

ISSN 2522-4751 (PRINT)
ISSN 2707-6172 (ONLINE)

ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА»

БІЗНЕС-НАВІГАТОР

Науково-виробничий журнал

Випуск 1 (74) 2024



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Редакційна рада:

Білоусова С.В. – доктор економічних наук, професор;
Левківський К.М. – кандидат історичних наук, доцент;
Шапошников К.С. – доктор економічних наук, професор;
Білоусов О.М. – доктор економічних наук, професор.

Головний редактор:

Прохорчук Світлана Володимирівна – кандидат економічних наук, професор.

Редакційна колегія:

Бойко Євгенія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент;
Борецька Наталія Петрівна – доктор економічних наук, професор;
Лепьохіна Олена Ваславіївна – доктор економічних наук, доцент;
Руснак Алла Валентинівна – доктор економічних наук, доцент;
Полякова Євгенія Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент;
Потишняк Олена Миколаївна – доктор економічних наук, професор;
Ткаченко Сергій Анатолійович – доктор економічних наук, професор;
Фокіна-Мезенцева Катерина Володимирівна – доктор економічних наук, доцент;
Шарко Маргарита Василівна – доктор економічних наук, професор;
Шашкова Ніна Ігорівна – доктор економічних наук, доцент;
Стратан Олександр Миколайович – доктор економічних наук, професор (Республіка Молдова).

У журналі опубліковано результати наукових досліджень з питань економіки та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а також економіки природокористування та охорони навколишнього середовища. Рекомендовано для науковців, викладачів, аспірантів, студентів, фахівців у галузі економіки, управління, права державних і місцевих органів самоврядування. Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора або редакції. При передрукуванні посилатися на «Бізнес-навігатор». Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

Реферативні бази даних: Index Copernicus, Google Scholar

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України
в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі
Наказу МОН України від 2 липня 2020 року № 886 (Додаток № 4)**

Галузь науки: економічні.

**Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування,
072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок,
073 – Менеджмент, 075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво та торгівля.**

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет
відповідно до рішення Вченої ради Міжнародного університету бізнесу і права
(протокол від 29.01.2024 року № 6)**

Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»
zareestrovano Міністерством юстиції України
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія КВ № 15586-4058ПР від 03.09.2009 року)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Редакційна колегія, 2024

© Автори статей, 2024

© ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», 2024

Науково-виробничий журнал

БІЗНЕС-НАВІГАТОР

Випуск 1 (74) 2024

Коректура • *Вікторія Бабич*

Комп'ютерна верстка • *Вікторія Удовиченко*

Засновник і видавець:

Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права».
Адреса редакції: вул. 49 Гвардійської Дивізії, б. 37-А, м. Херсон, 73039
E-mail редакції: ebitda@helvetica.ua
Електронна сторінка видання: www.business-navigator.ks.ua

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 29,76.
Підписано до друку: 31.01.2024 р. Замов. № 0224/149. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

ЗМІСТ

Бурдяк М.І., Томашук І.В. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	3
Тшонковскі К. РЕФОРМИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В СИСТЕМІ МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ.....	17
Глівінська Ю.В. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ.....	23
Князева Т.В., Казанська О.О. ІНСТРУМЕНТИ ЕМОЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ЩОДО СПРИЙНЯТТЯ БРЕНДУ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО РИНКУ.....	30
Харчук О.Г. ФАКТОРИ ЗАГОСТРЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ ДЛЯ РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПАСАЖИРСЬКОЇ СТАНЦІЇ	36
Янчук Т.В., Горелова Д.В. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ.....	41
Райчева Л.І. РОЗВИТОК ІНСТИТУТІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ У КОНТЕКСТІ СТРУКТУРИЗАЦІЇ І МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	46
Балан В.Г. КОМПАРАТИВНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МЕТОДІВ DIBR ТА FUZZY COSOSO.....	52
Єрмоласва М.В. ОПЛАТА ПРАЦІ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: СОЦІАЛЬНО-ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ.....	60
Корнілова І.М. ПРОМИСЛОВЕ СПИГУНСТВО: ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ.....	64
Матюха М.М. КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ЗМІСТ ПОТОЧНИХ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ.....	70
Багорка М.О., Кравець О.В. ФОРМУВАННЯ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СИСТЕМИ АГРАРНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	77
Борисова С.Є., Єлецьких С.Я., Крук О.М. ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ВИБІР ОПТИМАЛЬНОГО МЕТОДУ.....	84
Вовк О.М., Борисова Т.М. РИНКОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВІАПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	91
Гаркуша С.А. ОБЛІК І ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ПІДПРИЄМСТВА ЗА РОЗРАХУНКАМИ З КОНТРАГЕНТАМИ.....	97
Гилка У.Л. ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ У ПОЛІТЕКОНОМІЧНОМУ АСПЕКТІ.....	103
Мельник Т.Г., Крикотненко О.В. АУДИТОРСЬКИЙ ЗВІТ ТА ЙОГО ВАЖЛИВІСТЬ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	108
Куряча Н.В. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	113
Петрашевська А.Д., Колонтай С.М., Демидова Д.Ю. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ.....	117
Тертична Л.І., Свириденко М.О. ТЕХНОЛОГІЇ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЙ РОЗКРИТТЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	121

