

**DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE  
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY  
Faculty «Economic and Business»**

**Scientific papers**  
**OF DMYTRO MOTORNYI TAVRIA STATE  
AGROTECHNOLOGICAL UNIVERSITY  
(ECONOMIC SCIENCES)**

№ 1 (45)



Melitopol, 2022

**Засновник**

Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
Факультет економіки та бізнесу

**УДК 631.1(06)**

Збірник наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) / За ред. С.В. Кальченка. – Мелітополь:  
Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2022. - № 1(45). –  
174 с.

**Голова редакційної колегії (науковий редактор):**

Кальченко С.В. – д.е.н., професор кафедри бізнес-консалтингу  
та міжнародного туризму

**Відповідальні за випуск збірника:**

Ортіна Г.В. – д-р. держ. упр., доцент, декан факультету  
економіки та бізнесу  
Кальченко С.В. - д.е.н., професор кафедри бізнес-консалтингу  
та міжнародного туризму  
Демченко І.В. – к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської  
справи та страхування

**Комп'ютерна верстка: Демченко І.В.**

Збірник наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) включений до Переліку наукових фахових  
видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути  
опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ  
МОН №1328 від 21.12.2015 р.).

Відповідно до Порядку формування Переліку наукових  
фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня  
2018 року № 32) присвоєно категорію «Б», що затверджено  
наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020  
№ 886.

Друкується за рішенням Вченої ради  
Таврійського державного агротехнологічного університету  
(протокол №08 від 22.02.2022 р.).

Свідцтво про державну реєстрацію друкованого засобу  
масової інформації КВ №24284-14124 ПР від 24.12.2019 р.

ISSN 2519-884X

**Index Copernicus Value (ICV) 2016: 47.1**  
**Index Copernicus Value (ICV) 2017: 55.32**  
**Index Copernicus Value (ICV) 2018: 55.94**  
**Index Copernicus Value (ICV) 2019: 56.52**

**Digital Object Identifier System (DOI)**

Матеріали друкуються мовами оригіналів – українською,  
російською та англійською.  
Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

**Адреса редакційно-видавничого відділу:**  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
Навчальний корпус №2, кабінет 2.206  
пр-т Б. Хмельницького, 18,  
м. Мелітополь, Запорізька обл.  
72312, Україна  
тел./факс. (0619) 42-32-01  
e-mail: sp\_tsatu@tsatu.edu.ua, ludsins2017@ukr.net

Підписано до друку 23.02.2022 р.  
Формат 60x84/8. Папір офсетний.  
Гарнітура Times New Roman. Ум.-друк. арк. 15  
Наклад 100.

Мелітопольська типографія «Люкс»  
ПП Верескун В.М. св. ДК № 1125  
72312, м. Мелітополь, вул. Грушевського ,10  
тел. (0619) 444511

Надруковано з готового оригінал-макету у Мелітопольській  
типографії «Люкс»

© Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного

# Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)

№ 1 (45), 2022

## ЗМІСТ

### МЕНЕДЖМЕНТ

Агєєва І.В.  
СИСТЕМА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ  
УКРАЇНИ ТА ЇЇ ПРОБЛЕМИ..... 7

Вороніна Ю.Є.  
КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ  
СЛУЖБИ В УКРАЇНІ..... 17

Єременко Л.В., Єременко Д.В.  
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА ..... 23

Захарова Н.Ю.  
ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА  
ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ..... 29

Судомир С.М., Літвінов В. І.  
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-  
РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ..... 37

Федуняк І.О., Христенко Г.М.  
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ ..... 43

### ЕКОНОМІКА

Пристемський О.С.  
БЕЗПЕЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ  
ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ ..... 50

Сливінська О.Б.  
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
СТАТИСТИКИ В УКРАЇНІ ..... 56

Трусова Н.В., Гривківська О.В., Котвицька Н.М.  
ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГО  
ГОСПОДАРСТВА В ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ  
ДІЯЛЬНОСТІ.....62

Трусова Н.В., Болтянська Л.О.  
ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ПОВЕДІНКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
СІМЕЙНИХ ФОРМ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА.....70

