

Держак Н.О. к.е.н., доцент
кафедра митної справи та товарознавства ДПУ
Микитенко Т.В. к.е.н., доцент
кафедра митної справи та товарознавства ДПУ

ЛОЯЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ МИТНИЦІ: ЦІННІСНО- МОТИВАЦІЙНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ТА АНТИКОРУПЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ

Однією з ключових проблем у діяльності митних органів традиційно виступає корупція, що не лише шкодить міжнародному іміджу держави, а й формує недовіру серед бізнесу та суспільства. У цьому контексті система управління персоналом, орієнтована на формування лояльності, відіграє критичну роль.

Дослідженню чинників формування, проявів та рівнів лояльності персоналу присвячена чимала кількість робіт науковців, зокрема вітчизняних, а саме: М. Кузьменко [1, с.2], М.Зось-Кіор[3, с.143], С.Прохоровська [3, с.45] та ін. Лояльність працівника до організації означає його особисту відповідальність, прихильність до цінностей служби, готовність дотримуватися етичних стандартів і сумлінно виконувати свої обов'язки навіть за умов зовнішнього тиску. Створення атмосфери взаємної довіри між керівництвом і працівниками дозволяє зменшити мотивацію до участі в неформальних схемах.

Актуальність упровадження системи лояльності ґрунтується на кількох чинниках, які стосуються реаліями безпекового виклику, міжнародними зобов'язаннями, економічною ефективністю взаємодії суб'єктів ЗЕД з митними органами, цифровізація митниці, яка вимагає високого рівня довіри до персоналу митниці. Впровадження системи лояльності — це не лише про емоційну прихильність до служби. Це — система мотивацій, етичних кодексів, внутрішньої комунікації, прозорих правил гри, гідної оплати та визнання професіоналізму.

В даному дослідженні було проаналізовано як пов'язані між собою чинники впливу. Лояльність персоналу найтісніше пов'язана не лише з умовами праці, а й з ціннісно-мотиваційною структурою особистості, де есенціальність є ціннісно-мотиваційною детермінантою та має на сьогодні цікаву особливість [4, с.12]. Працівники, які мають високий рівень ціннісно-мотиваційних детермінант формують емоційно зріле, стабільне й віддане ядро колективу. В таблиці 1 представлено перелік чинників, які на наш погляд, є найбільш впливовими на лояльність, особливо, серед працівників митних органів, бо в контексті митної служби лояльність персоналу має ще й державотворчий та антикорупційний вимір.

Таблиця 1

Особистісні риси, що впливають на лояльність персоналу митниці (з урахуванням усунення корупційної складової)

Риса	Зміст і прояв у професійній діяльності	Вплив на лояльність і протидію корупції
Есенціальність	Орієнтація на суть державної служби — захист економічних інтересів держави, а не особисту вигоду	Формує внутрішню цілісність і здатність протистояти зовнішнім спокусам; сприяє моральній лояльності
Відповідальність і дисциплінованість	Дотримання службових регламентів, контроль за власними рішеннями	Забезпечує надійність і стабільність роботи колективу, мінімізує можливість зловживань
Професійна доброчесність	Високі етичні стандарти, нетерпимість до хабарництва чи службових зловживань	Є фундаментом довіри до митної системи, посилює інституційну лояльність
Справедливість	Об'єктивність у прийнятті рішень, неупереджене ставлення до суб'єктів ЗЕД	Зміцнює репутацію служби та формує гордість за професію
Емпатія та комунікабельність	Розуміння потреб громадян і бізнесу, ввічливість у спілкуванні	Створює позитивний імідж служби, підвищує лояльність до організації як зсередини, так і ззовні
Громадянська свідомість	Усвідомлення ролі митника як представника держави, що реалізує політику законності	Перетворює лояльність у форму патріотизму; виключає «подвійні стандарти»
Професійна компетентність	Глибокі знання митного законодавства, міжнародних стандартів (WCO, EC, COT)	Упевненість у власній експертності знижує схильність до неетичних компромісів
Патріотизм і відданість державним інтересам	Відчуття відповідальності за імідж і безпеку країни	Перетворює лояльність у внутрішню місію, а не формальний обов'язок

Для персоналу митниці лояльність не зводиться лише до відданості керівництву — це ціннісна вірність державі, законам та професійній етиці. Ціннісно-мотиваційний підхід, професійна доброчесність, громадянська свідомість і патріотизм формують антикорупційну лояльність, коли працівник діє не через страх покарання, а з внутрішнього переконання у важливості чесного служіння суспільству.