Демченко К.В. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ЦЕМЕНТУ.....	127
Жуков В.В. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	133
Гарматюк О.В. МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....	139
Дашугіна Л.О. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СКЛАДОВИХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	146
Тарнавський О.В. ДЕРЖАВНІ БОРГОВІ ІНСТРУМЕНТИ З ВБУДОВАНИМИ ДЕРИВАТИВАМИ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ РИЗИКІВ.....	150
Тохтамиш Т.О., Шептуха О.М. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ НА РИНОК.....	156
Шедякова Т.С., Лубенець С.В., Шинкаренко О.С. ЦИФРОВІЗАЦІЯ КРАЇН АФРИКАНСЬКОГО КОНТИНЕНТУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	162
Крамський С.О., Ільченко С.В. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	168
Федевич Л.С., Єфанов Є.О. АНАЛІЗУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....	174
Артеменко А.О., Нетудихата К.Л. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ.....	180
Коляденко О.Л. МУЛЬТИКОМПОНЕНТНА СИСТЕМА ЯК БАЗИС ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК.....	185
Корнелюк О.А. НАПРЯМКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ДЕРЕВООБРОБНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	191
Пшенична М.В. РОЛЬ ESG-ІНВЕСТУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ, РЕГІОНІВ, ДЕРЖАВИ.....	198
Романов А.Д. МАРКЕТИНГ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНОГО РИНКУ ПОСЛУГ.....	202
Томашук М.С., Томашук І.В. ФОРМУВАННЯ НАПРЯМІВ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	208
Цимбалюк І.О., Науменко Н.С., Невар О.В. ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ: АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД.....	217
Дегтярь Д.В., Якимова Н.С. ТРАНСФОРМАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ КОМУНІКАЦІЙ ВІРТУАЛЬНИХ КОМАНД В ІТ-СФЕРІ.....	223
Табенська О.І. МЕМОРІАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ УКРАЇНИ.....	227
Ярема Я.Р., Діхтярук Д.С. ОКРЕМІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ.....	233
Бут-Гусаїм О.Г. ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	238
Кут М.О., Гончарук А.Т. АКТУАЛЬНІ ПАТЕРНИ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ АРХІТЕКТУРИ.....	245
Капінус Л.В. ОНЛАЙН-РИНОК ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	251

CONTENTS

Burdiak Mykhailo, Tomashuk Inna CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION OF STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION OF THE ECONOMY.....	3
Trzonkowski Konrad BANKING SECTOR REFORMS IN THE MONETARY POLICY SYSTEM.....	17
Hlivinska Yuliia FOREIGN EXPERIENCE IN MANAGING ORGANIZATIONS.....	23
Kniazieva Tetiana, Kazanska Olena EMOTIONAL MARKETING TOOLS FOR BRAND PERCEPTION IN THE DIGITAL MARKET.....	30
Kharchuk Olena FACTORS OF COMPETITION INTENSIFICATION FOR THE DEVELOPMENT OF A COMPETITIVE STRATEGY OF A PASSENGER STATION.....	36
Yanchuk Tetiana, Gorelova Darya MODERN APPROACHES TO ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF MARKETING AT SMALL BUSINESSES.....	41
Raicheva Larysa DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF STRUCTURING AND MODERNIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY.....	46
Balan Valeriy COMPARATIVE ASSESSMENT OF ENTERPRISES COMPETITIVENESS BASED ON DIBR AND FUZZY COCOSO METHODS.....	52
Yermolaieva Maryna PAYMENT FOR WORK IN THE PUBLIC SECTOR: SOCIAL AND ACCOUNTING ASPECTS.....	60
Kornilova Iryna INDUSTRIAL ESPIONAGE: TERMINOLOGICAL ASPECT.....	64
Matykha Mykola CLASSIFICATION AND FUNCTIONAL CONTENT OF CURRENT LIABILITIES IN THE ACCOUNTING ORGANIZATION.....	70
Bahorka Mariia, Kravets Olga FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE AGRICULTURAL MARKETING SYSTEM IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.....	77
Borysova Svitlana, Yeletskykh Svitlana, Kruk Olena FORECASTING THE FINANCIAL PERFORMANCE OF A BUSINESS ENTITY: CHOOSING THE OPTIMAL METHOD.....	84
Vovk Olha, Borysova Tetiana THE MARKET ASPECTS OF DEVELOPING THE INNOVATIVE POTENTIAL OF AN AVIATION ENTERPRISE IN THE DIGITAL ECONOMY.....	91
Harkusha Serhii ACCOUNTING AND INTERNAL CONTROL OF COMPANY'S LIABILITIES FOR SETTLEMENTS WITH COUNTERPARTIES.....	97
Gylka Ulyana PROSPECTS OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE POLYECONOMIC ASPECT.....	103
Melnyk Tetiana, Krykotnenko Oleksandra AUDIT REPORT AND ITS IMPORTANCE FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING.....	108
Kuryacha Natalia ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE CONDITIONS MARTIAL LAW.....	113
Petrashevskaya Angelina, Kolontai Svitlana, Demydova Diana PERSONNEL MANAGEMENT IN BUSINESS STRUCTURES.....	117
Tertychna Liubov, Svyrydenko Mariia TECHNOLOGIES OF NEUROMANAGEMENT AS THE TOOL OF EXPANDING THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.....	121
Demchenko Kseniia MODERN TECHNOLOGIES AS A TOOL TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF ENVIRONMENTAL MODERNIZATION AT CEMENT PRODUCTION.....	127

