



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 6/2'2021

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\)](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2))

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук

Наказ Міністерства освіти і науки України від 02 липня 2020 р. № 886 (економічні науки).

Наказ Міністерства освіти і науки України від 24 вересня 2020 р. № 1188 (юридичні науки).

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 р. № 353/10 (облік та аудит).

Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Префікс doi журналу: 10.37634/efp.

2021 р.). Повний або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 30.06.2021

Формат 60/84/8

Наклад – 250 прим.

Адреса редакції: 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

Телефони: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Факс: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 10 від 16 червня



Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2021
© "Економіка. Фінанси. Право",
2021

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"



АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



ECONOMICS FINANCES LAW

MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL

№ 6/2'2021

(issued from 1994)

ISSN 2409-1944

[https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\)](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2))

Journal is included in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published results of dissertations for the degree of doctor and candidate (PhD).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine of 02 July 2020 № 886 (economic sciences).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine on September 24, 2020 № 1188 (legal sciences).

Order of Audit Chamber of Ukraine on 21 December 2017 № 353/10 (accounting and audit).

Certificate of registration of a series of KV № 21620-11520PR dated October 12 2015.

Journal is awarded the international identification number ISSN 2409-1944 and included in the international Scientometrics base Index Copernicus.

Journal's doi: 10.37634/efp.

Founders:

Audit firm "Analytik" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

Articles must pass

selection, internal and external review

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 10 of June 16, 2021). Full or partial reprint of the

materials of the journal is allowed only with the consent of the editorial office.

The authors are responsible for the selection and presentation of the facts. The content and authenticity of the advertisement is the responsibility of the advertiser.

Signed for print 30.06.2021

Format 60/84/8

Publication – 250 copies

Address of the editorial office: 01001, Kyiv,

Khreshchatyk str., 44

Phones: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Fax: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Web: www.efp.in.ua



*The subject of
publishing*

© "Analytik", 2021
© "Economics. Finances. Law",
2021

Typography: LLC "International Business
Center"

Головний редактор

Левченко Валентина Петрівна, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України»

Шеф-редактор

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління ПрАТ «Аудиторська фірма "Аналітик"», Заслужений юрист України

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Бойко Антон Олександрович, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет

Величко Олена Георгіївна, радник першого віце-прем'єра міністра України – Міністра економічного розвитку і торгівлі України

Вереzubova Tetiana Anatoliivna, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, Білоруський державний економічний університет

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Головач Tetiana Anatoliivna, д.е.н., професор, аудитор, заступник директора з наукової роботи Інституту аудиту

Криштопа Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, вчений секретар Державного підприємства «Науково-дослідний і проектний інститут містобудування»

Полякова Євгенія Сергіївна, к.е.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи, проректор з науково-педагогічної роботи (навчальний процес) Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

Потишняк Олена Миколаївна, д.е.н., професор, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка

Прушківський Володимир Геннадійович, д.е.н., професор, перший проректор Запорізького національного технічного університету

Сіскос Евангелос, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н., професор, ректор Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»», Академік Академії економічних наук України

Тринчук Віктор Вікторович, к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу Національного університету харчових технологій

Чижевська Людмила Віталіївна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту Державного університету «Житомирська політехніка», академік Академії економічних наук України

Члени редакційної колегії з правових наук:

Балгіббекова Гульнара, к.ю.н., завідувач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативно-розшукової діяльності Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України, полковник поліції

Глушков Валерій Олександрович, д.ю.н., проф., заслужений юрист України, академік Міжнародної академії безпеки та конфліктології

Константинов Сергій Федорович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри адміністративної діяльності НАВС

Луць Володимир Васильович, д.ю.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Національної академії правових наук України

Мусін Куат Санязданович, к.ю.н., старший викладач кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н., професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу Чорноморський національний університет імені Петра Могили, академік Національної академії наук вищої освіти України

Скоржевська-Амберг Малгожата, Доктор філософії, адвокат, Університет Козмінського, юридичний коледж, Кафедра теорії, філософії та історії права (Польща)

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету "Україна". Заслужений юрист України.

Яровий Анатолій Олександрович, к.ю.н., доцент, професор кафедри права публічного адміністрування Маріупольського державного університету, суддя у відставці

Відповідальний редактор: Поповецька-Демченко Леся Петрівна

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна

Editors-in-chief

Valentyna P. Levchenko, Dr. Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine"

Volodymyr V. Holovach, PhD Law, Head of the Board of the Audit Firm "Analytik", Honored Lawyer of Ukraine

Members of the editorial board of Economic Sciences:

Anton O. Boiko, PhD Economics, Associate Professor of Economic Cybernetics Department, Sumy State University

Olena H. Velychko, Advisor to the First Vice Prime Minister of Ukraine - Minister of Economic Development and Trade of Ukraine

Tatyana A. Verezubova, Dr. Economics, Professor, Head of the Department of Finances, Belarusian State Economic University

Evangelos Siskos, Dr. Economics, Professor, University of Western Macedonia

Anatoli M. Herasymovych, Dr. Economics, Professor, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman

Tetiana A. Holovach, Dr. Economics, Professor, auditor, deputy director for scientific work of the Institute of Audit

Iryna I. Kryshchopa, Dr. Economics, Professor, Professor of Accounting and Taxation Department, Kyiv National Economic University after Vadym Hetman

Yurii M. Mantsevych, Dr. Economics, Associate Professor, Scientific Secretary of the State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development"

Yevheniia S. Poliakova, PhD Economics, Associate Professor of Finances and Banking Department, vice-rector for scientific and pedagogical work, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»

Olena M. Potyshniak, Dr. Economics, Professor, Professor of the Production, Business and Management Department of the Kharkiv National Technical University of Agriculture after Petro Vasylenko

Volodymyr H. Prushkivskiy, Dr. Economics, Professor, First Vice-Rector of the Zaporizhia National Technical University

Serhi A. Tkachenko, Dr. Economics, Professor, Rector of the Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"», Academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine

Viktor V. Trynchuk, PhD Economics, Associate Professor of tourism and hotel business department, National University of Food Technology

Liudmyla V. Chyzhevska, Dr. Economics, Professor, Professor of the Production, Professor of Accounting and Auditing Department, State University "Zhytomyr Polytechnic", Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine

Members of the editorial board of Law Sciences:

Gulnara Balgimbekova, PhD Law, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Serhi F. Konstantinov, Dr. Law, Professor, Head of the Administrative Activity Department of the National Academy of Internal Affairs

Viktor I. Vasylynychuk, Dr. Law, Professor, Professor of the Operational and Investigating Department of the National Academy of Internal Affairs, Honored Lawyer of Ukraine, Colonel of the Police

Valerii O. Hlushkov, Dr. Law, Professor, Honored Lawyer of Ukraine, Academician of the International Security and Conflict Academy

Volodymyr V. Luts, Dr. Law, Professor, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Academician of National Academy of Law Sciences of Ukraine

Kuat S. Musin, PhD Law, Senior Lecturer of the constitutional and international law department, Karagandy State University after E.A. Buketov.

Ihor V. Ozerskyi, Dr. Law, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process Department of Black Sea National University after Petro Mohyla, Academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine

Malgorzata Skorzevska-Amberg, PhD, DSc, Kozminski University, College of Law, Department of Theory, Philosophy and History of Law (Poland)

Yurii O. Frytskyi, Dr. Law, Professor, Head of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines Department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University, Honored Lawyer of Ukraine

Anatoli O. Yarovy, PhD Law, Professor of Law and Public Administration Department, Mariupol State University, retired judge

Managing editor: Lesia P. Popovetska-Demchenko

Issue Editor: Anna O. Tumanian

ЗМІСТ

<i>АВЕРІХІНА Т.В., БУРЯЧЕНКО М.В., ВАСИЛЬЄВА В.О.</i> Відповідальності керівництва персоналу в питаннях забезпечення якості продукції підприємства	5
<i>БРИГІНЕЦЬ О.О., ГАЛУС О.О., РИЖУК І.В.</i> Мінімізація корупційних ризиків у процесі забезпечення конституційного права на житло за допомогою державних та місцевих бюджетних програм (вітчизняний та закордонний досвід)	10
<i>ГЕРАСИМОВА Л.М., ЗЕЛЕНІНА О.А.</i> Логістика та підвищення конкурентоспроможності підприємства ...	14
<i>ГУРАЛЬСЬКА В.В., ШАРКОВА Г.І., СКРИПНИК Н.А.</i> Адаптація і розвиток кадрового потенціалу як інструменту підвищення конкурентоспроможності організації	21
<i>ІВАНЕНКО О.А., ПОНОМАРЕНКО І.П.</i> Безпека дорожнього руху в Україні: стан та перспективи розвитку	24
<i>КОВАЛЬОВА Г.О., AL ALI A.M.A.S., ЗАМЛИНСЬКИЙ В.А.</i> Business reputation of the company as one of the most important components of the company's success (Бізнес-репутація компанії як один із найважливіших компонентів успіху компанії)	29
<i>МАШОШИНА Н.В., ПУРІХОВ В.М., КОВТУНЕНКО К.В.</i> Міжнародна конкурентоспроможність вітчизняних закладів вищої освіти: проблеми та перспективи забезпечення	33
<i>ОНОПРІЄНКО Д.О.</i> Адаптивне управління динамічними змінами підприємства	36

CONTENTS

<i>AVERIKHINA T., BURIACHENKO M., VASYLIEVA V.</i> Responsibilities of personnel management in questions of ensuring the quality of production of the enterprise	5
<i>BRYHINETS O., HALUS O., RYZHUK I.</i> Minimization of corruption risks in the process of ensuring the constitutional right to housing through state and local budget programs (domestic and foreign experience)	10
<i>HERASYMOVA L., ZELENINA O.</i> Logistics and increasing the competitiveness of the company	14
<i>HURALSKA V., SHARKOVA H., SKRYPNYK N.</i> Adaptation and development of human resources as an instrument of increasing the competitiveness of the organization	21
<i>IVANENKO O., PONOMARENKO I.</i> Road traffic safety in Ukraine: state and development prospects	24
<i>KOVALOVA H., AL ALI A.M.A.S., ZAMLYNSKYI V.</i> Business reputation of the company as one of the most important components of the company's success	29
<i>MASHOSHINA N., PURIKHOV V., KOVTUNENKO K.</i> International competitiveness of domestic higher education institutions: problems and prospects	33
<i>ONOPRIIENKO D.</i> Adaptive management of dynamic changes of the enterprise	36

АВЕРІХІНАТетяна Володимирівна
t.v.averihina@mzeid.in**БУРЯЧЕНКО**Марина Віталіївна
mburyachenkob@gmail.com**ВАСИЛЬЄВА**Валерія Олександрівна
valeriia.vasylieva@mzeid.inк.е.н., доцент кафедри, Державний
університет "Одеська Політехніка"студентка, Державний університет
"Одеська Політехніка"студентка, Державний університет
"Одеська Політехніка"

УДК 339.9:621.3

**ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ КЕРІВНИЦТВА ПЕРСОНАЛУ В ПИТАННЯХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ
ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА****RESPONSIBILITIES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN QUESTIONS OF ENSURING THE QUALITY
OF PRODUCTION OF THE ENTERPRISE**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).1](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).1)*AVERIKHINA Tetiana – PhD in Economics, Associate Professor of department, State University "Odesa Polytechnic"**BURIACHENKO Maryna – student, State University "Odesa Polytechnic"**VASYLIEVA Valeriia – student, State University "Odesa Polytechnic"*

У статті розглянуто систему управління якістю, покращення якості та аналіз. Підготовка персоналу підприємства в галузі якості, спілкування з персоналом, його мотивація. Працівники, як найважливіший ресурс компанії. Провідна роль керівника у підвищенні якості продукції підприємства. Принципова сутність методу підвищення оплати праці у підвищенні якості продукції підприємства. Процесна модель (визначення проблеми невідповідності продукції встановлені вимоги та технічні умови; аналіз причин невідповідностей; розроблення заходів стосовно вирішення проблеми; пошук ресурсів та оцінка збитків від усунення невідповідностей; контроль за якістю роботи та виробничим процесом. Кваліфікація та професіоналізм персоналу) «Мотивація персоналу» рекомендовано МС ISO 9001.

* * *

Introduction. In the practice of companies based on quality management, there are two main goals of its development. First of all, it is about optimizing the company in order to ensure its viability, in particular the competitiveness of products and services and increase production efficiency. And if such a goal is really in the forefront of the company, especially for the first manager, it is already promising, and such a company has a chance to implement the current quality management system. It should be noted immediately that it cannot provide a quality management system. The quality management system is a kind of structure to which appropriate decisions to improve processes and product quality should be tied.

The purpose of the paper is to show the optimization of the company in order to ensure its viability, in particular the competitiveness of products and services and increase production efficiency, to demonstrate to everyone, including potential consumers, that the company can constantly produce products of a certain level of quality.

Results. The quality management system contributes to the release of human potential, which guarantees the performance of public service at the highest level. Increasing the motivational potential of the company's staff is carried out in order to create a system of incentives to meet the identified motivational needs of employees. Therefore, one of the options is the process "Staff motivation", recommended by the ISO 9001 MS, which registers the needs for employee motivation and measures the satisfaction of identified needs.

Conclusion. Quality management is a system of personnel management, which should be supplemented by the introduction of a number of motivational measures, because the company needs not only to have qualified specialists, but also to motivate them to effectively use their potential.

Ключові слова: система якості, управління персоналом у системі якості, мотивація персоналу, роль керівника

Keywords: quality system, personnel management in the quality system, personnel motivation, the role of the leader

ВСТУП

У практиці роботи компаній на основі управління якістю відомі дві основні цілі її розвитку. Найперше мова йде про оптимізацію компанії з метою забезпечення її життєздатності, зокрема конкурентоспроможності виробленої продукції та послуг та підвищення ефективності виробництва. І якщо така мета дійсно на першому плані у компанії, особливо для першого керівника, то вона вже перспективна, і така компанія має шанс впровадити поточну систему управління якістю. Слід негайно зазначити, що він не може забезпечити системи управління якістю. Система управління якістю є своєрідною структурою, до якої повинні бути при-

в'язані відповідні рішення для вдосконалення процесів та якості продукції. Однак раціональність та обґрунтованість рішень не визначаються стандартами й не можуть бути визначені, оскільки ці рішення є результатом творчого процесу. Отже, реалізація потенційних можливостей систем управління якістю залежить не тільки від виконання всіх вимог міжнародного стандарту ISO 9001, а й від кваліфікації, креативності, спеціалізованих знань та досвіду персоналу компанії. Щоб уникнути можливого розчарування, дуже важливо, щоб сам керівник це розумів і не сподівався, що запровадження систем управління якістю саме собою автоматично вирішить його проблеми, якщо немає пер-

соналу, здатного аналізувати ситуацію та приймати зважені рішення, відповідне навчання [1].

Друга мета розроблення – продемонструвати кожному, включаючи потенційного споживача, що компанія може постійно виробляти продукцію певного рівня якості, тобто таку, яка відповідає всім її вимогам. Якщо для досягнення першої помітної мети достатньо просто розробити та впровадити у компанії системи управління якістю, то для досягнення другої мети також необхідно сертифікувати системи управління якістю.

МЕТА статті – дослідження відповідальності керівництва персоналу у питаннях забезпечення якості продукції підприємства

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали спеціалізованих та профільних журналів, а також різні Інтернет-джерела. У дослідженні використовуються методи узагальнення, аналізу та системного підходу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Керівництво відповідає за розроблення системи управління якістю та задоволеності споживачів. Їх реалізація залежить від того, наскільки успішно керівництво забезпечує розвиток та ефективну роботу системи якості продукції.

Відповідальність за всі аспекти реалізації політики управління якістю на підприємстві слід поставити на його директора. Менеджер повинен розробити та задокументувати політику якості, яка враховує: характер виробленої продукції; імідж компанії; цілі стосовно якості продукції; методи виконання якісних завдань; роль персоналу підприємства, який відповідає за реалізацію політики управління якістю.

Для виконання завдань у галузі управління якістю керівник створює службу (або відділ) системи якості, що дозволяє ефективно управляти, оцінювати та покращувати якість на всіх етапах виробництва. Необхідно чітко визначити загальну та особисту відповідальність та повноваження всіх працівників, від діяльності яких залежить якість продукції. Водночас необхідність ефективних відносин між споживачами та постачальниками має розглядатися у всіх аспектах їх взаємодії як всередині організації, так і поза нею. Покладені обов'язки та повноваження мусять узгоджуватися із засобами та методами забезпечення якості продукції [2].

Водночас керівник повинен відповідати за розроблення системи забезпечення якості. Він відповідає безпосередньо або через уповноваженого ним працівника за впровадження системи якості, її перегляд, постійне вимірювання параметрів та аналіз із метою вдосконалення. Персонал із відповідними обов'язками може сприяти досягненню якості, але якість не створюється ними. Це лише частина системи якості. Сфера діяльності системи охоплює всі функції, а постійне вдосконалення якості вимагає участі, відданості та ефективної взаємодії всіх працівників організації, що виробляє продукцію.

Керівництво підприємства повинно передбачати регулярні та незалежні офіційні огляди системи якості, щоб визначити, наскільки вона продовжує відповідати вимогам, ефективно реалізовувати політику якості та

досягти цілей якості. Особливу увагу слід приділити потребі або можливості покращення якості. Аналіз повинен проводитись відповідними спеціалістами або компетентними, незалежними експертами, які підпорядковуються безпосередньо керівництву.

Такий аналіз повинен містити чітко сформульовані та всебічні оцінки, які базуються на всіх відповідних джерелах інформації, зокрема:

- до висновків аналізу рівня якості продукції: тобто дані про загальну ефективність та результативність виробничого процесу з погляду задоволення вимог до продукції та задоволеності споживачів;

- про результати внутрішнього контролю якості відносно впровадження та ефективності всіх елементів системи забезпечення якості з виконання покладених завдань для забезпечення якості послуг;

- до змін внаслідок нових технологій, концепцій якості, ринкових стратегій, а також соціальних та екологічних умов.

Підготовлені у формі документа коментарі, висновки та рекомендації за результатами аналізу та оцінки мають бути представлені керівництву для розгляду у розробленні програми підвищення якості продукції.

Керівництво підприємства також повинно забезпечити системний та процесний підхід до управління якістю. Системний підхід передбачає виявлення, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системи, яка допомагає організації більш ефективно досягати своїх цілей. Основними елементами системного підходу є розгляд усіх подій, явищ і процесів в їх взаємозв'язку (тобто слід розуміти, що всі вони є частиною складної системи); розстановка пріоритетів; робота над причинами, а не їх наслідками; ефективність.

Систематичний підхід до управління якістю на підприємстві повинен бути реалізований шляхом реалізації наступних основних етапів:

- визначте проблему невідповідності продукції встановленим вимогам та технічним умовам;

- аналіз причин невідповідностей;

- розроблення заходів стосовно вирішення проблеми;

- пошук ресурсів та оцінка збитків від усунення невідповідностей;

- контроль за якістю роботи та виробничим процесом.

Для ефективної функціональності підприємства необхідно здійснювати та керувати всіма взаємодіями та діями. У процес може бути включена потужність наявних ресурсів, якими можна керувати для перетворення вхідних даних у вихідні. Часто входження в процес не вимагає переходу в образливий процес. Подолання процесного підходу є несвідомо, постійний контроль за зв'язками між процесами на межі систем і процесів, а також за процесами та взаємодіями [3].

Процесна модель показує, що споживачі відіграють важливу роль у визначенні вимог як вхідних даних. Тут реалізований принцип системи управління якістю – орієнтація на споживача, основним змістом якого є створення організаційної культури, в якій працівники усвідомлюють необхідність покращення якості продукції.

Як частина управління якістю керівництво повинно забезпечувати необхідні та достатні ресурси для підвищення якості та досягнення цілей якості. Найважливішим ресурсом будь-якої компанії є її працівники.

Для стимулювання роботи, професійного зростання, належного ділового спілкування та високопродуктивного персоналу підприємства керівництво повинно:

- підбираючи працівників, використовувати їх професійні здібності як основу роботи;
- створити такі умови праці, щоб досягти високих показників ефективності та сприятливої робочої атмосфери;
- сприяти розкриттю навичок кожного працівника в організації завдяки послідовному застосуванню підходів до творчої роботи та ширшому залученню до робочого процесу;
- передати розуміння роботи, яку потрібно виконати, та поставлених завдань, зокрема її вплив на якість;
- забезпечити, щоб усі працівники усвідомлювали свою участь у забезпеченні якості, що пропонується споживачеві, і розуміли свою роль у цьому процесі;
- сприяти зусиллям стосовно підвищення якості за допомогою відповідного визнання та винагороди за досягнуті результати;
- регулярно враховувати фактори стимулювання персоналу для забезпечення якості продукції;
- провести навчання персоналу. Навчання дозволяє визнати потребу у змінах та створює умови для змін та професійного зростання.

