

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

**Факультет економіки та управління
Кафедра управління**

*Збірник матеріалів
VI Всеукраїнської науково-практичної
інтернет-конференції*

**«ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ
СИСТЕМ У СОЦІАЛЬНІЙ ТА ЕКОНОМІЧНІЙ
СФЕРАХ УКРАЇНИ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА»**

22 листопада 2022 р.

Київ – 2022

УДК [338.27+338.242]:[304+330]

*Рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради
Факультету економіки та управління
Київського університету імені Бориса Грінченка
протокол № 4 від 14 грудня 2022 року*

Рецензенти:

Акіліна О. В., к.е.н., доцент; Дорошкевич Д. В., д.е.н., доцент; Звонар В. П., д.е.н., ст. наук. співроб.; Ільїч Л. М., д.е.н., професор; Кожем'якіна С. М., д.е.н., професор; Краус К. М., к.е.н., доцент; Марухленко О. В., д.н.держ.упр., доцент; Михацька А. В., к.пед.н., доцент; Панченко А. Г., к.н.держ.упр., доцент; Поспелова Т. В., д.н.держ.упр., доцент; Рябець К. А., д.н.держ.упр., доцент; Штепа О. В., к.е.н., доцент; Яковенко І. В., к.е.н., доцент.

Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика: зб. матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. інт.-конф., 22 листопада 2022 р. К.: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2022. 296 с.

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, проведеної кафедрою управління Факультету економіки та управління Київського університету імені Бориса Грінченка, розкривають сутність управління діяльністю підприємств і організацій в умовах відбудови України, а також управління людським та соціальним розвитком; містять пропозиції щодо удосконалення механізмів державного управління у сучасний період; окреслюють теорію, практику, проблеми та перспективи миротворчої освіти в конфліктних і постконфліктних регіонах; висвітлюють новітні тенденції розвитку цифрового підприємництва.

Висловлені авторами думки та пропозиції можуть не збігатися із точкою зору редакційної колегії. Відповідальність за добір і викладення матеріалів, достовірність інформації, точність назв, статистичних даних, прізвищ та цитат несуть автори. Матеріали опубліковані в авторській редакції.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Бабко Н. М. СТВОРЕННЯ АГРОТУРИСТИЧНОГО КЛАСТЕРУ ЯК ДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ.....	13
Бакалінська А. О. МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ У ВІДНОВЛЕННІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	16
Балджи М. Д. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ...	19
Богомол К. С. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИ- ЄМСТВА.....	22
Бунько А.-П. О. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	25
Вознюк О. В. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	29
Герасименко А. М. УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	32
Герасімчук К. В. СЬОГОДЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ: ЧИННИКИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ЇХ РОЗВИТОК.....	35

Гнатюк О. М. РОЛЬ ФАНДРАЙЗИНГУ В УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	37
Довженко А. І. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ.....	41
Макарчук І. В., Федулова І. В. РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ПРОЦЕСУ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ.....	43
Малькевич А. В. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	46
Мартинова О. Р. ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ.....	50
Масловська І. І. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ КП «ДОБРОБУТ»).....	52
Новицька А. Є. АКТИВІЗАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ВІД МІЖНАРОДНИХ ДОНОРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	55
Новіков А. В. СУТНІСТЬ ТА ЗАГРОЗИ ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ.....	58
Поканєвич В. Ю. РОЗВИТОК КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ РОЗДРІБНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.....	62
Рожко Л. В. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ МАЛОГО УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	65

Ружилова І. О. ІННОВАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ.....	67
Сбехат І. Н. РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.....	70
Стрижоус М. В. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	73
Супрун К. В. ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРАЦІВНИКАМИ ЗА УМОВ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ.....	77
Ткаченко Я. В. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	80
Ткачук Г.-Х. В. ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	84
Труш М. В. ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНЬОЮ СИТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ У ЗЗСО.....	87
Тудей І. А. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	91
Шафорост О. О. ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	95
Шевчук А. І. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ЙОГО РОЗВИТКУ	98
Якимчук А. Ю. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ГАЛУЗІ.....	102

Ярмошенко М. Л. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	106
Buriak A., Pashko M. CURRENT DEVELOPMENT TRENDS OF THE GLOBAL CONFECTIONERY MARKET.....	109
Hladky V. V. MANAGING AN ORGANIZATION ON THE VERGE OF NEW DANGERS TO EMPLOYEES' GENDER SAFETY.....	111
СЕКЦІЯ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СУЧАСНИЙ ПЕРІОД	
Александров Б. В. ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИЙ ПЕРІОД.....	114
Алешківська В. В. ОСНОВНІ УМОВИ ТА ДОМІНАНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ.....	117
Белова Т. А. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СФЕРУ ОСВІТИ.....	120
Бондаренко О.В. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД СКЛАДАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА БАЗОВОМУ РІВНІ.....	124
Виноградов А. О. ПОВОЄННЕ РЕФОРМУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	127
Гордієнко О. В. ВИКОРИСТАННЯ КРЕДИТНОГО СКОРИНГУ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ КРЕДИТУВАННЯ.....	129
Гроза М. В. ПРАВОВІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	133

Гузун О. В.
АНАЛІЗ ПРОВІДНИХ ЗАРУБІЖНИХ ПРАКТИК
ФОРМУВАННЯ Й РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....136

Ковбань А. О.
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ІНСТРУМЕНТ
ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ.....139

Корж М. А.
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ ВЛАДИ ТА
ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ПІД ЧАС ПОВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ВІДПОВІДНО ДО ПРИНЦИПІВ ESG...142

Майорова М. М.
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ КОМУНІКАЦІЙ ТА
КОМУНІКАТИВНОГО ПРОСТОРУ В УПРАВЛІННІ ОСВІТИ
ДЕСНЕНСЬКОЇ РАЙОННОЇ В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНОЇ
АДМІНІСТРАЦІЇ.....145

Мартиненко А. В.
ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ДИТЯЧИХ ТА ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ.....149

Метлицька В. О.
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ ПІД ЧАС
ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ.....152

Рябець К. А.
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСЕЛЕННЯ ПИТНОЮ
ВОДОЮ У КИЇВСЬКІЙ АГЛОМЕРАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО
СТАНУ.....155

Чеботарьова Н. М., Колганов К. Є.
РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....157

Шлафман Н. Л., Лукашук В. В.
ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО
СКЛАДАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА

БАЗОВОМУ РІВНІ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....159

Щербина І. С., Чуканова Д. Г.
СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....162

СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ТА СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

Василів М. О.
МОТИВАЦІЯ ТА ПІДТРИМКА ПРАЦІВНИКІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....165

Ганушевич В. В.
ПРОБЛЕМИ МОЛОДІ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ ПРАЦІ.....169

Джулай М. В.
АДАПТАЦІЯ ЦІННІСНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ РОБОТОДАВЦЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ.....172

Дубова Л. М.
АНАЛІЗ ПРОВІДНИХ ПРАКТИК ВИЗНАЧЕННЯ МІСІЇ, ВІЗІЇ ТА МЕТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗЗСО В РАМКАХ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ.....175

Козель В. Д.
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВИПУСКНИКІВ ЗВО НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....179

Литвинюк Л. О.
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ УЧНІВСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....183

Малецька О. О.
КУЛЬТУРА ОЦІНЮВАННЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ.....186

Мамчур А. П. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ЯК ВИЗНАЧАЛЬНА СКЛАДОВА ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	189
Михацька А. В. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НАУКОВО- ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВИТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	192
Паладченко О. Ф., Молчанова І. В. НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ НАЦІОНАЛЬ- НОГО ЗАВДАННЯ 7.1 ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 7 «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО НЕДОРОГИХ, НАДІЙНИХ, СТІЙКИХ І СУЧАСНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ ДЛЯ ВСІХ».....	195
Пілявіна З. Г. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ.....	200
Сіренко Ю. В. ЛЮДСЬКИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ.....	203
Супрун Н. О. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	205
Тарасенко І. О. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЦІННІСНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ КИЇВСЬКИМ УНІВЕРСИТЕТОМ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА....	208
Туболець І. І., Запорожченко В. О., Правдіна Є. С. СОЦІАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	212
Федорова В. М. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОСВИТИ: МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	215
Харченко К. О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	219

СЕКЦІЯ 4. МИРОТВОРЧА ОСВІТА В КОНФЛІКТНИХ ТА ПОСТКОНФЛІКТНИХ РЕГІОНАХ: ТЕОРІЯ, ПРАКТИКА, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Боровик Т. М., Палієнко А. В.

АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВИМІР.....222

Головко Л. В., Головко Т. В.

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ У СФЕРІ ОСВІТИ.....226

Львіч Л. М., Акіліна О. В.

МИРОТВОРЧА ОСВІТА: ГЕНЕЗА ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ, ЗМІСТ.....229

Львіч Л. М., Панченко А. Г.

РОЗДІЛЬНЕ НАВЧАННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МИРОТВОРЧОЇ ОСВІТИ.....232

СЕКЦІЯ 5. НОВІТНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Адамович С. Ю.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....236

Богоніс А. Я.

УКРАЇНСЬКИЙ РИНОК ПРАЦІ У СФЕРІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ.....240

Кириченко Н. О.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ.....243

Кравчук Ю. О.

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ В СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....245

Обіход Т. В.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ - ЗАПОРУКА СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ.....249

Очеретна А. О. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	СУПРОВІД 252
Петренко Р. О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	256
Півхлопко Д. Р. INTERNET-МАРКЕТИНГ – СКЛАДОВА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....	259
Посохова А. А. НЕДОЛІКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАРОБІТКУ НА КРИПТОВАЛЮТІ.....	262
Решетов М. С. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	266
Росохацька М. О. ЦИФРОВІЗАЦІЯ В БІЗНЕСІ.....	268
Самодай В. П., Машина Ю. П., Нечвоглед І. В. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ВІ-ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	271
Троша Д. С. ПРИСКОРЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ. ФОРМУВАННЯ НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН...274	
Чіков І. А. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	277
Чміль Г. Л. ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ.....	280

Шапінко В. О., Сторожук Д. В.
РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В
СУЧАСНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....284

Шепельський В. І.
ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО
НАВЧАННЯ У ШКОЛАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО
СТАНУ.....288

Школа І. В.
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК
ДЕТЕРМІНАНТА ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....291

Shtepa O.
INTELLECTUAL ENTREPRENEURSHIP AND DIGITAL
TECHNOLOGIES IN COMPETITIVE SOCIETY.....294

СЕКЦІЯ 1. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Бабко Наталя Миколаївна,
к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет

СТВОРЕННЯ АГРОТУРИСТИЧНОГО КЛАСТЕРУ ЯК ДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ

Кластер в економічній літературі визначається як індустріальний комплекс, сформований на базі територіальної концентрації мереж спеціалізованих постачальників, основних виробників і споживачів, пов'язаних технологічним ланцюгом [1].

Ідея агротуристичного кластера полягає в залученні до співпраці фермерів, підприємців, суб'єктів зеленого туризму, а також у використанні історичних, культурних пам'яток, якими багата кожна область України. Ми вважаємо, що одним із дієвих механізмів післявоєнної відбудови Харківського регіону є формування агротуристичних кластерів, метою яких буде поєднання органічного виробництва і туризму.

В Україні є всі передумови для розвитку органічного виробництва – сприятливі природно-кліматичні умови, родючі ґрунти, низький рівень використання мінеральних добрив та засобів захисту рослин, значний ринок потенційних споживачів, а також позитивний досвід вітчизняних підприємств.

Виробництво органічної продукції допомагає формуванню екологічного балансу через розробку систем сільського господарства та підтримки біологічного аграрного різноманіття. В останнє десятиліття можна спостерігати тенденцію насичення внутрішнього ринку українською органічною продукцією за рахунок переробки власної органічної сировини. Наприклад, можна зустріти українські молочні та м'ясні продукти, рис, гречку, борошно, мед, соки, соняшникову олію, лікарські трави та чаї [1, 5, 7].

Отже, виходячи із наявного ресурсного потенціалу та актуальних потреб регіону, вважаємо, що саме створення агротуристичних кластерів ефективно поєднає два пріоритетних напрямки регіону – органічне виробництво і туризм, що в свою чергу, дасть наступні позитивні зрушення: розвиток сільських територій

через активізацію дрібних фермерських і домашніх господарств, суб'єктів малого бізнесу, створення нових робочих місць, залучення туристичного потоку, збереження та відновлення історико-культурної спадщини.

В результаті, мешканці території агротуристичних кластерів і жителі регіону в цілому отримають ряд наступних вигод [1, 4, 7]:

1. Соціальна сфера – створення нових робочих місць; збереження та відновлення історико-культурної спадщини; розвиток відпочинково-рекреаційної зони; створення мережі сервісних підприємств.

2. Економічна сфера: розвиток малого підприємництва і фермерства на селі; залучення туристичного потоку; додатковий дохід від обслуговування туристів і відпочиваючих; зростання бюджетних надходжень; залучення інвестицій в розвиток регіону; збільшення доходів сільських жителів; підвищення рівня зайнятості сільського регіону; збільшення обсягів виробництва і реалізації органічної сільськогосподарської продукції регіону і продуктів її переробки; підвищення її конкурентоспроможності; підвищення ефективності її виробництва; розширення каналів збуту; впізнаваність продукції кластеру на ринку (логотип, слоган, брендбук).