Zhukov Vladlen ECONOMIC ESSENCE OF RISKS IN INVESTMENT ACTIVITIES IN THE HOTEL – RESTAURANT BUSINESS.....	133
Garmatiuk Olena MARKETING RESEARCH OF THE UKRAINIAN PHARMACEUTICAL MARKET.....	139
Dashutina Liudmyla THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE COMPONENTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	146
Tarnavskiy Oleksandr GOVERNMENT DEBT INSTRUMENTS WITH EMBEDDED DERIVATIVES IN UKRAINE: RISKS ANALYSIS.....	150
Tokhtamysh Tetiana, Sheptukha Olena DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGIES FOR INTRODUCING A NEW PRODUCT TO THE MARKET.....	156
Shediakova Tetiana, Lubenets Serhii, Shynkarenko Oleksii DIGITALIZATION OF THE COUNTRIES OF AFRICAN CONTINENT AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS.....	162
Kramskiy Serhii, Ilchenko Svitlana ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF BUSINESS ENVIRONMENTAL DEVELOPMENT AT MARITIME ENTERPRISES IN THE POST-WAR PERIOD.....	168
Fedevych Liudmyla, Yefanov Yevhenii ANALYSIS OF THE INVESTMENT CLIMATE IN UKRAINE DURING MARTIAL LAW.....	174
Artemenko Alina, Netudyhata Konstantin THEORETICAL PRINCIPLES OF OPERATIONAL MANAGEMENT OF PRODUCTION PROCESSES IN AGRICULTURAL ORGANIZATIONS.....	180
Koliadenko Oleksandr MULTI-COMPONENT SYSTEM AS THE BASIS OF THE AIC ENTERPRISES LOGISTICS.....	185
Korneliuk Olga DIRECTIONS OF CIRCULAR ECONOMY IMPLEMENTATION IN THE WOOD PROCESSING INDUSTRY IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	191
Pshenychna Mariia THE ROLE OF ESG INVESTING IN ENSURING INCLUSIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES, REGIONS AND THE STATE.....	198
Romanov Artur MARKETING SERVICES IN THE CONTEXT OF THE GLOBAL SERVICES MARKET.....	202
Tomashuk Mykola, Tomashuk Inna FORMATION OF LAND REFORM DIRECTIONS IN ENSURING EFFECTIVE USE OF RESOURCES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES.....	208
Tsybaliuk Iryna, Naumenko Nataliia, Nevar Oksana INNOVATIVE ACTIVITY OF THE UKRAINIAN WOODWORKING INDUSTRY: ANALYTICAL REVIEW.....	217
Dehtiar Dmytro, Yakymova Nataliia TRANSFORMATION OF COMMUNICATION TECHNOLOGIES OF VIRTUAL TEAMS IN IT INDUSTRY.....	223
Tabenska Oksana MEMORIAL TOURISM AS AN ELEMENT OF THE PRESERVATION OF THE NATIONAL IDENTITY OF UKRAINE.....	227
Yarema Yaroslav, Dikhtiaruk Daryna SEPARATE ASPECTS OF THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF TAX CONTROL ORGANIZATION.....	233
But-Gusaim Oleksandr PECULIARITIES OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY.....	238
Kut Mariia, Honcharuk A.T. CURRENT PATTERNS OF WORLD ECONOMIC ARCHITECTURE.....	245
Kapinus Larysa ON-LINE-MARKET OF FOOD PRODUCTS: TENDENCIES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT.....	251

Єрмолаєва М.В.

кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку і оподаткування
Полтавський державний аграрний університет

Yermolaieva Maryna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor at the Department Of Accounting and Taxation
Poltava State Agrarian University

ОПЛАТА ПРАЦІ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ: СОЦІАЛЬНО-ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ

PAYMENT FOR WORK IN THE PUBLIC SECTOR: SOCIAL AND ACCOUNTING ASPECTS

У статті висвітлюються особливості оплати праці в державному секторі України на основі застосування тарифних ставок, затверджених у Єдиній тарифній сітці розрядів і коефіцієнтів. Зазначається, що посадові оклади в державному секторі в більшості своїй не відповідають рівню кваліфікаційних вимог до персоналу і не можуть забезпечити гідного рівня оплати праці. Наголошується на необхідності приведення тарифної ставки першого тарифного розряду ЄТС до рівня мінімальної заробітної плати з метою забезпечення справедливої диференціації посадових окладів залежно від умов праці, рівня кваліфікації та рівня відповідальності працівників бюджетної сфери. Крім того, висловлюється пропозиція щодо зміни організаційних підходів до системи матеріального заохочення та преміювання працівників в державному секторі.

Ключові слова: заробітна плата, оплата праці, тарифна сітка, тарифна ставка, посадовий оклад.

The article concept the peculiarities of remuneration in the public sector of Ukraine, which is built on the basis of the application of tariff rates approved in the Unified tariff grid of grades and coefficients. It is noted that salaries in the public sector mostly do not meet the level of qualification requirements for personnel and cannot provide a decent level of remuneration. The single tariff grid consists of 25 tariff categories. The lowest is the first tariff category, accordingly, the tariff rate for the first category is the lowest and increases according to the increase in the employee's tariff category. The amount of the tariff rate for the first tariff category is established annually in accordance with the size of the subsistence minimum for able-bodied citizens for the relevant budget year. Determination of the amount of official salaries of employees is established by multiplying the amount of the tariff rate of the first category by the corresponding tariff coefficient. It was found that the salaries of employees of 1-11 tariff categories determined in this way are lower than the approved amount of the minimum wage. Accordingly, such employees are paid additional wages up to the minimum level. This means that skilled and unskilled workers receive the same minimum wage. Such a situation does not stimulate staff to quality work. They are trying to correct the situation through additional payments and bonuses. But bonuses should be awarded for high achievements in work and be a way of encouraging employees. It is emphasized the need to bring the tariff rate of the first tariff category of the Unified Tariff Grid to the level of the minimum wage. The determination of the salaries of employees should be based on an increase in wages in accordance with the increase in their level of responsibility. This approach will be able to ensure a fair differentiation of the salaries of the personnel of state institutions depending on the working conditions, the level of qualification and the level of responsibility of the employees of the budget sector. In addition, a proposal is made to change organizational approaches to the system of material incentives and bonuses for public sector employees.

Key words: wages, salary, tariff grid, tariff rate, income.

Постановка проблеми. Основним джерелом доходів більшості громадян України є заробітна плата. Від якості побудови системи оплати праці, визначення справедливих тарифних розцінок, які відповідатимуть рівню кваліфікації працівників, складності виконуваних робіт, залежить рівень заробітних плат та добробут громадян.

Особливо це актуально для державного сектору. Бюджетна сфера, яка фінансується за рахунок коштів державного бюджету, виконує соціальну функцію, яку бере на себе держава перед своїми громадянами. Відповідно, саме в державному секторі функціонує освіта, охорона здоров'я, культура, спорт та багато інших сфер діяльності. Питання гідної оплати праці в бюджетній

сфері не втрачає своєї актуальності протягом усього періоду існування України як незалежної держави.

Система оплати праці в бюджетній сфері побудована на основі застосування Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів, затвердженої постановою КМУ № 1298 від 30.08.2002 р. та схеми тарифних розрядів. Така система оплати праці мала б забезпечити дотримання ст. 46 Конституції України, яка гарантує громадянам України право на соціальний захист в розмірах, який є не меншим від встановленого прожиткового мінімуму для відповідної категорії громадян.