Персонал підприємства, який безпосередньо має контакт зі споживачем, повинен знати правила ділового спілкування та мати відповідні навички. Колективні заходи, такі як загальні збори для обговорення питань якості, можуть сприяти розвитку стосунків між працівниками та сприяти залученню робітників до вирішення проблем та співпраці.

Регулярне спілкування з працівниками підприємства повинно стати правилом для керівництва. Важливим інструментом такого спілкування та виконання роботи є наявність відповідної інформаційної системи. До методів ділового спілкування належать:

- управління засіданнями компаній;
- проведення нарад для обміну інформацією;
- використання документованої інформації;
- використання засобів інформаційних технологій.

Провідна роль керівництва підприємства пояснюється тим, що воно відповідає за ключові питання ділової функції підприємства: розподіл ресурсів; формування організаційних структур; визначення перспектив розвитку; розробку та впровадження системи забезпечення та контролю якості продукції; розроблення та впровадження стандартів, правил та процедур; контроль за виконанням стандартів якості продукції; підбір, підготовку та підвищення кваліфікації персоналу; оцінювання та стимулювання результатів діяльності; створити умови для застосування командного підходу до проблем управління якістю продукції (рис. 1).

Слід звернути увагу на важливість підготовки персоналу підприємства в галузі якості. Щоб забезпечити успішний розвиток та впровадження систем управління якістю, слід проводити навчання для всіх рівнів персоналу. Одночасно навчання повинно починатися з вищого керівництва. Для зовнішнього навчання ви можете використовувати варіанти консультанта або курси та семінари від спеціалізованих організацій.

Мотивація персоналу є ключовою функцією для досягнення необхідної якості продукції. Багаторічна практика в основному невдалої «боротьби за якість» переконливо свідчить, що незацікавлені працівники ніколи не гарантують необхідної якості продукції навіть за всіх інших сприятливих умов. Тому знання та застосування методів управління персоналом та, зокрема, теорій мотивації мають найбільше значення для контролю якості діяльності підприємства.

Матеріальні стимули персоналу для підвищення якості мають велике значення у системі управління якістю. Матеріальні стимули: як реакція на тимчасове підвищення заробітної плати, працівники можуть розраховувати на більш відповідальний підхід до якості своєї роботи, великий ентузіазм та пов'язану з цим вищу якість продукції.

Цей підхід можна сформулювати так: «Вища заробітна плата – вища якість продукції». Це суперечить високоєфективному та високооплачуваному підходу. Однак підтвердженням корисності та ефективності такого підходу можуть бути ті результати, яких досягла, наприклад, японська компанія «Омрон». Однак досвід цієї компанії показав, що необхідно застосовувати цей методологічний підхід диференційовано, щоб здійснити комплексну оцінку роботи кожної людини, щоб уникнути рівності та суб'єктивності [4]. Застосування цього підходу у великих масштабах може, зрештою, збільшити попит та купівельну спроможність населення (за рахунок вищої заробітної плати), що відповідно збільшує обсяг реалізації продукції, валовий дохід та рентабельність підприємств.

Обсяги продажів збільшуються не лише за рахунок зменшення якості продукції, але також за рахунок зменшення витрат (і відповідно зниження ціни) та збільшення обсягу виробництва. Усе це стає цілком реальним наслідком цивілізованості трудових відносин, пов'язаних із реалізацією цього методу (рис. 2).

Для успішного функціонування підприємства необхідно: керівникам встановлювати цілі та напрями діяльності в галузі якості, організувати якісну діяльність та забезпечувати їх необхідними ресурсами, включаючи кваліфікований персонал; підтримання належного рівня мотивації серед працівників; приймати рішення, спрямовані на досягнення необхідної якості роботи; забезпечити виробничий процес новими технологіями та матеріалами [5].

Для всіх працівників підприємства мають бути визначені як повноваження, так і відповідальність за рівень якості продукції та мотивація персоналу до підвищення ефективності та якості роботи. Такі процедури повинні бути відображені у колективному договорі, трудовому договорі тощо.

Мотивація працівників часто недооцінюється в управлінні якістю, але має надзвичайно важливе значення для підвищення ефективності системи управління, а отже, і якості продукції. Якість обумовлена людським фактором – тобто людиною має бути на своєму місці. Менеджери повинні оцінювати та створювати можливість для працівників, заохочувати їх приймати нові ідеї, а не зловживати адміністративним керівництвом.

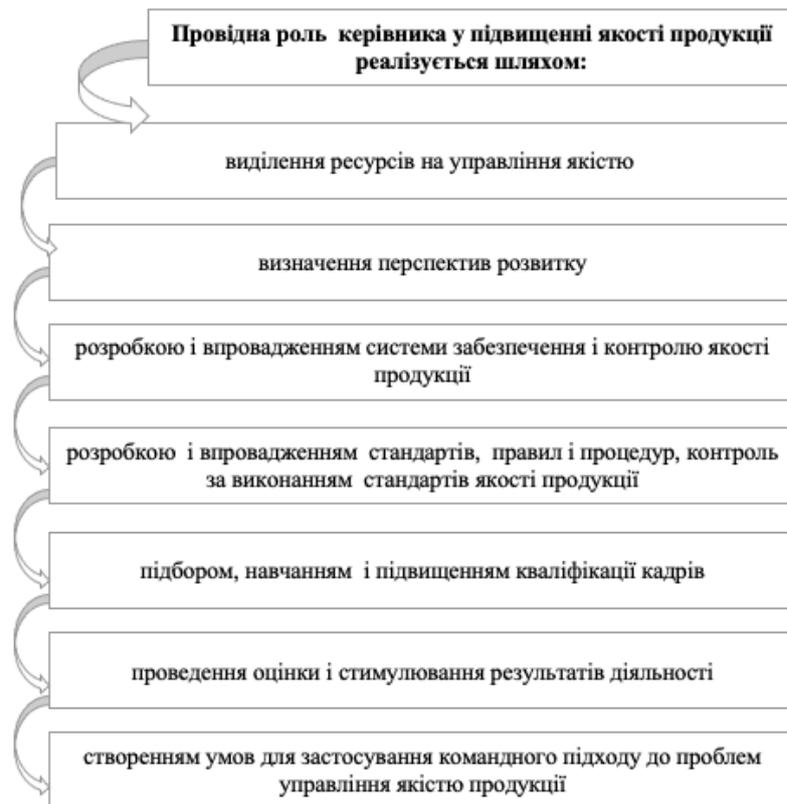


Рис. 1. Провідна роль керівника в підвищенні якості продукції підприємства



Рис. 2. Принципова сутність методу підвищення оплати праці у підвищенні якості продукції підприємства

Правильне ставлення виникає з фінансових та нефінансових мотиваторів. Якщо важко досягти значних змін у першій галузі через жорсткі ставки винагороди та брак ресурсів, остання область пропонує широкий спектр інструментів та ресурсів, що мають застосовуватися керівництвом.

Кваліфікація та професіоналізм персоналу повинні постійно розвиватися та вдосконалити. Інвестування у працівників створює нові виклики для адміністрації, тому заходи стосовно розвитку нових навичок та вмій мають велике значення. Система управління якістю сприяє визволенню людського потенціалу, який гарантує виконання публічної служби на найвищому рівні.

Збільшення мотиваційного потенціалу персоналу підприємства здійснюється з метою створення системи стимулювання для задоволення виявлених мотиваційних потреб працівників. Тому одним із варіантів є процес 1.6 «Мотивація персоналу», рекомендований МС ISO 9001, в якому реєструються потреби в мотивації працівників та вимірюється задоволення виявлених потреб.

ВИСНОВКИ

Управління якістю – це система управління персоналом, яка повинна бути доповнена введенням низки мотиваційних заходів, адже підприємству підприєм-

ства потрібно не тільки мати кваліфікованих спеціалістів, але й мотивувати їх ефективно використовувати свій потенціал.

Список використаних джерел

1. Глебова А.О., Карчевський Б.О. Системи управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>
2. Загальне управління якістю – шлях до досягнення високого рівня досконалості. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm004.html>
3. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія / за ред. К.В. Ковтуненко та ін. Херсон, 2017. Вип. 2. 906 с.
4. Горшков Л. Інтегровані системи менеджменту для стійкого розвитку підприємств. URL: <http://ecoj.dea.gov.ua/wp-content/uploads/2013/02/gorshkov.pdf>
5. Аверіхіна Т.В., Васильєва В.О., Воропаєв Н.А. Зарубіжний досвід використання інноваційних технологій мотивування персоналу підприємств харчової промисловості. *Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту*: матеріали X Міжнародної наук.-прак. конф. (Одеса, 28 травня, 2021 р.)

Одеса, 2021 р. С. 103–105.

References

1. Hlebova A.O., Karchevskiy B.O. Quality management systems at the enterprise in the conditions of European integration processes. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf> (in Ukrainian).
2. Total quality management – the way to achieve a high level of perfection. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm004.html> (in Ukrainian).
3. Innovative economics: theoretical and practical aspects: monograph. / ed. K.V. Kovtunencko, et.al. Kherson, 2017. Issue 2. 906 p. (in Ukrainian).
4. Horshkov L. Integrated management systems for sustainable development of enterprises. URL: <http://ecoj.dea.gov.ua/wp-content/uploads/2013/02/gorshkov.pdf> (in Ukrainian).
5. Averikhina T.V., Vasilieva V.O., Voropaiev N.A. Foreign experience in the use of innovative technologies to motivate the staff of food enterprises. industry. *Actual problems of theory and practice of management*: materials of the X International scientific-and practical conference (Odesa, May 28, 2021). Odesa, 2021, pp. 103–105. (in Ukrainian).

БРИГІНЕЦЬ

Олександр Олексійович
BriginetsO@meta.ua



д.ю.н., доцент, професор кафедри,
Хмельницький університет
управління та права імені Леоніда
Юзькова

ГАЛУС

Олена Олександрівна
elenhalus@gmail.com



к.ю.н., доцент, Хмельницький
університет управління та права імені
Леоніда Юзькова

РИЖУК

Ірина Володимирівна
irina.ryzhuk.vl@gmail.com



к.ю.н., доцент кафедри, Хмельницький
університет управління та права імені
Леоніда Юзькова

УДК 342.721.6: 349.3

МІНІМІЗАЦІЯ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ У ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНСТИТУЦІЙНОГО ПРАВА НА ЖИТЛО ЗА ДОПОМОГОЮ ДЕРЖАВНИХ ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТНИХ ПРОГРАМ (ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД)

MINIMIZATION OF CORRUPTION RISKS IN THE PROCESS OF ENSURING THE CONSTITUTIONAL RIGHT TO HOUSING THROUGH STATE AND LOCAL BUDGET PROGRAMS (DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE)

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).2)

BRYHINETS Olexandr – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of department, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

HALUS Olena – PhD in Law, Associate Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

RYZHUK Iryna – PhD in Law, Associate Professor of department, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

Встановлено, що пільгове забезпечення житлом громадян здійснюється через механізми: забезпечення громадян доступним житлом; передбачені для виконання державних, регіональних та місцевих програм забезпечення житлом окремих категорій населення; надання соціального житла соціально незахищеним верствам населення. Виконання державних житлових програм може бути об'єктом корупційних ризиків під час їх реалізації, а відповідальні за їх реалізацію посадові особи, можуть бути суб'єктами корупційних правопорушень під час виконання ними посадових обов'язків.

* * *

In any society, to meet the housing need, there is a set of conditions for its implementation, which all together form the housing system, but in no society at the appropriate level, this problem is not completely solved. It is established that preferential provision of housing for citizens is carried out through mechanisms: providing citizens with affordable housing; provided for the implementation of state, regional and local housing programs for certain categories of the population; provision of social housing to socially vulnerable segments of the population. Preferential provision of housing for citizens is carried out through mechanisms: providing citizens with affordable housing; provided for the implementation of state, regional and local housing programs for certain categories of the population; providing social housing to socially vulnerable groups. Execution of state housing programs may be subject to corruption risks during their implementation, and officials responsible for their implementation may be subject to corruption offenses in the performance of their official duties. In the process of implementing housing programs, anti-corruption measures should begin with the development of directions, strategies and programs, which should include collecting reliable data on the problem, developing effective implementation mechanisms, detailed analysis and monitoring of the results with public participation, legal examination of draft regulations for their compliance with anti-corruption legislation. Local authorities play an important role in providing housing for citizens. Implementation of housing programs in our country usually has a 2-tier structure: central and local, local governments often only act as intermediaries between the central government and the main housing sectors.

Ключові слова: право на житло; корупція; конституційні права; бюджет; державні та місцеві програми

Keywords: the right to housing; corruption; constitutional rights; budget; state and local programs

ВСТУП

На сьогодні існує досить багато досліджень, що розглядають способи та засоби забезпечення конститу-

ційного права на житло за допомогою державних та місцевих бюджетних програм, водночас допоки не вдалося знайти адекватного методологічного підходу,

за допомогою якого можна було б виробити та реалізувати універсальну концепцію правового регулювання даного сегменту житлових правовідносин. У будь-якому суспільстві для задоволення житлової потреби існує сукупність умов її реалізації, які всі разом утворює житлову систему, але в жодному суспільстві на належному рівні дана проблема не є повністю вирішеною.

МЕТА статті – визначення позитивного вітчизняного та закордонного досвіду для мінімізації корупційних ризиків у процесі забезпечення конституційного права на житло за допомогою державних та місцевих бюджетних програм.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Пропонована робота базується на працях вітчизняних і закордонних вчених, а також на матеріалах періодичних видань, статистичних збірниках. Під час проведення дослідження використовувалися методи аналізу й синтезу, порівняння та узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

Конституція нашої держави закріплює головну спрямованість соціальної політики держави – створення умов, що забезпечують гідне життя і вільний розвиток людини [1]. Дане право також закріплюється Загальною декларацією прав людини, яка визначає важливість досягнення гідного життєвого рівня кожного [2]. Одним з елементів таких умов є право людини на житло. Принцип активної ролі держави в реалізації права на житло має й нормативний характер, оскільки закріплений у Міжнародному пакті про економічні, соціальні й культурні права. Зокрема, у ст. 11 Пакту визначено, що Держави, які беруть участь у Пакті, визнають право кожного на достатній життєвий рівень для нього і його сім'ї, що включає достатнє харчування, одяг і житло, і на неухильне поліпшення умов життя. Держави-учасниці вживуть належних заходів для забезпечення здійснення цього права [3].

З метою створення належних умов для забезпечення молоді житлом 24 жовтня 2012 р. Кабінетом Міністрів України затверджено Державну програму забезпечення молоді житлом на 2013–2020 рр. з подальшим продовженням її дії до 2023 р. [4]. За статистичними даними Державного фонду сприяння молодіжному житловому будівництву (далі Держмолодьжитло) протягом 2013–2020 рр. відповідно до згаданої програми було профінансовано 1 млрд 10,6 млн грн, а саме з державного бюджету – 317,6 млн грн, з місцевих бюджетів – 693 млн грн. За рахунок цих коштів Держмолодьжитло було видано 2237 пільгових довгострокових кредитів молодим сім'ям і одиноким молодим громадянам на будівництво (реконструкцію) та придбання житла [5].

Для підтримки індивідуального житлового будівництва на селі 5 жовтня 1998 р. Кабінетом Міністрів України були затверджені правила надання пільгових довгострокових кредитів індивідуальним забудовникам на селі на виконання регіональних програм «Власний дім» [6]. Згідно зі статистичними даними Єдиного веб-порталу органів виконавчої влади України у 2020 р. 1388 родин із сільської місцевості отримали пільгові довгострокові кредити на будівництво, добудову, купівлю житла та його інженерне забезпечення на селі,

для чого виділено зі спецфонду Держбюджету 32,7 млн грн [7]. Потрібно відмітити, що в межах регіональних програм «Власний дім» додаються додаткові пільгові умови для багатодітних сімей, учасників бойових дій та внутрішньо переміщених осіб.

З метою виконання державної програми з надання пільгових довгострокових кредитів на придбання житла ВПО, учасникам проведення АТО та ООС 27 листопада 2019 р. Кабінет Міністрів України затвердив порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання цих пільгових кредитів [8]. За даними Держмолодьжитло у 2019 р. надано 98 пільгових державних кредитів ВПО на суму 96 635,4 тис. грн та 100 пільгових державних кредитів учасникам проведення АТО/ООС на суму 93 252,8 тис. грн. У 2000 р. не було закладено фінансування згаданої програми у загальному фонді Державного бюджету, і тому кредити надавалися лише за рахунок бюджетних коштів від повернення кредитів до спеціального фонду Державного бюджету за укладеними договорами у 2019 р. Тому у 2000 р. було надано лише 7 пільгових державних кредитів ВПО на суму 7 294,6 тис. грн та 6 пільгових державних кредитів учасникам проведення АТО/ООС на суму 7 080,1 тис. грн [9].

Для забезпечення ВПО житлом 28 квітня 2021 р. Кабінет Міністрів України затвердив Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті за програмою «Надання пільгових іпотечних кредитів ВПО» та порядок пільгового іпотечного кредитування ВПО за рахунок коштів гранту, наданих Кредитною установою для відбудови (KfW) [10]. Заяви про надання пільгових іпотечних кредитів за цією програмою будуть прийматися до 17 червня 2021 р., далі буде відбуватися відбір переможців тощо. Потрібно зауважити, що з травня 2012 р. діяла програма здешевлення вартості іпотечних кредитів для забезпечення доступним житлом потребуючих поліпшення житлових умов громадян, однак у 2021 р. фінансування укладання нових кредитних договорів за цією програмою не закладено в Державному бюджеті.

Органи публічної влади, відповідно до засад діючої в Україні державної житлової політики, здійснюють розроблення й реалізацію житлових програм безпосередньо або через уповноважені ними установи. З урахуванням того, що ст. 3 Закону України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 р. суб'єктами, на які поширюється дія норм антикорупційного законодавства, є особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування [11], водночас виконання державних чи місцевих житлових програм можна трактувати як надання публічних послуг. Реалізація державної політики у сфері забезпечення житлом громадян роками викликала підозру до можливих неправомірних дій під час розподілу житла. Насамперед це пов'язано з колізійним та недосконалим законодавством у сфері суспільних відносин у галузі житлового господарства. Після 2014 р. в Україні активізовано систематичну роботу з напрацювання, впровадження та реалізації антикорупційної політики, що спричинило низку трансформацій у сфері реалізації публічних послуг. Функціонуюча на сьогодні у нашій державі антикорупційна інфраструктура передбачає наявність у кожному органі влади всіх рівнів дер-

жавних установах підрозділу або особи, яка відповідає за запобігання й боротьбу з корупцією. У процесі реалізації житлових програм антикорупційні заходи мають починатися з розробки напрямів, стратегій і безпосередньо програм. Ці заходи мають включати збирання достовірних даних про проблему, напрацювання ефективних механізмів реалізації, детальний аналіз та моніторинг отриманих результатів за безпосередньої участі громадськості, проведення юридичної експертизи проєктів підготовлених нормативних документів на предмет їхньої відповідності антикорупційному законодавству.

Вважаємо, що вкрай важливим є досвід забезпечення насамперед на місцевому рівні програм із забезпечення житлом. Наприклад, у Великій Британії 2 основні політичні партії проводять різні ідеології стосовно житла: Консервативна партія підтримує політику власне володіння житлом, тоді як лейбористська партія – надання державою муніципального житла (council accommodation). Коли Лейбористська партія знаходиться у владі, створюється режим найбільшого сприяння громадському сектору, відповідні фонди витрачаються на викуп житлового фонду у приватних власників, які здають його в оренду, і передачу його у власність місцевих органів влади. Коли ж Консервативна партія приходить до влади, всіяко підтримується приватне володіння і проводиться розпродаж великої кількості муніципального житла [11]. Як бачимо, місцеві органи влади відіграють велику роль у забезпеченні громадян житлом. Враховуючи те, що реалізація житлових програм у нашій державі має зазвичай, 2-х рівневу структуру: центральний рівень і локальний, місцеві органи влади досить часто лише виступають посередниками між центральним урядом і двома основними житловими секторами: приватним і громадським. Водночас досвід держав членів Європейського Союзу демонструє важливість діяльності місцевих органів влади, зокрема, досить часто політичні рішення центру фільтруються через місцеві органи влади, які мають велику свободу в їх коригуванні. Місцеві органи влади здійснюють знесення старого житла й будівництво нового, проводять політику в управлінні існуючим житловим фондом, впливають на відповідні зразки розселення різних соціальних груп на території міста. Вони регулюють передачу (зміну) форм власності з приватного сектора в суспільний (муніципалізація) і навпаки (розпродаж громадського житлового фонду). Непрямий вплив місцевих органів управління на приватний сектор здійснюється через надання субсидій і позик приватним власникам житла. Крім цього проводиться політика пільг з квартплати, спрямована на низькодохідні групи у громадському секторі. Центральний уряд надає субсидії місцевим органам влади та регулює оподаткування власників особистого житла.