Трусова Н.В., Єременко Д.В.  
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ В МЕРЕЖЕВІЙ ІТ-СИСТЕМІ ..... 76

## **ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

Трусова Н.В., Виговська Н.Г., Пристемський О.С.  
СТАБІЛІЗАЦІЯ КРЕДИТНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ .....84

Трусова Н.В., Пристемський О.С. Мельник Л.В.,  
Дума В. Л.,  
ФІНАНСОВІ ПОТОКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА  
ФОРМУВАННЯ ВИСОКОЛІКВІДНИХ АКТИВІВ  
ПІДПРИЄМСТВ.....91

## **ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

Косторной С.В., Піхняк Т.А.  
ПОДАТКОВІ ПРЕФЕРЕНЦІЇ, ЯК ЗАСІБ  
ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ  
В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ ..... 100

Боднар О.В.  
МІСЦЕ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ  
В ОБЛІКОВІЙ СИСТЕМІ..... 107

## **МАРКЕТИНГ**

Трусова Н.В.  
КОНЦЕПЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ  
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ..... 112

## **ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

Герчанівська С.В., Ярема Л.В., Гурська І.С.  
ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ  
АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....119

Лисак О.І.  
SCM-СИСТЕМИ ЯК ЗАСІБ АВТОМАТИЗАЦІЇ  
УПРАВЛІННЯ ПОСТАЧАННЯМИ.....125

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ**

Гривківська О.В.  
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ  
ТУРИЗМУ НА ПРИНЦИПАХ  
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ .....133

Єременко Д.В., Єременко Л.В.  
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО  
БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ  
ІНСТИТУЦІЙНИХ ВІДНОСИН .....139

**Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику  
наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного  
(економічні науки) .....146**

УДК: 331.07(477)

**Вороніна Ю. Є.**, к. н. з держ. упр., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного  
[julia\\_voronina81@ukr.net](mailto:julia_voronina81@ukr.net)

## КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

**Анотація.** Сьогодні перед Україною стоять проблеми, пов'язані із загальною світовою тенденцією до глобалізації. Насамперед вони зумовлені процесами її європейської та євроатлантичної інтеграції. Ключову роль у цих процесах відіграє її головний інструмент – вітчизняна державна служба, функціонування якої зумовлює якість державного управління. Низька якість державного управління – головне гальмо економічного розвитку, особливо в умовах, коли Україна стала повноправним членом Світової організації торгівлі. Країни ЄС та СОТ – наші головні стратегічні партнери, і успіх економічної співпраці з ними залежить від якості роботи адміністративної машини. Необхідність реформування вітчизняної державної служби для нас очевидна. Основні кадрові процедури у сфері управління державною службою, суспільні відносини, які охоплюють діяльність держави щодо створення правових, організаційних, економічних та соціальних умов реалізації громадянами України права на державну службу регулює Закон України «Про державну службу» та відповідні постанови Кабінетом Міністрів України. Чинне законодавство визначає загальні засади діяльності, а також статус державних службовців, які працюють в державних органах та їх апараті. Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів.

**Ключові слова:** державне управління, державна служба, кадрова політика, плинність кадрів, кадрові процедури.

**JEL code classification: M12**

**Voronina Y.E.**, PhD, Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University  
[julia\\_voronina81@ukr.net](mailto:julia_voronina81@ukr.net)

## PERSONNEL SUPPORT OF THE CIVIL SERVICE SYSTEM IN UKRAINE

**Abstract.** Today, Ukraine is facing problems related to the general global trend towards globalization. First of all, they are due to the processes of its European and Euro-Atlantic integration. A key role in these processes is played by its main tool - the domestic civil service, the functioning of which determines the quality of public administration. Poor quality of government is a major obstacle to economic development, especially when Ukraine has become a full member of the World Trade Organization. The EU and the WTO are our main strategic partners, and the success of economic cooperation with them depends on the quality of the administrative machine. The need to reform the domestic civil service is obvious to us. The main personnel procedures in the field of civil service management, public relations, which cover the activities of the state to create legal, organizational, economic and social conditions for citizens of Ukraine to exercise the right to civil service are regulated by the Law of Ukraine "On Civil Service" and relevant resolutions. The current legislation defines the general principles of activity, as well as the status of civil servants working in public bodies and their staff. Civil service in Ukraine is a professional activity of persons who hold positions in state bodies and their staff for the practical implementation of tasks and functions of the state and receive a salary from public funds.

