

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

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

№ 2 (44)



Melitopol, 2021

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ	EDITORIAL BOARD
051 - Економіка	051 - Economy
Кальченко С.В. – д.е.н., професор; Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного (ТДАТУ)	Kalchenko S.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University (TSATU)
Грибова Д.В. - д.е.н., доцент; ТДАТУ	Grybova D.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Єременко Д.В. – д.е.н., доцент; ТДАТУ	Yeremenko D.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Карман С.В. – к.е.н., доцент; ТДАТУ	Karman S.V. – PhD, Ass. Prof., TSATU
Карпенко А.В. – д.е.н., доц., Національний університет «Запорізька політехніка»	Karpenko A.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., National university «Zaporizhia polytechnic»
Колокольчикова І.В. – д.е.н., доцент; ТДАТУ	Kolokolchikova I.V. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Попова Т.В. - к.е.н., доцент; ТДАТУ	Popova T.V. – PhD, Ass. Prof., TSATU
Свиноус І.В. – д.е.н., професор, Білоцерківський національний аграрний університет	Svinous I.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Bila Tserkva national agrarian university
Череп О.Г. – д.е.н., професор, Запорізький національний університет	Cherep O.H. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Zaporizhzhya national university
Чернявська Т.А. – д.е.н., професор, Державна вища професійна школа, м. Конін, Польща	Cherniavska T.A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, State Higher Professional School, Konin, Poland
071 – Облік і оподаткування	071 - Accounting and taxation
Давидюк Т.В. – д.е.н., професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	Davydyuk T.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National technical university "Kharkiv polytechnic institute"
Замула І.В. – д.е.н., професор, Житомирський державний технологічний університет	Zamula I.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Zhytomyr state technological university
Сокіл О.Г. - д.е.н., доцент, ТДАТУ	Sokil O.H. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
Трачова Д.М. – д.е.н., доцент, ТДАТУ	Trachova D.M. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
072 – Фінанси, банківська справа та страхування	072 – Finance, banking and insurance
Вдовенко Л.О. – д.е.н., доцент; Вінницький національний аграрний університет	Vdovenko L.O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Vinnytsia national agrarian university
Гривківська О.В. – д.е.н., професор; ПВНЗ «Європейський університет»	Hryvkiwska O.V. – Doctor of Economic Sciences, Professor, PHEI «European University»
Давиденко Н.М. – д.е.н., професор, Національний університет біоресурсів і природокористування	Davidenko N.M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National university of life and environmental sciences
Демченко І.В. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Demchenko I.V. - PhD, Ass. Prof., TSATU
Танклевська Н.С. – д.е.н., професор, Херсонський державний аграрний університет	Tanklevska N.S. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Kherson state agrarian university
Трусова Н.В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Trusova N.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Тулай О.І. – д.е.н., професор, Тернопільський національний економічний університет	Tulai O.I. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Ternopil national economic university
Яцух О.О. – д.е.н., доцент; ТДАТУ	Iatsukh O.O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., TSATU
073 - Менеджмент	073 - Management
Васильківський Д.М. – д.е.н., доцент, Хмельницький національний університет	Vasylkivsky D.M. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Khmelnitsky national university
Гудзинський О.Д. – д.е.н., професор, Національний університет біоресурсів і природокористування	Hudzynskiy O.D. - Doctor of Economic Sciences, Professor, National university of life and environmental sciences
Нестеренко С.А. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Nesterenko S.A. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Синяєва Л.В. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Synayayeva L.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Судомир С.М. – д.е.н., професор, Бережанський агротехнічний інститут	Sudomyr S.M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Berezhany Agrotechnical Institute
Ткач А.А. – д.е.н., Жешувська Політехніка ім. Ігнація Лукасевича, м. Ряшів, Польща	Tkach A.A. - Doctor of Economic Sciences, Polytechnic RZESOWSKIEJ, Ryashiv, Poland
075 - Маркетинг	075 - Marketing
Буднікевич І.М. – д.е.н., професор, Чернівецький національний університет	Budnikievych I.M. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Chernivtsi national university
Керімова У.К. – д.е.н., професор, Казахський національний аграрний університет, академік Національної академії наук Казахстану, м. Алмати, Казахстан	Kerimova Ukilai Kerimovna - Doctor Of Economic Sciences, Professor, Kazakh national agrarian university, academician of the National academy of sciences of Kazakhstan, Almaty, Kazakhstan
Коноваленко А.С. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Konovalenko A.S. - PhD, Ass. Prof., TSATU
Легеза Д.Г. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Leheza D.G. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU
Серських Н.С. – к.е.н., доцент, ТДАТУ	Serskykh N.S. - PhD, Ass. Prof., TSATU
Вішал Даджар - д.е.н., професор, у-т Аміті, м. Нойда, Індія	Vishal Dagar - PhD, Ass. Professor, Amity Un-ty NOIDA, India
Вей Фен – д.е.н., проф., Північно-західний університет А&F	Wei Feng – professor, Northwest A&F University
076 – Підприємство, торгівля та біржова діяльність	076 - Entrepreneurship, trade and stock-taking activities
Боравські П. – д.е.н., професор, Вармінсько-Мазурський університет, м. Ольштин, Польща	Bórawski P. - Doctor of Science, Professor, University of Warmia and Mazury, Olsztyn, Poland
Безугла Л.С. – д.е.н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»	Bezhuhla L.S. - Doctor of Science, Ass. Prof, NTU " Dnipro University of Technology"
Волощук К.В. – д.е.н., професор, Подільський державний аграрно-технічний університет	Voloshchuk K.V. - Doctor of Economic Sciences, Professor, Podilsky state agrarian and technical university
Михайлов А.М. – д.е.н., доцент, Сумський національний аграрний університет	Mykhailov A.M. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Sumy national agrarian university
Севідова І.О. – д.е.н., доцент, Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва	Sievidova I.O. - Doctor of Economic Sciences, Ass. Prof., Kharkov national agrarian university named after V.V. Dokuchaev
Яворська Т.І. – д.е.н., професор, ТДАТУ	Yavorska T.I. - Doctor of Economic Sciences, Professor, TSATU