ВИСНОВКИ

Основу благополуччя людини становить її житло. Саме від своєчасного забезпечення громадян гідним житловим приміщенням безпосередньо залежить стабільність держави, для якого це повинно бути основною турботою. Пільгове забезпечення житлом громадян здійснюється через механізми: забезпечення гро-

мадян доступним житлом; передбачені для виконання державних, регіональних та місцевих програм забезпечення житлом окремих категорій населення; надання соціального житла соціально незахищеним верствам населення. Виконання державних житлових програм може бути об'єктом корупційних ризиків під час їх реалізації, а відповідальні за їх реалізацію посадові особи, можуть бути суб'єктами корупційних правопорушень під час виконання ними посадових обов'язків. Також забезпечення відповідного балансу у сегментах надання житла з державного й муніципального житлових фондів для його соціального використання як і раніше велика.

Список використаних джерел

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Загальна декларація прав людини: Міжнародний документ від 10.12.1948. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text
3. Міжнародний пакт про економічні, соціальні й культурні права: Міжнародний документ від 16.12.1966. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text
4. Про затвердження Державної програми забезпечення молоді житлом на 2013–2023 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2012 № 967. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/967-2012-п#Text>
5. Дію державної програми забезпечення молоді житлом подовжено до 2023 року. URL: <https://www.molodkredit.gov.ua/pres-tsentr/novyny/diuv-derzhavnoi-prohramy-zabezpechennia-molodi-zhytlo-podovzhenno-do-2023-roku>
6. Про затвердження Правил надання довгострокових кредитів індивідуальним забудовникам житла на селі: Постанова Кабінету Міністрів України; Правила від 05.10.1998 № 1597. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1597-98-п#Text>
7. У 2020 році 1388 родин долучилися до державної програми підтримки індивідуального житлового будівництва на селі. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2020-roci-1388-rodin-doluchilis-do-derzhavnnoi-prohrami-pidtrimki-individualnogo-zhitloвого-budivnictva-na-seli>
8. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання пільгового довгострокового державного кредиту внутрішньо переміщеним особам, учасникам проведення антитерористичної операції (АТО) та/або учасникам проведення операції Об'єднаних сил (ООС) на придбання житла: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.11.2019 № 980. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/980-2019-п#Text>
9. Статистика. Державний фонд сприяння молодіжному житловому будівництву. URL: <https://www.molodkredit.gov.ua/zhytlovi-prohramy/kredyt-dlia-vpo-ta-ato-oos/statystyka>
10. Питання надання пільгових іпотечних кредитів внутрішньо переміщеним особам за рахунок коштів гранту, наданих Кредитною установою для відбудови (KfW): Постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2021 № 451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/451-2021-п#Text>
11. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700–VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
12. Boleat M. National housing finance systems. London-Sydney: Groom Helm, 1985. 489 p.

References

1. The Constitution of Ukraine: Law of Ukraine of

28.06.1996 № 254k / 96–VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (in Ukrainian).

2. Universal Declaration of Human Rights: International document dated 10.12.1948. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (in Ukrainian).

3. International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights: International document of 16.12.1966. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text (in Ukrainian).

4. On approval of the State program of providing youth with housing for 2013–2023: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 24.10.2012 № 967. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/967-2012-n#Text> (in Ukrainian).

5. The state program to provide youth with housing has been extended until 2023. URL: <https://www.molod-kredit.gov.ua/pres-tsentr/novyny/diiu-derzhavnoi-prohramy-zabezpechennia-molodi-zhytlom-podovzheno-do-2023-roku> (in Ukrainian).

6. On approval of the Rules for granting long-term loans to individual developers of housing in rural areas: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Rules from 05.10.1998 № 1597. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1597-98-n#Text> (in Ukrainian).

7. In 2020, 1,388 families joined the state program to support individual housing construction in rural areas. The only

web portal of the executive authorities of Ukraine. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2020-roci-1388-rodin-doluchilis-do-derzhavnoyi-programi-pidtrimki-individualnogo-zhitlovogo-budivnictva-na-seli> (in Ukrainian).

8. On approval of the Procedure for using funds provided in the state budget for granting preferential long-term state credit to internally displaced persons, participants in the anti-terrorist operation (ATO) and / or participants in the Joint Forces (OOS) operation for housing: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 27.11.2019 № 980. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/980-2019-n#Text> (in Ukrainian).

9. Statistics. State Fund for Youth Housing Assistance. URL: <https://www.molod-kredit.gov.ua/zhytlovi-prohramy/kredyt-dlia-vpo-ta-ato-oos/statystyka>. (in Ukrainian).

10. Issue of providing preferential mortgage loans to internally displaced persons at the expense of a grant provided by the Credit Institution for Reconstruction (KfW): Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 28.04.2021 № 451. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/451-2021-n#Text> (in Ukrainian).

11. On Prevention of Corruption: Law of Ukraine of October 14, 2014 № 1700–VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (in Ukrainian).

12. Boleat M. National housing finance systems. London-Sydney: Groom Helm, 1985. 489 p.

ГЕРАСИМОВА
Людмила Миколаївна
l.m.gerasimova@opu.ua

УДК 658.821

ЗЕЛЕНІНА
Ольга Андріївна
zelenina.6964103@stud.opu.ua

**ЛОГІСТИКА ТА ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

**LOGISTICS AND INCREASING THE
COMPETITIVENESS OF THE COMPANY**

к.е.н., доцент, Державний
університет "Одеська
політехніка"

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).3)

бакалавр, Державний
університет "Одеська
політехніка"

HERASYMOVA Liudmyla – PhD in Economics, Associate Professor, State University "Odesa Polytechnic"

ZELENINA Olga – bachelor, State University "Odesa Polytechnic"

Мета роботи – розкриття значення логістики для підвищення конкурентоспроможності підприємства, аналіз його логістичного потенціалу, розробка рекомендацій з використання логістичних інструментів у практиці підприємства. Під час дослідження застосовано методи узагальнення науково-практичної інформації, праць вітчизняних та закордонних науковців, вивчено джерела статистичної інформації, дані оперативного обліку підприємства. Проведене дослідження підтвердило, що у підвищенні конкурентоспроможності підприємства роль логістики, як функціонального управління, виключно актуальна. Логістична стратегія знаходить усе більш широке використання як ефективний інструмент зниження витрат виробництва, обігу, досягнення зростання товарообігу і прибутковості, що забезпечує підприємству значні конкурентні переваги.

* * *

Introduction. In today's rapidly changing external environment, a stable profitability and a high level of competitiveness of national enterprises' products is only possible if an effective logistics cost management mechanism is formed, which ensures the optimal value of these costs in production conditions. Researched scientific and practical issues of competitiveness, as well as logistics, A.A. Mazaraki, I.M. Semenenko, P.A. Fatkhutdinov, I.N. Gerchickova, B.A. Anikin, J. Schumpeter, D.J. Bauersox, D.J. Christopher, M.R. Linders, D. Waters, J.B. Haywood, et.al.

The purpose of the paper is to reveal the importance of logistics in improving the competitiveness of the enterprise, analysis of its logistics potential, development of recommendations for the use of logistics tools in the practice of the enterprise.

Results. This concept forms the basis of an enterprise's economic strategy: the logistics process is used as a tool in the competition. In today's environment, one of the main problems of domestic enterprises is the lack of logistics strategies designed for integrated supply chain management in order to optimise their resources. Unfortunately, there remains a lack of capacity to implement logistics approaches in their operations and to develop a logistics strategy in line with their own logistics potential. The importance of strategic planning in logistics is due to the possibility of developing strategic development programmes for companies, aimed at the optimal organisation of flow processes and increasing their competitiveness. Introduction of logistic approaches into the practice of PJSC "Odeskabel" and development of logistic strategy according to the own logistic potential can significantly reduce expenses of the enterprise and increase its competitiveness.

Conclusion. The importance of strategic planning in logistics is due to the possibility of developing strategic development programmes for companies, aimed at the optimal organisation of flow processes and increasing their competitiveness. Introduction of logistic approaches into the practice of PJSC "Odeskabel" and development of logistic strategy according to the own logistic potential can significantly reduce expenses of the enterprise and increase its competitiveness. The results of the authors' researches and achievements of the leading scientists have allowed recommending a number of directions of reducing the logistic costs of PJSC "Odeskabel" in order to increase its competitiveness.

Ключові слова: підприємство, логістика, витрати, конкурентоспроможність, логістичний потенціал, стратегічне планування, розвиток, конкурентні переваги

Keywords: enterprise, logistics, costs, competitiveness, logistics potential, strategic planning, development, competitive advantages

ВСТУП

Посилення кризових явищ в економіці України призводить до втрати вітчизняними виробниками своїх конкурентних позицій, наповнення ринку більш конкурентним імпортом товаром. Важливою галуззю економіки є кабельна промисловість, яка забезпечує відповідною продукцією промисловість, галузь зв'язку, енергетику, будівництво, нафтогазову галузь.

Розвиток кабельних підприємств на світовому ринку вирізняється активним впровадженням високих технологій та виготовленням інноваційної продукції. Аналіз ринку кабельної продукції в Україні показує наявність негативних тенденцій щодо зниження конкурентоспроможності вітчизняних виробників з випуску та

реалізації високотехнологічної продукції.

Тому у контексті визначених проблем надзвичайного значення набуває стратегія посилення конкурентоспроможності вітчизняних кабельних підприємств на ринках збуту.

Для посилення свого становища на ринку підприємства змушені шукати все нові шляхи підвищення конкурентоспроможності, охоплюючи ті сфери, які раніше не розглядалися як чинники посилення становища фірми на ринку. Одним із таких шляхів є впровадження логістики у практику роботи вітчизняних підприємств.

Закордонний досвід свідчить, що логістика дозволяє ефективніше використовувати всі наявні ре-

сурси підприємства. Так, за оцінками фахівців, наприклад у США, у загальному збільшенні продуктивності праці майже половина досягається за рахунок поширення у фірмах логістичної концепції [1]. Спираючись на власні ресурси і співпрацю з постачальниками, ці фірми зробили логістику основою їх господарської стратегії.

Отже, у підвищенні конкурентоспроможності підприємства роль логістики, як функціонального управління, виключно актуальна. Дійсно, концепція логістики знаходить усе більш широке використання як ефективний інструмент зниження витрат виробництва, обігу, досягнення зростання товарообігу і прибутковості, що забезпечує підприємству значні конкурентні переваги.

Найбільш вагомий внесок у розвиток теорії конкурентоспроможності, а також логістики, як теоретичного й науково-практичного спрямування в економіці, зроблено такими вітчизняними й закордонними вченими, як А.А. Мазаракі, Р.А. Галгаш, І.М. Семенов, Р.А. Фатхутдінов, І.Н. Герчікова, Б.А. Анікін, А.М. Гаджінській, Ю.М. Неруш, Й. Шумпетер, Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс, М. Крістофер, М.Р. Ліндерс, Х.Е. Фірон, Д. Уотерс, Дж.Б. Хейвуд та ін.

У наукових працях відомих вчених достатньо широко наведено дослідницький і науковий матеріал, однак окремі аспекти та питання відносно оцінювання логістичного потенціалу підприємства, шляхів використання логістичних інструментів у підвищенні конкурентоспроможності сучасних підприємств потребують подальшого вивчення й дослідження. Актуальність теми обумовлена необхідністю вивчення ролі логістики в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, дослідження суттєвості логістичної стратегії та її взаємозв'язку з формуванням конкурентних переваг підприємства.

МЕТА роботи – розкриття значення логістики у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, аналіз його логістичного потенціалу, розроблення рекомендацій з використання логістичних інструментів у практиці підприємства задля підвищення його конкурентоспроможності.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стаття базується на матеріалах періодичних фахових видань, наукових працях вітчизняних та закордонних вчених, даних оперативного обліку підприємства, джерелах статистичної інформації. Використано монографічний метод, методи аналізу, синтезу, узагальнення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В Україні безумовним лідером кабельної промисловості є публічне акціонерне товариство (ПАТ) «Одеський кабельний завод «Одескабель», який має великий досвід і можливості.

ПАТ «Одескабель» спеціалізується на виробництві телекомунікаційних кабелів, випускає широкий асортимент мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотних, а також цифрових або LAN-кабелів на які є попит в останні десятиліття та номенклатура яких є найширшою у країнах ЄС.

За роки свого розвитку підприємство стало абсо-

лютним лідером із виробництва кабелів зв'язку в Україні й одним із провідних заводів із виробництва кабелів у країнах Східної Європи. Якість виготовленої продукції підтверджується інтегрованою системою якості.

Як на будь-якому ринку, у виробника існує низка конкурентів, так і на ринку кабельної продукції головні українські підприємства-конкуренти ПАТ «Одескабель» є ПрАТ «Південкабель» (Харків), ТОВ «Алай» (Київ), ТОВ «Крок ГТ» (Запоріжжя).

У науково-економічній літературі провідні фахівці пропонують різні індикатори конкурентоспроможності [2; 3]. Для оцінювання конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» використаємо систему індикаторів зображену на рис. 1 [4]. Результати оцінки наведено у табл. 1.

Згідно з даними табл. 1 негативну тенденцію впродовж усього досліджуваного періоду мав чистий прибуток, а саме у 2020 р. підприємство отримало збиток у розмірі -27104 тис. грн. Аналогічну тенденцію у процесі оцінювання конкурентоспроможності виявлено в індикатора фондовіддача – збиток у 2020 р. сягнув 0,0217 тис. грн, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів підприємства.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості свідчить про погіршення платіжної дисципліни досліджуваного підприємства, що в майбутньому може негативно вплинути на ціну матеріалів та ресурсів, оскільки постачальники та підрядники будуть перестраховуватися від ризику та включать даний ризик у ціну матеріалів.

Негативну тенденцію мав і індикатор – ефективність експорту. Так, експорт кабелю знизився на 16 % за аналізований період. Зниження ефективності експорту пов'язане зі зміною виручки, собівартості й накладних витрат.

Незначне зниження коефіцієнта фінансової автономії підприємства упродовж усього досліджуваного періоду свідчить про незначне зростання фінансових ризиків та зниження фінансової стійкості.

Також згідно з отриманими даними негативну динаміку до зростання спостерігаємо в індикаторів – ціна: так за 2019-2020 рр. відбулося зростання на 55656,16 тис. грн, що зі свого боку спровокувало зниження обсягів продажу за аналогічний період на 5842,33 тис. грн.

Досліджені показники також можна проілюструвати діаграмами на рис. 2.

Також до важливих факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, можемо віднести і витрати. Дослідження структури та динаміки витрат ПАТ «Одескабель» за 2019–2020 рр. показує, що найбільшу частку витрат підприємства складають операційні витрати (в складі яких є й матеріальні витрати). У 2019 р. вони склали 81,3 % від загальної структури витрат, а у 2020 р. – 79,86 %. Адміністративні витрати підприємства у 2020 р. знизилися з 5,36 % до 5,22 %. Витрати на збут у 2020 р. знизилися з 4,64 % до 4,14 %. Така зміна статей витрат підприємства пов'язана зі зниженням у 2020 р. на 5,3 % обсягів реалізованої продукції.

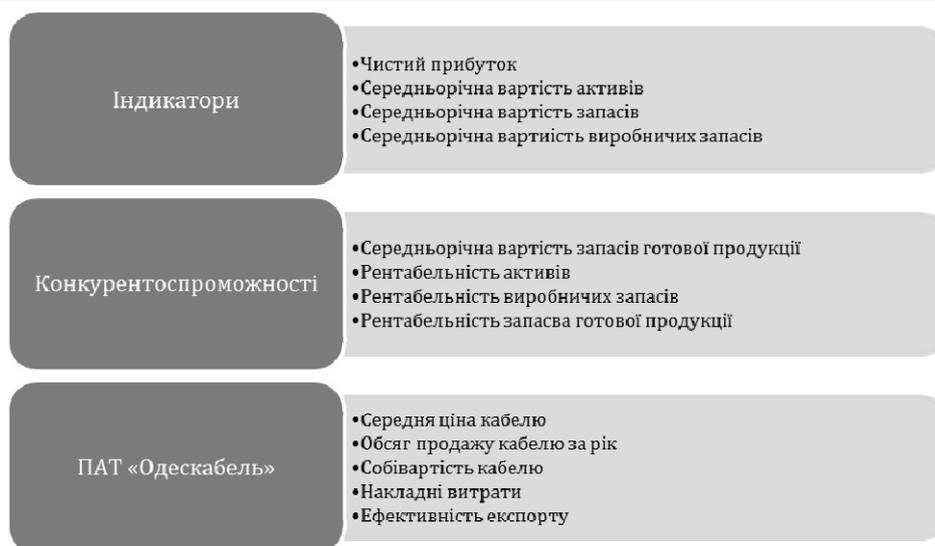


Рис. 1. Система індикаторів для оцінювання конкурентоспроможності

Таблиця 1

Оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» за 2019-2020 рр. [5, 6]

Індикатор	Формула розрахунку	2019	2020
1	2	3	4
1. Чистий прибуток, тис грн	-	17 717	-27 104
2. Вартість активів, тис грн	-	1 250 350	1 262 637
3. Вартість запасів, тис грн	-	356 691	366 920
4. Вартість виробничих запасів, тис грн	-	111 009	122 565
5. Вартість запасів готової продукції, тис грн	-	212 583	205 169
6. Рентабельність активів, %	$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість активів}} * 100\%$	4,03	-6,57
7. Рентабельність запасів, %	$R_{ГЗ} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість запасів}} * 100\%$	4,97	-7,39
8. Рентабельність запасів готової продукції, %	$R_{ГП} = Z_{чд} \cdot \Phi_{Вид} \cdot K_{OK}$ де $Z_{чд}$ - величина витрат на одну гривню чистого доходу; $\Phi_{Вид}$ - фондвіддача; K_{OK} - коефіцієнт структури основного капіталу;	8,33	-13,21
9. Середня ціна кабелю, тис грн	-	254 717,88	310 374,04
10. Обсяг продажів кабелю за рік, тис грн	-	17 788,29	11 945,96

Продовження табл. 1

1	2	3	4
11. Собівартість кабелю, тис грн	-	222 264,90	306 561,70
12. Накладні витрати, тис грн	-	-324 403	-313 661
13. Ефективність експорту, тис грн	$E_{Екс} = (B_{Екс}^{Од} \cdot K_{КВ} \cdot K_{ВВ} - Z_{Екс}^{Пит}) \cdot N_{Екс}$ де $B_{Екс}^{Од}$ - контрактна ціна одиниці експортної продукції; $K_{КВ}$ - коефіцієнт кредитного впливу; $Z_{Екс}^{Пит}$ - питомі витрати на виробництво та реалізацію експортної продукції	105,27	89,12

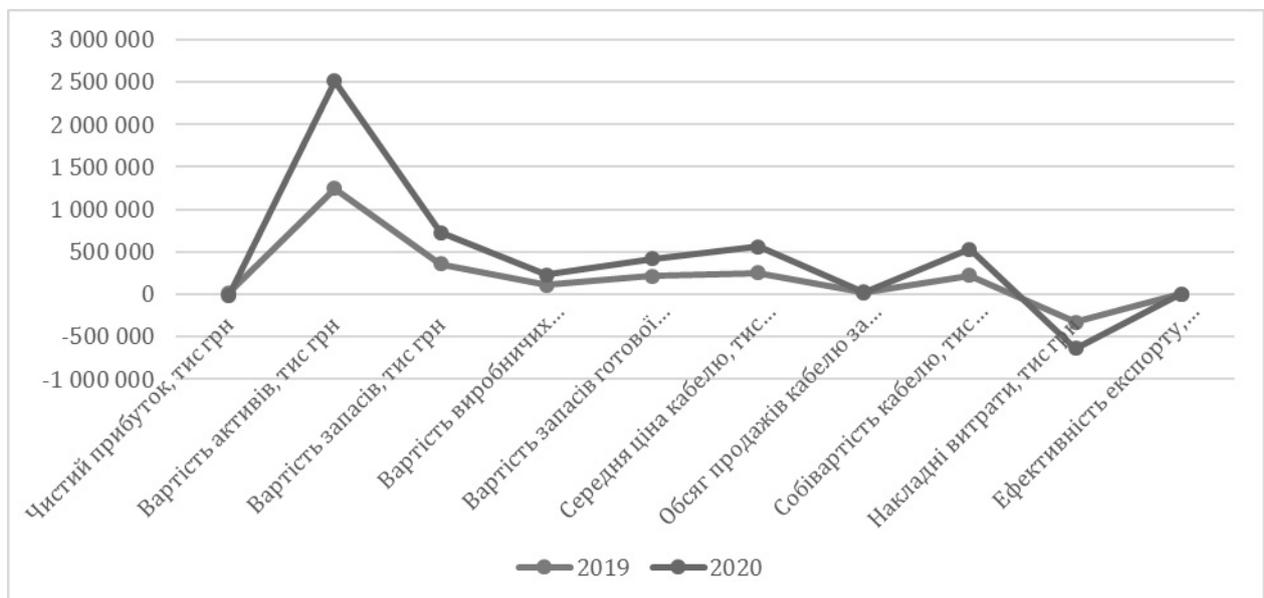


Рис. 2. Оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» на початок та на кінець 2020 р.