**Key words:** public administration, public service, personnel policy, staff turnover, personnel procedures.

**Постановка проблеми.** Зі зміною суспільного устрою України, постає проблема вдосконалення кадрової політики в напрямку зміни концепції підбору кадрів, як інструменту формування владної еліти. На сучасному

етапі трансформації суспільства відбувається реформування його інститутів, змінюються завдання державного управління. Однак, однією з головних причин негативних явищ у суспільстві є недосконалість кадрової полі-

тики в галузі державного управління, зростання бюрократизації.

Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Посада – це визначена структурою і штатним розписом первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми кадрової політики в цілому і державної кадрової політики зокрема аналізуються в працях вчених Атаманчука Г. В., Авер'янова В. Б., Воронька О. О., Дубенко С. Д., Князева В. М., Лугового В. І., Нижник Н. Р., Цветаєва В. В., Щокіна Г. В. та ін. Єдиного визначення державної кадрової політики в законодавстві та літературі не існує. Це, поперше, пов'язано з багатозначністю цих понять, а по-друге, з тим, що на різних етапах історичного розвитку відбувалися зміни в суб'єктах кадрової політики. Окремі питання кадрових процедур у системі державного управління досліджували також вітчизняні і зарубіжні науковці такі як: Авер'янов В. Б., Атаманчук Г. В., Бернар Гурне, Даніель Босарт, Дубенко С. Д., Крістофор Деммке, Пашко Л. А., Рачинський А. П., Старілов Ю. М., Яцюк В. А. та ін. [2].

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у з'ясуванні значення соціально-психологічних та гуманітарних чинників підбору державних службовців для удосконалення існуючої в Україні державної кадрової політики.

**Виклад основного матеріалу.** Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Посада – це визначена структурою і штатним розписом первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень.

Розмаїття кадрових процедур у сфері управління державною службою зумовлю-

ється насамперед чинною нормативно-правовою базою. Так, прийнятий Закон України «Про державну службу» визначаючи назви багатьох кадрових процедур (зокрема, конкурс та ін., визначені Кабінетом Міністрів, просування по службі) передбачає, що більшість з них мають бути визначені Кабінетом Міністрів України. Більшість з названих у Законі процедур були унормовані процесуальними нормами урядових постанов чи актів центральних органів виконавчої влади й деталізовані індивідуальними актами органів державного управління. Слід звернути увагу, що норми Закону не уповноважили уряд і самі детально не врегулювали такі процедури як випробування при прийнятті на посади та стажування. Натомість, Закон детально регламентує порядок присвоєння рангів державним службовцям [5].

Незважаючи на те, що Закон не містив ніяких норм щодо атестації і щорічної оцінки державних службовців, первинне врегулювання цих процедур було здійснене постановою Кабінету Міністрів України №1922 «Про затвердження Положення про проведення атестації державних службовців» із наступними змінами та наказом Головного управління державної служби «Про затвердження Загального порядку проведення щорічної оцінки виконання державними службовцями покладених на них обов'язків і завдань».

Сьогодні перед Україною стоять проблеми, пов'язані із загальною світовою тенденцією до глобалізації. Насамперед вони зумовлені процесами її європейської та євроатлантичної інтеграції. Ключову роль у цих процесах відіграє її головний інструмент – вітчизняна державна служба, функціонування якої зумовлює якість державного управління.

На жаль, лише за останній рік Україна на 11 пунктів погіршила й без того занадто низький показник якості державних і громадських інститутів у світових рейтингах, спустившись із 104-го на 115-те місце (за даними Звіту про глобальну конкурентоспроможність, що оприлюднюється щорічно на Всесвітньому економічному форумі в Давосі).

Низька якість державного управління – головне гальмо економічного розвитку, особливо в умовах, коли Україна стала повноправним членом Світової організації торгівлі.