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», 2021. - № 2(44). –
212 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.

Друкуються за рішенням Вченої ради
Таврійського державного агротехнологічного університету
(протокол №01 від 31.08.2021 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, ludsln2017@ukr.net

Підписано до друку 31.08.2021 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)

№ 2 (44), 2021

ЗМІСТ

МЕНЕДЖМЕНТ

Агєєва І.В.
ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ..... 5

Бочарова Н.О.
АДМІНІСТРУВАННЯ, МОТИВУВАННЯ Й КОМУНІКАЦІЇ ЯК
ЕЛЕМЕНТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ 11

Вороніна Ю.Є., Плотніченко С.Р.
КОНЦЕПЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-
ВІДПОВІДАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА 18

Нехай В.В.
ФОРМУВАННЯ ЗАСАД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ 24

Синяєва Л.В., Верховод І.С.
АЛЬТЕРНАТИВНІ МЕХАНІЗМИ РОЗПОДІЛУ І РЕАЛІЗАЦІЇ
РЕСУРСІВ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ 30

Чорна Л.О., Зачоса О.Д., Сурженко Н.В., Добровольська Н.В.
ДЕТЕРМІНАНТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ КРАЇН СВІТУ
В ЗОВНІШНЬОМУ КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ 38

ЕКОНОМІКА

Гончар В.В., Полупанова К.О.
THEORETICAL BASIS OF THE FORMATION OF THE
SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY IN THE CONDITIONS
OF TRANSFORMATION..... 45

Гривківська О.В., Збарський В.К., Терещенко М.А.
ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
МАЛИХ ФОРМ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ..... 54

Кальченко С.В., Богданова О.В.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
СІМЕЙНИХ ФОРМ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ 60

Миценко І.М., Сухомлин М.О.
ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА
ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ..... 67

Остапенко С.О.
АГРОПРОДОВОЛЬЧИЙ РИНОК УКРАЇНИ У СИСТЕМІ
СВІТОГОСПОДАРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ..... 77

Попова Т.В., Арабаджийський О.І.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ У
ЗАПОРІЗЬКОМУ РЕГІОНІ..... 83