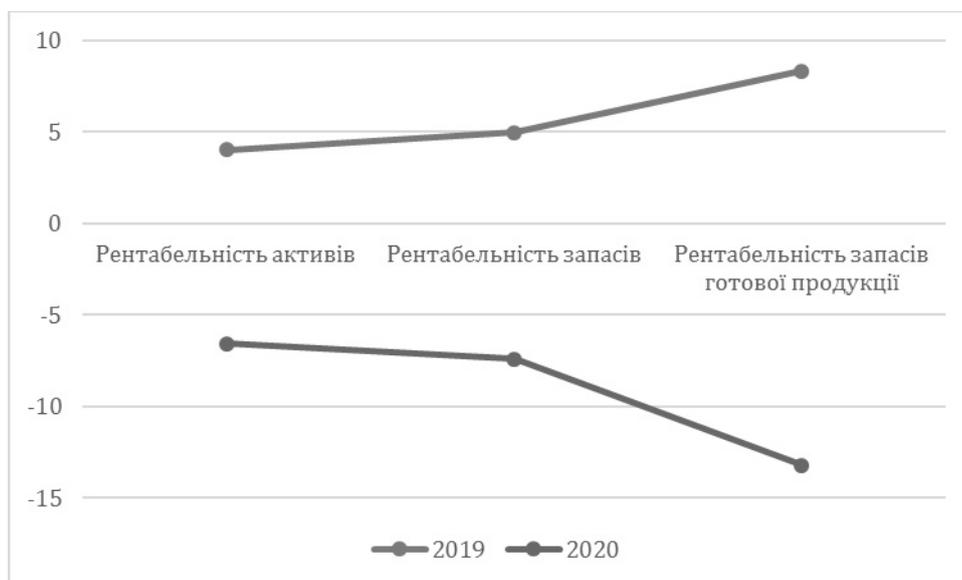


Рис. 3. Показники рентабельності підприємства ПАТ «Одескабель» на початок та на кінець 2020 р.

Спостерігається негативна тенденція збільшення загальної суми витрат підприємства, що провокує зростання ціни на продукцію та не сприяє росту конкурентних переваг підприємства. Тому слід визначити ті статті витрат на які можна вплинути в певний момент часу та впровадити заходи з їх оптимізації, сформулювати основні напрями стратегічного розвитку.

Найбільша частка витрат належить матеріальним затратам. Отже, виникає потреба у розробленні механізму покращення використання насамперед матеріальних ресурсів. Однак вплив підприємства на матеріальні витрати обмежено, тому що простежується зростання цін на сировину, необхідну для виробництва кабельно-провідникової продукції.

Також важливою статтею витрат, на яку теж слід звернути особливу увагу, є витрати на збут. ПАТ «Одескабель» є підприємством, продукція якого орієнтована на ринки ЄС. Тому оптимізація логістичних витрат підприємства в цьому напрямі створює суттєві конкурентні переваги підприємству.

Дані закордонних підприємств свідчать, що логістичні витрати у виручці від реалізації складають, наприклад, у Німеччині – 12,05 %, у Франції – 8,71 %, у Голландії – 6,74 %, у Великій Британії – 7,74 %, у США – 7,6 % від витрат на збут. Тобто в середньому 8–10 %, Україні ж цей відсоток складає 30–35 % [7]. Відповідно можна визначити даний аспект як потенційну можливість для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для визначення резервів та можливостей стосовно оптимізації логістики визначається логістичний потенціал підприємства – похідна від «економічного потенціалу», яка розглядає його зі сторони логістики [2]. Сучасні умови ведення бізнесу свідчать, що логістичний потенціал підприємства формується під впливом цілої системи факторів, з урахуванням якості та обсягів наявних на підприємстві ресурсів.

Аналіз логістичного потенціалу підприємства включає наступні етапи [7]:

1 етап – визначення відносних показників для аналізу потенціалу підприємства;

2 етап – розподіл показників за групами та надання графічної інтерпретації динаміки їх у часі;

3 етап – проведення аналізу потенціалу підприємства з метою виявлення проблемних ділянок.

Аналіз логістичного потенціалу починається з комплексного оцінювання стану підприємства з використанням системи показників відповідно до виду діяльності підприємства, його довгострокових цілей та ресурсів.

У науково-практичних роботах провідних науковців виділяють таку систему показників оцінки логістичного потенціалу підприємства [4; 8; 9]:

– коефіцієнт задоволення потреби (ефективність матеріального потоку на виході), що відображає рівень забезпеченості потреб підприємства у матеріальних ресурсах за обсягом, якістю та кількістю асортиментних груп;

– коефіцієнт рівномірності поставок продукції на підприємство (інтенсивність матеріального потоку на вході, показник роботи постачальників);

– коефіцієнт співвідношення вхідних та вихідних односторонніх матеріальних потоків, який характеризує ефективність використання матеріальних ресурсів під час виробництва продукції;

– коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного матеріального потоку, яких характеризує співвідношення запланованого рівня матеріальних запасів до фактичного обсягу поставок продукції на підприємство;

– коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного матеріального потоку, яких характеризує скільки оборотних коштів припадає на одну грошову одиницю реалізованої продукції за певний період;

– коефіцієнт якості обслуговування споживачів;

– коефіцієнт безвідмовності обслуговування характеризує рівень надійності та оперативності обслуговування споживачів;

– коефіцієнт завантаженості потужностей логістичних об'єктів характеризує ефективність використання складських приміщень, транспорту, обладнання тощо.

Проведемо оцінювання логістичного потенціалу ПАТ «Одескабель» згідно з наведеними показниками за даними фінансової звітності підприємства (табл. 2).

Інтегральний показник логістичного потенціалу розраховується за формулою:

$$I_{\text{ЛП}} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n k_i * \dots * k_n}, \quad (1)$$

де $I_{\text{ЛП}}$ – інтегральний показник логістичного потенціалу; $\prod_{i=1}^n k_1 \cdot \dots \cdot k_n$ – добуток показників; n – кількість показників; k – показник логістичного потенціалу.

Залежно від значення інтегрального показника рівень логістичного потенціалу може бути: низьким (до 0,4); середнім (0,4–0,6); високим (0,6–0,8); дуже високим (від 0,8).

Оцінка логістичного потенціалу ПАТ «Одескабель» згідно з наведеними показниками є достатньо високою, а їх динаміка – задовільною [5]. Так, інтегральний показник логістичної діяльності ПАТ «Одескабель» станом на 2019 р. був дуже високим і мав значення 1,1. У 2020 р. він знизився до 0,8. Проте значення все ж таки залишається високим і свідчить про можливість впровадження логістичної стратегії для підвищення ефективності досліджуваного підприємства.

Розрахунок інтегрального показника логістичного потенціалу допомагає визначити наявний та прихований потенціал підприємства. Далі на основі отриманих даних розробляється логістична стратегія, орієнтована на розвиток найбільш пріоритетних напрямів [3].

Таблиця 2

Оцінка логістичного потенціалу ПАТ «Одескабель» за 2019–2020 рр.

Показник	Формула розрахунку	2019	2020
1. Співвідношення вхідних і вихідних матеріальних потоків	$\frac{\text{Дебіторська заборгованість}}{\text{Кредиторська заборгованість}}$	1,4	1,23
2. Співвідношення вхідних і вихідних односторонніх фінансових потоків	$\frac{\text{КЗ за одержаними авансами}}{\text{ДЗ за виданими авансами}}$	4,17	2,45
3. Співвідношення односторонніх потоків на вході	$\frac{\text{КЗ за товари, роботи, послуги}}{\text{ДЗ за виданими авансами}}$	5,53	2,69
4. Співвідношення односторонніх потоків на виході	$\frac{\text{ДЗ за товари, роботи, послуги}}{\text{КЗ за одержаними авансами}}$	1,87	1,36
5. Показник продуктивності власного капіталу підприємства	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Залучений капітал}}$	10,7	7,1
6. Продуктивність логістичних витрат (на збут)	$\frac{\text{Об'єм реалізованої продукції}}{\text{Витрати на збут}}$	0,96	0,97
7. Рівень витрат на збут у собівартості продукції	$\frac{\text{Витрати на збут}}{\text{С/В реалізованої продукції}}$	0,07	0,06
8. Величина витрат за збут на 1 грн реалізованої продукції	$\frac{\text{Витрати на збут}}{\text{Об'єм реалізованої продукції}}$	0,07	0,07
9. Інтегральний показник логістичної діяльності	формула 1	1,1	0,8

ВИСНОВКИ

Для вирішення конкретних завдань підвищення конкурентоспроможності важливе значення набувають: побудова дієвої системи організації управління матеріальними, інформаційними потоками в рамках конкретних логістичних ланцюгів.

Тому концепція логістики знаходить все більш широке використання у практиці підприємств. Вона розглядається як дійсний чинник конкурентних переваг підприємства за рахунок насамперед зниження витрат виробництва.

Ця концепція лягає в основу економічної стратегії підприємства: процес логістики використовується як інструмент у конкурентній боротьбі.

У сучасних умовах однією з основних проблем вітчизняних підприємств є відсутність логістичних стратегій, призначених для інтегрованого управління ланцюгом поставок із метою оптимізації їх ресурсів. На жаль, залишається невміння впроваджувати логістичні підходи у діяльність та розробляти логістичну стратегію відповідно до власного логістичного потенціалу.

Значимість стратегічного планування у логістиці обумовлена можливістю розроблення стратегічних програм розвитку підприємств, націлених на оптимальну організацію потокових процесів і підвищення їх конкурентоспроможності. Впровадження у практику ПАТ «Одескабель» логістичних підходів та розроблення логістичної стратегії відповідно до власного логістичного потенціалу можуть істотно знизити витрати підприємства й підвищити його конкурентоспроможність.

Отже, спираючись на результати досліджень авторів та надбання провідних науковців, можна рекомендувати такі напрями зниження логістичних витрат ПАТ «Одескабель» із метою підвищення його конкурентоспроможності [9]:

– ретельний аналіз ланцюгів поставок задля вияв-

лення нерентабельних;

– покращення координації з постачальниками та клієнтами у логістичному ланцюзі для досягнення більш низького рівня логістичних витрат;

– диверсифікація ланцюгів поставок із метою скорочення витрат на управління запасами;

– розроблення та впровадження загалом логістичної стратегії підприємства.

Значимість стратегічного планування у логістиці обумовлена можливістю розроблення стратегічних програм розвитку підприємств, націлених на оптимальну організацію потокових процесів і підвищення їх конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Харольд Е. Фирон, Майкл Р. Линдерс. Управление снабжением и запасами. Логистика. Санкт Петербург: ООО «Полиграфуслуги», 2006. 768 с.
2. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2015. 99 с.
3. Гурч Л.М. Логістика. Київ: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018. 560 с.
4. Дудукало Г.О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3.
5. Офіційна звітність підприємства ПАТ «Одеський кабельний завод "Одескабель"». 2020. URL: <https://smida.gov.ua/>
6. ПАТ «Одеський кабельний завод "Одескабель"». 2021. URL: <http://odeskabel.com>
7. Величко О. П. Методика оцінювання розвитку логістики підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 8 (146). С. 45–54.
8. Корзаченко О.В. Процесний підхід до управління підприємством: перспективи для України. *Формування ринкової економіки*. Київ: КНЕУ, 2010. Вип. 23. С. 571–580.
9. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: монографія / відп. ред. І.І.Петецький. Львів: Львівська політехніка, 2018. 244 с.

References

1. Harold E. Fearon, Maikl R. Linders. Purchasing and Supply Management. Logistics. Saint Petersburg: LLC "Polygrafuslugi", 2006. 768 p. (in Russian).
2. Hrytsulenko S.I. Potential and development of the enterprise. Odesa: O.S. Popov ONAT, 2015. 99 p. (in Ukrainian).
3. Hurch L.M. Logistics. Kyiv: Personnel, 2018. 560 p. (in Ukrainian).
4. Dudukalo H.O. Analysis of methods for evaluating the effectiveness of enterprise management. *Effective economics*. 2012. № 3 (in Ukrainian).
5. Official reporting of the enterprise PJSC "Odessa Cable Plant "Odeskabel"". 2020. URL: <https://smida.gov.ua/> (in Ukrainian).
6. PJSC "Odessa Cable Plant "Odeskabel"". 2021. URL: <http://odeskabel.com> (in Ukrainian).
7. Velychko O.P. Methods for evaluating the development of logistics of the enterprise. *Actual problems of economy*. 2018. № 8 (146). pp. 45–54 (in Ukrainian).
8. Korzachenko O.V. Process approach to enterprise management: prospects for Ukraine. *Formation of a market economy*. Kyiv: KNEU, 2016. № 23. pp. 571–580 (in Ukrainian).
9. Shevtsiv L.Yu. Logistic costs of the enterprise: formation and evaluation: monograph / ed. I.I. Petetskyi. Lviv: Lviv Polytechnic, 2018. 244 p. (in Ukrainian).

ГУРАЛЬСЬКА

Вікторія Валентинівна
viktorija.gyralskaya@mzeid.in

ШАРКОВА

Ганна Іванівна
hanna.sharkova@mzeid.in

СКРИПНИК

Наталія Анатоліївна
n.a.skrypnyk@opu.uaстудентка, Державний університет
"Одеська політехніка"студентка, Державний університет
"Одеська політехніка"к. е. н., старший викладач, Державний
університет "Одеська політехніка"

УДК 658.3.658.336

АДАПТАЦІЯ І РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇADAPTATION AND DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES AS AN INSTRUMENT OF INCREASING
THE COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATIONDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).4)*HURALSKA Viktoriia – student, State University "Odesa Polytechnic"**SHARKOVA Hanna – student, State University "Odesa Polytechnic"**SKRYPNYK Nataliia – PhD in Economics, Senior Lecturer, State University "Odesa Polytechnic"*

У результаті дослідження розглянуто процес адаптації й розвитку кадрового потенціалу як інструменту підвищення конкурентоспроможності організації. Охарактеризовано, яким способом якісна адаптація та розвиток впливають на здатність підприємства конкурувати та займати високі позиції серед суперників. У статті проаналізовано основні функції управління та розвитку кадрового потенціалу на ринку трудових ресурсів, а також наведено хронологію виникнення понять стосовно ролі людини як суб'єкта економічної діяльності.

* * *

Introduction. There is a redistribution of the structure of workers; the amount of manual labor is reduced, while mental labor becomes more popular in modern conditions of modernization of production and use of advanced technologies. The role of the human factor is steadily growing; companies have very high demands on the skills and knowledge of employees. One of the key resources of competitiveness is the human resources of the company's employees. The process of adaptation and development of human resources as an instrument of increasing the competitiveness of the organization studied: V.V. Bezsmertna, T.Yu. Bazarov, L.B. Balabanova, O.V. Sardak, A.M. Grinenko, et al.

The purpose of the paper is to study the process of adaptation and development of human resources as an instrument of increasing the competitiveness of the organization.

Results. The evolution of the notion of man as a subject of economic activity has contributed to the change in the concepts that define his place and role in this activity. The main functions of management and development of human resources in the labour market are planning, organization and control. These functions can be realized through a clear division of functions and job responsibilities, providing training, development and professional development, as well as organizing a system of employee motivation. Improving the level of education of employees as one of the priorities for the development of labour potential of the organization is due to the growth in the economy of services, which stimulates the need for information and development of employees.

Conclusion. Thus, it should be noted that the development of human resources of the organization involves direct investment in employees, aimed at increasing their competitiveness and, consequently, the competitiveness of the organization. Implementing this task, management needs to identify and assess their employment's opportunities, choose the best way to manage labor potential, be able to interest staff in development and thus increase human resources.

Ключові слова: конкурентоспроможність, працівник, персонал, розвиток, адаптація, потенціал, організація, знання, ресурс

Keywords: competitiveness, employee, staff, development, adaptation, potential, organization, knowledge, resource

ВСТУП

У сучасних умовах модернізації виробництва та використання прогресивних технологій відбувається перерозподіл структури працівників, обсяг фізичної праці скорочується, тоді як розумова праця стає більш затребуваною. Роль людського фактору неухильно зростає, компанії пред'являють дуже високі вимоги до умінь і знань працівників. Одним із ключових ресурсів конкурентоспроможності виступає кадровий потенціал співробітників компанії.

Кадровий потенціал у широкому розумінні являє собою вміння й навички співробітників, які використовуються у цілях отримання доходу або досягнення

необхідного соціального ефекту. Управління розвитком кадрового потенціалу дозволяє позитивно впливати на задоволеність працівників, встановлювати перспективні орієнтири організаційної поведінки, підвищувати рівень компетенції й мотивації персоналу. Розвиток кадрового потенціалу стає одним із суттєвих напрямів стратегічного управління в умовах сьогодення.

Нова роль людини на підприємстві та якісні зміни в економіці по-новому поставили задачу ефективного використання кадрів. Ринкові відносини у корені змінили підходи до вирішення багатьох економічних проблем і, насамперед тих, які пов'язані з людиною. Кадрова складова потенціалу підприємства стала відігравати важливу роль у його діяльності, від рівня її ви-

користання та збалансованості залежать можливості досягнення конкурентних переваг, високі кінцеві показники, забезпечення сталого розвитку підприємства. У зв'язку із зазначеним на сьогодні одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємства є ставлення до кадрів підприємства. А щоб мати висококваліфікованих фахівців, які складають ядро будь-якого підприємства, мотивувати їх до ефективної роботи, керівники повинні організувати сучасну дієву систему управління кадровим потенціалом [3].

Процес адаптації й розвитку кадрового потенціалу як інструменту підвищення конкурентоспроможності організації у своїх працях вивчали В.В. Безсмертна, Т.Ю. Базаров, Л.Б. Балабанова, О.В. Сардак, А.М. Грищенко, Є.В. Маслов, М.В. Корінь, О.А. Грішнова, В.С. Васильченко, А.М. Калінін, О.І. Олексюк, В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, І.Л. Назаренко та ін.

МЕТА роботи – дослідити процес адаптації й розвитку кадрового потенціалу як інструменту підвищення конкурентоспроможності організації.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою даної роботи є матеріали періодичних фахових та профільних видань, наукові праці та ресурси мережі Internet. У проведенні досліджень використано методи системного підходу, аналізу та узагальнення.

РЕЗУЛЬТАТИ

Адаптація персоналу – це процес включення нових співробітників в організацію, цей процес передбачає знайомство з правилами й нормами, закріпленими у корпоративній культурі, пристосування працівників до нових професійних, соціальних або економічних умов праці в організації.

Процес адаптації умовно може проходити в такій послідовності [1]:

- оцінювання рівня підготовленості новачка;
- орієнтування в організації;
- пояснення завдань і вимог до роботи;
- введення в робочу групу;
- заохочення допомоги новачку;
- функціонування.

На сьогодні основними функціями адаптації та розвитку кадрового потенціалу на ринку трудових ресурсів виступають планування, організація та контроль.

Ці функції можливо реалізувати завдяки чіткому розподілу функціональних та посадових обов'язків, забезпеченню навчання, розвитку та підвищення кваліфікації, а також організації системи мотивації працівників.

Розглядаючи розвиток персоналу як інструмент прирощення трудового потенціалу, доцільно згадати В.А. Савченка, який зазначає: «розвиток персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу особистості, підвищенню її соціальної та професійної мобільності. Усе це позитивно впливає на збільшення обсягів та оновлення номенклатури випуску продукції чи надання послуг, забезпечує поліпшення результатів фінансової діяльності організації. За таких умов розвиток персоналу є одним із найважливіших напрямів раціонального функціонування будь-якої організації, її конкурентоспроможності на ринку» [5].

Еволюція уявлення про людину як суб'єкта економічної діяльності сприяла тому, що змінювались поняття, які визначали її місце та роль у цій діяльності. Хронологічний контекст еволюції можна представити у такому вигляді, який подано у табл. 1.

З вищевказаного можна зробити висновок про те, що раніше людина розглядалася лише як об'єкт, здатний більшою мірою тільки до фізичної праці. Наразі провідні компанії всього світу розглядають персонал як найважливіший ресурс, об'єкт найефективніших інвестицій в його знання, професійність та здоров'я з наступною їх реалізацією для досягнення цілей підприємства.