Країни ЄС та СОТ – наші головні стратегічні партнери, і успіх економічної співпраці з ними залежить від якості роботи адміністративної машини.

Необхідність реформування вітчизняної державної служби для нас очевидна. При цьому ми рухаємось у першу чергу спираючись на європейський досвід. Так вийшло, що живучі з країнами Європейського Союзу в одному хронологічному періоді, в одному вимірі історичного часу, ми від них значно відстаємо, зокрема в державотворчих процесах, і змушені працювати в «наздоганяючій моделі» [3].

Головна мета державної кадрової політики - створити ефективну систему державного управління через проведення реформ, які наблизять нас до європейської моделі побудови адміністративної системи та її основи – державної служби.

Основний і єдиний спосіб вирішення – ефективно впровадження нового закону про державну службу, розробленого на основі європейських підходів. Саме над цим за дорученням Кабінету Міністрів України, Національне агентство України з питань державної служби працює протягом останніх років. Законопроект готовий, не прийнятий він у силу цілого ряду суб'єктивних і об'єктивних причин – достатньо високого політичного рівня причин [4].

Наслідки цього очевидні. Відбувається подальше стрімке погіршення якісного складу корпусу державних службовців, політизація і депрофесіоналізація державної служби в цілому. Розглянемо дані лише за деякими із цих наслідків. Плинність кадрів на державній службі залишається високою і складає за підсумками 2021 року 15,4%. Це нижче рівня 2020 року, коли додатково через політичні чинники звільнено близько 9800 державних службовців, та майже відповідає рівню плинності 2019 року. Цікавим є аналіз причин звільнення з державної служби. Переважна більшість звільняється за власним бажанням, або з інших причин (як правило – це звільнення за угодою сторін). Досить низьким залишається відсоток осіб, які допрацьовують на займаних посадах до досягнення граничного віку передування на державній службі. При цьому більш високий рівень плинності спостерігається для керівних по-

сад категорії А, близько 50%. Це означає, що політикам, які змінюються при владі внаслідок виборів, немає кому безпосередньо передавати справи, адже саме вони працюють з державними службовцями цих категорій.

Найболючіша проблема та головна причина плинності кадрів у частині звільнень за власним бажанням – рівень заробітної плати службовців, який не співвідноситься з рівнем відповідальності за виконання ними функцій держави. Незважаючи на збільшення частки посадового окладу у її структурі, рівень зарплати залишається досить низьким.

До яких наслідків веде такий високий рівень плинності кадрів та неналежний рівень заробітної плати? Третина керівного складу центральних та місцевих органів виконавчої влади – фахівці зі стажем роботи на державній службі до 5 років. Такого досвіду, очевидно недостатньо для повноцінного державного топ-менеджера.

Основні кадрові процедури у сфері управління державною службою, суспільні відносини, які охоплюють діяльність держави щодо створення правових, організаційних, економічних та соціальних умов реалізації громадянами України права на державну службу регулює Закон України «Про державну службу» та відповідні постанови Кабінетом Міністрів України. Чинне законодавство визначає загальні засади діяльності, а також статус державних службовців, які працюють в державних органах та їх апараті.

Вивчення досвіду зарубіжних країн стосовно здійснення кадрової політики дозволяє реалістичніше оцінити стан справ у цій сфері в Україні, визначити напрями і засоби підвищення ефективності діяльності державних структур.

У роботі з кадрами в зарубіжних країнах є багато корисного, повчального, особливо у сфері державної служби. Водночас позитивний зарубіжний досвід, високоефективні західні технології вирішення кадрових питань не завжди можуть бути використані в умовах України, необхідно враховувати її традиції, особливості і менталітет українців. В Україні в період переходу до ринкової економіки великого значення набувають вивчення і використання досвіду країн із розвинутими ринковими відносинами щодо організації системи підготовки і підвищення кваліфіка-

ції кадрів. Так, системи освіти США, Японії, Великої Британії, Франції, Швеції, Німеччини мають досить високий ступінь структурної диференціації і здатність швидко адаптуватися до змін, які відбуваються в суспільстві.

