже проаналізувавши всі вище перераховані дані ми можемо зробити висновок що величина податкових надходжень до державного бюджету залежить від багатьох чинників і врахувавши кожен з них, а також особливості сьогоденного стану економіки країни ми можемо визначити алгоритм дій задля запобігання кризи в країні.

Список використаних джерел.

1. Дані офіційного сайту Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 27.07.2020).
2. Звіт Державного казначейства України про виконання Зведеного бюджету України. URL: <http://budget.rada.gov.ua/kombjudjet/control/uk/doccatalog/list?currDir=45108>. (Дата звернення 27.07.2020).

СУТНІСТЬ ТА, ЗМІСТ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ларіонова Т. В., магістрантка

Семененко О. В., магістрант

Волинська І. О., магістрантка

Науковий керівник: Опалов О. А., к. е. н., доцент

Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. В сучасних умовах для того, щоб мати гарний імідж та витримувати конкуренцію підприємства повинні налагодити ефективне управління рекламною діяльністю, яке повинно швидко реагувати на зміни в суспільстві, на ринках збуту, відстежувати діяльність конкурентів, аналізувати вподобання потенційних споживачів, розробляти ефективні рекламні компанії.

Питанням управління рекламною діяльністю привчені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Т. Примак [2], Ю. Тюрина [5], Ф. Котлер [3], Н. Кохтев [4] та інші.

Виклад основного матеріалу. Поняття «реклама» є доволі неоднозначним та складним, науковці і законодавство трактують цей термін по-різному. В Законі України «Про рекламу» зазначено, що реклама – це інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформувати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їх інтерес щодо таких особи чи товару» [1]. Примак називає рекламу платною неперсоніфікованою формою інформаційного впливу на споживача, метою якого є формування мотивів купівлі товарів [2]. Філіп Котлер у своїх працях визначає рекламу як неособисті форми комунікації, здійснювані за посередництвом платних засобів поширення інформації, з чітко вказаним джерелом фінансування [3]. Кохтев у роботі «Реклама: мистецтво слова» дає визначення рекламі як інформування людей різними способами задля створення широкої популярності чому- або кому-небудь [4]. Тюріна

вважає рекламу потужною галуззю індустрії й продуктом її діяльності, який спрямований на забезпечення потенційного адресата рекламного повідомлення інформацією про товари / послуги задля їх популяризації [5].

Узагальнюючи запропоновані підходи можна зробити висновок, що реклама це вид масової комунікації, який може виражатись у будь-яких формах, спрямований впливати на споживача з метою щоб споживач обирав саме об'єкт рекламування. Вважаємо за потрібне зазначити, що у науковців також немає єдиної точки зору щодо поняття «рекламна діяльність».

Управління рекламною діяльністю розглядають, як процес взаємодії основних учасників рекламної діяльності [6]. Об'єктом управління рекламною діяльністю є громадська думка, потенційні споживачі. До суб'єктів управління рекламною діяльністю можна віднести керівництво підприємства, лінійних та функціональних керівників, працівників маркетингового та рекламного відділу та інших. Головною ціллю реклами є вплив на об'єкт управління рекламною діяльністю.

До основних завдань управління рекламною діяльністю підприємства можна віднести дослідження, планування рекламних заходів, тактичні рішення, оперативний контроль, оцінка ефективності рекламних заходів. Таким чином, рекламні заходи визначають цілі підприємства, але й самі коригуються з урахуванням результатів проведених заходів [7].

Першим етапом є дослідження та планування рекламних заходів. На цьому етапі потрібно визначитись з цілями рекламної компанії, якими рекламними засобами та діями можна виконати маркетингову задачу підприємства. Правильне обрання цілі та засобів реклами є одним із головних етапів управління рекламною діяльністю підприємства. На цьому етапі відбувається планування рекламних заходів. При плануванні необхідно визначитись з цільовою аудиторією рекламних заходів, обрання вина реклами та засобів її поширення, бюджет на рекламну компанію, строки проведення рекламних компаній, спрогнозувати ефект від проведених рекламних заходів. Під час

планування рекламних заходів аналізуються також ринок збуту, проводиться аналіз конкурентів, купівельної спроможності населення, потреба людей у певному товарі, вплив сезону на попит тощо. Ми вважаємо, що помилка на даному етапі є неприпустимою і небезпечною, адже може призвести до великих фінансових втрат підприємства. З цього випливає висновок, що планувати рекламну діяльність підприємства повинні справжні професіонали з відповідною освітою. Більшість компаній не мають свого рекламного відділу, отже застосовують практику аутсорсингу, залучаючи на певний час спеціалістів – аналітичні та дослідницькі компанії, рекламні агентства, піарщиків.