Почерніна Н.В. ПРОСТОРОВІ ІНСТИТУЦІЙНІ ПАСТКИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ ПОСЛУГАМИ У СФЕРІ ПОДОРОЖЕЙ.....	89	Мазур К.В., Тетієвська Т.М. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	148
Прісс О.П., Карман Т.В., Жукова В.Ф. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ.....	97	ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ	
Сидорук А.В., Бортников Є.Г., Олексенко Р.І. INCOME- ТА INSIDE-ТУРОПЕРЕЙТИНГИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ Й ГОСТИННОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ)	104	Линенко А.В., Хапрова Д.В. ТЕНДЕНЦІЇ ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ КРИЗОВИХ УМОВАХ	154
Тараненко Г.Г., Михайлов В.В. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	110	Щербина К.М., Мешко Н.П. ІННОВАЦІЙНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МЕТАЛУРГІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ	163
Трусова Н.В., Терещенко М.А. БЕЗПЕЧНИЙ РІВЕНЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ЕКОНОМІКИ КРАЇН СВІТУ	117	ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ	
МАРКЕТИНГ		Демченко І.В., Трусова Н.В. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	170
Бондаренко В.М., Бондаренко О.В. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ У ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ РЕГІОНУ.....	124	Захарова Н.Ю. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	175
Гонтарук Я.В., Бондарук О.С. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ.....	130	Рубцова Н.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ СТРАХОВИМ БІЗНЕСОМ	184
Душина А.Є., Мешко Н. П. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗШИРЕННЯ ПОСЛУГ DIGITAL МАРКЕТИНГУ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ	137	Трусова Н.В., Радченко Н.Г., Піхняк Т.А. ПОДАТКИ В СИСТЕМІ МОБІЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ДОХОДІВ.....	166
Мазур К.В., Легойда А.О. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СЕЛЕКЦІЇ ПЛОДОВИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ.....	143	Трусова Н.В., Чкан І.О., Гривківська С.М. РОБОТА ІНСТРУМЕНТІВ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	202
		Вимоги щодо розміщення статей у Збірнику наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)	209

УДК 331.1; DOI: 10.31388/2519-884X-2021-44-11-17

*Бочарова Н.О., к.е.н., доцент,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного*

АДМІНІСТРУВАННЯ, МОТИВУВАННЯ Й КОМУНІКАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. В статті проаналізовано та обґрунтовано сучасні підходи до оцінки складових управлінського лідерства в системі менеджменту персоналу підприємств за умов невизначеності та надано їх практичну апробацію з акцентуванням на аспектах комунікації, мотивування та адміністрування для працівників сучасних підприємств України

Ключові слова: адміністрування, ефективність менеджменту персоналу, комунікації, лідерство, механізм менеджменту підприємств, персонал, система мотивації праці, стилі управління, управління персоналом підприємств.

JEL code classification: M12

*Bocharova N.O., PhD., Ass. Prof.,
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University*

ADMINISTRATION, MOTIVATION AND COMMUNICATION AS ELEMENTS OF MANAGEMENT LEADERSHIP IN THE ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. The basis of an effective personnel management system are the levers of administration, communication and leadership, supported by the latest motivation mechanism. Almost all of them are sensitive to the demands of a market economy. Almost all of them are sensitive to the demands of a market economy. At the same time, the key aspect of effective personnel management is leadership skills, knowledge of psychology and communicative management. At the same time, the key aspect of effective personnel management is leadership skills, knowledge of psychology and communicative management. Administration is a mechanism, motivation is a means, communication is a wrapper on the way to forming a portrait of an effective manager. That is, a successful combination of means of administration, motivation and communication is the key to forming the personality of the leader as an effective leader who can ensure the implementation of a system of highly effective management of the enterprise. It is the formation, disclosure and ability to retain an effective employee is the purpose of the personnel management system of any enterprise in a transitive economy of Ukraine.

According to research, ninety percent of the success of the company is formed by an effective leader - the leader and only ten percent - is directly the reputation and positive business image of the employer organization.

These aspects should be placed in the symbiosis of administration, motivation and communication as a guarantee of synergy in personnel management. The common intersection of each of these processes is the moment of leadership.

It should be interpreted as a certain attempt to influence the manager on the employee in order to obtain a certain result to achieve a certain goal.

And it is the means of administration (organization - division and cooperation, sometimes even through the prism of bureaucratic approaches; team building, individual and team changes, etc.), motivation (encouragement and stimulation to highly productive work) and communication (suggestion, persuasion, even suggestion, etc.) are effective tools on the way to the formation of a balanced system of leadership in the personnel management of modern enterprises.

Keywords: administration, efficiency of personnel management, communication, leadership, mechanism of enterprise management, personnel labor motivation system, management style, personnel management of enterprises.