Література

1. Кузьменко М., Малюга В., Флорескул О. (2023) Теоретико-методологічні підходи до вивчення лояльності персоналу у сучасних наукових дослідженнях. Вісник НУО України № 1 (71) URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/271839>
2. Зось-Кіор М.В., Скидан С.В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. Економічний форум. 2020. № 1(3). С. 143–148.
3. Прохоровська С. (2023) Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. Трансформаційна економіка. 2023. № 2(02). С. 45–48. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>
4. Гр. Маккеон (2021) «Есенціалізм. Мистецтво визначати пріоритети». Наш формат. 2021. 224 с.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(М. ОДЕСА, УКРАЇНА)**

**ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ - ВАРНА
(М. ВАРНА, БОЛГАРІЯ)**

**ПОЗНАНСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
(М. ПОЗНАНЬ, ПОЛЬЩА)**

**ХІМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(М. ПРАГА, ЧЕСЬКА РЕСПУБЛІКА)**

**ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(М. СОСНОВЕЦЬ, ПОЛЬЩА)**

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АКАКІЯ ЦЕРЕТЕЛІ
(М. КУТАЇСІ, ГРУЗІЯ)**

**ВІСМАРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК: ТЕХНОЛОГІЙ,
БІЗНЕСУ ТА ДИЗАЙНУ
(М. ВІСМАР, НІМЕЧЧИНА)**



VII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ:
ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

16-17 жовтня 2025 року

Збірник матеріалів конференції

Одеса, 2025

УДК 658 (043.2)

«Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали сьомої міжнар. наук.–практ. конф., 16-17 жовтня 2025 р. – відпов. за випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. – Одеса – 185 с.

Для студентів економічних спеціальностей, викладачів, аспірантів і докторантів вищих навчальних закладів, працівників управлінської діяльності підприємств та організацій.

Редакційний комітет:

Кузнецова І. О. – д.е.н., професор, завідувача кафедрою менеджменту організацій Одеського національного економічного університету;

Балабаш О. С. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету.

Матеріали конференції публікуються в авторській редакції з незначною загальною правкою укладачів.

Одеський національний економічний університет

ЗМІСТ ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

Кузнецова І. О.

Трансформаційна роль менеджменту в умовах глобальних викликів..... 9

Okulicz-Kozaryn W., Kalaman O.

Trends in the use of AI in the educational process 11

Sumpikova M., Kalaman O.

Modern directions of compliance management development..... 13

СЕКЦІЯ 1

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЙОГО ПІДСИСТЕМАМИ

Микитюк П.П., Микитюк Ю.І.

Інноваційні аспекти проєктного менеджменту в умовах війни: сутність, структура та напрями розвитку..... 16

Chichinadze B., Kalaman O.

Current problems of the world economy..... 19

Громова О. В.

Управління комунікаційною політикою підприємства в умовах гібридної зайнятості..... 21

Гуторова О.О., Фігура А.О.

Сутність та особливості публічного управління: теоретико-методичний аспект..... 23

Карпенко Ю.В., Веремєєв А.Р.

Основні підходи до формування показників результативності діяльності підприємства..... 25

Карпенко Ю.В., Синельникова Я.М., Кожухар А.В.

Впровадження концепції ощадливого виробництва як сучасної технології управління підприємством..... 27

Кузнецова І.О., Гуляєва О.М.

Операційний інструментарій управління продуктовим портфелем..... 30

Осадча А.В.

Особливості управління комерційним відділом у сфері екологічного консалтингу: виклики та практичні рішення..... 32

Паринюк І.К.

Кризове управління в логістиці: досвід адаптації підприємства до воєнних та екологічних ризиків..... 34

Сливка В. С.

Аналіз діяльності зернопереробних підприємств у структурі агропромислового комплексу..... 36

Смачило І.І.

Сучасні підходи до управління підприємством.....	40
Терещенко А.С, Гострик О.М.	
Big Data у менеджменті: можливості для підвищення ефективності управління ресурсами підприємства.....	42
Дімова О. С., Кузнецова І.О.	
Система збалансованих показників як інструмент реалізації стратегії підприємства.....	44

СЕКЦІЯ 2

СУЧАСНА ПАРАДИГМА СТРАТЕГІЧНОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Leniv A., Ovetska O.	
Export project as an instrument of strategic development of the enterprise: threats and opportunities.....	46
Алексєєнко Л.М., Смоленюк Р.П.	
Державна політика управління фінансовими інноваціями в умовах глобальної економічної невизначеності.....	48
Балабаш О. С., Кікоть І.О.	
Роль інновацій у розвитку логістичної галузі України: виклики сьогодення та перспективи розвитку.....	50
Балабаш О. С., Глусть Д. С.	
Актуальні проблеми інноваційної діяльності в Україні.....	54
Гужва В. М.	
Агентний штучний інтелект в системах електронного навчання.....	56
Балабаш О. С., Мельничук О. А.	
Місце України в рейтингу глобального інноваційного індексу.....	58
Дятлова В.В., Григоренко І.С.	
Управління розвитком підприємств металургійної галузі: модернізаційний аспект	60
Качуровський В.А.	
Деякі аспекти управління інвестиціями в крипто активи.....	62
Кузнецов В. О., Ольвінська Ю. О.	
Стратегічний розвиток як інструмент адаптації бізнесу до динамічного середовища.....	65
Лазебний В. О, Балабаш О. С.	
Стратегічний підхід до управління персоналом: проблеми та перспективи	67
Осичка О.В., Карпенко Ю.В., Машевський В.О	
Концепції безперервного удосконалення як основа стратегії розвитку підприємства.....	70
Разінкін Н.С.	
Перспективи цифровізації менеджменту в умовах сталого розвитку.....	72