Прив'язка тарифної сітки до розміру прожиткового мінімуму на сьогодні не гарантує гідного рівня оплати праці. Станом на 2022 рік рівень середньої заробітної плати в державному секторі був нижчий, ніж у промисловості. Так, за даними Держкомстат України у 2022 році середня заробітна плата в промисловості становила 14902 грн, в освіті – 11999 грн, в охороні здоров'я та наданні соціальної допомоги – 13738 грн, в мистецтві та культурі – 11567 грн [1].

В Україні вже давно назріла необхідність приведення рівня заробітної плати в державному секторі до рівня, який би відповідав вимогам, що висуваються до посадових обов'язків працівників і забезпечував відповідний рівень добробуту їх родин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дискусійні питання оплати праці в бюджетній сфері постійно перебувають в полі зору науковців та практиків. Зазвичай, автори наголошують на недосконалому законодавстві в сфері оплати праці в бюджеті, на складності процесів визначення суми гідної винагороди за обсяги і якість виконаних робіт.

На складності процесу нарахування заробітної плати в бюджетних установах наголошує О.В. Будицька. Автор зазначає, що заробітна плата працівників бюджетних установ є багатокомпонентною і складається з різних видів доплат та премій, які нараховуються окрім встановлених відповідно до Єдиної тарифної сітки окладів. Це супроводжується значною кількістю кадрових наказів і вимагає від бухгалтера володіння нормативно-правовою базою, яка в Україні часто змінюється [2].

З автором погоджуються В. Васильєва, Л. Бабенко та О. Тумановська, які зазначають, що оплата праці в бюджетній сфері має низку проблем, зокрема це відсутність чіткої системи оплати праці. Це пов'язано з тим, що результати праці в бюджеті неможливо оцінити в кількісних показниках, тому адекватно оцінити обсяги і якість робіт досить складно. На думку авторів вкрай необхідна уніфікація системи доплат та надбавок, що застосовуються в бюджетній сфері з метою створення прозорої та зрозумілої системи оплати праці в державному секторі [3].

Н. Морозюк наголошує на необхідності застосування інших підходів до формування державної політики щодо оплати праці в бюджетних організаціях та установах. Автор зазначає, що на загальному тлі підвищення рівня середньої заробітної плати в Україні, її рівень все одно не відповідає європейським стандартам. На думку автора, в Україні необхідно підвищити рівень відповідальності розпорядників бюджетних коштів за їх нецільове використання, за необґрунтовану затримку виплати заробітної плати. Крім того, на думку автора, в Україні майже відсутня статистична звітність бюджетних установ і організацій, зокрема

щодо заробітної плати і це не дає можливості здійснювати моніторинг процесів нарахування і виплати заробітної плати в бюджеті та отримувати статистичні дані для проведення аналізу [4].

В. Фабіянська та А. Огородник зазначають, що оплата праці є одним з найскладніших та найактуальніших питань економіки будь якої держави, оскільки заробітна плата виконує не лише функцію оплати виконаної роботи працівником, а й соціальну функцію, оскільки слугує його мотиваційним рушієм. Автори наголошують на тому, що внаслідок недосконалої діючої законодавства в сфері оплати праці, в Україні спостерігається значна диференціація заробітних плат по галузям економіки, що може сприяти відтоку кваліфікованих кадрів з бюджетної сфери і перехід їх в інші, де рівень заробітної плати вище [5].

Колектив авторів у складі Т. Затонацької, О. Герасименко та М. Лаврентьєва досліджує оплату праці в державних закладах вищої освіти. Наголошуючи на тому, що заклади вищої освіти в Україні мають самостійність у вирішенні багатьох питань, проблема оплати праці є актуальною і для них. Рівень заробітної плати залишається низьким, що не мотивує науково-педагогічний персонал для самовдосконалення і творчого пошуку. На думку авторів необхідне вдосконалення системи тарифікації посадових окладів, внаслідок якої буде усунена так звана «зрівняйлівка» в системі вищої освіти [6].

Слід зазначити, що в Україні застосовується як погодинна, так і відрядна форма оплати праці. Зазвичай, в державному секторі погодинна, в бізнесі – може бути як погодинна, так і відрядна. Спираючись на досвід зарубіжних країн, можна зауважити, що найбільшу питому вагу в організації оплати праці там займає погодинна форма як в державному секторі, так і в бізнесі. Вважаємо, що сьогодні потребують вдосконалення саме погодинні тарифні ставки з урахуванням складності робіт та кваліфікації виконавців [7].