Постановка проблеми. Управління людськими ресурсами – це, як відомо, одне із

найскладніших спрямувань системи менеджменту сучасних підприємств України. Підґрунтям ефективної системи менеджменту персоналу виступають важелі адміністрування, комунікацій та лідерства, підкріплені новітнім механізмом мотивування. Майже всі вони є чутливими до вимог часу – ринкової економіки за етапу становлення, а відтак й етапу невизначеності – «рафтингу». При цьому ключовим аспектом ефективного управління персоналом є навички лідерства, підкріплені знанням психології й комунікативного менеджменту. В цьому випадку адміністрування є механізмом, мотивація - засобом, комунікації – «обгорткою» на шляху формування портрету ефективного управління – лідера. Тобто вдале сполучання засобів адміністрування, мотивування й комунікацій є запорукою формування особистості лідера, як ефективного ватажка, здатного забезпечити реалізацію системи високоефективного менеджменту як підприємства в цілому, так і у окремих його ланках зокрема. Тому саме формування, розкриття, а в подальшому й можливість утримання, максимально «обізнаного» працівника, а в подальшому можливо і менеджера, із оптимально виваженими та, спираючись на понятійний апарат сучасних HR-ів, «прокачаними скілами» є метою функціонування системи управління персоналом будь-якого підприємства за умов транзитивної економіки України. Дані обставини доводять необхідність зміни підходів щодо визначення (формування) основних компонент у системі лідерства та менеджменту персоналу підприємств; а відповідно й підкреслюють та обумовлюють вибір і актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні в Україні питанням адміністрування й мотивації як елементу системи управління персоналом підприємств приділяється все більше уваги як у наукових та підприємницьких колах, так і при проведенні всебічних семінарів та тренінгів. Зокрема, питання підвищення ефективності персоналу через реалізацію ефективного мотиваційного механізму підприємства підіймаються у працях таких провідних вчених – науковців та практиків бізнесу як Н. Аверіної, Н. Гавкалової, С. Жарика, С. Нестеренко, В. Співака, С. Сидоренка, С. Цимбалюка

та інших вчених. [1-10]

Але, незважаючи на велику кількість напрацювань і досліджень, проблема формування ефективної комплексної системи менеджменту персоналу підприємств є дослідженою не в повній мірі, а відтак постійно потребує зміни підходів, новацій та певних коригувань. Це обумовлює нагальність написання даної статті.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад управління персоналом через максимальне поєднання засобів адміністрування, мотивування й комунікацій в умовах стратегічного кадрового менеджменту підприємств України за часів становлення ринкової економіки в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах становлення ринкової економіки в Україні, коли могутнім важелем виступає конкуренція, в багатьох випадках і через чисельну лаву причин працівник протягом трудового життя інколи змушений перебувати у стані пошуку нової роботи. Зрозуміло, що вторинне працевлаштування – це є і ризик, і стрес. Перебуваючи у такому стані в переважній більшості людина є мотивованою на швидкий пошук роботи і навіть якщо цей пошук є виваженим, найчастіше працівник робить вибір на користь репутації того чи іншого підприємства, організації, установи. Все так, однак більшість бранців не усвідомлюють, що, обираючи підприємство, працювати все ж таки доведеться (із/та) під керівництвом певної людини – конкретного менеджера - керівника. І в цьому (у взаємному трудовому співпорозумінні та здатності до праці й співпраці) інколи міститься 90 відсотків успіху. Саме ці 90 відсотків успіху за даними обстежень формує ефективний керівник – лідер і лише 10 відсотків - це безпосередньо репутація та позитивний діловий імідж організації-роботодавця. [3]

Дані аспекти мають бути покладеними у симбіоз адміністрування, мотивування й комунікацій як запоруки ефекту синергії в менеджменті персоналу. До того ж спільним перетином кожного з цих процесів є момент лідерства, адже його слід трактувати як певну спробу здійснення впливу лідера (керівника) на відомого (працівника) в конкретній

ситуації з метою отримання певного результату, досягнення визначеної цілі. При цьому, на відміну від маніпуляцій, лідерство являє собою максимально прозорий, неприхований вплив. І саме засоби адміністрування (організації – поділу й кооперування, інколи навіть через призму бюрократичних підходів; тимблдингу, індивідуальних та командних змін тощо), мотивування (заохочення й стимулювання до високопродуктивної праці) й комунікацій (навіювання, переконання, навіть сугенція тощо) є ефективними інструментами на шляху становлення вираженої системи лідерства у менеджменті персоналу сучасних підприємств. Зрозуміло, що менеджер – це особа, якій притаманний певний стиль керівництва, зокрема: авторитарний, демократичний, ліберальний тощо. Однак, в першу чергу, стиль, що є найбільш ефективним, має обиратись ситуативно – для кожної окремої ситуації, кожного окремого колективу, кожного окремого індивідуума – підлеглого особисто. Тобто єдиного універсального стилю керівництва не існує. Імовірно, ефективним можливо вважати той стиль, який забезпечує підлеглому максимальну підтримку, викликає максимальну довіру й повагу та забезпечує/ гарантує максимальне заохочення. [4]