Західні спеціалісти вважають, що знань, одержаних у вузі, достатньо тільки на перші 3-5 років роботи, після чого потрібна перепідготовка або підвищення кваліфікації. Досвід таких економічно розвинутих країн, як Японія, США, країн Західної Європи свідчить про те, що безперервна освіта стає фактом національного способу життя за умови, що вона має розгалужену інфраструктуру, різноманітні конкуруючі між собою форми і напрями реалізації і сприяє підвищенню конкурентоспроможності працівників.

Про велику увагу, що надається проблемі роботи з кадрами сьогодні в усьому світі, свідчить значна кількість організацій та спеціалістів, зайнятих у цій сфері. Зокрема, функціонує Міжнародна асоціація з кадрового управління, а в США – Американське товариство кадрових керівників, Асоціація щодо дослідження трудових відносин. Видаються наукові та популярні журнали, присвячені роботі з кадрами: «Кадри», «Кадрова психологія» [7].

Для того щоб керівники відповідали сучасним вимогам як з погляду професіоналізму, так і щодо лідерських, новаторських якостей, здійснюється комплексний підхід до розвитку управлінських кадрів. Так, в американських організаціях довгострокове і точне планування базується на так званих програмах управління кар'єрою керівників. Цим програмам притаманні такі риси: а) конкретний і детальний облік керівних посад, які у майбутньому стануть вакантними; б) індивідуальне планування кар'єри кожного керівника і спеціаліста, що стоїть у резерві на просування, з урахуванням потреб організації і якостей кандидата на посаду; в) створення у працівників апарату управління стимулів до підвищення ефективності праці (завдяки гнучкій системі оплати і преміювання за результатами роботи з перспективою просування на посаді). Кадрові служби складають на певний термін (як правило, 5 років) схеми можливого посадового підвищення працівників з урахуванням очікува-

них вакансій [6].

Багато в чому повчальним є досвід роботи кадрових служб корпорацій США, які часто нараховують 50 і більше службовців. У своїй діяльності вони застосовують різні методи управління персоналом. Під час набору нових працівників використовують метод психологічного аналізу: детально вивчається фотографія претендента за допомогою фізіологічних таблиць, що містять близько 200 окремих ознак. Анкету і лист-заявку кандидата на посаду піддають графологічному аналізу, у процесі якого виділяють комплекс ознак для характеристики особистих параметрів претендента. Крім того, аналізується анкета, що містить велику кількість питань. Під час обробки результатів анкетування аналізується не стільки зміст відповідей, скільки стиль і характер викладення матеріалу, де мимоволі виявляються особливості кандидата. При виборі працівників за цим методом обґрунтовано відмовляють значній кількості претендентів, яка може становити понад 80% від кількості тих, хто бажає отримати роботу.

Вивчення зарубіжного досвіду здійснення державної кадрової політики в розвинутих демократичних країнах є надзвичайно корисним, оскільки саме увага до розв'язання кадрових проблем обумовила значною мірою їх прогрес у різних сферах [8]. Говорячи про європейський досвід функціонування державної служби варто зазначити, що якогось певного стандарту, притаманного всім європейським країнам, не існує. Справа в тому, що в самому Європейському Союзі серед країн-членів існують різноманітні варіанти організації державної служби. Це залежить від історії розвитку публічної адміністрації кожної з країн, адміністративної культури, традицій тощо.

Вивчення зарубіжного досвіду здійснення кадрової політики в розвинутих демократичних країнах та досвіду кадрового менеджменту бізнесових структур є надзвичайно корисним, оскільки саме увага та сучасний підхід до розв'язання кадрових проблем обумовила значною мірою їх прогрес у різних сферах. З кожним роком все більшої популярності при підборі кадрів набуває практика застосування досвіду методики асесмент-центру та використання сучасних тренінгових і навча-

льно-релаксаційних технологій, модельно-ігрових тренажерних систем, дистанційних навчальних програм та здійснення відповідного інформаційно-комунікаційного супроводження за європейським зразком [9].