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є узагальнення основних дискусійних питань організації та обліку оплати праці та розробка пропозицій щодо створення конкурентного рівня заробітної плати в державному секторі економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Працювати і заробляти собі на життя є правом, гарантованим ст. 43 Конституції України. Відповідно «Кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується. ...Кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом» [8]. Враховуючи, що основним джерелом доходів громадян України, і зокрема працівників державного сектору, є саме заробітна плата, то процеси нормативного регулювання тарифних ставок та посадових окладів потребують суспільної уваги. При цьому особлива увага суспільства прикута до визначених на законодавчому рівні розмірів мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму, оскільки залежно від розміру саме цих показників і визначаються базові показники, на основі яких формуються посадові оклади і тарифні ставки в бюджетній сфері.

Оплата праці в бюджетній сфері формується на підставі Законів України «Про оплату праці», «Про прожитковий мінімум», Постанови КМУ «Про оплату

праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» та низки супутніх нормативних документів.

ЗУ «Про оплату праці» у ст. 3 гарантує громадянам України забезпечення рівня заробітної плати не нижче встановленої мінімальної заробітної плати в разі повного виконання місячної або годинної норми праці. Мінімальна заробітна плата – це «встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці» [9]. Основний закон наголошує на тому, що мінімальна заробітна плата є соціальною гарантією держави. В разі, якщо працівник відпрацював місячну норму, а розмір його посадового окладу менший від розміру мінімальної заробітної плати, то роботодавець зобов'язаний провести такому працівнику донарахування до рівня мінімальної заробітної плати.

Кодекс законів про працю України також містить трактування термінів «заробітна плата» та «мінімальна заробітна плата». Слід зазначити, що до 6 грудня 2016 р. сутність поняття «мінімальна заробітна плата» у ЗУ «Про оплату праці» і у КЗпП трактувалася інакше. Нормативні документи визначали мінімальну заробітну плату як оплату за просту, некваліфіковану працю, яка не потребує спеціальних знань та навичок. При цьому спостерігалася невідповідність між розміром посадових окладів працівників державного сектору, і кваліфікаційними вимогами до працівників певних посад. Зокрема тих, які відносяться до 1-11 тарифних розрядів ЄТС.

З прийняттям Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» від 6 грудня 2016 р. № 1774-VIII, були внесені зміни до Закону України «Про оплату праці» та КЗпП в частині трактування сутності мінімальної заробітної плати [10]. Із введенням в дію зазначеного Закону поняття простої некваліфікованої роботи з мінімальної заробітної плати зникли. Тепер працівник за виконання робіт, які потребують кваліфікації і спеціальних знань може отримувати мінімальну заробітну плату цілком законно.

Яким чином формується заробітна плата в державному секторі? Згідно Постанови КМУ від 30 серпня 2002 р. № 1298 зі змінами і доповненнями в бюджетній сфері оплата праці працівників здійснюється на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів. ЄТС передбачає 25 тарифних розрядів для кожного з яких затверджені відповідні міжпосадові коефіцієнти. Метою запровадження ЄТС було встановлення таких посадових окладів в бюджетній сфері, які б відповідали рівню кваліфікації та відповідальності працівників.

Найнижчий тарифний розряд 1-й з коефіцієнтом 1. «Крок» між коефіцієнтами 0,09. З підвищенням тарифного розряду відповідно збільшується коефіцієнт і зростає посадовий оклад. В цьому є певна логіка – за найпростішу роботу працівник отримує мінімальну заробітну плату, з підвищенням складності і відповідальності виконуваних робіт пропорційно збільшується і його заробітна плата. Ідея має право на життя за однієї умови – коли посадовий оклад за першим тарифним розрядом дорівнює розміру мінімальної заробітної плати.

З 1 січня 2024 року розмір посадового окладу 1-го розряду встановлено в сумі 3195 грн а з 1 квітня 2024 року – 3600 грн Зростання посадового окладу наряду пов'язане із зростанням розміру мінімальної заробітної плати, яка згідно ЗУ «Про державний бюджет України на 2024 рік» встановлюється з 1 січня 2024 р. в розмірі 7100 грн, а з 1 квітня – 8000 грн [11].

Як бачимо, посадовий оклад 1-го розряду менший від розміру мінімальної заробітної плати, тому якщо працівник відпрацював місячну норму годин, йому проводиться донарахування до рівня мінімальної заробітної плати. Якщо проаналізувати посадові оклади за ЄТС, то можна побачити, що включно по 11-й тарифний розряд посадові оклади нижчі від мінімальної заробітної плати, тому працівникам, яким присвоєні зазначені розряди буде нарахована заробітна плата на рівні мінімальної заробітної плати.