При цьому слід починати дослідження будь-якого соціально-орієнтованого процесу саме з аспектів мотивації; з її психологічного підґрунтя. Адже за умов сьогодення первинне спонукання до праці міститься в самій людині: у бажанні індивідуума працювати та у його впевненості у власних силах. Ці обидва чинники формують ступінь готовності працівника до праці. Даний показник є інтегрованим і включає щонайменше дві групи складників. По-перше, особистісні показники мотивації, такі як: впевненість у власних силах, бажання до самостійної праці, бажання досягти успішної реалізації планів, досягнення (розв'язання) задач тощо. Й по-друге, особистісні показники щодо здібностей до праці (досвід, наявність спеціальних знань та навичок, розуміння поставленої задачі й ключове-усвідомлення власної ролі під час процесу праці).

Стосовно визначення ролі працівника у процесі праці, як з позицій адміністрування та лідерства, так і з позицій мотивації й ко-

мунікацій роль – це умовно здібності виконавця, помножені на фактор розуміння значущості власної праці й важливості залучення певної конкретної особи працівника саме до даного соціально-виробничого процесу.

Фактично роль – це шаблон поведінки, що пропонується працівникові відповідно визначеному його статусу або очікуваних від нього, як від виконавця, результатів праці. У нормально функціонуючому колективі всі члени зазвичай набувають і відіграють одночасно два типи ролей:

- цільові (посадові), пов'язані з виконанням посадових обов'язків;
- підтримуючі, спрямовані на підтримку гарних взаємин і активізацію діяльності працівників.

Саме завданням керівника є пояснити працівникові його роль та сутність її подвійної складності. Найчастіше моральна винагорода викривається саме через розуміння власної ролі та бажання працювати, підкріпленого усвідомленою потребою у своїй значущості. [4]

Тобто ефективний керівник-лідер в тому числі й за рахунок власної харизми та певних засобів адміністрування й комунікації має надати працівникові інформацію щодо його ролі під час процесу праці таким чином, щоб фактично усвідомлення власної важливості максимально посилило в працівникові бажання працювати. Виходячи з того, що за часів ринкової економіки саме чинник конкуренції був і залишається домінуючим елементом стимулювання персоналу, такий підхід щодо культивування бажання до праці через уособлення можливостей зростання власної самооцінки є цілком виправданим.

Відтак, фактично при доборі й залучанні персоналу до лав певної організації одним з апіорних важелів має бути саме ступінь психологічної стиглості й готовності працівника до праці. Ще раз наголошуємо, що за таких умов ступінь готовності працівника є симбіозом його бажання до праці, впевненості у власних силах та особистісних мотивах до праці.

Уособлюючи роль і значення працівника й підлеглого під час процесу праці, моделюючи їх трудові, адміністративні й особистісні взаємовідносини; акцентуючи увагу на аспектах підтримки й керівництва з позицій

розвитку моделі ситуаційного лідерства є сенс казати, що протягом залучення, наставництва й адаптації працівника у його взаємовідносинах з керівником чітко прослідковуються принаймні чотири стилі керування в

контексті застосування засобів ситуаційного лідерства. Побудовані відповідним чином етапи кадрового відтворення надамо у таблиці 1.

Таблиця 1

Модель ситуаційного лідерства з позиції пріоритетності формування особистих відносин «керівник – підлеглий»

Етап	Стиль	Ступінь готовності	Ознаки дій працівника (підлегло-го) в межах ступеня готовності			Характеристика дій керівника
			Бажання працювати	Впевненість	Мотивація	
1	Директивний	Низька	Багато	Мало	Мало	Багато вказівок, мало підтримки
2	Спрямовувальний (навчачий)	Середня				Помірно
3	Підтримуючий	Велика		Помірно	Багато	Мало вказівок, багато підтримки
4	Делегуєчий			Багато		Мало вказівок, мало підтримки

Відтак, стосовно мотивації, лідерського аспекту та впливовості особи керівника через гідні комунікаційні якості можна підсумувати, що “локомотивом” активної трудової діяльності за всіх часів виступає саме індивідуальна трудова мотивація. І в цьому сенсі на керівника покладаються такі вагомні функції як виховна, наставницька - спрямовувальна, регулююча і контролююча. Саме керівник здатен впливати на особистісний, кваліфікаційний і навіть частково на соціально-психологічний потенціали ввіреного йому підлеглому – працівника. Саме керівник має донести до підлеглому його роль в колективі. Саме керівник забезпечує усвідомлення значущості й важливості як працівника у колективі, так і його конкретних трудових зусиль, як результатів праці. Саме керівник, підкреслюючи досягнення працівника, як результати його індивідуальної значущості, забезпечує усвідомлення власної важливості працівника, тим самим постійно підкріплюючи та посилюючи його моральну та статус-

ну мотивацію.