Феленюк О. І., Балабаш О. С.	
Особливості формування інноваційної стратегії організації в умовах глобальних викликів.....	74
Хетагурова Д.О.	
Управління стратегічним розвитком готельних підприємств на засадах сталості.....	76
Хетагурова Д.О., Клейнер І.А.	
Класифікація інновацій.....	78
Швець К. В.	
Контролінг як економічна категорія.....	80
Шпак А.Д.	
Маркетингові стратегії у системі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	83
Фомічов Д.М.	
Дігіталізація діяльності вітчизняних логістичних операторів: проблеми та перспективи.....	85
Чередниченко В.Д., Гострик О.М.	
Застосування блокчейн-технологій у підприємницькій діяльності.....	87
Устиловська В.І., Гострик О.М.	
CRM-системи як інструмент підвищення лояльності клієнтів.....	89

СЕКЦІЯ 3

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Вараксіна О.В., Большакова Є.Л.	
Конкурентоспроможність зеленої економіки в умовах глобальних викликів сталого розвитку.....	91
Гой В. К.	
Деякі аспекти управління конкурентними перевагами підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	93
Горбатюк В.В.	
Удосконалення виробничого процесу підприємства як основа конкурентоспроможності підприємства.....	96
Золотарьова Ю.А, Москалюк Г.О.	
Формування конкурентних переваг підприємства ресторанного бізнесу...	98
Карпенко Ю.В., Лобановська Д.Б.	
Особливості формування конкурентної стратегії підприємств сфері послуг.....	100
Кузнецова І. О., Гнилокурченко М. С.	
Управління знаннями в ІТ-компаніях як чинник стійких конкурентних переваг.....	102
Кузнецова І.О., Синявський В. В.	
Конкурентні стратегії підприємств у сучасних ринкових умовах: концепції та напрями розвитку.....	105
Мельничук О. А. , Хетагурова Д.О.	

Роль ефективної бізнес-комунікації у зростанні та розвитку підприємства. Прозапас Б.О., Максимець О.В.	107
Стала конкурентоспроможність підприємств: необхідність впровадження ESG-стандартів та першочергові завдання для України.....	109

СЕКЦІЯ 4

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Алєйніков Д.Ю., Максимець О.В.	
Залучення молоді до менеджменту та ділової активності в Україні: оцінка передумов проблем, та перспектив.....	112
Бровкіна Ю.О., Демчук М.В.	
Оптимізація вітчизняної системи управління персоналом на основі світового досвіду.....	114
Власов В. Д, Москалюк Г. О.	
Деякі питання впровадження програм навчання персоналу у кав'ярнях....	116
Волчек Р. М., Москалюк Г. О.	
Конструктивні прийоми ведення ділових перемовин.....	118
Данчева О.М., Гадевич К.М.	
Трансформаційне та транзакційне лідерство: вплив на мотивацію персоналу.....	120
Данилишен Д. І., Небава М. І.	
Вузлові складові управління інформаційними ресурсами підприємства....	122
Держак Н.О., Микитенко Т.В.	
Лояльність працівників митниці: ціннісно-мотиваційні детермінанти та антикорупційний потенціал.....	124
Клейнер І.А., Данчева О.М.	
Психологічний стрес у роботі керівника та шляхи його подолання.....	126
Коваленко В.В.	
Динаміка мотивації персоналу економічної організації.....	128
Ковальський А.О.	
Особливості управління людськими ресурсами підприємств аграробізнесу України в умовах воєнного стану.....	131
Мельничук О.А., Данчева О.М.	
Роль лідерів у забезпеченні ефективної діяльності організації	133
Ріктор Т.Л.	
Побудова економіки підприємств на засадах людиноцентризму як сучасний інноваційний базис.....	135
Склярова С.Т., Балабаш О.С.	
Управління людськими ресурсами та знаннями підприємства.....	137
Шелейко Д. В.	
Компетентісна модель як основа ефективної стратегії управління персоналом енергетичної компанії.....	139