На цьому етапі відбувається розробка самої реклами та засобів її розміщення. На нашу думку, реклама повинна гарно сприйматись споживачем, вона повинна бути яскравою та зрозумілою для більшості населення. Під час обрання засобу розміщення реклами підприємство повинно користуватись такими показниками відбору:

- рівнем охоплення цільової аудиторії рекламним носієм;
- можливістю частоти повторюваності рекламних звернень;
- загальними витратами на розміщення реклами;
- витратами на один рекламний контакт [8].

Під тактичними рішеннями під час управління рекламною діяльністю слід розуміти укладання договорів, підготовку матеріалів для здійснення реклами тощо. Оперативний контроль являє собою аналіз виконання реклами та вдосконалення недоліків, якщо такі наявні.

Контроль над здійсненням реклами та оцінка ефективності є заключним етапом управління рекламною діяльністю. В більшості випадків неможливим є контроль самого процесу реалізації рекламної діяльності, можна лише проаналізувати показники збуту продукції до початку і протягом всієї рекламної кампанії, на отриманому матеріалі зробити висновок, працює рекламна компанія або ні, чи потрібно вносити зміни до рекламної компанії, чи потрібно достроково закінчувати

рекламну компанію. На нашу думку, правильний аналіз ефективності рекламної компанії є таким же важливим аспектом в управлінні рекламною діяльністю підприємства як і сама розробка. Вважаємо, що головним показником ефективності рекламної компанії є зацікавленість споживача. Потрібно визначити ставлення споживача до об'єкта, що рекламується, а також оцінює чи спонукає реклама купити цей товар.

Висновки: Аналізуючи основні засади процесу управління рекламною діяльністю на підприємстві можна зробити висновок, що правильне управління рекламною діяльністю дає змогу підприємству покращити свою репутацію, збільшити попит на товар.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про рекламу»
URL:<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр> (редакція від 3.07.2018)
2. Примак Т. О. Маркетингові комунікації. К.: Ніка-Центр, 2003. 280 с.
3. Котлер Ф. Основи маркетингу. Москва: Прогресс, 1992. 176с.
4. Кохтев Н. Реклама : искусство слова. М. : Изд-во МГУ, 1997. 96 с.
5. Тюрина С. Ю. О понятиях рекламный дискурс и рекламный текст. *Вестник ИГЭУ*. Вып. № 1. 2009. С. 2–4.
6. Маркетинг: [підручник] / за ред. А.О.Старостіної. К.: Знання, 2009. 1070с.
7. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності. Навчальний посібник. Дрогобич: Посвіт, 2007. 108 с.
8. Батра Р., Маєрс, Д.А. Рекламный менеджмент. Аакер М.; СПб; Киев: ИД „Вильямс”, 2004.

ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПСИХІАТРИЧНОЇ ЛІКАРНІ

Недашківська Т.М., магістрантка

Науковий керівник: Лавриненко С. О., к. е. н., ст. викладач
Поліський національний університет

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Ринкове середовище та його специфічні економічні взаємовідносини вимагають від медичних організацій якісно нових зв'язків і характеристик та нових підходів в управлінні конкурентоспроможністю. Медичний заклад буде конкурентоспроможним, якщо має потенційну чи реальну можливість надавати послуги, які будуть більш привабливими для пацієнта ніж послуги-аналоги у конкуруючих медичних організацій. Саме такий підхід допоможе не тільки завойовувати, а й утримувати ринкову частку, забезпечить її розширення та фінансову стабільність лікувального закладу.