Однак, цей шлях не є одно миттєвим (лише первинна адаптація здатна тривати до 6 місяців), тому протягом всього періоду становлення підлеглому від новачка до професіонала у стосунках «керівник-підлеглий» імовірними є наступні кроки, етапи залучення і навіть «пастки».

Розглянемо їх за чотирма етапами, наданими у таблиці 1.

Перший етап - етап входження працівника до певного колективу найчастіше починається із директивного стилю керівника, по відношенню до нового підлеглому. Характерними ознаками цього стилю є настанови, підказки і поради. Адже у підлеглому на той час є досить обмежена мотивація, інколи вона фактично є лише матеріально-грошовою; через брак знань і досвіду, а інколи й за умови повної відсутності останнього, підлеглий навіть не здатен спиратись на моральну і статусну мотивацію, гроші виступають єдиним його підкріпленням, однак

він має бажання навчатися і працювати (в інакшому випадку взагалі не має сенсу брати людину і витратити час на її підготовку і інші аспекти залучання до колективної праці тощо). Саме перший етап є надзвичайно важливим для підлеглого, адже саме у цей період керівник має побачити в ньому хист до праці та здатності до подальшого навчання. Тобто фактично директивний стиль керування через мінімальну ступінь готовності підлеглого до праці є фактично єдиним можливим на першому етапі поведінкових відносин «керівник-підлеглий».

Другий етап вказує на наявність 1) певного психологічного усвідомлення у працівника власного місця і ролі у колективі, 2) набуття ним певних, хоча б мінімальних практичних знань, досвіду та 3) часткову ступінь влиття у колектив. Все це сукупно є ознаками середнього ступеня готовності. На цьому етапі вже можна казати: 1) про істотне піднесення індивідуальної мотивації, набуття її комплексного усвідомлення (можливостей отримання не лише грошової винагороди, а й певних моральних надбань та установок, а також розуміння перспектив і можливостей кар'єрного зростання); 2) про поступове набуття впевненості і переконань у вірному виборі професійного фаху та місця роботи, а відтак, зрозуміло, і про наявність бажання вибудувати подальшу трудову кар'єру у даному підрозділі певного підприємства під керівництвом саме цього керівника. Доречі, постать останнього із зростанням ступеня готовності підлеглого поступово набуває рис лідера – ватажка у очах відомого працівника. Відтак, вагомою ознакою другого етапу є бажання керівника передавати новачку власні знання, вміння та досвід. Через це в силу вступає навчаючий або спрямовувальний стиль керівництва.

Третій етап - максимально емоційно важкий для підлеглого. Адже перед нами є постать вже майже сформованого фахівця, який на другому етапі отримав від керівника практично повну базу знань та навичок, в нього повністю сформувався мотиваційне комплексне підкріплення (відбулась повна оцінка можливостей організації та переваг щодо побудови кар'єри саме на цьому місці), відтак максимально зросло й бажання працювати. Єдиним дещо слабким місцем при

оцінці ступеня готовності підлеглого слід вважати часткову невпевненість у вірності одноосібно прийнятих рішень. Це змушує підлеглого все ж звертатися до керівника із питаннями щодо вірності напрямів вирішення певних виробничих питань (завдань, проблем, тощо). Однак на цьому етапі позиція якісного керівника лідера так само дещо змінюється. В силу вступає підтримуючий стиль керівництва. А саме підлеглому, що прийшов із певним виробничим питанням керівник радить самому шукати вихід і підходити вже з певною пропозицією вирішення проблеми. Тобто підлеглий має сам сформулювати власне бачення розв'язання виробничої ситуації, а керівник мінімізує свій вплив на підлеглого до опції «узгодження». Тобто ефективний лідер вважає за потрібне вже лише радити, обираючи шлях мінімального втручання. Відтак підлеглий має шукати усі резерви у собі, власній голові – власних досвіду, знаннях й навичках.

Найкритичнішим у цій «кривій керівництва та лідерства» є четвертий етап, за якого менеджер обирає делегуючий стиль формування виробничих відносин. Адже у цей період колишній новачок вже є усвідомленим майстром, фахівцем власної справи, в якого через 100-відсоткове усвідомлення мотивацій, набуття максимальної впевненості через визнання власної значущості, здатності до одноосібного прийняття вірних управлінських рішень і могутнього бажання розвиватися далі, спостерігається максимальна ступінь готовності до праці.