Для отримання перелічених вигод ми пропонуємо:

1. Проведення інформаційних зустрічей та навчання для фермерів, підприємців, дрібних виробників сільськогосподарської продукції і жителів Харківського регіону.

2. Відновлення існуючих і створення нових, перспективних туристичних маршрутів.

3. Створення об'єктів агротуристичної інфраструктури (будиночків для відпочинку, пікнік-зони, дитячого майданчику, кафе, оренди спортивного та риболовного інвентарю і т.д.).

4. Допомога у закупці і встановленні необхідного переробного обладнання для дрібних фермерів і домашніх господарств. Це дасть їм змогу реалізувати свою органічну продукцію на місці, а їх виробничі потужності можуть стати об'єктами туристичного показу.

Слід зазначити, що сучасні умови господарювання вимагають способу управління PR, який базується на широкому використанні інформаційних ресурсів. Відповідно до сучасної концепції господарсько-управлінського процесу зв'язки з громадськістю, як інформаційне явище, є складовою частиною цього процесу, що обумовлює важливість використання PR-маркетингу в діяльності господарських суб'єктів з однієї сторони як фактора впливу на економічний розвиток підприємства, а з іншої – як інструменту

підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств загалом [2-4, 6].

Отже, керуючись сучасними реаліями, ми пропонуємо використати наступні елементи PR-маркетингу з метою ефективного формування агротуристичних кластерів регіону:

1. Розробка фірмового стилю продукції кластеру: логотипу, слогану, а згодом - брендбуку.

2. Створення мережі фермерських крамниць з фірмовою органічною продукцією.

3. Проведення прес-туру.

4. Створення власних інтернет-сторінок, розміщення рекламних білбордів на трасах регіону, реклама в соціальних мережах.

5. Участь у виставках сільгоспвиробників з використанням власних фірмових стилей.

6. Створення відкритого простору з метою відродження українських історико-культурних та господарських традицій (проведення фольклорних фестивалів, обрядових свят, створення літнього табору для молоді з проведенням майстер-класів з народних ремесел, а також проведення освітніх заходів для школярів та студентів щодо сталого сільського розвитку).

Таким чином, створення агротуристичного кластеру є дієвим механізмом післявоєнної відбудови Харківського регіону. Не зважаючи на очевидні переваги створення агротуристичного кластера в даному регіоні, слід зазначити, що існують і суттєві ризики, пов'язані зі складнощами й перешкодами взаємодії учасників кластерного утворення (починаючи від процесу їх об'єднання і закінчуючи результатами діяльності кластеру, на досягнення яких може потребуватись більше часу, ніж очікувалось).

Список літературних джерел

1. Бабко Н. М. Агротуристичний кластер як складова програми сталого розвитку сільських територій. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ*: збірник тез доповідей V Всеукраїнської науково-практичної конференції з дистанційною участю, 24 березня 2021 р. Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2021. С. 30-32.

2. Бабко Н. М. Можливості маркетингових інструментів при формуванні аграрного ринку. *XVI-й Міжнародний форум молоді «Молодь і сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі»*. Збірка матеріалів форуму. Харків: ХНТУСГ, 2020. 314 с.

3. Гринько А. О., Бабко Н. М. Теоретико-практичні аспекти маркетингу в сільському господарстві. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний

розвиток»: до 90-річчя заснування ХНТУСГ, 30 квітня 2020 р. Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 80-82.

4. Носкова К. Є., Бабко Н. М. Маркетингове забезпечення ринку органічної продукції. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції *«Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток»: до 90-річчя заснування ХНТУСГ*, 30 квітня 2020 р. Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 181-184.

5. Носкова К. Є., Бабко Н. М. Проблеми виробництва органічної продукції в Україні. *Вісник студентського наукового товариства. ХНТУСГ*. Вип. 2, 2019. С. 191-193.

6. Севідова І. О., Мандич О. В., Квятко Т. М., Бабко Н. М., Романюк І. А. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Харків: ХНТУСГ, 2020. 200 с.

7. Тимчур Г. М., Бабко Н. М. Актуальні питання маркетингу сільських територій. *Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. до 90-річ. засн. ХНТУСГ / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 286-288.

Бакаліньська Анна Олександрівна, аспірант
Черкаський державний технологічний університет

МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ У ВІДНОВЛЕННІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Вісім місяців війни наочно довели кожному українцю, що інформація виступає одним з найбільш важливих ресурсів, вижити людині без якого в сучасному агресивному світі також складно, як і без продуктів харчування, води, електричної енергії або теплого одягу. Дійсно, в критичних умовах актуальна, об'єктивна та вірна інформація, наприклад, про напрям організації гуманітарного коридору та евакуаційних потягів або про час і місце видачі гуманітарної допомоги та ліків, може зіграти дуже важливу роль у врятуванні життя значного числа мирних мешканців певної громади, що опинилася в зоні бойових дій або на грані окупації та гуманітарної катастрофи. Не менший рівень важливості має інформація і для українських військових, так як знання про розміщення позицій та пересування військ агресора у реальному часі дозволять вчасно приймати нашими захисниками вірні управлінські рішення та швидко реалізовувати їх на практиці. Ну а для успішного функціонування сучасного бізнесу переоцінити роль інформації про стан функціонування ринку, зміну попиту й очікувань

споживачів на певні групи товарів та ті інноваційні підходи, що застосовують конкуренти дуже важко. Отже, можемо зробити узагальнюючий висновок, що за сучасних умов не лише збереження життя населення та дієздатності критичної інфраструктури, а й остаточна перемога України у війні значним чином будуть залежати від доступу населення та влади до тих джерел актуальної інформації, які дозволять максимально швидко та без будь-якого деформаційного впливу на змістовне навантаження донести необхідні обсяги даних до кінцевого споживача.

В теоретичному плані в основу побудови інформаційної економіки на певній території закладено базовий принцип, відповідно до якого інформація та інформаційна технологія визначаються одними з найважливіших ресурсів економіки, здатних створити додану вартість та забезпечити підприємцю стабільний дохід, а державному бюджету – зростаючі обсяги податкових надходжень. При цьому на думку відомого американського підприємця та бізнес-ангела М. Пората (Marc Uri Porat) інформаційним можна вважати лише такий тип економіки, функціонування якого характеризується перевищенням розміру доходу, отриманого бюджетом регіону або країни в цілому від функціонування сфери інформаційної діяльності над тим обсягом доходів, які було отримано від функціонування традиційних для даної території країни сфер виробництва товарів і послуг [1]. При цьому вважаємо, що тут обов'язково слід акцентувати увагу на тому важливому моменті, що цьому твердженню вже аж сорок п'ять років, тобто принаймні стільки років інформаційні ресурси відіграють дуже важливу роль в житті західного суспільства та надають суттєвого поштовху для соціально-економічного розвитку економіки розвинених країн світу.

Для України інформаційні ресурси та продукти почали набувати певної значущості для забезпечення потреб людини у різних аспектах повноцінного життя та досягнення ефективності виробничо-господарської діяльності відносно недавно – не більше двадцяти останніх років. Країна поступово комп'ютеризувалася, опановувала потенційні можливості, закладені в мережі Internet, збільшувала обсяги використання мобільного зв'язку в повсякденному житті та у виробничій сфері, залучалася до міжнародних інформаційних джерел, знайомилися з ринком крипто валюти. Поступово інформаційні ресурси зайняли помітне місце у житті українського суспільства і почали його змінювати на краще. Звичайно, уявити собі сьогоднішній розвиток економіки України або її окремого регіону в повному інформаційному вакуумі практично неможливо – навіть вимкнення

світла або відсутність мережі Internet протягом нетривалого періоду часу відразу паралізує діяльність більшості сучасних компаній, унеможливує працю фахівців дуже великої кількості професій та спеціальностей.

Сьогодні Україна опановує світове інформаційне поле дуже швидкими темпами: більшість адміністративних та сервісних послуг в країні поступово переводиться у он-лайн режим, банківські, торговельні та розрахункові операції здебільшого відбуваються на безготівковому рівні, навіть супровід надання медичних послуг населенню реалізується на підґрунті функціонування спеціалізованих інформаційних платформ. Українці дійсно пишаються такими корисними та зручними у користуванні інформаційними он-лайн системами і програмами, як інтернет-банкінг «Приват24», мобільний застосунок та веб-портал «Дія», віртуальний банк Монобанк тощо. Здійснити за доволі короткий термін часу такої суттєвий якісний прорив не лише у створенні корисних інформаційних продуктів, а й у практичному застосуванні на практиці інформаційних технологій Україні вдалося завдяки високому освітньому рівню українських ІТ-фахівців [2]. Попит на цих фахівців і у світі є дуже високим завдяки, у першу чергу, потужному рівню їх математичної підготовки, проте це одночасно є причиною витоку «мозків» з української ІТ-сфери.

Напрошується доречне питання – «Чи можна вже сьогодні стверджувати, що Україна перейшла від індустріального типу економіки до її інформаційного типу?». Однозначно позитивної відповіді на це питання зараз дати не можна. Проте вже сьогодні й у повоєнний період Україна, через повне або часткове руйнування значного числа великих промислових підприємств, буде поставленою перед складним вибором – відновлювати промисловий потенціал регіонів у повному обсязі або поступово здійснювати перехід регіональної економіки на інноваційні інформаційні технології і планомірно збільшувати їх долю у структурі доходу країни. Проте для того, щоб реалізувати цей план на практиці слід залучити всіх українських ІТ-фахівців.

Список літературних джерел

1. Porat M. U. The Information Economy: Definition and Measurement. Washington: Office of Telecommunications, *U.S. Department of Commerce*. 1977. URL: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED142205.pdf> (last access: 07.11.2022).
2. Захарова О. В., Проданова Л. В. Потенціал вищої освіти України у підготовці конкурентоспроможних ІТ-фахівців для повоєнного відновлення економіки країни. *Інформаційні технології в освіті, науці і техніці: Тези*

доповідей VI Міжн. наук.-практ. конф. (ТОНТ-2022), (23-25 черв. 2022 р., м. Черкаси). Черкаси: ЧДТУ, 2022. С. 199-201.

Балджи Марина Дмитрівна,
д.е.н., професор
Одеський національний морський університет

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Готельно-ресторанні комплекси, переважно мережеві, споживають значну кількість ресурсів, щоб забезпечити високий рівень сервісу та якості обслуговування. Окрім величезних масштабів споживання води, електроенергії та наявності сміття від продуктів та упаковок, ці підприємства використовують велику кількість хімічних речовин та індивідуальних предметів споживання. Підвищена увага в готельно-ресторанному бізнесі приділяється проблемам використання енергоресурсів, пошуку елементів з використанням відновлювальних джерел енергії та реалізації інноваційних технологій для забезпечення підвищення якості послуг.

Задоволеність споживачів є ключовою концепцією для сфери послуг. Для того, щоб конкурувати на внутрішньому і міжнародному ринку, а також зрозуміти поведінку споживачів існує думка, що задоволення споживачів є передумовою їх лояльності і важливе для менеджера, оскільки, як правило, вважається визначальним чинником повторних звернень, позитивного спілкування та лояльності клієнтів. У дослідженнях гостинності часто відзначається цей позитивний зв'язок.

Стосовно впровадження екологічних практик до підприємств готельно-ресторанного бізнесу, дослідження показують зв'язок між задоволеністю гостей та їх лояльністю, їхнім наміром рекомендувати ці заклади, тобто це так зване «сарафанне радіо».

В науці і практиці з'явився новий термін – зелена лояльність. Концепцію «зеленої лояльності» ввів М. Г. де Леаніс (2015), який визначив її як «зобов'язання споживача повторно купувати або іншим чином продовжувати використовувати екологічний бренд». У цьому дослідженні було виявлено, що задоволеність гостей є ключовою конструкцією для розуміння поведінкових намірів споживачів. Зокрема, задоволеність гостей позитивно впливає на лояльність гостей до екологічної спрямованості підприємства сфери послуг. У відповідності з цими висновками Х. Хан і Ю. Кім (2010) припустили, що зусилля, докладені менеджерами готелів для підвищення

задоволеності клієнтів, впливатимуть на процес прийняття рішень після покупки. Простежується позитивна тенденція задоволення гостей зі збільшенням до повторного відвідування зеленого готелю.

Якість обслуговування впливає на лояльність клієнтів через задоволеність, яка відіграє роль посередника для поведінкових намірів. Роль посередництва також підкреслюється в дослідженнях, присвячених саме гостинності.