Відзначимо, що формування й розвиток кадрового потенціалу в умовах конкурентної боротьби між організаціями вимагає застосування системного підходу, для здійснення якого необхідно:

- вдосконалювати організацію праці працівників, впроваджуючи інноваційні методи роботи;
- здійснювати нормування праці в міру впровадження нових технологій;
- організовувати своєчасне навчання й підвищення кваліфікації працівників;
- аналізувати мотивуючі чинники і впроваджувати сучасні системи стимулювання;
- встановлювати гнучкий режим роботи;
- розробляти ефективні методи вирішення конфліктів тощо [4; 6].

Таблиця 1

Хронологія виникнення понять стосовно ролі людини як суб'єкта економічної діяльності [2]

Поняття				
Робоча сила	Трудові ресурси	Трудовий потенціал	Людський фактор	Людський потенціал
Започатковано				
XIX ст.	20-ті рр. XX ст.	70-ті рр. XX ст.	80-ті рр. XX ст.	90-ті рр. XX ст.
Визначення ролі людини				
Людина – носій здатності до праці.	Людина – об'єкт забезпечення народного господарства необхідною кількістю та якістю робочої сили.	Людина – суб'єкт суспільного виробництва з потребами та інтересами у сфері праці.	Людина – провідний фактор суспільного виробництва, засіб піднесення його ефективності.	Людина – об'єкт найефективніших інвестицій в її знання, професійність, здоров'я з наступною їх реалізацією в суспільстві.

ВИСНОВКИ

Отже, слід зазначити, що розвиток кадрового потенціалу організації передбачає прями капіталовкла-

дення у співробітників, націлені на підвищення їх конкурентоспроможності та конкурентоспроможності організації. Реалізуючи це завдання, керівництву не-

обхідно визначити й оцінити свої трудові можливості, вибрати оптимальний спосіб управління трудовим потенціалом, зуміти зацікавити персонал у розвитку й нарощувати тим самим кадровий потенціал.

Список використаних джерел

1. Адаптація персоналу. URL: https://pidru4niki.com/1974070450783/menedzhment/adaptatsiya_personalu
2. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грیشнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом. Київ: КНЕУ, 2005.
3. Корінь М.В., Шевченко О.О., Шовкопляс О.О. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств у сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 238-245.
4. Кречетников К.Г. Особенности формирования и развития кадрового потенциала организации. *Система ценностей современного общества*. 2014. № 37. С. 168–172.
5. Савченко В.А. Развитие персонала. Київ: КНЕУ, 2008. 512 с.
6. Черникова В.Е. Потенциал технологий краудфандинга для развития предпринимательских инициатив. *Вестник Института дружбы народов Кавказа*. 2016. № 3 (39).

С. 145–148.

References

1. Staff adaptation. URL: https://pidru4niki.com/1974070450783/menedzhment/adaptatsiya_personalu (In Ukrainian).
2. Vasylychenko V.S., Hrynenko A.M., Hrishnova O.A., Kerb L.P. Management of labor potential: textbook. Kyiv: KNEU, 2005. (In Ukrainian).
3. Korin M.V., Shevchenko O.O., Shovkoplias O.O. Management of human resources development of enterprises in modern conditions. *Bulletin of Transport Economics and Industry*. 2017. № 60. pp. 238-245.. (In Ukrainian).
4. Krechetnikov K.G. Features of the formation and development of the organization's personnel potential // System of values of modern society. 2014. № 37, 168–172 p. (In Russian).
5. Savchenko V.A. Staff Development. Kyiv: KNEU, 2008. 512 p. (In Ukrainian).
6. Chernikova V.E. The potential of crowdfunding technologies for the development of entrepreneurial initiatives. *Bulletin of the Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus*. 2016. № 3 (39). pp. 145–148 p. (In Russian).

ІВАНЕНКО

Олеся Анатоліївна
olesya_ivanenko@ukr.net

УДК 342.9

ПОНОМАРЕНКО

Іван Петрович
ponomarenko@i.uaБЕЗПЕКА ДОРОЖНЬОГО РУХУ В
УКРАЇНІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУROAD TRAFFIC SAFETY IN UKRAINE:
STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTSк.ю.н., доцент кафедри,
Київський національний
економічний університет імені
Вадима ГетьманаDOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).5](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).5)

суддя у відставці

IVANENKO Olesia – PhD in Law, Associate Professor of department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

PONOMARENKO Ivan – retired judge

Статтю присвячено дослідженню правової категорії «безпека дорожнього руху», визначенню поняття «дорожній рух», встановленню учасників дорожнього руху в Україні. Сформульовано заходи організаційно-адміністративного, соціально-економічного та технічного характеру, які мають своїм спрямуванням забезпечення належного рівня безпеки дорожнього руху для всіх його учасників. Окрім того, значну увагу присвячено висвітленню питання стану безпеки дорожнього руху в Україні та перспективам його зміни впродовж наступних трьох років, а також визначенню основних напрямів реалізації державної політики у сфері безпеки дорожнього руху.

* * *

Introduction. The issue of road traffic safety has been studied by many modern scientists. However, despite the research, this issue remains relevant to this day, both theoretically and practically. This is due to the fact that the concept of road traffic safety is not currently enshrined in law, and there is no unanimity among scientists on its content. Moreover, the relevance of the practical component is evidenced by the fact that over the past three years a number of important regulations in the field of road traffic safety and procedures for their implementation have been developed.

The purpose of the paper is to determine the state of road traffic safety in Ukraine. In accordance with the goal, the main objectives of this study are to formulate a definition of “traffic”, “road traffic safety”, outlining their elements; determining the state of road traffic safety in Ukraine and further development trends, establishing the main directions of implementation of state policy in the field of road traffic safety.

Results. Covering the issue of road safety, it should be noted that the current legislation of Ukraine does not provide a definition of this concept, but in 2016 there was an attempt to legislate both the legal category of “road traffic safety” and a number of closely related to it. Thus, the authors of the draft Law on Road Traffic and Safety defined traffic as “the process of traffic on roads and other places where it is not prohibited by the draft law”, and road traffic safety as “a state of the road system, due to which the appropriate level of protection of road users from road accidents and their negative consequences is determined and achieved”.

It should be emphasized that road traffic safety is achieved through the application of appropriate measures of organizational, administrative, socio-economic and technical nature, which are enshrined in regulations and which are aimed at ensuring the proper and safe level road traffic safety for all its participants.

It should be noted that neither the Ukrainian legislator nor the state executive bodies reduce the state of danger on the roads of Ukraine, so they are constantly developing appropriate programs and taking measures to increase the level of road traffic safety. Thus, in 2020, a state program was approved, the main goal of which is to reduce the level of accidents on the roads and the severity, first of all, of the socio-economic consequences of road accidents.

Conclusion. According to the legislation of Ukraine, road traffic safety should be understood as a set of socio-economic and organizational-technical measures to ensure road traffic safety and road user, prevention of road traffic accidents and elimination or minimization of their negative consequences.

Ключові слова: аварійність, безпека дорожнього руху, дорожній рух, дорожньо-транспортна пригода, дорожня інфраструктура, правила дорожнього руху, учасники дорожнього руху

Keywords: crush rate, road traffic safety, traffic, road traffic incident, road infrastructure, road traffic regulations, road user

ВСТУП

Безпека дорожнього руху є запорукою соціально-економічного розвитку людства. Як зазначив у своїй промові колишній секретар ООН Пан Гі Мун: «... дорожньо-транспортний травматизм входить до складу трьох головних причин смертності людей у віці від 5 до 44 років та є значним обтяженням для національної економіки..., адже економічні, соціальні та пов'язані із медичним обслуговуванням витрати є неминучими» [16]. Також у резолюції Всесвітньої асамблеї охорони здоров'я «WHA57.10 Дорожня безпека та здоров'я» наголошується, що проблему безпеки до-

рожнього руху слід розглядати як одне із пріоритетних питань та вжити заходів для зниження дорожньо-транспортного травматизму [18]. Як було підкреслено у резолюції 62/244, проблема безпеки дорожнього руху є глобальною, й розв'язана вона може бути лише шляхом зміцнення міжнародного співробітництва, обміну знаннями та збільшенням фінансової підтримки цього напрямку [17].

З фізичного погляду рух – це процес переміщення предметів у просторі, а із соціального – є нічим іншим як способом задоволення потреби людини у швидкому переміщенні у просторі її самої або речей та еко-

номії часових ресурсів. Відповідно до чинного законодавства дорожній рух здійснюється автомобільними дорогами, які можуть бути декількох видів (ст. 5 Закону України «Про автомобільні дороги») та являють собою лінійний комплекс інженерних споруд, призначений для безперервного, безпечного та зручного руху транспортних засобів [2]. Такий рух має бути безпечним, запобігати настанню дорожньо-транспортних пригод та зниженню ступеня шкідливості їх наслідків.

Питання безпеки дорожнього руху досліджували такі науковці, як В.І. Варивода, Н.В. Давидова, Д.А. Євдокимов, О.М. Жук, В.К. Колпаков, О.О. Кравчук, М.В. Лазаренко, І.І. Риндюк, Є. Скрипа, В.Г. Сюрвачик, О. Шумейко, Х.П. Ярмачі та ін. Однак дане питання залишається актуальним і донині як із теоретичного боку, адже поняття відповідної правової категорії наразі не закріплено законодавчо, а серед науковців немає одностайності стосовно його змісту, так і з практичного, – про що свідчить прийняття Стратегії підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2024 р., Державної програми підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2023 р., розроблення проекту Закону про дорожній рух та його безпеку тощо.

МЕТА статті – визначення стану безпеки дорожнього руху в Україні. Відповідно до поставленої мети, основними завданнями даного дослідження є формулювання визначення понять «дорожній рух», «безпека дорожнього руху», окреслення їх елементів; визначення стану безпеки дорожнього руху в Україні та тенденцій подальшого розвитку, встановлення основних напрямів реалізації державної політики у сфері безпеки дорожнього руху.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час підготовки статті були використані загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання: історичний – у дослідженні питання трансформації підходів до розуміння сутності безпеки дорожнього руху; порівняльно-правовий – в аналізі динаміки змін дорожньо-транспортних пригод за останні п'ять років. Використання діалектичного методу дозволило сформулювати такі поняття, як дорожній рух, безпека дорожнього руху, безпека автомобільних доріг, учасники дорожнього руху. За допомогою формально-логічних методів наукового пізнання – аналізу, синтезу, абстрагування, узагальнення, аналогія тощо було досліджено сучасний стан безпеки дорожнього руху в Україні та перспективи його розвитку у наступні три роки.

РЕЗУЛЬТАТИ

Наразі існує декілька міжнародних організацій у сфері автомобільного транспорту та автомобільних доріг. Зокрема, Міжнародна автомобільна федерація (створена у 1904 р.), Міжнародна автодорожня федерація (створена у 1984 р.), Міжнародний союз водіїв вантажівок дальнього сполучення та відповідних транспортних засобів (створена у 1957 р.). Основною метою діяльності даних організацій є уніфікація транспортної документації та правил дорожнього руху, стандартизація систем стягнення за порушення правил перевезення вантажу, пасажирів та їх багажу, впровадження системи захисту під час дорожнього руху.

Починаючи із середини ХХ ст., прийнято низку конвенцій у сфері дорожнього руху, частину з яких ратифіковано Верховною Радою України. Зокрема, Конвенція про дорожній рух (1968 р.), Конвенція про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (1956 р.), Європейська угода про міжнародне дорожнє перевезення небезпечних вантажів (1957 р.), Конвенція про міжнародні автомобільні перевезення пасажирів та багажу (1973 р.) тощо.

Висвітлюючи питання безпеки дорожнього руху, варто наголосити, що чинне законодавство України не надає визначення даного поняття, однак у 2016 р. була спроба законодавчо закріпити як правову категорію «безпека дорожнього руху», так і низку тісно пов'язаних із нею. Так, автори проекту Закону про дорожній рух та його безпеку від 26.09.2016 р. № 5184 (далі законопроект) дорожній рух визначали як «процес руху по дорогах та інших місцях, де це не заборонено вказаним законопроектом, транспортних засобів та учасників дорожнього руху й пов'язаних із ним суспільних відносин», а безпеку дорожнього руху – як «стан процесу (системи) дорожнього руху, що визначає ступінь (рівень) захищеності учасників дорожнього руху від дорожньо-транспортних пригод та їх наслідків» (ч. 2 ст. 6 зазначеного законопроекту) [11]. Вбачається, що обидва визначення є досить громіздкими і не надають однозначного розуміння сутності зазначених правових категорій внаслідок наявності у них альтернатив та відсильних положень.

Водночас серед науковців також немає одностайності з визначення поняття «безпека дорожнього руху». Так, Х.П. Ярмачі пропонує розуміти під ним систему суспільних відносин, яка складається у сфері дорожнього руху задля задоволення потреб його учасників у переміщенні та відображає ступінь захищеності останніх, а також держави (загалом як суб'єкта суспільних відносин) від дорожньо-транспортних пригод та їх наслідків [15, с. 187].

На думку Є. Скрипи, зміст правової категорії «безпека дорожнього руху» складають «нормативно врегульовані суспільні відносини, які виникають і знаходять свій розвиток із приводу дорожнього руху між його учасниками, державою в особі уповноважених нею суб'єктів задля недопущення й усунення загроз охоронюваних законом інтересам суспільства й окремих індивідів, що мають місце внаслідок дорожньо-транспортних пригод» [12, с. 176]. Вбачається, що дане визначення концептуально не відрізняється від попереднього, а лише розширено його тлумачить, називаючи коло учасників дорожнього руху, об'єкти, на які спрямовуються заходи з безпеки та причини їх застосування.

Досить лаконічне та зрозуміле визначення поняття «безпека дорожнього руху» сформульовано розробниками зазначеного вище законопроекту. Так, під даною категорією пропонується розуміти такий стан системи дорожнього руху, завдяки якому визначається та досягається належний рівень захищеності його учасників як від дорожньо-транспортних пригод, так і від їх негативних наслідків (абз. 2 ч. 2 ст. 6 законопроекту).

Аналізуючи окреслене визначення, можна зробити висновок, що безпека дорожнього руху забезпечується завдяки належному та сталому функціонуванню дорожньо-транспортної системи. Остання так само є

комплексним поняттям, яке складається як із суб'єктивних, так і з об'єктивних елементів. Перші охоплюють діяльність уповноважених суб'єктів (органів державної влади та їх окремих підрозділів) із забезпечення безпеки дорожнього руху, зокрема шляхом його належної організації; реалізація різного роду технічних та експлуатаційних заходів; забезпечення належної експлуатації транспортних засобів під час здійснення перевезень пасажирів та вантажу тощо. Окрім того, до складу даної системи також входять власне всі учасники дорожнього руху – водії будь-яких видів транспортних засобів, їх пасажирів та пішоходи. До об'єктивних елементів дорожньо-транспортної системи належать вулично-дорожня мережа та навколишнє природне середовище.

Характерно, що безпека дорожнього руху досягається внаслідок застосування відповідних заходів організаційно-адміністративного, соціально-економічного та технічного характеру, які знайшли своє закріплення у нормативно-правових актах (наприклад, Правила дорожнього руху) та які мають своїм спрямуванням забезпечення належного (безпечного) рівня безпеки дорожнього руху для всіх його учасників. Досить змістовне визначення забезпечення безпеки дорожнього руху було запропоноване Є. Скрипою: «нормативно-врегульована діяльність уповноважених суб'єктів, спрямована на попередження та недопущення дорожньо-транспортних пригод, усунення їх негативних наслідків шляхом вжиття передбачених законодавством, а також дотримання встановлених у цій сфері правових приписів» [12, с. 177]. Досить близьке за змістом визначення забезпечення безпеки дорожнього руху знайшло своє закріплення й у законопроекті – «діяльність, спрямована на систематичне виявлення, оцінку, попередження та усунення факторів ризику, що призводять до дорожньо-транспортних пригод, а також усунення їх причин та умов виникнення, зниження тяжкості їх наслідків» (абз. 2 ч. 2 ст. 6 законопроекту) [11].

Статистичні дані дорожньо-транспортних пригод (ДТП) в Україні за останні чотири роки свідчать, що кількість ДТП є досить стабільною та не має сталої тенденції до зменшення. Тож беззаперечним стає факт, що система безпеки дорожнього руху в нашій країні є застарілою та потребує вдосконалення. Так, за даними Департаменту патрульної поліції, у 2018 р. скоєно 162526 ДТП (з них із тяжкими наслідками – 3432), у 2019 р. – 150120 та 3350 випадків відповідно [13]. У 2020 р., не зважаючи на суттєві карантинні обмеження внаслідок пандемії COVID-19 та перехід значної кількості населення на дистанційну форму роботи (навчання), ці цифри сягнули позначки 57929 ДТП за рік та 1209 випадків загибелі внаслідок ДТП. Таке покращення стану безпеки дорожнього руху вбачається штучним та неінформативним, адже було спричинено зменшенням загальної кількості транспортних засобів на дорогах, а не підвищенням рівня самосвідомості населення з дотримання правил дорожнього руху чи покращенням технічно-експлуатаційного стану доріг, споруд, будівель або самих транспортних засобів.

Початок 2021 р. вже є «вражаючим» із негативним забарвленням даного слова: кількість ДТП станом на травень 2021 р. перевищило 70000 випадків, а кількість з них із загиблими – 1000 випадків, і кожного дня ці

дані змінюються в бік збільшення.

Варто зазначити, що ані вітчизняний законодавець, ані державні органи виконавчої влади не применшують стан небезпеки на дорогах України, тому постійно розробляють відповідні програми та вживають заходів задля підвищення рівня безпеки дорожнього руху. Так, зокрема у 2020 р. затверджена програма, ключовою метою якої є зниження рівня аварійності на дорогах та ступеня тяжкості насамперед соціально-економічних наслідків дорожньо-транспортних пригод [4]. Дана програма розроблена з урахуванням Стратегії підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2024 р. (далі Стратегія) [5], про що свідчить дублювання мети її прийняття із метою Стратегії. Однак беззаперечно саме Стратегія є тим основоположним документом у сфері безпеки дорожнього руху, який визначає її пріоритети, напрями та способи досягнення, окреслює перспективи та орієнтири для забезпечення належного стану безпеки дорожнього руху.

У Стратегії визначено основні засади та напрями реалізації політики підвищення безпеки дорожнього руху. Зокрема, реалізація Стратегії має відбуватися на принципах соціальної справедливості; дотримання інтересів як кожної людини окремо у сфері безпеки дорожнього руху, так і суспільства й держави загалом; докладання спільних зусиль органів державної влади, територіальних громад, населення тощо задля забезпечення безпеки дорожнього руху тощо. Основні напрями реалізації Стратегії об'єднано в декілька груп, кожна з яких охопила взаємопов'язані заходи: 1) державне управління у сфері забезпечення безпеки дорожнього руху; 2) статистика ДТП; 3) безпека та дорогах та дорожньої інфраструктури; 4) безпечність транспортних засобів; 5) медичне забезпечення безпеки дорожнього руху; 6) безпека перевезень комерційним автомобільним транспортом; 7) безпечна поведінка учасників дорожнього руху; 8) здійснення заходів реагування та управління наслідками ДТП; 9) забезпечення дотримання Правил дорожнього руху (далі Правила).

Відносно останнього пункту одразу зазначимо, що саме Правила є тим нормативним актом, положення якого регламентують єдиний порядок дорожнього руху на всій території України та для всіх його учасників [3]. Даний документ розроблено на підставі Конвенції про дорожній рух та Закону України «Про дорожній рух», а його зміст складають норми, які можна поділити на декілька груп: по-перше, норми, що встановлюють права та обов'язки учасників дорожнього руху; по-друге, норми, які охоплюють вимоги до технічного стану та обладнання транспортних засобів, номерних знаків, різного роду написів та позначень тощо; по-третє, норми, які регламентують організацію дорожнього руху та його регулювання [8, с. 690].

Відповідно до Державної програми підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2023 р. (далі Державна програма), очікується, що досягнення поставленої в ній мети, про яку йшлося вище, може бути досягнуто шляхом виконання низки завдань та заходів, що й буде мати своїм наслідком зменшення кількості ДТП та/або зниження ступеня їх тяжкості та їх наслідків, зокрема соціально-економічних втрат та збитків; зменшення часу реагування

відповідних органів та служб під час виникнення ДТП, прискорення прибуття на місце пригоди та надання екстреної допомоги постраждалим; покращення стану дорожньої інфраструктури та зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище від експлуатації транспортних засобів; підвищення рівня обізнаності населення стосовно правил дорожнього руху, наслідків їх недотримання; підвищення рівня загальної свідомості населення та свідомості кожного учасника дорожнього руху стосовно необхідності неухильного дотримання відповідних правил та невідворотності відповідальності за їх порушення тощо. Наголосимо, що ключовим завданням аналізованої Державної програми проголошено збереження здоров'я та потенціалу нації [4].