Стосовно асесмент – центру, слід сказати, що основна ідея його дуже проста. Оцінюються діючі співробітники організації або кандидати на вакантні посади. Їм пропонують виконати завдання, що відповідають найбільш важливим компонентам професійної діяльності або вправи, які імітують важливі ситуації професійної діяльності. За поведінкою учасників при виконанні завдань слідкують спеціально підготовлені спостерігачі. По результатам спостереження робляться висновки про те, наскільки поведінка учасників відповідає вимогам професійної діяльності [6]. Мова йде саме про поведінку, а не про професійні знання. Професійні знання ще потрібно вміти використовувати при вирішенні практичних завдань і інколи вони можуть бути «мертвим вантажем», не реалізованим в практичній діяльності. Предмет оцінки в асесмент-центрі – сформованість в учасників потрібної робочої поведінки.

Даний метод вельми популярний і часто використовується в Україні та в деяких інших країнах СНД протягом останніх 15-20

років. Основою популярності є беззаперечні переваги асесмент-центру як процедури виміру та оцінки індивідуальної відповідності працівника вимогам займаної посади, або посади на яку він претендує [7].

**Висновки.** Підвищення рівня професіоналізму сучасного управлінця пов'язане з набуттям конкретних практичних навичок та вмій у виконанні посадових обов'язків, аналізі державної та регіональної політики, здійсненні управління персоналом, адміністративного і проектного менеджменту тощо. Значною мірою рівень кваліфікації працівників сфери державного управління залежить від творчого пошуку й реалізації ефективних інтерактивних методів навчання з урахуванням сучасних вимог до змісту професійного навчання.

Важливим елементом удосконалення безперервної професійної підготовки кадрів, які мають втілювати демократичні перетворення, а також приймати виважені управлінські рішення за умов динамічних змін, обмеження в часі й ресурсах має стати використання сучасних тренінгових і навчально-релаксаційних технологій, модельно-ігрових тренажерних систем, дистанційних навчальних програм та здійснення відповідного інформаційно-комунікаційного супроводження за європейським зразком.

#### Список використаних джерел

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (дата звернення 31.10.2021).
2. Про службу в органах місцевого самоврядування [Електронний ресурс]: Закон України від 7 червня 2001 року, № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення 07.11.2021).
3. Про державну службу [Електронний ресурс]: Закон України від 10 грудня 2015 року, № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 01.11.2021).
4. Про місцеві державні адміністрації [Електронний ресурс]: Закон України від 9 квітня 1999 року, № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення 15.11.2021).
5. Про затвердження Положення про проведення атестації державних службовців : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 року, № 1922. *Офіційний вісник України*. 2001. № 1-2. Ст. 27.
6. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 року, № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#n14> (дата звернення 27.10.2021).
7. Вороніна Ю. Є. Механізми управління конфліктами у сфері публічних відносин. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 12 (64). С. 168-174.
8. Вороніна Ю. Є. Антропологічні виміри природи конфліктів в публічному управлінні. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2019. Вип. 2. С. 53–57.
9. Вороніна Ю. Є. Виникнення та вирішення конфліктних ситуацій в громадянському суспільстві. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 1(57). С. 296-300.

#### References

1. The Constitution of Ukraine № 254k / 96-VR of June 28, 1996. Interpretation from 12.04.2012 [Electronic resource]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр>.



2. On service in local self-government bodies [Electronic resource]: Law of Ukraine of June 7. 2001 № 2493-III / Ofits. website of the Verkhovna Rada. Council of Ukraine. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>.
3. On Civil Service [Electronic resource]: Law of Ukraine of December 10. 2015 № 889-VIII / Ofits. website of the Verkhovna Rada. Council of Ukraine. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
4. On local state administrations [Electronic resource]: Law of Ukraine of April 9. 1999 № 586-XIV / Ofits. website of the Verkhovna Rada. Council of Ukraine. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>.
5. On approval of the Regulations on attestation of civil servants: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 28. 2000 № 1922. (2001). *Ofits. spring Of Ukraine*, 1-2, 27.
6. On approval of the Regulation on the system of professional training of civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, officials of local self-government and deputies of local councils [Electronic resource]: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 06 February. 2019 № 106 / Ofits. website of the Verkhovna Rada. Council of Ukraine. - Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#n14>.
7. Voronina Y. E. (2018) Mechanisms of conflict management in the field of public relations. *Scientific collection Young Scientist*, 12(64), 168-174.
8. Voronina Y. E. (2019) Anthropological dimensions of the nature of conflicts in public administration. *Collection of scientific works of the Tavriya State Agrotechnological University named after Dmitry Motorny (economic sciences)*, 2, 53 - 57.
9. Voronina Y.E. (2020) Emergence and resolution of conflict situations in civil society. Actual problems of public administration: collection. *Science. Wash*, 1(57), 296-300.