Для підтвердження окресленої концепції проведено дослідження шляхом опитування, за допомогою анкетування. Анкета побудована за 3-етапним підходом. А саме: шкали вимірювання визначені за допомогою огляду літератури. Далі список отриманих пунктів було проглянуто за допомогою структурованих інтерв'ю, проведених групою з 10 менеджерами готелів. Результати цього кроку дозволили видалити зайві елементи, зменшити кількість складових і покращити семантичну вибірку для попереднього тесту, щоб оцінити придатність анкети як інструменту вимірювання. Результатом цього етапу є отримані дані, які були опрацьовані. Нарешті, анкета була переглянута та доопрацьована. У остаточному варіанті анкета складалася з трьох розділів:

I розділ мав на меті виміряти сприйняття гостей екологічної практики готельно-ресторанного комплексу. Екологічні характеристики об'єднані з особливими вимогами, яким має відповідати готель і ресторан. Оцінка гостей екологічних атрибутів вимірювалася за шкалою Лайкерта в діапазоні від 1 (погана) до 7 (відмінна);

II розділ складався з шести пунктів для вимірювання загальної задоволеності гостей, лояльності до готельно-ресторанного бізнесу та лояльності до екологічних готелів. I задоволеність, і лояльність оцінювали за шкалою Лайкерта в діапазоні від 1 (зовсім не згоден) до 7 (повністю згоден);

III розділ включено демографічну інформацію (вік, стать, тривалість перебування, тип поїздки), обізнаність про екохарактеристики та попередній досвід роботи (шкала 1–7).

У подальшому перевіряється аналіз валідності та надійності елементів вимірювання. Для обробки анкет визначались складові екологічних інновацій. Більше 70% респондентів становили жінки, а чоловіки – 28,2%. Найбільше респондентів було у віці 50–59 років (51,9%), а найменше – 18–29 (лише 4,4%). Майже половина респондентів залишалась на проживання в готелі на 1-2 доби. Практично половина респондентів подорожувала з друзями. Більше 50% харчувались тільки сніданком. Проінформованість про

екохарактеристики готельно-ресторанного комплексу була заздалегідь відома 12,3% і тільки 8,3% перевагу віддають екологічним закладам при виборі туристичних послуг. Зрештою, гостей запитали про попередній досвід туристичного розміщення в екологічних готелях. Понад 90% гостей не знали, чи зупинялися вони в житлі такого типу.

Перший крок аналізу полягав у визначенні взаємозв'язку між конструктами та індикаторами для емпіричної оцінки моделі вимірювання та оцінки рефлексивної чи формувальної природи конструктив. Це рішення було зумовлене головним чином такими міркуваннями: індикатори були задумані як прояви конструкції; індикатори мають спільну мету; видалення індикатора не змінює концептуальну область конструкції. Щоб підтвердити цей вибір, також було проведено емпіричне тестування теоретичних припущень за допомогою підтверджуючого аналізу, що дозволяє емпірично відрізнити формувальну специфікацію моделі вимірювання від рефлексивної та підтверджує рефлексивну природу конструкції.

Згодом була проведена двоетапна аналітична процедура, з оцінки вимірювання на предмет її надійності та валідності.

З огляду на конструкцію, п'ять індикаторів мають зовнішні навантаження нижче цього порогу. Проте ці показники збереглися з трьох причин. По-перше, вони значною мірою сприяють змістовній валідності, оскільки належать до певного набору екологічних практик, необхідних для присвоєння екомаркування. По-друге, значення для конструктив були вищими за 0,5. А зведена надійність індикаторів значно перевищує граничне значення 0,7, і виключення цих індикаторів не призводить до суттєвого зниження зведеної надійності.

Для всіх конструкцій конвергентна валідність перевірялася, враховуючи витягнуту середню дисперсію, що коливається від 0,61 до 0,98, перевищуючи граничне значення 0,5 (Хейр Дж. Ф та ін., 2014). Результати показують, що надійність внутрішньої узгодженості для всіх конструкцій є достатньою. Оцінка вимірювальної моделі показала надійність і валідність конструктив.

Отже, в умовах відбудови України перевагою підприємств готельно-ресторанного бізнесу має стати впровадження екологічних інновацій, що надасть переваги для підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку сфери послуг.

Список літературних джерел

1. Паньків Н.Є., Гунько В.М. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток еко-готелів як інноваційної концепції гостинності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017.

Вип. 27(3). С. 108-112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2017_27.3_26 (дата звернення: 16.11.2022).

2. Ганич Н. М., Гаталюк О. М. Екологічна концепція в розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід*: матеріали XI наукової конференції з міжнародною участю (Львів – Ворохта, 15-17 вересня 2017 р.). Львів. С. 44-50.

3. Martínez García de Leaniz, P. Customer loyalty: exploring its antecedents from a green marketing perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015. 27. URL: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0115> (last access: 16.11.2022).

4. Han H., Kim Y. An investigation of green hotel customers' decision formation: developing an extended model of the theory of planned behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2010. 29. Pp. 659-668. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.01.001> (last access: 16.11.2022).

5. Gudergan S. P., Ringle C. M., Wende S., Will A. Confirmatory tetrad analysis in PLS path modeling *Journal of Business Research*. 2008. 61. Pp. 1238-1249. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.012> (last access: 16.11.2022).

6. Hair J. F., Hult G. T. M., Ringle C., Sarstedt M. A. Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *Long Range Planning*. 2014. URL: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002> (last access: 16.11.2022).

7. Hair J. F., Sarstedt M., Hopkins L., Kuppelwieser V. G. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*. 2014. 26. Pp. 106-121. URL: <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128> (last access: 16.11.2022).

Богомол Катерина Сергіївна, магістр

Національний авіаційний університет

Науковий керівник – д.е.н., професор Ареф'єва О. В.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Враховуючи економічну ситуацію, яка склалася в Україні, організаційно економічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності транспортного підприємства слід розглядати як фактори, що забезпечать стрімкий розвиток підприємства в перспективі, і допоможуть зміцнити позиції на ринку та задовольнити суспільні потреби у поточній ситуації.

Науковці говорять, що підприємство вважається конкурентоспроможним коли воно має внутрішні і зовнішні переваги, сформовані за рахунок певних організаційно-економічних аспектів.

Крім того, поняття конкурентоспроможність означає здатність використовувати власний потенціал для досягнення найвищої міри задоволення потреб свого цільового ринку. Слід зазначити, що на формування

конкурентоспроможності підприємства впливає здатність аналізувати та швидко адаптуватися до змін мінливого зовнішнього середовища.

Для формування відповідної системи організаційно-економічних аспектів забезпечення конкурентоспроможності необхідно спершу оцінити та визначити безпосередній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Послідовність оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства включає наступні етапи:

1) пошук чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, та оцінка їх значимості;

2) групування чинників, аналіз їх внутрішньо групових та між групових взаємозв'язків;

3) оцінка впливу знайдених для дослідження чинників (або груп чинників) на рівень конкурентоспроможності підприємства та кількісне визначення цього рівня;

4) прогнозування змін включених у модель чинників внаслідок можливих змін умов зовнішнього та внутрішнього середовища;

5) прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства;

6) з'ясування шляхів та методів підвищення конкурентоспроможності;

7) розробка комплексу заходів по підвищенню конкурентоспроможності;

8) оцінка прямих та опосередкованих витрат на реалізацію розроблених заходів;

9) вибір критерію ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства;

10) визначення ефективності розроблених заходів та вибір оптимального комплексу регулюючих впливів;

11) прийняття відповідних управлінських рішень.

Конкурентоспроможність транспортного підприємства визначається різними показниками, до них відносять такі як: конкурентоспроможність самої транспортної продукції, фінансовий стан підприємства, ефективність виробництва, ефективність збуту та просування продукції, імідж фірми, тощо. До того ж, не існує єдиною методики для оцінки конкурентоспроможності транспортного підприємства. Серед найбільш популярних методик виділяють наступні.

Перша методика оцінки конкурентоспроможності транспортного підприємства базується на визначенні виробничого потенціалу і впливу зовнішнього середовища. Дана методика складається з 4 етапів.

Перший етап полягає у визначенні чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Аналізуються такі аспекти як: матеріально-технічна база підприємства, науково-технічний потенціал, виробничі потужності, фактори, що характеризують сутність впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність фірми.

На другому етапі уже визначається рівень конкурентоспроможності транспортного підприємства.

Третій етап полягає у формуванні стратегії розвитку організації.

І на четвертому заключному етапі проводять аналіз результатів провадження попередніх заходів, їх ефективність та результативність.

Перевагою цієї методики є врахування мінливості зовнішнього середовища і позицій конкурентів.

Інша дієва методика базується на визначенні конкурентоспроможності транспортного підприємства на основі конкурентоспроможності транспортної продукції. Цей підхід є більш складним, але і продуктивним.

На першому етапі відбувається аналіз чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Їх можна поділити на дві групи:

1) чинники мікросередовища(ті, що залежать від самого підприємства), наприклад, імідж компанії, технічно-експлуатаційні характеристики, ціна, якість, новачі сертифікація, ефективність бізнес-процесів;

2) чинники макросередовища(ті, на які підприємство не може напряму впливати). Це можуть бути митна та податкова політики держави, коливання курсу валют, державний устрій, тощо.

Другий етап даної методики передбачає визначення конкурентоспроможності транспортних послуг/продукції. Для цього етапу можна використовувати методику порівняння технічних та економічних параметрів.

Третій етап полягає в розрахунку ринкової частки транспортних підприємств, що функціонують на ринку за допомогою відносних показників. На основі цього визначають потужність конкурентів та власну частку на ринку.

Завершальні два етапи так само полягають у формуванні стратегії розвитку транспортного підприємства, враховуючи фінансові, матеріальні та технічні можливості.

До параметрів конкурентоспроможності найчастіше відносять характеристики продукції, її властивості. Так виділяють технічні та економічні параметри конкурентоспроможності.

Технічні параметри (або якісні) – це ті, які описують технічні та фізичні властивості продукції, її функції та особливості галузі залежно

від процесу виробництва. У свою чергу технічні параметри поділяють на нормативні та консументні.

Нормативні параметри характеризують відповідність продукції до встановлених норм та стандартів, які визначаються діючим законодавством та іншими документами. А консументні визначають відповідність вимогам споживачів, до цих параметрів відносять, наприклад, надійність, естетичність, ергономічність, екологічність, безпечність, тощо.

Економічні параметри показують рівень витрат на виробництво та ціну споживання. Тобто ці параметри уже дозволяють зрозуміти чи зможе та чи інша продукція досягнути головної мети – прибутку для підприємства. А для споживача ці показники визначають чи обирати йому ту чи іншу продукцію.

Отже, визначення організаційно-економічних аспектів для підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства – це складний процес, що поділяється на декілька етапів і може мати різні напрями. При цьому, застосування сучасних методик дозволить транспортному підприємству ефективно використовувати свої ресурси та примножити свої конкурентні переваги.

Список літературних джерел

1. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2019. *World Economic Forum*. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (last access: 10.11.2022).
2. Sydorenko K. Mechanisms of development the competitiveness of the productive infrastructure of international airports in conditions of intensification of the global air transport market. *European Applied Sciences*. 2014. No 4. Pp. 129-130.
3. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / А. Олійник (пер. з англ.), Р. Скільський (пер. з англ.). К.: Основи, 1998. 390 с.

Бунько Артур-Павло Олександрович, магістр
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник – д.е.н., доцент Логоша Р. В.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічна орієнтація маркетингу виникла і швидко розповсюджувалась у світовій практиці починаючи з кінця 60-х ХХ століття. До загальних умов, які сприяли розвитку стратегічного маркетингового напрямку діяльності належать: загальна насиченість

ринку товарами і послугами; покращення технічних та організаційних можливостей виробництва; збільшення рівня вимог споживачів до якості товарів та послуг; орієнтація на скорочення строку амортизації, скорочення терміну виведення товару на ринок [1, с. 58].

Зазначені умови сприяли формуванню маркетингової стратегії. Так, Ж.-Ж. Ламбен стосовно стратегічного маркетингового планування стверджує, що такий захід пов'язаний із необхідністю підприємства базувати свою діяльність на стратегічних можливостях, але не дає визначення власне стратегічним можливостям. Крім того, французький науковець як елементи стратегічного планування маркетингу визначає моніторинг маркетингового оточення, аналіз конкурентоспроможності, заходи адаптації до змін у середовищі, оптимізацію бізнес-портфеля. У своїх дослідженнях І. Ансоф розглядає стратегічне планування як елемент стратегічного менеджменту, який забезпечує системний підхід до проблем розвитку фірми [2, с. 16].

Сучасний стратегічний маркетинг, більшістю науковців, розглядається як система стратегічних дій, у якому втілені філософські принципи, що визначають ставлення підприємства до своїх працівників, споживачів, інвесторів і кредиторів, постачальників, конкурентів, відносини з громадськістю, соціальним середовищем тощо. Стратегічне планування дає змогу встановити довгострокові цілі та містить розроблення планів поточної діяльності і вироблення шляхів та методів їх реалізації. На думку Н. Куденко, маркетингове стратегічне планування являє собою управлінський процес установавання рівноваги між маркетинговими цілями та маркетинговими можливостями і ресурсами підприємства [3, с. 17].

Найбільш прийнятним видається підхід запропонований М. Єрмошенко та С. Єрохіною, які визначили що стратегія маркетингу формує довгострокові маркетингові перспективи підприємства та ринки, котрі плануються охопити маркетинговою діяльністю та весь набір товарів, які доцільно на цих ринках пропонувати [4, с. 541]. Необхідними компонентами визначення сутності маркетингової стратегії, з нашої точки зору, є спрямованість на задоволення потреб споживачів та використання тих інструментів, які ведуть до реалізації конкурентних переваг підприємства на ринку.