Якщо для прикладу проаналізувати Додаток 2 та Додаток 3 до постанови КМУ № 1289, яким затверджена схема тарифних розрядів в бюджетній сфері, то можна побачити, що робота фахівців, яка потребує відповідної освіти, знань, умінь та навичок оплачується на рівні мінімальної заробітної плати. Наприклад категорія «Провідні професіонали: конструктор, інженер-технолог, інженер, інженер-електронік, інженер-програміст, архітектор, математик, художник-конструктор (дизайнер), економіст, юристконсульт, психолог, соціолог, бухгалтер (з дипломом спеціаліста), бухгалтер-ревізор та інші» підпадає під 7-10 розряд за ЄТС, тобто робота професіоналів оцінюється на рівні малокваліфікованої праці [12].

Звісно, що нормативними документами бюджетних установ встановлюються певні доплати і премії спеціалістам з метою уникнення так званої «зрівняйлівки» в оплаті праці, але враховуючи обмежений фінансовий ресурс в державному секторі доплати і премії можуть бути скасовані з метою економії або можуть містити в собі корупційну складову і слугувати важелями адміністративного впливу керівництва на персонал установи.

Вважаємо, що край необхідно змінити підходи до визначення посадових окладів в державному секторі шляхом встановлення в ЄТС розміру посадового окладу 1-го розряду на рівні мінімальної заробітної плати. Такий підхід усуне «зрівняйлівку» в оплаті праці і заробітна плата почне виконувати свою мотиваційну роль. Крім того, слід обережно ставитися до премій, які нараховуються в державному секторі і досить часто є джерелом маніпуляцій. Кожна премія має бути підтверджена об'єктивно визначеними показниками та критеріями.

Висновки. Отже, проблемних питань щодо рівня оплати праці в державному секторі досі багато. Під впливом об'єктивних і суб'єктивних факторів в більшості своїй заробітні плати в бюджеті нижчі, ніж в бізнесі. Незважаючи на поступове зростання рівня заробітної плати в бюджеті, все одно він недостатній для того, щоб працівники отримували гідну заробітну плату згідно своєї кваліфікації, знань та умінь. Одним з шляхів подолання проблеми є внесення змін до ЄТС і визначення посадового окладу 1-го тарифного розряду на рівні мінімальної заробітної плати на тлі розвитку галузей економіки, збільшення наповнення державного бюджету та зростання національного багатства держави.

Список використаних джерел:

1. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2010–2022 роках. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpsph/arh_szp_ed_u.html (дата звернення: 09.01.2024).
2. Будько О.В., Фень А.М. Нормативно-правове забезпечення обліку нарахування і виплати заробітної плати в бюджетних установах. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 417–421 (дата звернення: 09.01.2024).
3. Васильєва В., Бабенко, Л., Тумановська, О. Сучасний стан та напрями організації обліку розрахунків з оплати праці в бюджетній установі. *Економічний простір*. 2019. № 146. С. 100–112. URL: <http://prostrir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/124> (дата звернення: 09.01.2024).
4. Морозюк Н.С. Актуальні питання заробітної плати в бюджетній сфері. *Фінанси, облік, банки*. 2014. № 1 (20). С. 203–208. URL: <file:///C:/Users/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B8%.pdf> (дата звернення: 09.01.2024).
5. Фабіянська В.Ю., Огородник А.О. Особливості обліково-контрольного забезпечення розрахунків з оплати праці працівників бюджетної сфери. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 199–206. URL: <journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/42-13.pdf> (дата звернення: 09.01.2024).
6. Затонацька Т.Г., Герасименко О.О., Лаврентьев М.М. Оплата праці в державних закладах вищої освіти: стан та виклики в контексті реформи мінімальної заробітної плати. *Освітня аналітика України*. 2018. № 3 (4). С. 96–107. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2018/12/96_107_Zatonacka.pdf (дата звернення: 09.01.2024).
7. Левченко З.М., Тютюнник С.В., Єрмолаєва М.В. Організація бухгалтерського обліку, звітності й аналізу праці та її оплати. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 106–112. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/46_2020_ukr/20.pdf (дата звернення: 09.01.2024).
8. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96 ВР. Дата оновлення 01 січня 2020 р. № 27-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#n4317> (дата звернення: 12.01.2024).
9. Про оплату праці : Закон України від 24 березня 1995 р. № 108/95-ВР. Дата оновлення 1 квітня 2023 р. № 2888-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 12.01.2024).
10. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України : Закон України від 6 грудня 2016 р. № 1774-VIII. Дата оновлення 22 травня 2022 р. № 1414-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19#n7> (дата звернення: 12.01.2024).
11. Про державний бюджет України на 2024 рік. : Закон України від 9 листопада 2023 р. № 3460-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text> (дата звернення: 12.01.2024).
12. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери : затв. постановою КМУ від 30 серпня 2002 р. № 1298. Дата оновлення 23 серпня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.01.2024).