І тут починають викриватись і навіть інколи спрацьовувати наступні пастки. По-перше, фактично підлеглий став людиною, що здатна за своїми професійними якостями повністю замінити керівника, тому останній має максимально включати власний адмінресурс та лідерські й комунікаційні якості, харизму, щоб утримати власну посаду; тобто колишній новачок в певному сенсі стає загрозою для свого менеджера – наставника.

По-друге, це повністю готовий «максимально прокачаний» спеціаліст-фахівець власної справи, якого радо можуть «зманити» конкуренти; відтак постає питання спроможності його затримання в стінах базової організації. Адже у працівника фактично два шляхи: або просування, вибудова подальшої

власної кар'єри шляхом зайняття посади свого вчителя, або перехід до нового робочого місця, найчастіше у новій установі. Відповідним можливим наслідком такого стану є фактичне витрачання коштів на підготовку фахівця для команд-конкурентів.

Єдиним третім варіантом уникнення затримки розвитку амбітного підлеглого є переведення його, хоча б тимчасово, до нового підрозділу в цій самій організації, де він або почне все з початку, або за умов наявності відповідних знань зможе очолити новий підрозділ.

Четвертий, найменш практично імовірний варіант, відповідно алгоритму, поданому у таблиці 1, це максимальна затримка підлеглого на третій стадії поведінкових відносин із керівником.

Висновки з дослідження. Відповідно, є зрозумілим що під час вибудовування відносин «керівник – підлеглий» ефективний менеджер має діяти в межах мотиваційного поля за допомогою лідерських якостей та адміністративно-комунікаційних інструментів. І просування підлеглого в багатьом залежить від майстерного володіння керівником означених засобів. В той же час, підсумовуючи позиції пріоритетності формування особистих відносин «керівник – підлеглий» згідно поведінкової моделі ситуаційного лідерства, слід вказати на те, що окрім функцій планування, організації, мотивації, контролю, виховної й наставницької ефективний

керівник-лідер обов'язково має використувати функцію «зворотній зв'язок», що де-що захистить його «власні кордони» і допоможе утримувати ситуацію під максимальним контролем. Адже 1 та 2 – й стилі й етапи є зоною максимального комфорту керівника, 3 стадія вимагає постійних емоційних коригувань, а 4-ий етап – фактично усвідомлений шлях до виховання приємника, а відтак і усвідомлення остраху через делегування лідером власних повноважень, що фактично виступає пасткою для самого наставника.

Імовірною допомогою в цьому сенсі є вживання засобів колективного підкріплення, зокрема переходу від індивідуальної до колективної групової мотивації, ключовими допоміжними управлінсько-адміністративними факторами в цьому сенсі здатні бути: 1) якісний склад колективу (стать, вік, професії, особистісні якості, інтелектуальний рівень працівників тощо); 2) групові норми як неписані закони і правила поведінки, що поступово складаються в будь-якому колективі й, імовірно, підтримуються груповими санкціями; 3) згуртованість колективу - єдність його членів, погодженість їх спільної діяльності та досягнення спільного синергічного ефекту через загальну мотивацію зазвичай не дає змоги фактору «перетягування ковдри» на якусь певну особу тощо.

Список літератури:

1. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу: монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. 296 с.
2. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічні аспекти забезпечення ефективності кадрового менеджменту: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 236 с.
3. Жарик Є. А. Основні елементи управлінського лідерства. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. IS-SUE 2 (04) 2018. Режим доступу: irbis-nbuv.gov.ua
4. Нестеренко С.А. Оцінка ефективності кадрового забезпечення та напрями розвитку персоналу сільськогосподарських підприємств за умов транзитивності економіки України./Нестеренко С.А., Бочарова Н.О.// *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва*. Серія „Економічні науки”. № 4. Т. 1. 2020. С.287-299. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14543/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f%20%d0%9d%d0%b5%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%a5%d0%9d%d0%90%d0%a3%20%d1%80%d0%b0%d1%81%d0%bf%d0%be%d0%b7%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d0%be.1.pdf>
5. Різник В.В., Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу. *Економічний вісник університету*, 15/1. 2010. №15/1. с. 58 – 62.
6. Співак В.В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. №6, Т.2. С. 178-181.
7. Сидоренко А.Б. Система мотивації в стратегічному управлінні персоналом. *Збірник наукових праць ДонДУУ «Соціальний менеджмент і управління інформаційними процесами»: серія «Державне управління», т. VIII, вип.90. Донецьк: ДонДУУ, 2007. С. 406–414.*
8. Стахів О.В. Оцінка мотиваційного потенціалу персоналу підприємства в контексті реалізації вимог міжнародного стандарту управління якістю ISO 9001. *Економіка та держава*. 2007. №7. С. 79–81.
9. Цимбалюк С. О. Управління мотиваційним потенціалом працівників. *Менеджмент та маркетинг: досягнення і пер-*

спективи : матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. К. : ІВЛ «Політехніка», 2002. С. 268–269.