Слід зазначити, що процес формування маркетингової стратегії, включає два етапи:

- 1) процес планування, спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;

2) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища.

У сучасних умовах ринкової економіки, стратегічний маркетинг аграрних підприємств є базовою методологією стратегічного менеджменту. Це в свою чергу визначає що відбуваються зміни у співвідношенні між стратегічними та оперативними. Крім того, в обсязі всіх управлінських рішень стратегічного менеджменту на маркетингові рішення припадає лєвова частка, що свідчить про вирішальну роль стратегічного маркетингу в управлінні розвитком аграрного підприємства.

На основі вивчення практики стратегічного маркетингу і менеджменту вбачаємо за доцільне використовувати систему якісно-кількісних показників, а також здійснювати формалізацію маркетингової стратегії аграрного підприємства відповідно до принципів збалансованої системи показників. Вибір цієї концепції управління реалізацією стратегії обґрунтовано тим, що вона є найбільш розповсюдженою у світовій практиці. Ця концепція розглядає підприємство з чотирьох аспектів: фінанси, клієнти, бізнес-процеси, персонал. Для досягнення стратегічної мети використовуються ряд показників, які в сукупності утворюють збалансовану систему. При цьому слід враховувати, що одночасно досягти покращення всіх показників дуже складно, тому в межах кожної стратегічної цілі в чотирьох аспектах діяльності аграрного підприємства потрібно вирішити по декілька завдань, а саме зі сторони персоналу вирішувати питання підвищення мотивації, а зі сторони внутрішніх процесів що відбуваються в межах підприємства – збільшення кількості каналів збуту і підвищення ефективності їх функціонування, з боку споживачів – збільшення привабливості аграрної продукції для споживачів, а з боку фінансів – зростання рентабельності продажів аграрної продукції [2, с. 16].

Якісний методичний підхід що ґрунтується на використанні інструментарію маркетингового аудиту. Маркетинговий аудит передбачає всебічне оцінювання маркетингового середовища з подальшим зіставленням його результатів з системою управління маркетингом аграрного підприємства, а також цілями, стратегіями та напрямками й заходами їх реалізації. Результатом маркетингового аудиту є виявлення проблем і розробка системи заходів для підвищення рівня організації та управління маркетингом аграрного підприємства. Маркетинговий аудит містить відповідні складові, визначені за об'єктною сферою його здійснення, а саме – вивчення:

маркетингового середовища, маркетингових стратегій, організації та управління маркетинговою діяльністю, системи маркетингу, результативності маркетингової діяльності та функціонального навантаження маркетингу підприємству.

Заслуговує на увага також і якісний підхід, який полягає в оцінці маркетингово-збутової діяльності аграрного підприємства за чотирима критеріями: ймовірності коректного вибору посередника та каналів збуту, адекватності формування системи функціонального навантаження каналів збуту та їх маркетингового обслуговування. Втім, цей підхід є дещо обмеженим через ігнорування впливу маркетингової складової на функціонування всіх сфер діяльності аграрного підприємства [5, с. 94].

Слід зазначити, що процес реалізації стратегії аграрного підприємства здійснює персонал, відповідно, робота працівників підприємства є основою реалізації будь-якої програми. Реалізація заходів з управління якістю аграрної продукції (продукції рослинництва і тваринництва) повинна супроводжуватися коригуванням кадрової політики та її переорієнтацією на безперервність інноваційної діяльності.

Нині аграрні підприємства активно шукають нові стимули маркетингової політики, які б призвели до успіху у продажі своєї продукції. Традиційні маркетингові стратегії сьогодні не завжди можуть гарантувати успіх у продажу та просуванні аграрної продукції. Зміни у поведінці споживачів, сучасні умови карантинних обмежень внаслідок пандемії на COVID-19, військові дії на території України потребують нових інноваційних маркетингових технологій.

Маркетингові стратегії базуються на інноваціях в маркетингу. Стратегічні напрями емоційного маркетингу та нейромаркетингу, які стабільно набирають позиції у світі, стають все актуальнішими. Швидко поширюються інструменти та стратегії інтернет-маркетингу, проте живе спілкування з клієнтами все ще тримає пріоритетні позиції у маркетингу.

Список літературних джерел

1. Стельмашук Н. А. Стратегія внутрішньогосподарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інноваційна економіка*. 2019. № 11(49). С. 57-63.

2. Савіна С. С. Науково-методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(3). С. 15-19.

3. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2010. 187 с.
4. Маркетинг: підруч. / за заг. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка, д.е.н., проф. С. А. Єрохіна. Київ: Національна академія управління, 2011. 632 с.
5. Маркетингове дослідження ринку овочевої продукції в Україні: монографія / Р. В. Логоша, К. В. Мазур, В. Ю. Кричковський. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2021. 344 с.

Вознюк Ольга Володимирівна, магістр
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник – д.е.н., доцент Логоша Р. В.

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічний аналіз – важливий інструмент при створенні стратегії сільськогосподарського підприємства. Мета стратегічного аналізу – оцінити операційне середовище виробника, провести дослідження аграрного ринку, виміряти потенціал бізнес-одиниці, проаналізувати стратегічні альтернативи, оцінити ефективність обраної стратегії тощо.

Процес стратегічного аналізу включає в себе декілька етапів. Перший етап стратегічного аналізу – це діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище – це сукупність умов і факторів комерційного, фінансово-економічного, соціо-культурного, політичного і правового, природно-кліматичного та інших типів, які формуються і діють незалежно від бізнес-одиниці, але які впливають або потенційно впливатимуть на її функціонування і розвиток. Зовнішнє середовище не піддається впливу менеджментом підприємства. З деякою часткою умовності в його структурі виділяють компоненти макро- і мезосередовища.

Макросередовище зазвичай має лише опосередкований вплив на діяльність господарств, але створює умови, які в кінцевому підсумку визначають загальний вектор економічного динамізму і, отже, найбільш важливі стратегічні орієнтири для розвитку виробника сільськогосподарської продукції.

Основними складовими макросередовища є економічні, природні, технологічні, політико-правові, соціально-демографічні, культурні та інші фактори. Ці складові елементи повинні бути перевірені за окремими компонентами на основі їх стану, тенденцій розвитку і характеру впливу на економічну діяльність виробника.

Урахування вказаних складових та їх чинників дозволять сформувати оптимальну стратегію для підприємства.

Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління доводять необхідність перераховувати більшість класичних інструментів стратегічного аналізу, які є обов'язковими для застосування.

На практиці стратегічний аналіз може дати багато непотрібної інформації, що може призвести до перевантаження даних на етапі вибору стратегії. Правильне використання аналітичних інструментів зазвичай дозволяє використовувати результати аналізу попереднього етапу дослідження з поточним або використовувати результати одного інструменту в якості вихідних даних для іншого. Послідовне застосування всіх інструментів для будь-якого підприємства в будь-якій сфері можна охарактеризувати як пряме порушення принципів ефективності та раціональності наукових досліджень [1, с. 108]. При цьому, під час аналізу, необхідно уникати використання інструментів, заснованих на даних, надійність яких може бути сумнівною.

Проведемо стратегічний аналіз сільськогосподарського підприємства, а саме, які основні інструменти стратегічного аналізу слід використовувати, які повинні бути відкорегованими відповідно даної галузі, а які марно використовувати при проведенні досліджень.

Дерево цілей підприємства – це один з небагатьох інструментів, який націлений на деталізацію цілей, що відноситься до загальнонаукового методу дослідження. Робота в зворотному порядку за допомогою цього інструменту допомагає додатково оцінити узгодженість цілей, оскільки зворотний порядок по суті відображає синтез загальнонаукових методів. Інструмент абсолютно універсальний і не вимагає адаптації ні для однієї з галузей [2, с. 112].

Життєвий цикл продукту – інструмент, призначений для виявлення характеристик чотирьох етапів життєвого циклу продукту організації – фази розробки продукту (НДДКР), виробництва, продажу та післяпродажного обслуговування – з метою виявлення конкурентних переваг або недоліків. На наступному етапі переходять до характеристики останніх етапів дослідження, таких як матриця слабких і сильних сторін, можливостей та загроз, які стоять перед підприємством. При використанні цього інструменту, для проведення аналізу ринків сільськогосподарської продукції, менеджер з більшою ймовірністю зіткнеться з достатньою кількістю результатів досліджень і розробок, проте з дуже простою і зрозумілою моделлю продажів і обслуговування, яка варіюється від організації до організації.

Життєвий цикл технології – це особливий інструмент стратегічного аналізу, який найбільше може допомогти підприємству в обраному секторі оцінити ефективність виробництва по відношенню до витрат [3, с. 36]. Технологічна досконалість, застосування нових технологій в сільськогосподарському виробництві – це можливість скоротити витрати і скоротити вузькі місця.

Життєвий цикл підприємства – це категорія, яка залежить не стільки від поведінки підприємства по відношенню до ділового середовища на різних етапах життя, скільки від біологічних і технологічних характеристик виробництва (виращування) сільськогосподарської продукції. Класичні фази життєвого циклу організації сільськогосподарського виробництва істотно змінюються або навіть втрачають своє значення. Єдиний важливий параметр, який менеджер повинен враховувати при стратегічному плануванні – це взаємозв'язок між прогнозованими характеристиками аграрного ринку і продуктивністю галузі рослинництва та/або тваринництва на різних етапах життєвого циклу [4, с. 156].

Модель «бізнес-процеси – функції – ресурси» передбачає облік ресурсів, доступних для реалізації функцій окремого процесу економічної діяльності. На фоні реального стану підприємств-конкурентів, стану галузі в цілому та ресурсів, що розглядаються в цій моделі, важливим є аналіз сильних або слабких сторін діяльності підприємства. Вказаний інструмент універсальний для підприємства будь-якої галузі, а його складовими є сукупність внутрішніх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які стоять перед підприємством [5, с. 112].

Виділення стратегічних господарських центрів – це інструмент, який дозволяє визначити центри в сільськогосподарському підприємстві, які є або можуть стати джерелами стратегічних переваг або слабкостей, для яких можна застосовувати методи захисту і вдосконалювати процеси, щоб перетворити слабкі місця в точки сили. Практично всі сільськогосподарські підприємства, орієнтовані на виробництво сільськогосподарської продукції, складно розділити на окремі стратегічні осередки, так як підприємство в основному представлено набором допоміжних функціональних зон, які використовуються для підтримки центрального управління – виращування (виробництва) певної сільськогосподарської культури або певного виду сільськогосподарських тварин.

Модель Портера «прибутковість – ринкова частка» – це в основному теоретична цінність, яка підсумовує ідею того, як

співвідношення прибутковості сільськогосподарського підприємства до ринкової частки наближається до критичних ризиків.

Використання оптимальної кількості інструментів у правильному порядку дозволяє позбутися непотрібної інформації, заощадити час дослідження, уникнути необґрунтованих висновків, що спотворюють результати аналізу, застосувати системний підхід до дослідження, додати всі можливі семантичні ланцюжки зберегти причинно-наслідкові зв'язки для підвищення ефективності аналізу тощо.

Список літературних джерел

1. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 107-113.
2. Воловик І. А. Особливості стратегічного планування в кооперативах та кооперативних об'єднаннях. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 109-117.
3. Михайленко О. В., Ременюк Б.О. Формування стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-2. С. 34-39.
4. Горбоніс Ф. В. Економіка підприємств: підручник. Київ: Знання, 2014. 463 с.
5. Мельник О.В. Сучасні аспекти стратегічного управління в аграрному секторі економіки України. *Бізнес Інформ*. 2017. № 6. С. 111-116.

Герасименко Анастасія Михайлівна, магістр

Київський університет імені Бориса Грінченка

Науковий керівник – д.е.н., професор Кожем'якіна С. М.

УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Впродовж останніх трьох років у світі панує невизначеність та безліч викликів у всіх сферах діяльності. Пандемія коронавірусу стала важким ударом для багатьох секторів економіки, карантинні обмеження змусили підприємства змінити підхід до роботи та переорієнтуватися, освітня галузь не стала виключенням. Освітні заклади були змушені перейти на дистанційну форму навчання, що стало великим шоком, адже вони не були пристосовані до подібних умов. Поступове послаблення однієї кризи перейшло в значно сильнішу – війну в Україні, освітні заклади постали перед новими загрозами та викликами.

Перш за все, визначимо сутність поняття управління, для того, щоб мати змогу перейти до глибшого визначення – управління кризою.

Управління – це мистецтво досягнення максимальних результатів із мінімумом зусиль, щоб забезпечити максимальне процвітання та щастя як для роботодавця, так і для працівника та надати суспільству найкращі можливі послуги, за визначення Джона Ф. Мі [1]. Автори наводять різні визначення поняття управління, кожен акцентує увагу на різних аспектах управлінської діяльності. Тому підсумовуючи можемо сказати, що управління – це комплекс дій спрямований на досягнення поставленої мети та цілей з використанням різних методів та технічних засобів.