Наголосимо, що досягнення або недосягнення поставленої у зазначеній програмі мети можна прослідкувати шляхом аналізу кількісних показників виконання завдань, адже для звірки очікуваних результатів використовуються такі показники, як кількість загиблих та травмованих на 100 тис. населення (постраждалих), 100 тис. транспортних засобів та 100 дорожньо-транспортних пригод. Згідно з прогнозами розробників Програми, відповідні показники мають зменшуватися кожного року в період 2021–2023 рр. на декілька тисяч за кожним із критеріїв (Додаток 3 до Програми).

Враховуючи комплексність і всебічність зазначених завдань та заходів, їх виконання покладено на низку органів виконавчої влади, які спільно взаємодіють задля досягнення поставленої мети – Мінінфраструктури, Мінрегіон, МВС, МОН, МОЗ, Національна поліція, Укрінфрапроект, Укртрансбезпека, Укравтодор, МКІП, ДСНС.

Отже, підсумовуючи викладене вище та узагальнюючи положення норм чинного законодавства, під безпекою дорожнього руху слід розуміти комплекс соціально-економічних та організаційно-технічних заходів із забезпечення безпеки дорожнього руху та його учасників, попередження настання ДТП та усунення або мінімізації їх негативних наслідків. Діяльність у сфері безпеки дорожнього руху, яку провадять органи державної влади, служби, агенції тощо, органи місцевого самоврядування, громадські організації, підприємства, установи, організації незалежно від форми власності, а також окремі громадяни, має бути спрямована на формування в кожного члена суспільства розуміння важливості проблеми забезпечення безпеки дорожнього руху, усвідомлення причино-наслідкового зв'язку між порушенням правил дорожнього руху та наслідками, які ймовірно можуть настати внаслідок цього, а отже на підвищення рівня свідомості стосовно необхідності неухильного дотримання правил дорожнього руху задля забезпечення досягнення належного рівня безпеки на дорогах.

Список використаних джерел

1. Про дорожній рух: Закон України від 30.06.1993 № 3353-XII в редакції від 13.06.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3353-12#Text>
2. Про автомобільні дороги: Закон України від 08.09.2005 № 2862-IV у редакції від 20.06.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-15#Text>
3. Про Правила дорожнього руху: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 жовтня 2001 р. № 1306 у редакції

від 04.03.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1306-2001-%D0%BF#Text>

4. Про затвердження Державної програми підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2023 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 грудня 2020 р. № 1287. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-derzhavnoyi-pro-a1287>

5. Про схвалення Стратегії підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2024 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2020 р. № 1360-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1360-2020-%D1%80#Text>

6. Давидова Н.В. Адміністративно-правове забезпечення пропаганди безпеки дорожнього руху в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. Дніпро, 2019. 232 с.

7. Забезпечення Національною поліцією безпеки дорожнього руху: правові та організаційні аспекти / В.І. Варивода та ін. Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2019. 110 с.

8. Колпаков В.К. Правила дорожнього руху. Великий енциклопедичний словник / за ред. Ю.С. Шемшученка. К.: Вид-во «Юридична думка», 2012. 1020 с.

9. Кравчук О.О. Сучасні тенденції розвитку адміністративно-деліктного права (на прикладі відповідальності у сфері забезпечення безпеки дорожнього руху). URL: <http://afgp.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/09/Kravchuk-adm-vydp-PDR.pdf>

10. Лазаренко М.В. Теоретично-правові засади адміністративно-правового регулювання безпеки дорожнього руху в автоматичному режимі. Науковий вісник публічного та приватного права. 2016. Вип. 2. Ч. 3. С. 116–119.

11. Проект Закону про дорожній рух та його безпеку від 26.09.2016 № 5184. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=60111

12. Скрипа Є. Забезпечення безпеки дорожнього руху як складова частина забезпечення безпеки на автомобільному транспорті. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 3. С. 174–178.

13. Статистика ДТП в Україні. Сайт Департаменту патрульної поліції. URL: <http://patrol.police.gov.ua/statystyka/>

14. Шумейко О. Поняття та зміст адміністративно-правового регулювання дорожнього руху за допомогою автоматизованих систем. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 2. С. 172–177.

15. Ярмачі Х.П. Адміністративно-наглядова діяльність міліції в Україні: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2006. 437 с.

16. Десятилетие действий по обеспечению безопасности дорожного движения 2011–2020 гг. Организация Объединённых Наций и безопасность дорожного движения. Сайт Организация Объединённых Наций. URL: <https://www.un.org/ru/roadsafety/>

17. Повышение безопасности дорожного движения во всем мире. Резолюция 62/244, принятая Генеральной Ассамблеей 31 марта 2008 года. URL: <https://undocs.org/ru/A/RES/62/244>

18. WHA57.10. Дорожная безопасность и здоровье. Пятьдесят седьмая сессия Всемирной Ассамблеи здравоохранения. URL: https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA57/A57_R10-ru.pdf

References

1. On road traffic: Law of Ukraine of June 30, 1993 № 3353-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3353-12#Text> [in Ukrainian].

2. On the roads: the Law of Ukraine of September 8, 1995 № 2862-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-15#Text> [in Ukrainian]
3. On Traffic Rules: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 10, 2001 № 1306. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1306-2001-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
4. On approval of the State program to increase the level of road traffic safety in Ukraine for the period up to 2023: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 21, 2020 № 1287. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-derzhavnoyi-pro-a1287> [in Ukrainian].
5. On approval of the Strategy for improving the level of road safety in Ukraine for the period up to 2024: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 21, 2020 № 1360-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1360-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
6. Davydova N.V. Administrative and legal support for road safety promotion in Ukraine: abstract ... PhD in Law: 12.00.07 / Dnipro State University of Internal Affairs. Dnipro, 2019. 232 p. [in Ukrainian].
7. Ensuring road safety by the National Police: legal and organizational aspects: guidelines / ed. V.I. Varyvoda, et.al. Kyiv: National Academy of Internal Affairs, 2019. 110 p. [in Ukrainian].
8. Kolpakov V.K. Traffic rules. Large encyclopedic legal dictionary / ed. Yu.S. Shemshuchenko. Kyiv: Yurydychna Dumka, 2012. 1020 p. [in Ukrainian].
9. Kravchuk O.O. Current trends in the development of administrative tort law (on the example of responsibility in the field of road safety). URL: <http://afgp.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/09/Kravchuk-adm-vydp-PDR.pdf> (Last accessed: 28.06.2021). [in Ukrainian].
10. Lazarenko M.V. Theoretical and legal principles of administrative and legal regulation of road safety in automatic mode. Scientific Bulletin of Public and Private Law. 2016. Vol 2. Part 3, pp. 116–119. [in Ukrainian].
11. Draft Law on Road Traffic and Its Safety of September 26, 2016 № 5184. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=60111 [in Ukrainian].
12. Skrypa Ye. Ensuring road safety as an integral part of ensuring safety in road transport. *Entrepreneurship, economy and law*. 2019. Vol 3. pp. 174–178. [in Ukrainian].
13. Road Accident statistics in Ukraine. Website of the Patrol Police Department. URL: <http://patrol.police.gov.ua/statystyka/> [in Ukrainian].
14. Shumeiko O. The concept and content of administrative and legal regulation of traffic using automated systems. *Entrepreneurship, economy and law*. 2017. Vol 2. pp. 172–177. [in Ukrainian].
15. Yarmaki H.P. Administrative and supervisory activities of the police in Ukraine: the dissertation ... Doctor of law: 12.00.07. Kharkiv, 2006. 437 p. [in Ukrainian].
16. The Decade of Action for Road Safety 2011–2020. URL: <https://www.un.org/ru/roadsafety/> [in Ukrainian].
17. Improving road safety worldwide. Resolution 62/244, adopted by the General Assembly on 31 March 2008. URL: <https://undocs.org/ru/A/RES/62/244> [in Ukrainian].
18. WHA57.10. Road safety and health. Fifty-seventh World Health Assembly. URL: https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA57/A57_R10-ru.pdf

КОВАЛЬОВА
Ганна Олександрівна
kovalyova.anna17@gmail.com



студентка, Державний університет
"Одеська політехніка"

AL ALI
Adil Mohamed Abdalla Sultan



аспірант, Державний університет
"Одеська політехніка"

ЗАМЛИНСЬКИЙ
Віктор Анатолійович
zam.agrariy@gmail.com



д.е.н., професор, викладач, Державний
університет "Одеська політехніка"

УДК 657.421.3

BUSINESS REPUTATION OF THE COMPANY AS ONE OF THE MOST IMPORTANT COMPONENTS OF THE COMPANY'S SUCCESS

БІЗНЕС-РЕПУТАЦІЯ КОМПАНІЇ ЯК ОДИН ІЗ НАЙВАЖЛИВІШИХ КОМПОНЕНТІВ УСПІХУ КОМПАНІЇ

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).6](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6)

KOVALOVA Hanna – student, State University "Odesa Polytechnic"

AL ALI Adil Mohamed Abdalla Sultan – postgraduate student, State University "Odesa Polytechnic"

ZAMLYNSKYI Viktor – Doctor of Economics, Professor, State University "Odesa Polytechnic"

The paper examines the company's business reputation in detail as one of the most important components of a company's success. Currently, there is no doubt that goodwill is the most important intangible asset of the enterprise, despite the fact that it differs significantly from other intangible assets in its content, methods of acquisition or disposal, valuation methods. The paper presents an analysis of the issue of business reputation and shows its relevance, reveals such concepts as "reputation", "business reputation", methods of management and evaluation of business reputation of the company. Today, the problem of reputation management is experiencing a real peak of its relevance. "Reputation – a valuable intangible asset of the company, which accumulates over the years and can be destroyed immediately" – this phrase in one variation or another is constantly heard at conferences, flashes on the pages of business publications, appears in corporate business plans. Experts agree that a good reputation makes a company more attractive to investors, increases its capitalization, increases income, provides a stronger position in entering new markets and supports the general population. Obviously, to achieve a noticeable effect, any actions to manage business reputation, taken by the organization, must be long-term and systematic, be integrated into key business processes. Researchers publish research results that prove the positive impact of reputation on other parameters of the business model. There is no doubt that reputation must be managed. Therefore, this is exactly what was described in detail in the paper.

* * *

У статті докладно розглядається бізнес-репутація компанії, як один із найважливіших компонентів успіху компанії. На сьогодні не підлягає сумніву той факт, що ділова репутація є найважливішим нематеріальним активом підприємства, не зважаючи на те, що вона істотно відрізняється від інших нематеріальних активів своїм змістом, способами придбання або відчуження, методами оцінки. У статті подано аналіз самої проблематики бізнес-репутації й показана її актуальність, розкрито такі поняття, як «репутація», «ділова репутація», розглянуті методи управління та оцінки ділової репутації компанії. Сьогодні проблема управління репутацією переживає справжній пік своєї актуальності. «Репутація – цінний нематеріальний актив компанії, який накопичується роками й може бути зруйнований відразу» – ця фраза в тих чи інших варіаціях постійно звучить на конференціях, миготить на сторінках ділових видань, з'являється в корпоративних бізнес-планах. Експерти сходяться на думці, що хороша репутація робить компанію більш привабливою для інвесторів, збільшує її капіталізацію, збільшує дохід, забезпечує більш міцні позиції на виході на нові ринки та підтримує широке населення. Очевидно, що для досягнення помітного ефекту будь-які дії з управління діловою репутацією, що здійснюються організацією, повинні бути довгостроковими та систематичними, інтегруватися в ключові бізнес-процеси. Дослідники публікують результати досліджень, які доводять позитивний вплив репутації на інші параметри бізнес-моделі. Немає сумнівів, що репутацією потрібно керувати. Тому саме це було детально описано у статті.

Keywords: business reputation, image, business reputation management, positive and negative business reputation, reputational ratings, crisis communications management, optimization of business process, corporate culture, goodwill, crisis communications, brand value, anti-crisis measures

Ключові слова: ділова репутація, імідж, управління діловою репутацією, позитивна та негативна ділова репутація, репутаційні рейтинги, управління кризовими комунікаціями, оптимізація бізнес-процесу, корпоративна культура, гудвіл, кризові комунікації, вартість бренду, антикризові заходи

INTRODUCTION

In today's economic environment, business reputation is one of the most important factors influencing the long-term and sustainable development of companies. The positive business reputation of the company determines the decision of contractors on cooperation with it, helps to attract highly qualified personnel, provides access to investment resources and high-quality professional services, acts as a kind of credit of trust for its customers.

The researches of such scientists as O.M. Grebeshkova, V.L. Kovtun, S.V. Mocherny, O.V. Rodionov, I.M. Repina, T. Harris, R. Harlow, G.O. Shvindina, O.V. Szymanska, who presented in their works the theoretical and practical aspects of determining the issue of business reputation.

In particular, O.M. Grebeshkova and O.V. Szymanska in their research noted that business reputation is the main intangible asset, which has a value expression.

However, despite the significant number of published works on this issue and their scientific value, many theoretical and practical aspects need further consideration and coverage. In particular, we consider it appropriate to pay special attention to the role of the company's business reputation as one of the most important components of the company's success, as the issue, the relevance of which today is one of the first among humane society, is still poorly understood.

The purpose of the paper is to explore the essence and content of the category «business reputation», to analyze the structural components of business reputation, as well as methods of its evaluation, as well as to find out the place and role of business reputation in effective communications and ensuring sustainable operation of domestic enterprises.

RESEARCH METHODS

The methodological and informational basis of the work is the work of leading scientists, as well as materials of periodicals. The research uses methods of analysis and synthesis, theoretical generalization, system approach, etc.

RESULTS

Reputation is a relatively new field of knowledge that scientists are just beginning to learn; it is very capacious and so far less orderly than in other areas. Initially, scientists were skeptical of this area due to its subjectivity and relativity, but now, despite this, the reputation is at the center of the study of scientists and takes institutional form. The growing interest in this issue can also be explained by the “crisis of legitimacy” of neoliberal ideology, which led to the fact that Western corporations put profit first, while clearly ignoring the ethical principles and norms of morality, which leaves some imprint on its reputation. Currently, the issue of reputation plays an equally important role in shaping the further demand for products, which forms the same profit in the future, so to ignore this is extremely unwise.

In scientific works you can find different definitions of the term “reputation”. There are also cases when this term is mistakenly identified with such terms as: “status”, “prestige”, “image”, “legitimacy”, “honor”, “popularity”, etc., which creates additional complexity. Turning to etymology, the word “reputation” comes from “reputatio”, which translates from Latin as “assessment”. That is, the simplest definition

of reputation is that it is a product of evaluations synthesis.

Today, business reputation, being a key component of the success of any organization, is one of the most important assets of the company. In order to carry out purposeful activities for its formation and management, it is necessary to define the very concept of “business reputation”. However, before that, consider the definition of reputation as a whole.

Reputation is a public opinion about someone or something, a social assessment or established perceptions of a person or object that influences society's attitude towards that person or object.

Reputation is a balanced approach based on perceptions of the object, formed from the general opinion of the advantages and disadvantages. Reputation consists of real actions and facts of the object, arising from the practice of business communication and work with him. For example, a firm's reputation among professionals may differ significantly from its image in a wider audience. However, the task of reputation is similar to that solved by the image – to help bring new products and services to market, protect the company from the actions of competitors, to attract reliable partners.

Business reputation is a stable opinion about the qualities and advantages of the company in the market environment. The main elements of reputation are:

- a) the presence of a high culture of the organization;
- b) high authority of the organization's management;
- c) a positive image of the organization in the market as a synergy of financial opportunities and long-term leadership in product quality;
- d) innovative strategy;
- e) presence in both domestic and international markets;
- f) social responsibility;
- g) decency;
- h) obedience to the law.

There is a connection between the terms “reputation” and “business reputation of a company”, but they are still different. Because the modern company operates in conditions and information business development, its business reputation is its main intangible asset, which has a huge value and is formed on the basis of such assets of the company as the reputation, image and financial stability of the company.

Depending on the quality characteristics of business reputation can be both positive and negative (with very different content). There is also a distinction between real and desired business reputation, i.e. the one that the management and staff of the organization would like to achieve. It should be noted that the dynamics of change of reputational status is characterized by the following: the formation of a positive business reputation – a long and gradual process, and its loss can occur immediately, with quite tangible, if not catastrophic consequences for business.

Business reputation should be assessed by specialists, the assessment of which is able to be based on the following components:

- a) ethics in relations with external partners – responsibility, decency, openness, fulfillment of obligations, credit history;
- b) ethics in relations with internal partners (corporate

governance) – the responsibility of managers to shareholders, financial transparency of business;

c) management efficiency – profitability, increasing turnover, market expansion, innovation;

d) the reputation of top managers;

e) quality of products, services;

Thus, goodwill is an intangible legally unidentified asset that is difficult to measure in terms of value, but that causes additional significant income and other economic benefits.

Reputation Institute's annual reputational ratings, World's Best Corporate Reputations, are also used to assess reputation. The most recognized ratings are The Dow Jones Sustainability Index and The 100 Best Corporate Citizens (ranking of 100 companies with the most active public position in Corporate Responsibility magazine). Ratings annually measure the business reputation of the world's leading companies, but to talk about an accurate quantitative assessment of the reputation of companies using ratings is incorrect.

Within the organization of reputation management should be carried out in the following areas: development of the company's mission and philosophy; creation and implementation of a corporate code of conduct; formation of the image of the first persons and top management of the company; development of the company's social responsibility position; development of the company's management system from the standpoint of «human capital», caring for employees.

In this regard, the question arises about the formation, maintenance and protection of the company's reputation, i.e. the development of a system of reputation management measures that make up the strategy. Obviously, to achieve a noticeable effect, any business reputation management actions taken by the organization must be long-term and systematic, be integrated into key business processes.

Of course, the reputation strategy should be developed on the initiative and with the direct participation of the company's top executives. The implementation of the reputation management program should also be in the field of view of management: these issues can be overseen, for example, by the deputy head, who is in charge of public relations, advertising. Ideally, the company can have its own specialists in reputation management, in the absence of such it is possible to turn to outside experts for advice on private matters, the development of a comprehensive strategy for building or correcting reputation.

Creating and managing a positive reputation is usually associated with significant financial costs. However, as a result of these investments, the company's capitalization can increase significantly, sometimes bringing multiple returns on investment, comparable only to high-risk investments. Business reputation is a category that is widely used in various fields of economics and practice.

The global trend is a continuous increase in the share of intangible assets in the value of companies. According to some data, the value of goodwill in the market value of Western companies averages 20–25 %, sometimes reaching 80 % (for example, companies working in the field of information technology), and a decrease in business reputation by 1 % gives a drop in market value by a few percent. Business reputation can be both positive and negative. To develop an adequate enterprise management strategy, it is important to link the decisions made with the level of bu-

siness reputation. The value of the enterprise will be defined as the market value of all shares of the enterprise, and goodwill – as the excess of the market value of all shares over the value of net assets in the balance sheet.

The factor of business reputation of enterprises has become especially relevant recently, and this is no accident. In conditions when the markets are saturated with the same quality goods and services, the so-called unobvious factors, or, in other words, intangible assets of the company's value began to come to the fore: business reputation, brands, reputation of managers and top -managers, quality strategy and system of effective communication with target audiences. The global trend is a continuous increase in the share of intangible assets in the value of companies. In this context, we talk about the “reputational capital of the company”, which is defined as the excess market price of the company, i.e the amount by which the market value of the company exceeds the liquidation value of its assets.

Thus, the strategic management of the organization must take into account the level of business reputation. To increase the competitiveness of domestic organizations it is necessary to: form an effective mechanism for managing business reputation; development of new effective methods of its estimation.

Reputation management within the organization involves the formation of a corporate code of conduct, the development of its philosophy, concept, image of the first persons, models of attractive behavior, a certain program of action in the event of force majeure. To this end, the development of the main directions of positioning the organization and strategy, its promotion in the market, the development of corporate style, including logo, slogan, representative products. Another area of reputation management is the creation of a corporate code of conduct. This requires the development of standards of corporate behavior governing the relationship of shareholders and top managers between employees, models of employee behavior with customers, activities to create corporate spirit of the company, which in conjunction with other organizational actions to create, such as corporate identity, logo is the basis of brand formation and business reputation of the organization.

Ineffective internal communications also depress a company's ability to see beliefs and expectations change over time. In virtually all well-managed organizations, functional departments not only keep their finger on the pulse of various stakeholders, but also try to actively manage their expectations. In order to minimize reputational risk, it is proposed to use the following:

- creation of an internal regulatory framework to eliminate conflicts of interest between employees and customers;
- strengthening the role of mission, value and corporate culture as a vector of communication and behavior of company employees, the basis for implementing changes in business, brand building;
- analysis of the impact of reputational risk factors (both as a whole and separately) on performance indicators as a whole;
- reengineering the format of broadcasting the mission of values, tasks and achievements from the owner and management to employees, namely the channels and tools that make up the system of internal communications.
- segmentation of personnel and the base of age and

professional parameters.