Дослідження теоретичних та практичних основ конкурентоспроможності підприємств, у тому числі медичних, проводили багато зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Juran J. M., Godfrey A., Davies H., Боденчук Л.Б., Должанський І.З., Іванов Ю.Б., Кондюхова О.В., Літвінов О., Мікловда В.П., Онищук Н.В., Петрович Л.М., Резнікова Н.В. та ін. На сьогодні проблема управління конкурентоспроможністю медичних закладів залишається дискусійною та потребує подальших досліджень..

Конкурентоспроможною послугою можна вважати сукупність медичних та споживчих характеристик, які здатні якісно задовольнити потребу пацієнта у збереженні та відновленні здоров'я [2, с. 115].

Конкурентоспроможність послуг, що надає психікарня, мають включати наступні складові: якість, вартість та задоволеність послугами пацієнтів. Основні стратегічні

напрямки формування конкурентоспроможності медичної установи представлені мають наступне трактування (:

- кваліфікаційний рівень медичного персоналу лікарні;
- забезпеченість сучасним обладнанням;
- комфортність та стан приміщень;
- забезпечення медикаментами;
- харчування;
- якісне лікування та діагностування;
- відношення до пацієнтів;
- додатковий сервіс та вартість послуг.

Основою конкурентоспроможності Житомирської обласної психіатричної лікарні є усвідомлене ставлення як керівництвом, так і медичним колективом до управління якістю наданих послуг.

В лікарні розроблена та впроваджена система управління якістю, вона документально оформлена та постійно поліпшується відповідно до вимог «ДСТУ ISO 9001 «Системи управління якістю. Вимоги». У постійному підвищенні якості обслуговування зацікавлені як працівники психлікарні так і пацієнти мають свою зацікавленість та очікування.

Особливе місце в системі управління якістю відведено діям по контролю якості медичних послуг, описаних в методиці М-09 «Медична практика». В психлікарні контроль діагностично-лікувального процесу відбувається на трьох рівнях (1-й - самоконтроль, 2-й завідуючій відділеннями, 3-й - заступник головного лікаря). Контроль якості медичної допомоги включає: дотримання медичними працівниками вимог стандартів, наказів управління охорони здоров'я та наказів по закладу при наданні медичної допомоги, протоколів (шляхом проведення експертних оцінок медичних карт стаціонарних і амбулаторних хворих); забезпечення прав пацієнтів відповідно до Закону України «Про психіатричну допомогу».

Конкурентоспроможність послуг, що надає психлікарня, мають включати наступні складові: якість, вартість та задоволеність послугами пацієнтів. Основними вимогами забезпечення якості медичних послуг є відповідність встановленим нормативно-законодавчим актам, відповідність бажанням пацієнтів

(надання конкретної медичної допомоги, встановлення термінів отримання послуг, забезпечення додаткових вимог закладу чи замовника [1, с.34].

В ході дослідження та аналізу конкурентоспроможності медичного закладу виявлено сильні сторони, що можуть забезпечити його конкурентоспроможність: високоспеціалізоване клієнторієнтоване надання медичних послуг, безпека пацієнтів, чуйне та гуманне відношення до них, забезпечення прав пацієнта, клінічна результативність, високий рівень кваліфікації медичного персоналу. На підприємстві розроблена та впроваджена система управління якістю.

Запропоновані напрямки формування конкурентоспроможності лікарні допоможуть не тільки завойовувати, а й утримувати ринкову частку, забезпечать її розширення та фінансову стабільність.

Отже, процес управління конкурентоспроможністю медичних установ потребує використання в управлінні закладами охорони здоров'я чітко орієнтованого механізму, котрий допомагатиме як вирішенню нагальних питань, так і відкриє нові можливості та перспективи зміцнення позицій медичних установ.

Список використаної літератури:

1. Блащук Т.В. Якість медичної допомоги (послуги) та право на якість медичної допомоги (послуги): співвідношення понять. *Підприємництво, господарство і право*. 2011. № 4 (184). С. 33-36.

2. Боденчук Л.Б. Підвищення конкурентоспроможності медичних закладів за допомогою елементів стратегічного менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47-1. С. 114-117.