**Вимоги до статей, що друкуються  
у “Збірнику наукових праць Таврійського державного  
агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)”**

Збірник призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, фінансів і кредиту, обліку і аудиту, менеджменту та маркетингу мікро-, мезо- та макрорівня національної та міжнародної економіки. Збірник надає можливість вченим та здобувачам наукових ступенів провести публічну апробацію, а науковій спільноті – ознайомитися з останніми результатами досліджень теоретичних і прикладних проблем національної та міжнародної економіки.

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) включений до Переліку наукових фахових видань України, є науковим виданням, в якому можуть бути опубліковані основні результати дисертаційних робіт (наказ МОН №1328 від 21.12.2015 р.). Відповідно до Порядку формування Переліку наукових фахових видань України (наказ МОН України від 15 січня 2018 року № 32) Збірнику присвоєно категорію «Б», що затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 № 886.

Збірник виходить до 4 разів на рік. Останні дати подання статей:

№1 – до 1 березня; №2 – до 1 травня; №3 – до 1 жовтня; №4 – до 1 грудня.

**Для участі у формуванні збірника наукових праць необхідно подати:**

**1. Електронний варіант статті**, оформлений відповідно до наведених нижче вимог, виконаний у редакторі MS Word.

**2. Рецензію доктора наук** (за тематикою статті) – для авторів без вченого ступеня. Відсканований документ повинен містити підпис рецензента, засвідчений печаткою установи, в якій він працює.

**3. Файл із відомостями про автора** (прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи, поштова адреса для пересилання авторського примірника, контактні телефони, адреса електронної скриньки) та інформацією про кількість примірників і необхідність поштової пересилки.

**4. Електронні копії анотації англійською мовою** у форматах *jpeg* (сканована копія) та *doc* (у редакторі MS Word), завірену професійним перекладачем або викладачем англійської мови зі знанням економічної термінології.

**5. Електронну копію платіжних документів** (оплата здійснюється після прийняття позитивного рішення щодо друку статті).

Пакет перерахованих вище матеріалів надсилається на електронну скриньку:  
sp\_tsatu@tsatu.edu.ua, ivanvd@ukr.net

**Структура статті:**

- 1. Індекс УДК.**
- 2. Прізвище та ініціали автора.**
- 3. Відомості про автора** – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без аббревіатур), e-mail.
- 4. Назва статті** (до десяти слів).
- 5. Анотація мовою статті** (від 300 до 500 знаків)
- 6. Ключові слова** мовою статті (не менше шести слів або словосполучень).
- 7. Код JEL Classification.**
- 8. Прізвище та ініціали автора (англійською).**
- 9. Відомості про автора (англійською)** – науковий ступінь, вчене звання, посада та місце роботи автора (повністю без аббревіатур), e-mail.
- 10. Назва статті (англійською).**

**11. Розширена анотація англійською мовою** (від 1600 до 1800 знаків) містить наступні розділи: постановка завдання, результати дослідження, висновки

**12. Ключові слова (англійською).**

**13. Текст** у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів:

**13.1 Постановка проблеми** (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями);

**13.2 Аналіз останніх досліджень і публікацій** (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття);

**13.3 Формулювання цілей статті** (постановка завдання);

**13.4 Виклад основного матеріалу** (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

**13.5 Висновки** (висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку).

**14. Список використаних джерел** (мовою оригіналу). Бібліографічний опис літературних джерел оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»