Управління організацією це складний процес, котрий потребує грамотного підходу менеджера, з задатками лідерами, для того, щоб максимально ефективно використовувати людський потенціал та ефективно використовувати фінансові, матеріальні.

Натомість, управління кризою – це техніка управління для вирішення проблем у світлі готовності, обізнаності, знань і наявних можливостей організації. Девід і Керіган [3] визначили антикризове управління як структуру, призначену для управління кризами, одночасно відстежуючи зміни, які впливають із діяльності з мінімальними втратами.

Антикризове управління створює необхідні умови для стабілізації, подальшого розвитку та активізації діяльності організації не тільки на внутрішньому ринку, а й виходу на зовнішні ринки.

Школи — це добре організовані системи, які функціонують з високою ефективністю за нормальних умов. Підтримуючи повсякденну роботу, вони повинні адаптуватися до неочікуваних і непередбачуваних впливів.

Нарешті, модель реагування на кризу повинна передбачати майбутні потреби школярів та розробляти плани задоволення цих потреб [6].

Шкільні групи реагування на кризові ситуації повинні визначити, які кризові події вимагають або виграють від командного реагування. Загалом можна виділити наступні чотири категорії криз:

- смерть учня, співробітника чи члена громади, чия смерть торкається значної частини шкільного населення;
- велика екологічна криза, наприклад повінь або пожежа;
- ситуація, яка передбачає загрозу фізичній безпеці учнів, наприклад аварія шкільного автобуса, навіть за відсутності травм;
- ситуація, яка передбачає передбачувану загрозу емоційному благополуччю студентів, наприклад, може бути викликана графіті зі злочинами на ґрунті ненависті або повторюваними погрозами вибуху.

Організаційна модель, спрямована на те, щоб школи та шкільні圈子 розробляли власний шкільний план реагування на кризу.

Окремим школам і шкільним округам потрібно буде адаптувати загальну модель до своїх унікальних потреб і переваг [8].

Шкільний план реагування на кризу, має передбачати створення трьох організацій для керування трьома компонентами, необхідними для повної реалізації плану реагування на кризу: шкільну групу реагування на кризу, групу кризового втручання районного рівня та регіональний ресурс групу.

Зазвичай шкільна команда кризового втручання надає персоналу та учням більшість прямих послуг, необхідних під час більшості кризових ситуацій. Однак ролі та функції трьох команд відрізнятимуться відповідно до потреб кожної спільноти.

Під час криз і проблем навчальні заклади повинні стратегічно планувати протистояння різним типам ризиків. Необхідно передбачити ризики та ввести в дію плани пом'якшення ризиків після того, як установа буде виявлена [9]. Освітнє середовище унікальне інноваційне та швидкозмінне, з великою різноманітністю смартфонів, планшетів, ноутбуків та інших мобільних пристроїв, які використовуються учнями та вчителями. Вкрай важливо мати рішення, щоб організація могла ефективно реагувати на інциденти, надсилати сповіщення та критично звітувати про співробітників до, під час і після події.

Організаційна модель визначає конкретні посади та обов'язки для членів команд реагування на кризові ситуації на шкільному та районному рівнях [10].

Школи можуть краще функціонувати з мінімальними збоями відразу після кризи, якщо вони мають достатню структуру для координації послуг, коли настане криза. Однак, коли це можливо, краще уникати закриття шкіл і передчасних звільнень, особливо під час кризи.

Без наявності шкільного плану реагування на кризу та інфраструктури для його підтримки ефективна відповідь на кризу малоімовірна. Однак ці загальні протоколи мають бути гнучкими, щоб їх можна було модифікувати відповідно до унікальних потреб особливих ситуацій, таких як стихійні лиха чи злочинна діяльність.

Список літературних джерел

1. Sethy K. Definition of Management. URL: <https://www.economicdiscussion.net/management/definition-of-management/31854> (last access: 17.11.2022).

2. Мороз В. М. Діалектика зв'язку змісту категорій «управління» та «менеджмент» у межах науки «державне управління». *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2014. № 1. С. 34-44.

3. David, M. D., & Carignan, M. E. Crisis communication adaptation strategies in the MM&A train explosion in Lac-Mégantic downtown. *Corporate Communications: An International Journal*, 2017. 22(3). Pp. 369-382.
4. John-Eke, E. C., & Eke, J. K. Strategic planning and crisis management styles in organizations: A review of related literature. *Journal of Strategic Management*. 2020. 5(1). Pp. 36-46.
5. Боровик М. В. Ризик-менеджмент: конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073. Менеджмент, Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 65 с.
6. Алфімов В. Формування акмеологічної культури керівників загальноосвітніх шкіл. Рідна школа. 2011. № 4-5. С. 57-58.
7. Карташова Л. А., Кириченко М. О., Сорочан Т. М. Антикризовий менеджмент підвищення кваліфікації. Діяльність НАПН України в період карантину. 2020. Том 2. № 1.
8. Усік І. А. Розвиток антикризового менеджменту керівників закладів загальної освіти середньої освіти: теоретичний аспект. *Педагогічні науки*. 2019. №1(157). С. 233-238.
9. Ahmed S. A., Shehata M. H., Wells R. L., Amin H. A., Atwa H. S. A Step-by-Step Guide to Managing the Educational Crisis: Lessons Learned from COVID-19 Pandemic. *The Journal of Microscopy and Ultrastructure*. 2020. Vol. 8(4). Pp. 193-197.
10. Business Management And Organization, Erasmus+ Strategic Partnership For Youth. 2015. 58 p.

Герасімчук Катерина Володимирівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Краус К. М.

СЬОГОДЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ: ЧИННИКИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ЇХ РОЗВИТОК

Сучасну організацію енергетичної галузі можна розглядати як складний економічний організм, який має внутрішні системи та постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Менеджери повинні постійно вивчати та аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище організації, щоб підвищити її конкурентоспроможність та стабілізувати економічну ситуацію. У сучасному світі важливість зовнішніх факторів зростає з кожним днем, але внутрішні фактори все ще відіграють вирішальну роль у функціонуванні та розвитку організації енергетичної галузі.

Фактори та умови зовнішнього середовища мають величезний вплив на роботу організацій. Оскільки всі необхідні для діяльності ресурси організація енергетичної галузі отримує виключно ззовні, менеджери намагаються уважно стежити за змінами, що відбуваються

всередині неї, за допомогою спеціальних показників, що їх характеризують [5]. Серед них виділяють наступні: міжнародне середовище; політичні та економічні фактори; традиції і культура; національна структура; ділові партнери; клієнти; конкуренти; постачальники [1].

До основних факторів зовнішнього впливу на управління організації енергетичної галузі відносять економічний, політичний, соціокультурний та технологічний [4].

1. Економічний фактор включає: субсидії в сфері електроенергетики; зміни в функціонуванні електроенергетики; підвищення цін на газ; приватизація державних підприємств електроенергетики; вдосконалена енергетична структура в країнах Європи; повільне зростання ВВП; підвищений рівень інфляції; зменшення надходжень іноземних інвестицій; продаж держпідприємств приватному бізнесу; диференціація тарифів на електроенергію; збільшення частки витрат на комунальні послуги.

2. Політичний фактор: часті зміни в законодавстві; газовий конфлікт; політика ЄС, націлена на зменшення викидів вуглецю; зміни в зовнішньополітичному курсі; приєднання України до Енергетичного Співтовариства; глобальна енергетична криза; приєднання України до синхронної мережі континентальної Європи (ENTSO-E).

3. Соціо-культурний фактор: популярність серед населення тенденції енергозаощадження та енергоефективності.

4. Технологічний фактор: розвиток технологій управління; розвиток інформаційних технологій; недостатня потужність енергетичної системи; європейська енергетика переходить на альтернативні джерела.

Також не варто забувати про конкурентів, як незалежних постачальників електроенергії. Енергопостачальні компанії (обленерго та інші) теж умовно є конкурентами, тому що вони можуть поглинати подібні собі організації (компанія ДТЕК у 2019 році купила Київобленерго та Одесаобленерго).

Споживачів організацій енергетичної галузі можна класифікувати відповідно до методу, який використовується для встановлення ціни на електроенергію. Основні групи споживачів: промислові та побутові (населення) споживачі, бюджетні організації, сільськогосподарські і житлово-комунальні підприємства, й інші непромислові споживачі [2].

До постачальників електричної енергії енергорозподільчим організаціям відносяться генеруючі компанії (АЕС, ТЕС, ТЕЦ, ГЕС, ВЕС та інші), а також постачальники матеріалів, приладів, обладнання,

що використовують в їх операційній діяльності. В свою чергу, виробники електричної енергії продають її через «Енергоринок», транспортують через магістральні електромережі, які входять до електроенергетичних систем України, тому вказані структури слід розглядати як постачальника.

Ринок праці, аналізуючи бізнес-середовище організацій енергетичної галузі, слід розглядати як представлення набору професій, які потрібні організації енергетичної галузі або можуть стати затребуваними. Стан ринку праці досить стабільний, в порівнянні з іншими галузями, але є певна нестача інженерів-програмістів тощо.

Аналізуючи основи зовнішнього впливу на організацію, можна дійти невтішного висновку, що внутрішні чинники разом із зовнішніми надають вирішальний вплив на життєдіяльність організації енергетичної галузі. Всі складові внутрішнього і зовнішнього середовища тісно взаємодіють між собою та впливають один на одного [3].

Список літературних джерел

1. Гаращенко Н. М., Костін Ю. Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища енергозбутової компанії. *Стратегія економічного розвитку України*. № 32. 2013. С. 111-123.

2. Денисюк С. П., Бориченко О. В Теоретичні основи побудови систем енергетичного менеджменту в Україні. *Енергетика: економіка, технології, екологія*. № 1. 2015.

3. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. Центр учбової літератури. 2009. 728 с.

4. Кузнецова К. О., Ченуша О. С. Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища енергетичного підприємства. 2015.

5. Савіна Г. Г., Скібіна Т. І. Фактори зовнішнього на внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. *Ефективна економіка*. № 12. 2016.

Гнатюк Олександр Миколайович, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Краус К.М.

РОЛЬ ФАНДРАЙЗИНГУ В УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Глобальні зміни в житті суспільства в цілому призвели до розвитку такого напрямку як благодійність. Допомога і підтримка є суттю поняття «благодійність». Існує низка передумов і чинників, які впливають на розвиток благодійної діяльності в світі, а саме: осучаснення і модернізація економіки; прогрес технічної галузі, який

сприяє виникненню сучасних засобів зв'язку та комунікації; осмислення досвіду благодійної діяльності; еволюція влади.

У наш час відношення до благодійності стало сприйматися суспільством як щось буденне. Завдяки цьому відбувається обмін між різними країнами і структурами досвідом у освоєнні різних ідей та технологій. Однією із головних структур благодійної діяльності є благодійні фонди, а, отже, основним механізмом залучення і розподілу таких фінансів до даних фондів виступає саме фандрайзинг.

Саме поняття «благодійність» закоренилося у суспільному баченні як гуманізм або надання допомоги бідним. Ми можемо почути й інші синоніми цього поняття, а саме: меценатство, благодійництво, інвестиції [1].

У сучасному визначенні благодійності вкладено широкий спектр понять (від звичайної матеріальної підтримки до фандрайзингу). Це являє собою з одного боку високі моральні принципи, а з іншого – громадський рівень усвідомлення, що потрібно втілити в життя програми реабілітації та відновлення тих категорій населення країни, які дійсно потребують у підтримці.

Нормативно-правова база, яка регулює благодійну діяльність, створена в Україні і відповідає європейським та міжнародним нормам. Але не існує окремого нормативно-правового акту, який регулював суто фандрайзингову діяльність.

Утворення спеціалізованої законодавчої основи, залежить від удосконалення організаційно-правового механізму, який, у свою чергу, визначає ефективний розвиток фандрайзингу. Розвиток волонтерської діяльності, благодійна діяльність, гуманітарна допомога – це все регулюється відповідною нормативно-правовою базою у нашій державі. Але опрацювавши у майбутньому правові норми щодо управління на державному рівні есдавментом і фандрайзингом в сучасних реаліях було б доцільним кроком на шляху подальшого нормативно-правового підґрунтя для використання фандрайзингової діяльності.

Пошук сучасних моделей додаткового фінансування спричинене браком ресурсів для соціально-культурного розвитку. Такі сфери суспільного життя як освіта і наука, культура потребують залучення додаткових коштів не лише із бюджетних, але й з позабюджетних джерел.

«Фандрайзинг» є словом іншомовного походження і складається із двох простих слів англійської мови fund (фінансування або кошти) і rise (збирати, добувати, піднімати). В українській та світовій літературі поняття фандрайзингу має широке представлення. Виникненню

поняття «фандрайзинг» передусе зменшення рівня державного регулювання [2, с. 134].

Дослідники по різному дають визначення цьому поняттю. Одні науковці пояснюють фандрайзинг як системність заходів щодо отримання додаткового фінансування для бізнесу, а інші – як збір коштів задля підтримки громадських організацій та державних конституцій, вирішення їх проблем та/або реалізації різноманітних наукових або соціальних неприбуткових проєктів. В Україні термін «фандрайзинг» не є масово розповсюдженим і популярним. Вагома частка асоціацій відноситься до таких понять як «стартап», соціальний проєкт або благодійність.