References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2023) Srednjomisjachna zarobitna plata shtatnykh pracivnykiv za vydamy ekonomichnoji dijalnosti u 2010–2022 rokakh [Average monthly salary of full-time employees by type of economic activity in 2010–2022]. Available at: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpsph/arh_szp_ed_u.html (accessed January 9, 2024).
2. Budjko O. V., Fenj A. M. (2019) Normatyvno-pravove zabezpechennja obliku narakhuvannja i vyplaty zarobitnoji platy v bjudzhetnykh ustanovakh [Regulatory and legal provision of accounting for calculation and payment of wages in budget institutions]. *Pryazovskij Ekonomicheskij Bulletin*, vol. 3 (14), pp. 417–421 (accessed January 9, 2024).
3. Vasyljjeva V., Babenko L., Tumanovs'jka O. (2019) Suchasnyj stan ta naprjamy orghanizaciji obliku rozrakhunkiv z oplaty pracj v bjudzhetnij ustanovi [The current state and directions of the organization of accounting of payments for labor in a budget institution]. *Economic space*, no. 146, pp. 100–112. Available at: <http://prostrir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/124> (accessed January 9, 2024).
4. Morozjuk N. S. (2014) Aktualni pytannja zarobitnoji platy v bjudzhetnij sferi [Current issues of wages in the budgetary sphere]. *Finance, accounting, banks*, no. 1 (20), pp. 201–208. Available at: <file:///C:/Users/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B8%.pdf> (accessed January 9, 2024).
5. Fabijans'jka V. Ju., Oghorodnyk A. O. (2019) Osoblyvosti oblikovo-kontrolnoho zabezpechennja rozrakhunkiv z oplaty pracj pracivnykiv bjudzhetnoji sfery [Peculiarities of accounting and control provision of calculations for the remuneration of employees of the budgetary sphere]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, no. 3, pp. 199–206. Available at: <journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/42-13.pdf> (accessed January 9, 2024).
6. Zatona'jka T. Gh., Gherasymenko O. O., Lavrent'jev M. M. (2018) Oplata pracj v derzhavnykh zakladakh vyshhoji osvity: stan ta vyklyky v konteksti reformy minimalnoji zarobitnoji platy [Salary in public institutions of higher education: status and challenges in the context of minimum wage reform]. *Educational analytics of Ukraine*, no. 3 (4), pp. 96–107. Available at: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2018/12/96_107_Zatonacka.pdf (accessed January 9, 2024).
7. Levchenko Z. M., Tjutjunnyk S. V., Jermolajeva M. V. (2020) Orghanizacija bukhgalters'jkocho obliku, zvitnosti j analizu pracj ta jiji oplaty [Organization of accounting, reporting and analysis of labor and its payment]. *Market infrastructure*, vol. 46, pp. 106–112. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/46_2020_ukr/20.pdf (accessed January 9, 2024).
8. Konstytucija Ukrainy: Zakon Ukrainy [Constitution of Ukraine] vid 28 chervnja 1996 r. No. 254k/96. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#n4317> (accessed January 12, 2024).
9. Pro oplatu pracj: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine "On Payment of Labor"] vid 24 bereznja 1995 r. No. 108/95-VR. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed January 12, 2024).
10. Pro vnesennja zmin do dejakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine: On amendments to some legislative acts of Ukraine] vid 6 hrudnja 2016 r. No. 1774-VIII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19#n7> (accessed January 12, 2024).
11. Pro derzhavnyj bjudzhet Ukrainy na 2024 rik: Zakon Ukrainy [Law of Ukraine : About the state budget of Ukraine for 2024] vid 9 lystopada 2023 r. No. 3460-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text> (accessed January 12, 2024).
12. Kabinet ministriv Ukrainy (2002) Pro oplatu pracj pracivnykiv na osnovi Jedynoji taryfnoji sitky rozrjadiv i koeficijentiv z oplaty pracj pracivnykiv ustanov, zakladiv ta orghanizacij okremykh ghaluzej bjudzhetnoji sfery [On the remuneration of employees based on the Unified tariff grid of grades and coefficients for the remuneration of employees of institutions, establishments and organizations of certain branches of the budget sphere] vid 30 serpnja 2002 r. No. 1298. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF#Text> (accessed January 12, 2024).