10. Чим можна зацікавити працівника окрім премії. АБА/ Аудит, бухгалтерія, аутсорсинг. Режим доступу: <https://www.buhuslugi.com.ua/ua/informatsiya/zagalna-informatsiya/motivatsiya-personalu.html>

Reference:

1. Havkalova N. L. (2011) *Upravlinnia efektyvnosti menedzhmentu personalu: monohrafiia. Kharkiv : Vyd. KhNEU*, 296 p.
2. Havkalova N.L. (2010) *Sotsialno-ekonomichni aspekty zabezpechennia efektyvnosti kadrovoho menedzhmentu: monohrafiia. Kharkiv: Vyd. KhNEU*, 236 p.
3. Zharyk Ye. A. (2018) *Osnovni elementy upravlinskoho liderstva. Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku. IS-SUE 2 (04)*. Retrieved from: irbis-nbuv.gov.ua
4. Nesterenko S.A. (2020) *Otsinka efektyvnosti kadrovoho zabezpechennia ta napriamy rozvytku personalu silskohospodarskykh pidpriemstv za umov tranzytyvnosti ekonomiky Ukrainy. Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriia „Ekonomichni nauky”*. № 4. Т. 1., pp. 287-299. Retrieved from: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14543/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%8f%20%d0%9d%d0%b5%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%a5%d0%9d%d0%90%d0%a3%20%d1%80%d0%b0%d1%81%d0%bf%d0%be%d0%b7%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d0%be.1.pdf>
5. Riznyk V.V. (2010) *Suchasni tendentsii motyvatsii pratsi upravlinskoho personalu. Ekonomichnyi visnyk universytetu*, 15/1. №15/1, pp. 58 – 62.
6. Spivak V.V. *Motyvatsiia yak zasib efektyvnoho menedzhmentu personalu pidpriemstv. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky. №6, Т.2, pp. 178-181.*
7. Sydorenko A.B. (2007) *Systema motyvatsyy v stratehicheskomy upravleny personalom. Zbirnyk naukovykh prats DonDUU «Sotsialnyi menedzhment i upravlinnia informatsiinymy protsesamy»: seriia «Derzhavne upravlinnia», t. VIII, vyp. 90. Donetsk: DonDUU*, pp. 406 – 414.
8. Stakhiv O.V. (2007) *Otsinka motyvatsiinoho potentsialu personalu pidpriemstva v konteksti realizatsii vymoh mizhnarodnogo standartu upravlinnia yakistiu ISO 9001. Ekonomika ta derzhava. № 7, pp. 79 – 81.*
9. Tsybaliuk S. O. (2002) *Upravlinnia motyvatsiinym potentsialom pratsivnykiv. Menedzhment ta marketynh: dosiahnennia i perspektyvy : materialy ІKh Vseukr. nauk.-prakt. конф. К. : ІVТs «Politekhnikha», pp. 268–269.*
10. Chym mozna zatsikavyty pratsivnyka okrim premii. АБА/ Аудит, буххалтеріа, аутсорсинг. Retrieved from: <https://www.buhuslugi.com.ua/ua/informatsiya/zagalna-informatsiya/motivatsiya-personalu.html>

**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 макrorівня 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 абревіатур), 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 абревіатур), 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:

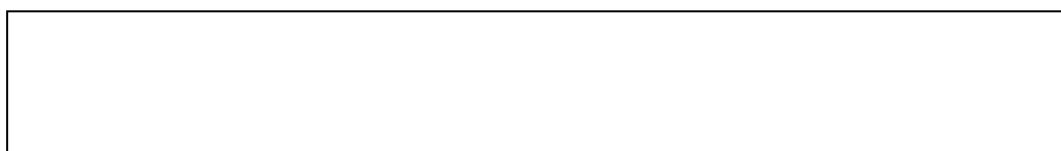


Рис. 1. Назва рисунку.

- 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).

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 Збірника 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