Українська дослідниця В. Снігульська дає таке визначення фандрайзингу: «Фандрайзинг – це інструмент із добровільної мобілізації внутрішніх і залучення зовнішніх ресурсів для безкорисливого здійснення суспільно важливої діяльності» [3, с. 102]. Фандрайзинг – це процес залучення фінансових ресурсів (і не тільки), які самостійно організація не може забезпечити, але які потрібні їй для впровадження та вирішення певного напрямку або її діяльності загалом. Пошук можливих шляхів залучення коштів, роз'яснення потреби в них, беручи до уваги мотиви та інтереси донорів (меценатів, благодійників тощо), формування, підтримку взаємозв'язків із ними, а також формування суспільної думки задля підтримки діяльності організації передбачає саме здійснення фандрайзингової діяльності.

Перетворення потенціальних донорів на донорів реальних потребує від фандрайзера проведення скрупульозної, уважно спланованої, організаційно впорядкованої, з використанням покрокового аналізу та контролю роботи. І саме обґрунтування актуальності та унікальності цієї пропозицій серед інших мотиваційних потреб донора і є результатом попередньої роботи. Стихийне фінансування від різних категорій донорів має змогу перетворитися в інформаційно-, науково-, технологічно забезпечену систему управління з дієвим механізмом залучення та розподілу фінансів для тих, хто цього потребує [4].

Наявний стан бюджетного фінансування української освітньої сфери не повністю задовольняє свої потреби. Тому фінансування даної сфери не несе у собі інвестиційний характер, тобто не відбувається модернізація і розвиток системи освіти України. Незважаючи на вказані вище проблеми, система освіти України так чи інакше отримує власне фінансування. Основним джерелами цього фінансування в освітній сфері є некомерційні організації, які, зважаючи на специфіку своєї структури, не отримують прибуток від своєї діяльності або

використовують дані кошти на власний розвиток. Такі джерела фінансування поділяються на три типи (табл. 1) [5].

Фандрайзингова діяльність відбувається по всьому світу з різних причин. Уряди все частіше не можуть повністю задовольнити потреби громади, і багато питань є настільки складними і глобальними, що тільки міжсекторний внесок, включаючи корпоративну, фундаментальну та індивідуальну підтримку, вирішить ці питання. На цьому тлі фандрайзинг (або «розвиток» або «мобілізація ресурсів», це може по-різному вживатись) набуває все більшого поширення в некомерційних організаціях (НКО). Як професія, так і волонтерська роль, фандрайзинг стає все більш значним, спеціалізованим та академічно вивченим [6].

Таблиця 1

Класифікація джерел фінансування освітніх закладів

Джерела фінансування	Значення
1	2
Внутрішні	або як їх ще можна класифікувати – українськими – це бюджетні дотації та субсидії, благодійні пожертвування та спонсорські кошти.
Зовнішні	джерелами фінансування виступає закордонна (гуманітарна) допомога у вигляді грантів.
Власні	товари і послуги, які продукує сама організація відповідно до власних цілей.

Фандрайзинг займає чільне місце серед позабюджетних джерел фінансування. Модернізація в галузі освіти потребує сучасного рівня відносин між державою, бізнесом, закладами освіти та соціумом, для того щоб результативність на соціально-культурному рівні виглядала ефективно. І саме залучення коштів шляхом фандрайзингу є важливим і сучасним кроком в українській освіті.

Список літературних джерел

1. Дмитрієнко М., Ясь О. Благодійність як атрибут громадянського суспільства: історія і сучасність. *Розбудова держави*. 2015. № 6. С. 37-44. URL: <https://vboabu.org.ua/news/1802.html> (дата звернення: 18.09.2022).

2. Кобушко Я. В., Майборода О. В. Фандрайзинг як інструмент фінансування закладів вищої освіти. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2020. № 1. С. 132-140.

3. Снігульська В. Що таке соціальний фандрайзинг, або як продати громаді участь у добрих справах. *Соціальний педагог*. 2009. № 8. С. 100-107.

4. Rauh K. NGOs, Foreign Donors, and Organizational Processes: Passive NGO Recipients or Strategic Actors? URL: <https://www.mcgill.ca/msr/>

volume1/article2 (last access: 25.07.2022).

5. Козак В. Фандрайзинг як інструмент розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Випуск 3(38). С. 131-141.

6. Helmut K. Anheier, Stefan Toepler. Fundraising. International Encyclopedia of Civil Society. 2010. Pp. 742-747. URL: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-0-387-93996-4_21 (last access: 15.10.2022).

Довженко Анастасія Ігорівна, бакалавр
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
Науковий керівник: – к.е.н., доцент Вонберг Т. В.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРЕШКОДИ

Повномасштабне вторгнення суттєво вплинуло на сферу управління персоналом. Свої корективи отримав кожен процес, адже компанії мали швидше адаптуватися до змін та створювати нові механізми роботи відповідно до сучасних реалій.

У перші місяці війни роботодавці зіткнулися з перешкодами щодо ефективної організації роботи, тому про продовження навчання співробітників чи будь-які нові мотиваційні заходи на той момент не було і мови. Компанії були зайняті перевезенням своїх співробітників у безпечні місця, евакуацією виробництва і процесами, пов'язаними з реорганізацією роботи відповідно до нових умов.

Першим і найважливішим кроком в налагодженні ефективної роботи було підтримання морального духу та створення можливості для отримання психологічної підтримки. Компанія LMS Collaborator, наприклад, створила на базі свого навчального порталу джерело інформації щодо дій керівництва на випадок надзвичайних ситуацій, щодо безпеки в тих районах міста, де живуть співробітники; також співробітники мали змогу отримати психологічну підтримку, принцип роботи якої було створено на основі досвіду роботи під час виникнення пандемії COVID-19 [1]. Це допомагало тримати зв'язок з командою на окремій платформі без зайвих новин та потоку інформації. На прикладі LMS Collaborator, можна побачити як швидко та ефективно можна діяти в умовах надзвичайних ситуацій.

Додатковим джерелом спокою команди є чат допомоги, де співробітники можуть обмінюватися корисною інформацією, але у таких випадках, на наш погляд, варто встановити певні правила та

дуже ретельно слідкувати за інформацією, що надходить туди, адже люди схильні панікувати, піддаватися російським ІСПО та сіяти паніку серед інших. Гарною практикою є залучення спеціалістів – психологів, проведення індивідуальних та групових сесій для обговорення потреб, перешкод, що існують на даний момент у житті кожного. Важливим фактором спокійної роботи співробітників є приклад керівників, які знають, що робити у складних ситуаціях; проведення онлайн зустрічей або достатнє інформування персоналу щодо процесів, що відбуваються в організації; як вона адаптується до змін. Разом із тим варіанти збору всієї найважливішої інформації на корпоративному ресурсі та створення чату підтримки, сесії з психологами та інформування команди щодо робочих процесів є актуальним і досі.

Цілком очевидно, що після організації безпечного середовища для всіх співробітників та стабілізації їх психологічного стану, варто організувати доступ до корпоративних порталів. За необхідності змінити софт та сервіси, якщо вони були російського виробництва, на вітчизняні або іноземні, а також проінформувати співробітників про ці зміни.

Новим викликом для роботодавців, була необхідність перенесення інформації в онлайн формат. В Україні нині навіть існує певний тренд цифровізації даних, але не всі організації її впровадили до початку повномасштабного вторгнення, тому такі компанії були вимушені робити це швидко в перший місяць війни, аби не втратити важливу інформацію. Так, компанії змушені переносити свої платформи на хмарні сервіси, щоб у співробітників була можливість продовжувати ефективно працювати, незалежно від ситуації в країні.

Варто наголосити, що пандемія COVID-19 допомогла адаптуватися до необхідності працювати онлайн, багато провідних компаній успішно налагодили онлайн роботу ще декілька років тому. Компанія LMS Collaborator, наприклад, має власний хмарний сервіс, доступ до якого є з будь-якого пристрою, за наявності стабільного інтернету звичайно. Команда весь час не припиняє контролювати роботу платформи. Усі сервіси працюють безперервно від першого дня вторгнення [1].

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що повномасштабне вторгнення здійснило свій вплив на роботу компаній, вони мусли швидко адаптуватися та створювати план дій для співробітників аби ті не панікували. Неможливо переоцінити почуття безпеки, необхідність психологічної підтримки, зв'язку з керівництвом та їх фідбек щодо процесів, які відбуваються у компанії, адже це все допомагає працівникам бути впевненими у своїй компанії та намагатися

працювати далі. Головним викликом для організацій було налаштування ефективної праці співробітників, всіх процесів з управління персоналом, підтримка психологічного стану співробітників.

Список літературних джерел

1. Атаманенко К. Як корпоративне навчання в Україні витримало удар та функціонує під час війни. досвід LMS collaborator. *Speka - онлайн медіа про технології та підприємництво* | SPEKA.media. URL: <https://speka.media/yak-korporativne-navcannya-v-ukrayini-vitrimalo-udar-ta-funkcionuje-pid-cas-viini-dosvid-lms-collaborator-py3mjv> (дата звернення: 09.11.2022).

Макарчук Іван Віталійович, аспірант
Державний торговельно-економічний університет
Федулова Ірина Валентинівна, д.е.н., професор
Державний торговельно-економічний університет

РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ПРОЦЕСУ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ

Управління проєктами є специфічним видом господарської діяльності, специфічність якої проявляються в підвищених ризиках, особливо якщо це інноваційний або ІТ-проєкт. Невизначеність тривалості проєкту в часі є джерелом ризику, а для окремих проєктів «проєктний цикл» може тривати роки і за цей період може змінитись багато зовнішніх обставин. Велика кількість учасників і зацікавлених сторін проєкту мають різні цілі (кредитори, інвестори, постачальники, консультанти, проєктувальники, підрядчики, гаранті і поручителі, страхувачі, споживачі (замовники) проєктного продукту, тощо), що також є джерелом ризику. Сучасні проєкти відрізняються складністю контексту і іноді неможливістю його точно передбачити. Міжнародний характер багатьох проєктів передбачає врахування ризиків різних країн і регіонів. Робота в умовах воєнного стану і пандемії ставлять перед підприємцями і інвесторами особливі умови врахування і прийняття ризиків.

Для формування процесу ризик-менеджменту проєкту необхідно здійснити регламентування управлінських процедур з метою їх інтеграції в загальний процес управління проєктами. Такі регламенти розглядаються в міжнародних стандартах ризик-менеджменту [1; 2]. Ці регламенти мають бути спрямовані на те, щоб кожен учасник проєкту усвідомлював свою роль в управлінні ризиками, розумів з якими ризиками він працює під час своєї

діяльності і яка допустима межа ризику, що він може взяти на себе під час прийняття рішень і виконання своїх обов'язків [3]. Є певні атрибути формування процесу ризик-менеджменту проєкту, які необхідні для його формування і ефективного функціонування – це підтримка керівництва, методологія ризик-менеджменту, ризик-орієнтована система управління, права і відповідальності, стимулювання правильного поведіння з ризиками, ризик-апетит, рівень компетенцій щодо управління ризиками, система комунікації, контроль і звітність ризикової діяльності. Розглянемо їх.

Топ-менеджмент і вище керівництво компанії мають демонструвати позитивне ставлення до управління ризиками, сприяти, контролювати та оцінювати ризик-культуру; розглядати вплив ризиків на безпеку; вносити зміни, де це необхідно; формувати бюджет на опрацювання ризиків. Таким чином, вони визначають увагу до ризику і вимоги до дотримання основних цінностей проєкту.

Методологія ризик-менеджменту також має бути закріплена в основних документах, які розробляються і встановлюються для розуміння яким чином має відбуватись процес ризик-менеджменту. Це можуть бути: стандарти, регламенти, програми і методичний інструментарій ідентифікації, аналізу, оцінки, оброблення і моніторингу ризиків. Положення методології та стандарти ризик-менеджменту за функціональними бізнес-напрямами мають не суперечити єдиній політиці і бути вписаними в стандарти управління проєктами.

Важливо також використовувати ризик-орієнтовану структуру інтегрованого управління ризиками. Елементами такої структури можуть бути окремі працівники, служби і окремі ланки апарату управління, а взаємозв'язки між ними підтримуються через встановлені горизонтальні і вертикальні зв'язки.

Доцільно також для всіх учасників проєкту розуміти права та відповідальність щодо управління ризиками, котрі можуть бути закріплені у посадових (робочих) інструкціях. Неможна вимагати від учасників проєкту відповідальності за такі ризикові аспекти діяльності, про які вони не знають.

Управління ризиками також має бути прописане в економічних стимулах. Можливість винагороди за ефективне управління ризиками значно підвищує дієвість процесу ризик-менеджменту проєкту. Це можуть бути фінансові та нефінансові стимули до виконання завдань з урахуванням ризику, які підтримують основні цінності та культуру ризику на всіх рівнях управління проєктом.

Апетит до ризику визначає можливості і обмеження проекту через встановлення допустимого рівня цільових показників і можливого відхилення від них. Це дозволяє виявляти проблеми на ранніх етапах і розробляти потрібні зміни. Відповідно, рішення узгоджуються із допустимим рівнем ризику і встановленими лімітами і обмеженнями. Апетит до ризику має бути формалізований і закріплений документально [4].