Thus, the main factors of reputational development are the human factor, knowledge and culture. Insufficient attention to the reputation of the company's management, lack of differentiation and assessment of reputational risks, strategic approach to reputation management requires the development of a system of key performance indicators of the company's reputation management process.

Maintaining effective and ongoing public relations is one of the key aspects of corporate reputation management.

Knowledge of the factors influencing the business reputation determines the assessment of the financial stability of companies, allows to predict the occurrence of economic danger (bankruptcy, unfriendly takeover of the firm).

Thus, a positive business reputation, its "good name" becomes a source of additional benefits for the company itself and for all those interested in successful interaction with its parties. As an important component of intangible assets, it serves as a significant economic lever in the strategic development of the company. Moreover, in the conditions of instability of economy and strengthening of competition in the markets the positive business reputation is a steady competitive advantage of the company which cannot be imitated by competitors.

CONCLUSIONS

Today, the successful operation of companies becomes impossible only on the basis of increasing sales and profit growth. The company's business reputation comes to the fore. It is now recognized not only by the scientific and expert community, but also by business, that business reputation, acting as an intangible asset, is capitalized and becomes one of the key factors of the company's value, the basis for improving its financial performance, sustainability and development. However, we should not forget that reputation is very vulnerable and must be constantly maintained. This raises the question of effective management of the company's reputation, which is one of the main tasks of the company. Ukrainian business is still far from the first lines of world reputation ratings – we have something to work on, especially since in a world of all-consuming globalization there is every reason to talk about further increasing the relevance of this issue and this is exactly what our companies need to ensure sustainable development of domestic entrepreneurship in general.

Reputation management solves the management of social communications in business, using information exchange schemes and intellectual property in order to implement optimally favorable business processes, the formation and maintenance of corporate status of the company in the formation and development of economic systems. Global modernization of the business administration structure of the enterprise entails the evolution of new divisions and the disappearance of old ones, and new communication technologies change the structure of interpersonal relations within the company. Many market participants don't realize that effective communication at all levels – with the consumer, with the supplier, with their own employee – is a reputational component and a unique value, an important business resource, as well as finance or time.

Список використаних джерел

1. Buzunar A.V., Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, Camara

Balla Moussa, Zamlynskyi V.A. Management vectors of successful business construction of the company in risk conditions. *Challenges in Science of Nowadays: Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Conference* (Washington, USA, November 26–28, 2020). EnDeavours Publisher, 2020. pp. 148–158.

2. Замлинський В.А. Вплив корпоративної культури на розвиток компанії. *Бухгалтерський облік та фінанси*. 2019. № 1 (83). С. 145–151.

3. Zamlynskyi V., Livinskyi A., Zakharkiv I., Korneeva T. Current developments in management of human resources. *Knowledge management competence for achieving competitive advantage of professional growth and development: collective monograph*. Riga: BA School of Business and Finance, 2021. pp. 252–265.

4. Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, Zamlynskyi V.A., Buzunar A.V. The components of a successful business: quality of personnel, conflict and communication. *Economics, management and business administration in the system of cross-border cooperation: a collection of scientific works of the I International European scientific-practical conference* (Kyiv. October 22–23, 2020). Kyiv: PZVO "International European University", 2020.

5. Zamlynskyi V.A., Buzunar A.V., Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali. The role of communication management in business administration of the company. *Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine: IV International scientific-practical conference*. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2021/paper/viewFile/11874/9938>

6. Варічева Р.В., Замлинський В.А. Вирішення проблем міжособистісних відносин у процесі організації бухгалтерського обліку для запобігання шахрайству та посилення економічної безпеки підприємства. *Бухгалтерський облік і фінанси*. 2017. № 4 (78). С. 13–19.

References

1. Buzunar A.V., Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, Camara Balla Moussa, Zamlynskyi V.A. Management vectors of successful business construction of the company in risk conditions. *Challenges in Science of Nowadays: Proceedings of the 7th International Scientific and Practical Conference* (Washington, USA, November 26–28, 2020). EnDeavours Publisher, 2020. pp. 148–158.

2. Zamlynskyi V.A. Impact of Corporate Culture on the Company's Development. *Accounting and Finance*. 2019. № 1(83). pp. 145–151. (in Ukrainian).

3. Zamlynskyi V., Livinskyi A., Zakharkiv I., Korneeva T. Current developments in management of human resources. *Knowledge management competence for achieving competitive advantage of professional growth and development: collective monograph*. Riga: BA School of Business and Finance, 2021. pp. 252–265.

4. Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, Zamlynskyi V.A., Buzunar A.V. The components of a successful business: quality of personnel, conflict and communication. *Economics, management and business administration in the system of cross-border cooperation: a collection of scientific works of the I International European scientific-practical conference* (Kyiv. October 22–23, 2020). Kyiv: PZVO "International European University", 2020.

5. Zamlynskyi V.A., Buzunar A.V., Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali. The role of communication management in business administration of the company. *Modern trends in the development of financial and innovation-investment processes in Ukraine: IV International scientific-practical conference*. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2021/paper/viewFile/11874/9938>

6. Varicheva R.V., Zamlynskyi V.A. Solution of the Problems of Interpersonal Relations in the Accounting Organization Process to Prevent Fraud and Strengthening of Enterprise's Economic Safety. *Accounting and Finance*. 2017. № 4 (78). pp. 13–19. (in Ukrainian).

МАШОШИНАНаталія Вікторівна
nattalia.mash@gmail.com**ПУРИХОВ**В'ячеслав Максимович
purihovslava@ukr.net**КОВТУНЕНКО**Ксенія Валеріївна
k.v.kovtunenka@mzeid.inстудентка, Державний університет
"Одеська політехніка"студент, Державний університет
"Одеська політехніка"д.е.н., професор, зав. кафедри,
Державний університет "Одеська
політехніка"

УДК 378.1:339.137

**МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ****INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF DOMESTIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS:
PROBLEMS AND PROSPECTS**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).7](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).7)*MASHOSHINA Nataliia* – student, State University "Odesa Polytechnic"*PURIKHOV Viacheslav* – student, State University "Odesa Polytechnic"*KOVTUNENKO Kseniia* – Doctor of Economics, Professor, Head of department, State University "Odesa Polytechnic"

Серед ключових факторів глобальної конкурентоспроможності університетів автор виділяє стратегічно важливу роль держави. На підставі статистичних даних проаналізовано рівні державних і приватних витрат на вищу освіту й показники якості вищої освіти в 50 країнах, а також присутність національних університетів цих країн у глобальних рейтингах. Виявлено оптимальні параметри державних і приватних витрат у розрахунку на одного студента, досягнення яких сприяє формуванню національних університетів світового класу й забезпечення високої якості освіти. Визначено основні фактори, що підтримують і обмежують нарощування конкурентного потенціалу українських вузів. Систематизовані політичні пріоритети, стратегічні цілі та напрями державної політики в науково освітній сфері, які повинні сприяти становленню висококонкурентних університетів в Україні.

* * *

Among the key factors in the global competitiveness of universities, the author highlights the strategically important role of the state. Based on statistics, the levels of public and private spending on higher education and quality indicators of higher education in 50 countries, as well as the presence of national universities in these countries in the global rankings were analyzed. The optimal parameters of public and private expenditures per student have been identified, the achievement of which contributes to the formation of world-class national universities and the provision of high quality education. The main factors that support and limit the growth of the competitive potential of Ukrainian universities are identified. The political priorities, strategic goals and directions of the state policy in the scientific and educational sphere, which should promote the formation of highly competitive universities in Ukraine, are systematized.

A globally competitive university is a higher education institution capable of occupying and maintaining a stable position in certain segments of the global market of educational services and intellectual products through effective implementation of intellectual potential, developed innovation system and sufficient financial resources to ensure high level and quality of teaching and research. Thus, the global competitiveness of universities is due to their international competitive advantages in conducting research, providing educational services and performing important social tasks.

A university becomes globally competitive when it can attract talented researchers, teachers and students, has sufficient material and financial resources and a modern infrastructure base, and operates within an effective management model. In conditions of limited resources for the formation of competitive universities, institutional and financial support from the state is critically important, designed to contribute to the modernization of the university sector and its qualitative evolutionary development. Universities in countries where combined national strategies for the development of competitive universities are successfully implemented and where the costs of higher education per student are relatively high are gaining global competitive advantages.

Ключові слова: університети, глобальна конкурентоспроможність, національна система вищої освіти**Keywords:** universities, global competitiveness, national higher education system**ВСТУП**

У нашому розумінні глобально конкурентоспроможний університет – це вищий навчальний заклад (далі ВНЗ), здатний займати й утримувати стійкі позиції на певних сегментах глобального ринку освітніх послуг і продуктів інтелектуальної діяльності завдяки ефективній реалізації інтелектуального потенціалу, розвинутій інноваційній системі та достатності фінан-

сових ресурсів, що забезпечують високий рівень й якість навчання та наукових досліджень. Отже, глобальна конкурентоспроможність університетів обумовлена їх міжнародними конкурентними перевагами у здійсненні наукових досліджень, надання освітніх послуг і виконанні важливих соціальних завдань.

МЕТА роботи – визначення проблем та перспектив забезпечення міжнародної конкурентоспроможності

вітчизняних закладів вищої освіти.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті використано методи, що дозволяють проводити комплексний аналіз на основі систематизації і структурування тематичного матеріалу, а саме: копіювання, системний підхід, узагальнення, синтезу й аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Для досягнення та утримання високого конкурентного статусу має значення характер конкурентних переваг, яких досягають ВНЗ за рахунок тих чи інших факторів:

- високопродуктивного інтелектуального капіталу (талановиті дослідники, викладачі та студенти), здатного генерувати унікальні результати наукових досліджень у проривних сферах знань;
- розвиненою матеріально-фінансовою та інфраструктурною базою, що забезпечує високу дослідницьку результативність і найвищі освітні стандарти;
- прозорою та ефективною системою управління, побудованою на принципах академічної свободи та автономії ВНЗ, що дозволяє цілком і продуктивно задіяти його внутрішній потенціал;
- здійснення проривних досліджень у пріоритетних сферах світової науки;
- забезпечення високих освітніх стандартів, які базуються на системній інтеграції досліджень у навчальний процес;
- інституційної та фінансової підтримки держави, покликаної сприяти модернізації університетського сектора і його якісному еволюційному розвитку.

Серед інших факторів глобальної конкурентоспроможності університетів слід виділити: інтернаціоналізацію ВНЗ, спрямовану на формування його позитивного іміджу як у міжнародному співтоваристві загалом, так і серед потенційних іноземних інвесторів; продуктивну співпрацю з бізнесом із метою комерціалізації університетської діяльності та досягнення на цій основі фінансової стійкості ВНЗ; всебічну диверсифікацію діяльності університету, що виражається у посиленні його ролі в економічному й соціальному житті суспільства, у бажанні і здатності брати активну участь у вирішенні сучасних глобальних проблем; приналежність до групи країн із домінуючими у світі науково-освітніми системами.

Крім того, деякі вчені апелюють до так званих пришвидшуючих факторів, що сприяють нарощуванню глобальної конкурентоспроможності ВНЗ, до яких відносяться: інтенсивне використання можливостей, пропонуєваних національними діаспорами, у разі створення нових університетів або для модернізації існуючих; використання англійської як основної мови навчання; спеціалізація університетів у відносно вузьких галузях; аналіз та впровадження успішного світового досвіду модернізації університетської діяльності [2]. На наш погляд, у розробленні та реалізації державної політики у науково-освітній сфері, спрямованої на становлення й розвиток глобально конкурентоспроможних університетів, необхідно враховувати потенціал усіх без винятку факторів конкурентоспроможності та забезпечувати досягнення їх синергічної взаємодії.

За влучним зауваженням Ф. Альтбаха, кожна країна бажає мати університет світового класу, але ніхто

не знає, що значить такою університетський статус і як його можна отримати [5]. С. Марджінсон вважає, що оптимального, або «золотого» шляху, тобто найкращої стратегії розвитку університетів світового класу не існує й не може бути в принципі [6], адже країни розрізняються за економічним потенціалом, наявними ресурсами, культурними і ментальними цінностями.

Слід відзначити, що за обмеженої ресурсної бази для становлення висококонкурентних університетів критично важлива активна фінансова та інституційна підтримка держави, що здійснюється як шляхом прямого стратегічного інвестування державою грошових коштів у розвиток освітнього та дослідницького потенціалу ВНЗ, так і через модернізацію системи управління вищою освітою й забезпечення ефективної конкурентного середовища на ринку послуг вищої освіти. Глобальних конкурентних переваг досягають насамперед університети тих країн, де успішно реалізуються комбіновані стратегії формування університетів світового класу.

У розробленні стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності національних систем вищої освіти необхідно обґрунтувати оптимальні обсяги ресурсного забезпечення реформ з урахуванням економічних можливостей держави та світового досвіду становлення висококонкурентних ВНЗ. На наш погляд, важливо встановити на підставі даних міжнародної статистики, чи існує відповідність (деякі оптимальні пропорції) між нарощуванням державних і приватних витрат на вищу освіту, формуванням університетів світового класу і якісними показниками загального стану вищої школи.

До конкурентних переваг системи вищої освіти України відносяться характеристики її соціальної профілю або соціальної структури [7], тобто формування системи тих чи інших соціальних інститутів і практик, що дозволяють задовольняти потреби суспільства або окремих його груп. До цієї категорії характеристик системи вищої освіти належать, зокрема, високий рівень гендерної рівності у національному студентському та академічному середовищі, належну якість системи статистичних даних у сфері вищої освіти, широкий доступ населення до послуг вищої освіти, оцінюваний показниками його поширення й загального охоплення ним населення. Водночас дані індикатори (фактори) не є, як було показано вище, критично важливими для становлення університетів світового класу.

Головна проблема державної політики й регулювання у сфері вищої освіти в Україні, за твердженням українських експертів, полягає у невідповідності системи управління освітою і змісту освіти політико-економічній системі: «Жорстко централізована закрита система, яка виправдовувала себе 70 років тому, не відповідає потребам суспільства, що живе в умовах конкурентного ринку, політичної волі і глобалізації» [4]. Ця невідповідність проявляється насамперед у закритості системи освіти; обмеженою фінансовою, адміністративною та академічною автономією ВНЗ; неефективною системою фінансування ВНЗ, що базується на радянських засадах. Також слід зазначити відсутність цілісної державної стратегії розвитку висококонкурентних університетів і ефективної практичної програми дій у напрямку створення на Україні дослідницьких ВНЗ

світового класу.

ВИСНОВКИ

Університет стає глобально конкурентоспроможними, коли може залучати талановитих дослідників, викладачів і студентів, має в достатньому обсязі матеріально-фінансові ресурси й сучасну інфраструктурну базу і працює в рамках ефективної моделі управління. В умовах обмеженості ресурсів для становлення конкурентоспроможних університетів критично важлива інституційна та фінансова підтримка держави, покликана сприяти модернізації університетського сектора та його якісному еволюційному розвитку. Глобальних конкурентних переваг досягають університети тих країн, де успішно реалізуються комбіновані національні стратегії розвитку конкурентоспроможних ВНЗ і відносно високі витрати на вищу освіту із розрахунком на одного студента.

Національна система вищої освіти України має значний потенціал розвитку, більш продуктивне використання якого у разі відповідної підтримки держави може стати фундаментом для становлення висококонкурентних глобальних університетів. Інвестування державних коштів у розвиток дослідницького потенціалу провідних українських ВНЗ за програмою досягнення видатних результатів – найбільш ефективний варіант національної стратегії формування університетів світового класу на сучасному етапі соціально-економічного розвитку України. Також українському уряду слід створювати сприятливі умови для еволюційного розвитку університетського сектора, які передбачають децентралізацію й модернізацію системи управління вищою освітою, забезпечення сталого фінансування ВНЗ, інтенсифікацію трансферу знань між університетами, бізнесом і громадськістю, підвищення соціального статусу науково-педагогічних працівників вищої школи, стимулювання їх інноваційної й міжнародної активності публікацій.

Список використаних джерел

1. Дорога к академическому совершенству:

Становление исследовательских университетов / под ред. Ф. Альтбаха, Дж. Салми. М.: Весь мир, 2012.

2. Салми Дж. Создание университетов мирового класса. М.: Весь мир, 2009.

3. Національні рахунки освіти України у 2012 році: Статистичний бюлетень/ Державна служба статистики України. Київ, 2014. 73 с.

4. Шевляков І. Освітня реформа: зв'язок освіти та ринку праці. *Дослідження Міжнародного центру перспективних досліджень*. К., 2011. URL: http://www.icps.com.ua/files/articles/66/49/Education_Reform_UKR.pdf

5. Altbach P. The Costs and Benefits of WorldClass Universities. *Academe*. 2004. Vol. 90. No. 1. pp. 20–23. URL: <http://www.aaup.org/AAUP/pubsres/academe>

6. Marginson S. Emerging Countries Need WorldClass Universities. *University World News*. 2012. Issue 214. URL: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20120320114704953&query=marginson>

7. Macionis J., Gerber L. *Sociology*. Toronto: Pearson, 2008.

References

1. The road to academic excellence: The formation of research universities / ed. F. Altbach, Dzh. Salmi. Moscow: The whole world, 2012 (in Russian).

2. Salmi Dzh. Creating world-class universities. Moscow: The whole world, 2009 (in Russian).

3. National accounts of education of Ukraine in 2012: Statistical Bulletin / State Statistics Service of Ukraine. Kyiv, 2014. 73 p. (in Ukrainian).

4. Shevliakov I. Educational reform: the connection between education and the labor market. Research of the International Center for advanced Studies. URL: http://www.icps.com.ua/files/articles/66/49/Education_Reform_UKR.pdf (in Ukrainian).

5. Altbach P. The Costs and Benefits of WorldClass Universities. *Academe*. 2004. Vol. 90. No. 1. pp. 20–23. URL: <http://www.aaup.org/AAUP/pubsres/academe>

6. Marginson S. Emerging Countries Need WorldClass Universities. *University World News*. 2012. Issue 214. URL: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20120320114704953&query=marginson>

7. Macionis J., Gerber L. *Sociology*. Toronto: Pearson, 2008.

ОНОПРИЄНКО

Дмитро Олександрович

УДК 658.5.011

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ДИНАМІЧНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА

ADAPTIVE MANAGEMENT OF DYNAMIC CHANGES OF THE ENTERPRISE

фахівець першої категорії,
Інститут новітніх технологій і
лідерства Національного
авіаційного університету

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(2\).8](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).8)

ONOPRIENKO Dmytro – first category specialist, Institute of New Technologies and Leadership of the National Aviation University

Розглянуто питання адаптивного управління динамічними змінами підприємства в сучасних умовах. Зазначено, що переважна більшість підприємств функціонує в мінливому й надзвичайно конкурентному зовнішньому середовищі й час від часу потребує динамічних змін, що досягається застосуванням адаптивного управління. Адаптивне управління динамічними змінами забезпечується цілеспрямованим формуванням і застосуванням механізмів реалізації можливостей підприємства, як сукупності його динамічних здатностей і ключових компетенцій.

* * *

Introduction. This paper describes the adaptive management of dynamic changes in a present-day enterprise.

The purpose of the paper is to investigate the interaction of the key elements of the system of adaptive management of dynamic changes in enterprises, with regard to the influence of the external and internal conditions.

Results. The vast majority of enterprises today require changes, which are implemented through the use of adaptive management, which ensures that the company is able to respond adequately to external and internal changes. To ensure the competitiveness, a significant portion of the enterprise requires dynamic changes, which are characterized by high intensity and radicality. For their implementation, the enterprise, on the one hand, must have the necessary potential to achieve this, and on the other hand – the appropriate mechanisms for their implementation. The mechanics of realization of the enterprise potential is defined as a set of its dynamic capabilities and key competences. Key competencies, which enable the company to carry out dynamic changes, are created by the influence of dynamic capabilities on its functional competencies. Dynamic capabilities have a decisive importance in the creation of key competences. The most important key competencies include the following: Constant monitoring of the level of adaptation of the company to the conditions of the environment; the presence of a system of alignment of the goals and objectives of the company with the intensity and pace of development of the target segment of the market; organizational renewal, innovation-friendly internal environment of the company; motivating the company's staff to use the specified capabilities.

Conclusion. Efficiency of implementation of changes in the enterprise is achieved by adaptive change management, which ensures adequate response of the management structure of the enterprise to changes in the external and internal environment. Adaptive management of dynamic changes is ensured by the purpose-oriented formation and widespread use of mechanisms for the implementation of the company's potential, as an aggregate of its key competences. The key competences that will provide the company with competitive advantages are created by influencing the dynamic capabilities on the functional competences.