**15. Список використаних джерел в романській абетці (транслітерація) – References, оформлений відповідно до вимог APA (<http://www.apastyle.org>).**

16. Вказати назву рубрики, в якій має бути надрукована стаття – відповідає назві однієї з наукових спеціальностей галузі знань "Соціальні та поведінкові науки", "Управління та адміністрування":

**051 – Економіка;**

**071 – Облік і оподаткування;**

**072 – Фінанси, банківська справа та страхування;**

**073 – Менеджмент;**

**075 – Маркетинг;**

**076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.**

**Технічні вимоги до оформлення статті:**

- Приймаються статті, написані однією із трьох мов: українською, російською, англійською.
- Назва файлу зі статтею – прізвище автора.
- Формат сторінки – А4.
- Поля з усіх боків – 2 см.
- Всі сторінки мають бути у книжковій орієнтації.
- Обсяг статті – не менше 10 друкованих сторінок.
- Окремі елементи статті:
  - Індекс УДК - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Прізвище та відомості про автора (авторів) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
  - Порожній рядок;
  - Назва статті - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Порожній рядок;
  - Анотація та ключові слова - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
  - Порожній рядок;
  - Код JEL Classification - Times New Roman, 12, напівжирний, вирівнювання ліворуч, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;

- Прізвище та відомості про автора (англійською) - Times New Roman, 12, курсив, вирівнювання праворуч, інтервал – 1,0;
  - Порожній рядок;
  - Назва статті (англійською) - Times New Roman, 16, великими літерами, напівжирний, вирівнювання по центру, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0 см;
  - Порожній рядок;
  - Анотація та ключові слова (англійською) - Times New Roman, 10, курсив, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 1,25 см;
  - Порожній рядок;
  - Текст статті - Times New Roman, 14, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, назви підпунктів виділяються напівжирним шрифтом;
  - Порожній рядок;
  - Список використаних джерел – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см, слова "Список використаних джерел" виділяються напівжирним шрифтом;
  - Порожній рядок;
  - Список використаних джерел (англійською) - References – Times New Roman, 10, вирівнювання по ширині, інтервал – 1,0, абзацний відступ – 0,5 см;
- Оформлення таблиць:

Таблиця 1

Назва таблиці

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |

- Оформлення ілюстрацій:



Рис. 1. Назва рисунку.

- Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Word і нумеруються з правого боку:

Формула (1)

- Абзаци позначати тільки клавішею "Enter", не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша "Tab").
- Посилання на літературу в тексті необхідно давати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56-59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- Всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела.
- Всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела.
- Кількість джерел у списку літератури повинна складати не менше 10 (з них не менше 4 іноземних).

- Посилання на підручники та науково-популярну літературу не допускаються.
- Назви праць у списку літератури розташовуються в порядку цитування.
- Скорочення слів і словосполучень, окрім загальноприйнятих, не допускається.

**Редакція може відхилити статтю, якщо:**

- відсутній повний пакет супровідних документів;
- оформлення статті не відповідає зазначеним вище вимогам;
- тематика статті не відповідає профілю видання;
- назва статті не відповідає змісту;
- стаття написана на низькому науковому рівні;
- матеріали повністю або частково публікувались раніше в інших виданнях або подані до розгляду редакціям інших журналів;
- стаття повністю або частково чужа (автор вчинив плагіат);
- порушена в статті проблема втратила актуальність.

Автори несуть відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо.

Усі матеріали, що надсилаються для публікації, проходять рецензування.

Рішення про публікацію статті приймає редколегія.

Рукописи, які відхилила редакційна колегія, авторам не повертаються.

Редакція залишає за собою право скорочувати, правити текст і змінювати назву статті.

**Сподіваємося на плідну співпрацю!**

Редакційна колегія Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)

**Контактні дані:**

Адреса: 72315, Україна, Запорізька область,  
м. Мелітополь, пр-т Б. Хмельницького, 18,  
Таврійський державний агротехнологічний університет,  
Факультет економіки та бізнесу.  
тел. (0619) 42-32-01 – **Ортіна Анна Володимирівна**