Ефективність процесу ризик-менеджменту визначається рівнем узгодженості поглядів працівників на ризик, що реалізується через комунікації. Важливо налагодити ідеологію партнерства між всіма учасниками проекту. Потрібен обмін інформацією щодо управління ризиками між структурними елементами проекту, які підтримуються через встановлені горизонтальні і вертикальні зв'язки.

Команда ризик-менеджерів повинна володіти ключовими компетенціями з управління ризиками: кількісна оцінка ризиків, психологія ризику, методи управління ризиками, специфіка нараженості на ризик бізнесу. Для цього необхідні тренінги, навчання персоналу щодо існуючих інструментів управління ризиками.

Ризик-менеджмент має контролюватись на всіх рівнях управління проектами. Наявність звітності з управління ризиками відповідно до встановленої форми і частоти зробить цей процес явним і прозорим. Також розроблення контрольних процедур забезпечить належне виконання запланованих заходів.

Список літературних джерел

1. COSO (2017). Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance. Executive Summary. June. URL: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERMIntegrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf> (last access: 16.11.2022).
2. Federation of European Risk Management Associations. Risk Management Standards. URL: <http://www.ferma.eu/riskmanagement/standards/risk-management-standard> (last access: 16.11.2022).
3. Федулова І. В., П'ятницька Г. Т. Сигніфікація ризик-менеджменту, антикризового управління та комплаєнсу в управлінні фінансовою безпекою підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 26-34.
3. COSO. Using Risk Appetite To Thrive In A Changing World. URL: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/COSO-Guidance-Risk-Appetite-Critical-to-Success.pdf> (last access: 16.11.2022).

Малькевич Анастасія Вікторівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н.держ.управ., доцент Марухленко О. В.

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Розробка стратегія розвитку і управління організацією, мабуть, першочергове і головне завдання для кожного керівника і власника бізнесу, незалежно від виду і масштабів діяльності. Грамотна і продумана стратегія – це запорука того, що бізнес буде рости і приносити стабільний прибуток. Розробка довгострокових і продуманих до дрібниць планів дозволить компанії зберегти і зміцнити зайняті позиції на ринку і значно обігнати конкурентів.

Стратегія розвитку організації фундамент, на якому будується вся робота організації, керівництво і співробітників, а також взаємодія з партнерами і клієнтами. Перш ніж будувати будинок, спочатку роблять проект з урахуванням безлічі факторів, і тільки потім слід закладати фундамент і робити кладку. Створення і розвиток організації та бізнесу більш складний процес, тому без аналізу зовнішнього, внутрішнього середовища, маркетингових досліджень, аналізу економічної успішності та корпоративної культури не обійтися [3].

Стратегію розвитку можна визначити як процес розробки, прийняття та реалізації стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на зіставленні власного ресурсного потенціалу підприємства з можливостями та загрозами зовнішнього оточення. Стратегія – це заздалегідь спланована реакція організації зміну довкілля, лінія її поведінки, обрана задля досягнення бажаного результату. Ключові характеристики стратегічного аспекту управління називається комплекс дій тактичного характеру, орієнтованих певний напрямок розвитку організації та сприяють досягненню цілей бізнесу. Стратегічний план розвитку розробляється з урахуванням пріоритетності розв'язуваних завдань, що визначаються за допомогою оцінки позицій та перспектив підприємства. Це стає можливим завдяки тому, що в процесі ухвалення рішень задіяні і власники, і працівники компанії.

У загальному випадку, на підприємстві може бути розроблено та реалізовано чотири основні типи стратегій:

1) Стратегії концентрованого зростання – стратегія посилення позицій над ринком, стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку товару.

2) Стратегії інтегрованого зростання – стратегія зворотної вертикальної інтеграції, стратегія вертикальної інтеграції, що йде вперед.

3) Стратегії диверсифікаційного зростання – стратегія центрованої диверсифікації, стратегія горизонтальної диверсифікації.

4) Стратегії скорочення – стратегія ліквідації, стратегія «збирання врожаю», стратегія скорочення, стратегія скорочення витрат.

Стратегія розвитку громадської організації тісно пов'язане з організаційною структурою та іміджем організації.

Важливо завжди стежити за чистотою та прозорістю, дорожити довірою співробітників та партнерів. Розвиток будь-якої організації неможливий без організаційної культури, створення та підтримки іміджу підприємства та є невід'ємним елементом стратегічного управління [1].

Усе, що формується у комунікативному середовищі – місія, цінності, цілі, функції виконує функцію формування організаційної культури підприємства. Культура – це продукт комунікації цінностей фірми з окремими групами, з окремими людьми та зовнішнім середовищем, що висуває відповідні вимоги до організації.

Організації, які здійснюють освітню, наукову, охорону, соціальну, правозахисну, благодійну діяльність, дозволяють як залучити кошти від приватного сектора економіки на фінансування найважливіших соціальних проектів, так і організувати контроль за процесом та результатами цієї діяльності безпосередньо з боку суспільства.

Важливе ставлення до організації має її історія. Вшанування історії своєї країни у людей формується патріотичний дух. Так само і з корпоративною історією. Людям важливими є традиції, статусність організації до якої вони належать або з якою мають партнерські відносини, важливі цінності та ідеали компанії, які вони поділяють, все це формує певний мікроклімат та мотивацію допомагати розвитку підприємства [2].

Корпоративні відносини дуже значимі будь-якої організації. Так як, якщо у фірмі присутній корпоративний дух, то значною мірою підвищується працездатність фірми, відбувається підвищення економічних показників діяльності компанії. Вважається, що основним

шляхом досягнення корпоративних відносин є спільна діяльність, пов'язана єдиними захопленнями та привабливими цілями.

Організаційна культура має багато цілей розвитку: формування сприятливого клімату в організації, посилення комунікацій між працівниками, формування цінностей для працівників (наприклад, цінність має просування кар'єрними сходами). Головна мета організаційної культури – забезпечення реалізації цілей підприємства з допомогою трудового персоналу. Організаційна культура має об'єкт, предмет, методи дослідження та сутність. Об'єкт дослідження – соціально-економічна система, що піддається управлінню. Предмет дослідження – формування комунікацій та зв'язків між елементами компанії (люди з людьми, підрозділи з людьми, організація із зовнішнім середовищем та ін.), які забезпечують самоорганізацію економіко-соціальної системи, а також формування цінностей в організації [5].

Формування організаційної культури має будуватися на засадах такого плану, щоб цілі нижніх рівнів організації працювали задля досягнення цілей вищого рівня, а результати – і всієї організації. Організаційна культура формується у свідомості людини, індивіда. Освіта формальних та неформальних груп характерно для будь-якої організації. Формальна група – структурний підрозділ організації, утворений керівництвом організації та офіційними правилами. Відповідно культура формальної групи та культура підрозділу однакові. Неформальні групи утворюються нерегламентоване, з урахуванням міжособистісних відносин, симпатії, подібних інтересів, і поглядів життя. Регламентувати та відстежити культуру неформальної групи дуже складно, оскільки відносини між учасниками неформальної групи можуть підтримуватись і за межами організації. Керівники організацій повинні мати на увазі, що існування неформальних груп неминуче, і для процесу управління розвитком організаційної культури цей рівень ієрархії не виділяється.

Некомерційний сектор є одним із найважливіших секторів економіки будь-якої країни, особливості якого зумовлюють необхідність детального та чіткого підходу до його регулювання. Для гармонійного та результативного існування ГО в економіці використовуються методи стратегічного менеджменту. Нині вони лише починають розвиватися у некомерційному секторі, оскільки дозволяють як виявити проблеми у роботі й позначити рішення, а й спрогнозувати майбутню ситуацію.

В основі стратегічного управління будь-яким підприємством лежить розробка стратегії, її адаптація до особливостей компанії та

реалізація. «Стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей».

Найбільш складним у стратегічному управлінні ГО є процес реалізації стратегії, оскільки він залежить від багатьох факторів: зацікавленості та професіоналізму персоналу, державного регулювання, недостатності ресурсів, мінливості правової, економічної, соціальної ситуації та багато іншого. У зв'язку з цим постає проблема організаційної підтримки реалізації стратегії у ГО [4].

На стратегічні плани організації впливають як її мети, поточні економічні показники, внутрішнє середовище, а й зовнішня. Під докільям розуміються всі ті організації або приватні особи, з якими в процесі діяльності компанія контактує – постачальники, покупці, державні органи, конкуренти та інші – так звані стейкхолдери або зацікавлені сторони.

У сучасних розвинених державах, так само як і в Україні, помітна тенденція зростання впливу ГО/НКО на прийняття важливих державних рішень та формування громадської думки. З іншого боку, масштаби та складність завдань, які мають вирішувати організації некомерційного, муніципального та державного секторів, багаторазово зросли. Їхня діяльність дедалі глибше проникає у процеси управління всіма галузями народного господарства. Звідси впливає зростаючий інтерес дослідників до проблем реалізації стратегій розвитку ГО.

Список літературних джерел

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія. Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Щедра садиба плюс. 2019. 195 с.
2. Андрієнко В. М. Стратегічне управління підприємствами реального сектору економіки: механізми, методи, моделі: монографія / [В.М. Андрієнко та ін.]; Донецький нац. ун-т. Донецьк: ДонНУ, 2021. 155 с.
3. Бондар Ю. А., Легінькова Н. І. Оптимізація системи стратегічного управління підприємством. *Економіко-правові дискусії*: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. студентів, аспірантів та молодих учених, 30 квіт. 2020 р. Кропивницький, 2020. С. 27-30.
4. Голомб В. В. Теоретичні аспекти формування конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 4 (16). С. 78-81.
5. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник / О. М. Сумець; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.

Мартінова Олександра Романівна, бакалавр
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
Науковий керівник – к.е.н., доцент Вонберг Т. В.

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Під час реалізації своїх функцій, все частіше фахівці з управління персоналом систематично перевіряють інформацію, яка надається кандидатами на вакантні посади. Зокрема, поширення здобула перевірка кандидатів, використовуючи їх сторінки у соціальних мережах. Ця тенденція вперше стала популяризуватися на Заході та в Сполучених Штатах, згодом вона поширюється світом, а рекрутери звертаються до профілів в соціальних мережах претендентів на роботу, щоб перевірити та отримати інформацію про кандидатів.

Така своєрідна «перевірка репутації» використовується для виміру чесності при працевлаштуванні конкретного майбутнього працівника шляхом перевірки наданих ним або нею облікових даних з фактичними записами. Ця практика набула поширення в усьому світі, оскільки виявлено, що багато кандидатів підробляють свої облікові дані, що призводило до того зниження загальної ефективності процесу добору кадрів. Це також може призвести до численних скандалів, що в кінцевому рахунку ймовірно буде відображатися на іміджі та репутації компанії. Систематизуємо основні переваги та недоліки використання соціальних мереж в рекрутингу персоналу (рис.1).

Варто наголосити, що більшість HR та рекрутерів аналізують профіль в LinkedIn як додаток до резюме, а акаунти в Facebook, Twitter, Instagram більше показують саму особистість кандидата.

Очевидно, головна мета перегляду профілів кандидата роботодавцем – зібрати більше інформації про кандидата для прийняття виважених, правильних рішень під час добору персоналу. Дійсно, для того, щоб будь-який процес управління персоналом в цілому та рекрутинг зокрема був ефективним, рекрутеру варто бути впевненим у своєму виборі, володіти всією необхідною інформацією про людину, про звички, вподобання, нахили, інтереси тощо. Все це можна отримати зокрема й завдяки аналізу сторінок у соціальних мережах.

Щоправда, інколи тенденція перевірки сторінок у соціальних мережах кандидатів викликає занепокоєння, оскільки існують потенційні юридичні та етичні наслідки, не кажучи вже про проблеми

конфіденційності та безпеки. Зрозуміло, що рекрутери не мають правових підстав для використання інформації про кандидатів з цих профілів без згоди претендентів.



Рис. 1. Переваги та недоліки використання соціальних мереж в рекрутингу персоналу

Крім того, конфіденційність і недоторканість інформації, яку претенденти на вакантну посаду публікують у своїх соціальних мережах, порушується. Існує також ризик безпеки, оскільки як тільки рекрутери отримують доступ до профілів, інформація може бути зламана третіми особами, що породжує низку негативних наслідків.

З іншого боку, претенденти на вакантну посаду мають усвідомлювати той факт, що в нинішньому світі цифрових технологій будь-яка інформація про них самих та їхніх друзів може бути доступна будь-кому, а отже, варто бути дуже обережними щодо інформації, яка викладається у велику всесвітню мережу.

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що застосування перевірки даних у соціальних мережах не є повністю надійним і

перевіреним способом аналізу добору кандидатів. Дебати все ще тривають: для деяких рекрутерів, це працює, а для деяких ні.

Соціальні мережі дійсно можуть допомогти при виборі працівників, проте орієнтуватися лише на це не потрібно, адже такий процес як, наприклад, особисте інтерв'ю з кандидатом може також пролити багато світла на його особистість.