Ключові слова: адаптивність підприємства, адаптивне управління, динамічні зміни підприємства, управління змінами, управління динамічними змінами, динамічні здатності, ключові компетенції, механізм реалізації можливостей

Keywords: adaptability of the enterprise, adaptive management, dynamic changes of the enterprise, management of changes, management of dynamic changes, dynamic abilities, key competencies, mechanism for realizing opportunities

ВСТУП

Впродовж останніх десятиліть світ переживає глобальні зміни практично в усіх сферах життєдіяльності. Завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій у людей виникли безліч нових потреб, що невпізнанно змінили стиль життя переважної більшості населення світу. Відповідно виникли і стали найбільшими у світі за обсягом продаж ринки гаджетів та надання різноманітних Інтернет-послуг, а компанії, пов'язані з їх виробництвом – найпотужнішими за рівнем продажів прибутків та капіталізації. Так, біржова вартість Alphabet, материнської компанії Інтернет-гіганта Google зростає з 1 млн дол. США у 2000 р. до 1 трлн дол. США у 2020 р., тобто збільшилась в 1 млн раз. Ще більші показники капіталізації мають Microsoft і Apple – 1,3 трлн дол. США та 1,4 трлн дол. США відповідно [1]. З іншого боку, транснаціональна компанія Nokia Corporation, яка у 2000-х рр. домінувала на ринку мобільних телефонів, свого часу не врахувала радикальних змін у потребах споживачів і

практично зникла з ринку смартфонів. Отже, зовнішнє середовище, з одного боку, задає потужні стимули розвитку підприємств і визначає їхні перспективи, а з іншого – може нести загрози їхньому стабільному функціонуванню й навіть існуванню. Відповідно постійна адаптація підприємств до змін в умовах формування нового технологічного устрою, яке супроводжується виникненням, вибуховим зростанням нових і занепадом традиційних ринків, є умовою їхнього розвитку, функціонування і виживання.

Розкриттю суті понять динамічних змін та управління змінами присвятили свої праці такі дослідники як Д. Тіс, Г.Е. Шуен, Дж. Барні, К. Ейзенхардт, С. Вінтер, Т. Андреєва, Д. Андрощук, С. Ареф'єв, С. Верба, В. Геєць, В. Катякало, А. Наливайко, І. Стець, та ін. Водночас проблема адаптивного управління динамічними змінами підприємств у такій постановці ще не розглядалась, тому підлягає ґрунтовному науковому дослідженню.

МЕТА роботи – дослідження взаємодії адаптив-

ності, змін, динамічних здатностей, ключових компетенцій, механізму реалізації можливостей як ключових елементів системи адаптивного управління динамічними змінами підприємствами з урахуванням впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, ресурси Internet, нормативно-правові акти. У статті використано такі методи дослідження: індукція й дедукція, аналіз і синтез, абстрагування, узагальнення, методи системного аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Як відомо, стабільне функціонування підприємства передбачає його існування в рівноважному стані, коли кожен елемент набуває стійкості, що стабілізує структуру підприємства загалом. Завдяки цьому досягнутий рівноважний стан підприємства самовідтворюється і створюються передумови для його оптимізації за рахунок упорядкування внутрішніх процесів і зв'язків [2]. Водночас переважна більшість сучасних підприємств функціонує в мінливому динамічному середовищі й час від часу потребує змін. Вочевидь підприємство повинно реагувати на зміни середовища шляхом ефективного впровадження змін. Результатом такого впровадження у загальному розумінні має стати *адаптивність* підприємства до нових умов.

А. Бойко [3] розглядає адаптивність як здатність змінювати параметри та функції у зовнішніх впливах для забезпечення самого існування системи, водночас пристосовуючись до шоків впливів із можливою трансформацією негативних результатів у позитивні.

На думку авторів [4, С. 535] адаптивність окреслює ступінь пристосування до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства і є інтегральною характеристикою економічної системи, яка поєднує такі ознаки як гнучкість, мобільність, маневреність та інші, що забезпечує «легкість» перегрупування між елементами системи без будь-яких корінних змін в її структурі, відображає готовність системи управління підприємства функціонувати в умовах нестабільного зовнішнього середовища та визначається спроможністю управлінського персоналу використовувати нестандартні рішення на основі глибокого розуміння та передбачення тенденцій змін у зовнішньому середовищі.

У роботі [5] під адаптивністю підприємства розуміється процес цілеспрямованої зміни його структури, властивостей і параметрів у відповідь на зміни навколишнього середовища з метою забезпечення стійкості його функціонування у довгостроковій перспективі. Тобто адаптивність у даному контексті розглядається як адаптивне управління підприємством.

За класичним визначенням адаптивне управління підприємством являє собою *сукупність методів* управління, що дозволяють синтезувати системи управління підприємства, які мають можливість адекватно змінювати основні елементи його внутрішнього середовища залежно від зміни факторів зовнішнього середовища, що впливають на об'єкти управління підприємства.

У більш вузькому значенні адаптивне управління можна розглядати і як процес прийняття та реалі-

зації управлінських рішень шляхом цілеспрямованого управлінського впливу, який забезпечує адекватне реагування структури управління підприємства на всіх рівнях на зміни параметрів його зовнішнього і внутрішнього середовища.

На нашу думку, поняття «адаптивне управління підприємством» і «управління (адаптивне управління) змінами на підприємстві», що обумовлені реакцією підприємства на розвиток навколишнього середовища дуже близькі за змістом. Зі свого боку, термін «зміна на підприємстві» можна охарактеризувати як процес переходу певних параметрів і структур підприємства з дійсного рівня (стану) до заданого.

До змін на підприємстві відносяться [6, С.70]:

- в основній структурі – характер і рівень ділової активності, правова структура, власність, джерела фінансування, міжнародні операції та їх вплив, диверсифікація, злиття, спільні підприємства;

- у завданнях і діяльності – асортимент продукції й набір послуг, що надаються, нові ринки, клієнти та постачальники;

- у застосовуваній технології – обладнання, знаряддя праці, матеріали та енергія, технологічні процеси, канцелярська техніка;

- в управлінських структурах і процесах – внутрішня організація, трудові процеси, процеси прийняття рішень і управління, інформаційні системи;

- в організаційній культурі – цінності, традиції, неформальні відносини, мотиви і процеси, стиль керівництва;

- в людях – керівництво та службовий персонал, їх компетентність, мотивація, поведінка та ефективність у роботі;

- в ефективності роботи організації – фінансові, економічні, соціальні та інші показники для оцінювання зв'язку організації з навколишнім середовищем, виконання своїх завдань і використання нових можливостей;
- престиж організації у ділових колах і суспільстві.

За темпом проведення можна виділити *поступові й динамічні* зміни.

Слід враховувати, що будь-які зміни одного з елементів внутрішнього середовища підприємства можуть викликати необхідність змін інших його елементів.

У науковій літературі не існує єдиного підходу до управління змінами підприємства. Так, в [2] управління змінами підприємства розглядається як *технологія*: як процес, зумовлений тиском факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що включає ініціювання змін: визначення необхідності змін, їхнє планування, організування (створення команди змін, забезпечення підтримки змін), формування системи мотивування змін, контролювання, регулювання змін та їх завершальне впровадження.

Змістовно управління змінами підприємства являє собою керований процес удосконалення чи зміни його цілей (стратегії) розвитку, організаційної структури, систем, методів і моделей управління, технології, виробів, поведінки персоналу, що призводить до істотного покращення результатів його діяльності.

Адаптивне управління змінами забезпечує *адекватне реагування* структури управління підприємства на всіх рівнях на зміни параметрів його зовнішнього і внутрішнього середовища.

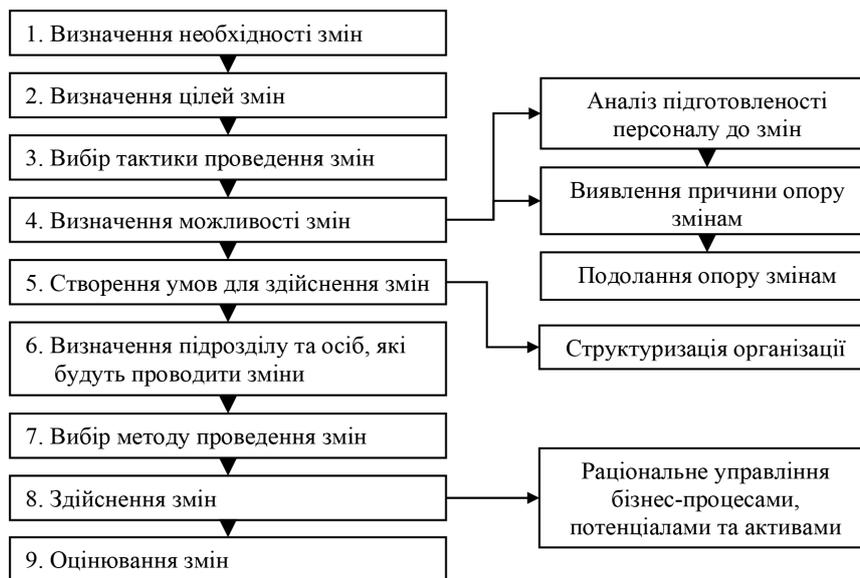


Рис. 1. Процес управління змінами на підприємстві

Принципова модель процесу управління змінами підприємства представлена на рис. 1 [6, С.72].

Управління змінами підприємства, як правило, розглядається з позиції різних управлінських підходів [7, С. 45-46]:

1) з позицій *процесійного підходу* управління змінами розглядається як процес реалізації відомих управлінських функцій (планування, організації взаємодії, мотивації, контролю), кожна з яких сама собою є процесом;

2) з позицій *системного підходу* управління змінами – механізм побудови зв'язків підприємства з навколишнім середовищем через вплив середовища на підприємство, та навпаки;

3) з позицій *ситуаційного підходу*, управління змінами – процес, що складається з таких елементів: розуміння керівництвом необхідності змін у певній управлінській ситуації, вміння керівництва передбачати позитивні чи негативні наслідки застосування змін стосовно конкретної управлінської ситуації; визначення керівництвом факторів, що є найвагомішими у цій ситуації та вибір найоптимальнішого методу, який забезпечив би найефективніше досягнення цілей за цих обставин;

4) з позицій *поведінкового підходу* управління змінами ґрунтується на єдності працівників у процесі впровадження змін, а успішність змін визначається відношенням працівників до цілей змін та засобів їх реалізації;

5) з позицій *компетентнісного підходу* управління змінами передбачає залучення працівників, що володіють потрібними професійними здібностями та професійними навиками, для досягнення визначених цілей та завдань змін;

6) з позицій *адаптивного підходу* управління змінами – процес пристосування підприємства до змін та динаміки зовнішнього середовища.

Надзвичайно важливого значення набуває темп впровадження змін. Деякі автори наголошують на поступовому їх застосуванні через необхідність подолання опору персоналу [6, С. 72]. Такий варіант впровадження змін можливо є виправданим в умовах

функціонування підприємства у стабільному середовищі. Але загалом з такою позицією важко погодитись, оскільки сьогодні переважна більшість підприємства потребує постійних динамічних змін для підтримання чи нарощення конкурентоспроможності в мінливому зовнішньому середовищі і відповідно ефективного управління цими змінами.

Динамічні зміни на підприємстві характеризуються високою інтенсивністю й радикальністю перетворень в основних сферах його функціонування і являють собою: вдосконалення структур управління; радикальне підвищення мотивації та покращення умов праці персоналу; перехід на інноваційні ресурсозберігаючі технології виробництва; адаптацію продукції й послуг до потреб споживачів; адаптацію технологій виробництва відповідно до вимог охорони навколишнього середовища.

Для здійснення динамічних змін підприємство повинно мати, з одного боку, необхідний для цього потенціал, а з іншого – відповідні механізми його реалізації. *Механізми реалізації потенціалу (можливостей)* являють собою сукупність управлінських дій для зміни зовнішніх та внутрішніх можливостей підприємства, основна функція яких полягає в пристосуванні підприємств до зовнішнього середовища і по суті *є тією здатністю*, яка по-перше, виступає як джерело створення нових можливостей, а по-друге, є цілісною системою особливих функцій, що направлена на використання можливостей розвитку та уникнення можливостей занепаду [8, С. 210].

Як відомо, даний підхід був запропонований Д.Дж. Тізом у рамках теорії динамічних здатностей, яка визначає, в якому напрямку слід розширяти існуючі внутрішні й зовнішні компетенції фірми аби відповісти змінам зовнішнього світу [9, С. 183]. В [8, С. 210] механізм реалізації потенціалу підприємства прямо визначається як сукупність його динамічних здатностей.

Динамічні здатності характеризують вдосконалення існуючих або створення нових компетенцій підприємства, необхідних для адаптації його основних елементів (підсистем) чи підприємства загалом до змін зовнішнього середовища. Так, в [10] динамічні здат-

ності визначаються як здатність підприємства інтегрувати, створювати й налаштовувати внутрішні й зовнішні компетенції для вирішення потреб швидко змінюваного середовища. В [11] динамічні здатності – це здатності підприємства розвивати наявні компетенції (внутрішні й зовнішні), адаптувати їх до мінливих ринкових умов, доповнювати знання, а також створювати нові, передові форми ключових компетенцій у конкретних обставинах, що склалися на ринку.

С.О. Ареф'єв підкреслює, що нестандартність та слабо прогнозованість параметрів зовнішнього середовища потребують формування динамічних здібностей підприємств, які у зв'язку зі складовими підприємницького потенціалу дозволяють вчасно адаптуватися та гармонізувати внутрішнє із зовнішнім середовищем [12, С. 125]. Механізм дії динамічних здібностей, на думку авторів [13], такий: динамічні здібності дозволяють оновлювати «ключові» здібності відповідно до змін у зовнішньому середовищі; «ключові» здібності формують ключові компетенції, що лежать в основі конкурентних переваг.

Управління динамічними змінами потребує механізмів з активною адаптацією, що мають набір тих здібностей (здібностей), які забезпечують якісну оперативну перебудову внутрішніх структур підприємства й найбільш повно реалізують можливості розвитку та не допускають реалізації негативних явищ.

Принципова схема дії динамічних здібностей має такий вигляд [8, С. 211]:

$$KKCP + DC + KK3P, \quad (1)$$

де, *KKCP* – ключові компетенції на сьогоднішніх ринках;

DC – динамічні здатності;

KK3P – ключові компетенції на завтрашніх ринках.

Тобто сьогодні базовими функціональними (внутрішніми й зовнішніми) компетенціями, за допомогою яких раніше забезпечувались конкурентні переваги, володіють інші підприємства-конкуренти. Отже, динамічні здатності мають вирішальне значення у створенні ключових компетенцій, які формують механізм проведення динамічних змін.

У загальному вигляді формування такого механізму, на нашу думку, має включати такі компетенції (здатності):

- здійснення постійного моніторингу рівня адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища з метою вивчення, фільтрування, перевірки та визначення можливостей підприємства;

- наявність системи узгодження цілей і завдань діяльності підприємства на майбутні періоди з напрямом і темпами розвитку цільового сегменту ринку, змінами потреб споживачів;

- сприятливе до інновацій внутрішнє середовище підприємства;

- створення мотивації персоналу підприємства на всіх рівнях для оволодіння визначеними можливостями;
- організаційне оновлення;

- регулювання й перебудова необхідних для здійснення динамічних змін матеріальних та нематеріальних активів;

- управління внутрішніми дослідженнями й розробками, залученням зовнішніх розробок;

- застосування інноваційних технологій та інших інновацій;

- залучення необхідних для здійснення динамічних змін фінансових ресурсів;

- оптимізацію витрат підприємства для отримання конкурентних переваг на ринку;

- розширення зворотного зв'язку зі споживачами продукції;

- за необхідності розроблення плану антикризового управління підприємством;

- розроблення системи показників (критеріїв) для оцінювання рівня ефективності діяльності підприємства після впровадження змін;

- високий рівень виробничої культури й репутації.

ВИСНОВКИ

Переважає більшість сучасних підприємств функціонує у мінливому динамічному середовищі й час від часу потребує змін. Ефективність впровадження змін досягається шляхом адаптивного управління змінами, яке забезпечує адекватне реагування структури управління підприємства на всіх рівнях на зміни параметрів його зовнішнього і внутрішнього середовища.

Сьогодні переважає більшість підприємства для підтримання чи нарощення конкурентоспроможності потребують постійних динамічних змін, що характеризуються високою інтенсивністю й радикальністю перетворень. Адаптивне управління динамічними змінами забезпечується цілеспрямованим формуванням і широким застосуванням механізмів реалізації можливостей (потенціалу) підприємства як сукупності його ключових компетенцій.

Ключові компетенції, що забезпечать підприємству конкурентні переваги в майбутніх періодах, створюються шляхом впливу динамічних здібностей на функціональні компетенції. Водночас вирішальне значення у створенні ключових компетенцій мають динамічні здатності.

Список використаних джерел

1. Сааков В. Google, Apple, Amazon, Microsoft. URL: <https://p.dw.com/p/3WLgt>
2. Стець І.І. Адаптивне управління підприємством. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв, 2017. Вип. 18. С. 300–305.
3. Бойко А. Концептуалізація стійкості національної економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 1. С. 5–19.
4. Якименко-Терещенко Н.В., Кожуріна Л.С. Адаптивне управління підприємством у сучасних умовах: мета й механізм реалізації. *Молодий вчений*. 2017. № 6 (46). С. 535–537.
5. Кудлаєнко С.В. Теоретичні основи поняття «адаптація підприємств». *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький, 2009. № 5. Т. 2. С. 172–174.
6. Гайдей О.О. Управління змінами на підприємстві. *Вісник Бердянського університету менеджменту й бізнесу*. 2012. № 3 (19). С. 70–75.
7. Петрова І. Управління змінами. Львів: ЗУКЦ, 2008. 66 с.
8. Андрощук Д.В. Динамічні здатності підприємства як механізм управління його потенціалом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 2. С. 209–201.
9. Верховская О.Р. Динамические способности фирмы: что не обходимо, чтобы они были способностями. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 2006. № 4. Сер. 8. С.

183–185.

10. Карячка І.К. Концепція динамічних здатностей підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

11. Ованесов А. Стратегический менеджмент поможет захватить лидерство в конкурентной борьбе. URL: <http://www.aup.ru/articles/management/4.htm>.

12. Ареф'єв С.О. Управління динамічними здібностями структурних трансформацій підприємства. *Економічний вісник*. 2016. № 1. С. 124–131.

13. Андреева Т.Е., Чайка В.А. К дискуссии о сущности динамических способностей. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. Менеджмент*. 2006. Вып. 4. С. 163–174.

References

1. Saakov V. Google, Apple, Amazon, Microsoft. URL: <https://p.dw.com/p/3WLgt/> [in Russian].

2. Stets I.I. Adaptive enterprise management. Global and national economic problems. Mykolaiv, 2017. Issue 18. pp. 300-305. [in Ukrainian].

3. Boiko A. Conceptualization of the stability of the national economy. *Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics*. 2014. № 1. pp. 5-19. [in Ukrainian].

4. Yakymenko-Tereshchenko N.V., Kozhurina L.S. Adaptive enterprise management in modern conditions: purpose and implementation mechanism. *Young scientist*. 2017. № 6 (46). pp. 535-537. [in Ukrainian].

5. Kudlaienko S.V. Theoretical foundations of the concept

of "adaptation of enterprises". *Bulletin of Khmelnytsky National University*. 2009. № 5. Vol. 2. pp. 172-174. [in Ukrainian].

6. Haidei O.O. Enterprise change management. *Bulletin of Berdiansk University of Management and Business*. 2012. № 3 (19). pp. 70-75. [in Ukrainian].

7. Petrova I. Change management: textbook. Lviv: ZUKTs, 2008. 66 p.

8. Androshchuk D.V. Dynamic abilities of the enterprise as a mechanism for managing its potential. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. 2009. № 4. V.2. pp. 209-201. [in Ukrainian].

9. Verkhovskaya O.R. The dynamic abilities of the firm: what it is necessary that they be abilities. *Bulletin of Saint Petersburg University*. 2006. № 4. Series 8. pp. 183-185. [in Russian].

10. Kariachka I.K. The concept of dynamic abilities of the enterprise. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

11. Ovanesov A. Strategic management can help you gain competitive leadership. URL: <http://www.aup.ru/articles/management/4.htm> [in Russian].

12. Arefiev S.O. Management of dynamic abilities of structural transformations of the enterprise. *Economic Bulletin*. 2016. №1. pp. 124-131. [in Ukrainian].

13. Andrieieva T.E., Chayka V.A. To a discussion about the essence of dynamic abilities. *Bulletin of Saint Petersburg University. Series management*. 2006. № 4. pp. 163–174. [in Russian].