Масловська Ірена Ігорівна, магістр
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Фурман І. В.

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ КП «ДОБРОБУТ»)

Якісні зміни сучасного глобалізованого конкурентного середовища закономірно окреслюють потребу у пошуку модерних ефективних засобів системного управління конкурентоспроможністю, серед яких виняткову позицію займають позитивний імідж і довершена ділова репутація. З розвитком ринкових відносин, відповідних загальносвітовим тенденціям, питання іміджу підприємства набуває все більшої теоретичної та практичної цінності.

Нині світова практика показала, що сприятливе уявлення про підприємство покращує попит на його товари або послуги. Отже, основним завданням кожного підприємства є підвищення конкурентоспроможності за рахунок формування позитивного іміджу на ринку. Це дасть можливість йому здобути певну конкурентну силу, зміцнює позиції відносно товарів-замінників та спрощує доступ підприємства до різного роду ресурсів.

Внутрішній імідж підприємства створюють відносини персоналу і керівництва, їх загальне спрямування, атмосфера. У дещо ширшому розумінні – це і фінансове планування, і кадрова політика підприємства, і орієнтація, і тренінги співробітників тощо. Формуванню внутрішнього іміджу сприяють такі цілеспрямовані програми, як підвищення кваліфікації, спеціалізоване навчання персоналу, програми заохочення співробітників. Реалізація означених програм створює у працівників сталі уявлення про компанію, її діяльність, стандарти цієї діяльності, надає персоналові знання і мотивацію, необхідні для презентації компанії клієнтам, орієнтує на професійне і компетентне виконання своїх обов'язків, підвищує значущість персоналу у формуванні іміджу [4].

Комунальне підприємство (далі – КП) «Добробут» засноване у м. Іллінці Вінницької області відповідно до рішення 21 сесії міської ради 4 скликання від 26.04.2005 року та є правонаступником комунального підприємства «Комунтеплосервіс» Іллінецької міської ради. Основним видом діяльності підприємства є послуги з вивезення, сортування та захоронення ТПВ. Послуги з збору та вивезення ТПВ підприємство надає на території Іллінецької об'єднаної територіальної громади. До виробничої бази належать: майстерня-гараж – 152,2 м.кв., майстерня-склад – 279,3 м.кв, адмінприміщення – 102,3 м.кв., пилорама – 79,5 м.кв., гаражі боксові – 308,8 м.кв., теплиця – 200 м. кв. Всього технічний парк налічує 29 одиниць рухомого складу. Всі транспортні засоби знаходяться в робочому стані та підтримуються на належному рівні [1].

Зовнішній імідж підприємства – це сприйняття підприємства суспільством, споживачами, засобами масової інформації. Елементами зовнішнього іміджу є продукт і його якість, усе, що супроводжує продукт на ринку, спосіб пропонування, вдала реклама, зовнішній вигляд персоналу та об'єктів підприємства. Для покращення зовнішнього іміджу для КП «Добробут», можна виокремити наступні напрями діяльності: вдосконалити механізми планування та бюджетування іміджевих рекламних кампаній; проведення довгострокової рекламно-іміджевої кампанії для створення позитивного іміджу у споживачів під брендом «Іллінці все відбувається тут»; створення відділу маркетингу на підприємстві. Також має бути врахований нерозривний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього іміджу підприємства – сприйняття суспільством підприємства можна суттєво поліпшити, налагодивши роботу з його кадровим складом, спрямовану на підвищення рівня обслуговування клієнтів.

КП «Добробут» відповідно до Стратегічних, операційних цілей та завдань Іллінецької міської територіальної громади до 2027 р. (табл. 1) дасть можливість Іллінецькій ТГ стати самодостатньою, екологічно чистою громадою соціального благополуччя і доброго врядування з розвиненою інфраструктурою, впорядкованим громадським простором і конкурентоздатною місцевою економікою.

Вважаємо, що процес формування іміджу – справа комплексна, в якій беруть участь психологи, соціологи, PR-менеджери, журналісти та визначається узагальненими критеріями, які проявляються на рівні будь-якого підприємства, незалежно від її специфіки, а також приватними критеріями, підставами для яких служить специфіка підприємства, його унікальність. Визначені фактори є підґрунтям для

подальшого вивчення практики підвищення іміджу підприємства як фактору впливу на його конкурентоспроможність в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища.

Таблиця 1

Розвиток інфраструктури та підвищення безпеки життєдіяльності населення громади в тому числі шляхом впровадження екологічних та природоохоронних заходів

Покращення стану технічної інфраструктури в громаді	будівництво та реконструкція водогонів, забезпечення якісною питною водою та безперебійним водопостачанням населення громади
	здійснення заходів з енергозбереження, проведення енергоаудиту комунальних закладів, впровадження альтернативних і відновлюваних джерел енергії
	капітальний та поточний ремонт дорожнього покриття, створення умов безпечної роботи транспорту, підвищення рівня транспортного обслуговування
	розширення мережі вуличного освітлення
	впорядкування існуючих та створення нових рекреаційних зон на території громади
Підвищення ефективності роботи комунальних підприємств	сприяння оновленню основних виробничих фондів усіх видів комунального транспорту, насамперед рухомого складу
	сприяння реформуванню та фінансовому оздоровленню підприємств житлово-комунального господарства, підвищенню якості послуг, які надаються

Джерело: сформовано на основі Стратегії сталого розвитку Іллінецької міської територіальної громади до 2027 року

До вирішальних показників іміджу підприємств можна віднести: швидкість реагування на замовлення, загальну популярність і репутацію, дотримання термінів укладених угод, гнучкість цін, інноваційність, сьогоденність, фінансову стійкість та платоспроможність. Серед факторів, що визначають імідж підприємства, також є: комфортність підтримки партнерства, конкурентна мобільність і надійність [3].

Таким чином, комплекс заходів з створення позитивного іміджу підприємства передбачає постійне надання послуг під брендом Іллінецької ТГ в сфері благоустрою громади під брендом «Іллінци все відбувається тут» та здійсненні освітньої діяльності в сфері екологобезпечного розвитку відповідних територій. Основними перевагами в діяльності КП «Добробут» можна вважати багаторічний досвід роботи на цьому ринку, стабільні виробничі стосунки з основними оптовими покупцями та надійними місцевими

постачальниками. Можливості для зростання об'єму продаж та збільшення обсягу послуг з благоустрою у КП «Добробут» є досить перспективним. Раціональним для розвитку позитивного іміджу підприємства як екологічно чистого виробництва стала б організація власного виробництва паливних брикетів із органічної сировини на КП «Добробут». Відповідні заходи допоможуть утилізувати непридатну для іншого використання сировину, забезпечити робочими місцями частину мешканців громад.

Отже, застосування запропонованих заходів в сфері вдосконалення виробничої та іміджевої політики КП «Добробут» відповідно до Стратегічних, операційних цілей та завдань Іллінецької міської територіальної громади до 2027 р. дасть можливість Іллінецькій ТГ стати самодостатньою, екологічно чистою громадою соціального благополуччя і доброго врядування з розвиненою інфраструктурою, впорядкованим громадським простором і конкурентоздатною місцевою економікою.

Список літературних джерел

1. Гончарук І. В., Фурман І. В., Дмитрик О. В. Комплексна переробка твердих побутових відходів як шлях вирішення екологічних проблем Іллінецької територіальної громади. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 1 (59). С. 7-20.
2. Мороз Л. А., Чухрай Н. І. Маркетинг: підручник / За ред. Мороз Л.А. 2-е вид. Львів: «Інтелект-Захід», 2002. 244 с.
3. Петрушенко Ю. Н., Дудкін О. В. Формування інституту позитивної соціальної відповідальності. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна*. 2018. Вип. 37 (3). С. 25-30.
4. Універсальний словник-енциклопедія / гол. ред. ради академік НАНУ М. Попович. 4-те вид., виправл., доп. К.: Видавництво «ТЕКА», 2006. 205 с.

Новицька Анна Євгенівна, здобувачка освіти
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Краус К. М.

АКТИВІЗАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ВІД МІЖНАРОДНИХ ДОНОРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Питання залучення фінансової допомоги для України нині відіграє ключову роль, адже економіка країни перебуває в кризовому стані, що зумовлено військовою агресією російської федерації. Для відновлення та посилення діяльності корпоративного сектору і

використання забезпечення захисту національних інтересів слід впроваджувати якісні інструменти забезпечення фінансової стабільності країни.

Країни Європейського Союзу мають посилити свою фінансову підтримку України. Зруйнована та пошкоджена інфраструктура, зокрема критична, дестабілізація економічних процесів, поглиблення соціальних дисбалансів, – порушують демократичні цінності європейських країн.

Задля стабілізації економіки та підтримання діяльності суб'єктів корпоративному сектору потрібно використовувати різноманітні дієві інструменти впливу на міжнародні донорські організації для залучення додаткового фінансування. Уряд України створив спеціальну програму захисту для представників бізнесу, що передбачає пільгове кредитування (зокрема, програма «5-7-9»), можливості використання додаткових грантових програм, які передбачають створення «кредитних канікул», а також гнучку монетарну політику [2].

Проте, потреба допомоги від європейських партнерів залишається гострою, необхідною є й зацікавленість різних урядових та громадських організацій до відбудови України. Більшість країн використовують товарні ринки, як інструмент санаційного впливу на країну-агресора. Зокрема, країни Балтії, Німеччини та Франції стримують експорт продукції до ринків росії і створюють умови для підтримання України.

Відтак, засобами залучення фінансування від міжнародних донорських організацій мають стати контрольовані спеціальні фінансові інститути, що реалізують різноманітні інвестиційні проекти.

Вже створена модель використання патронату відбудови конкретних міст чи територій, шляхом нагляду представників міжнародних партнерів [3]. Такий принцип, слід застосувати для відбудови й української інфраструктури та територій (рис. 1).

Визначені способи фінансової підтримки являють собою ефективний механізм забезпечення відбудови України та посилення її корпоративного сектору. Важливість надання кредитування та постійного фінансування, через транші або інвестиційні проекти, зумовлено регіональним впливом українського бізнесу та формування корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни. Саме на засадах розвитку корпоративної соціальної відповідальності, бізнес підтримує ініціативи держави з відновлення зруйнованої інфраструктури та налагодження соціально-економічного середовища існування громадян.

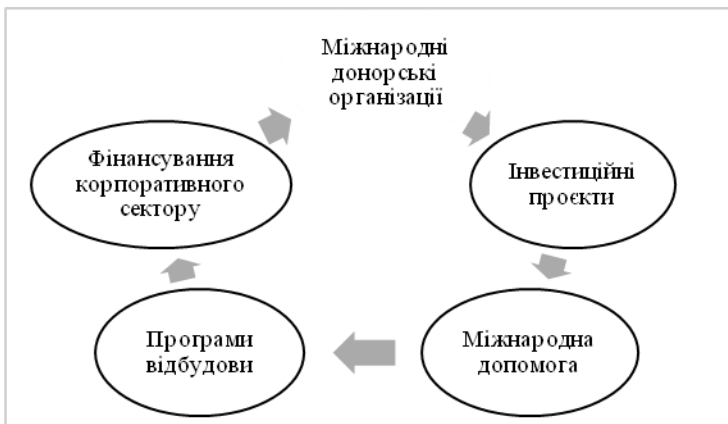


Рис. 1. Способи фінансової підтримки від міжнародних донорських організацій (складено автором)

Правові інститути країни мають зосереджувати свою діяльність на концепції розробки і використанні якісних підходів забезпечення фінансування від міжнародних донорських організацій, лобювання інтересів України на дипломатичному рівні. Ефективне використання таких механізмів може швидко відновити зруйновану інфраструктуру в результаті військової агресії росії [1].

Основа європейської безпеки ґрунтується на участі України в ній, адже саме захист європейських цінностей та ідеалів є прерогативою країни, що намагається долучитися до Європейського Союзу та воює за його цінності. Важливим напрямом в цьому заході є набуття членства, оскільки це надасть змогу інтегрувати енергетичний та товарний ринок в єдиний економічний простір, що позитивно відобразиться як в діяльності Європейського Союзу, так і України.

Таким чином, залучення Україною фінансової допомоги від різноманітних міжнародних донорських організацій шляхом розбудови інвестиційних проектів, регіонального патронату, впровадження соціальних та гуманітарних заходів, окреслення чітких меж правового поля кредитування бізнесу за пільговими умовами і сприяння розвитку оборонної промисловості. Ці та низка інших популярних заходів зможуть прискорити та забезпечити ефективний процес відбудови України.

Список літературних джерел

1. Мандзіновська Х. О. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Наукові записки*. 2016. № 2. С. 159-166.

2. Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1(686). С. 75-89.

3. Мунько А. Ю., Трещов М. М. Україна в світі: соціально-економічний вимір. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 2. С. 327-335.

Новіков Артем Вікторович, аспірант
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н, доцент Обушний С. М.

СУТНІСТЬ ТА ЗАГРОЗИ ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ

Однією з ключових галузей економіки країни та її економічної безпеки є нерухомість. Житло задовольняє одну з базових потреб та фактично забезпечує відтворення населення і формування обсягів трудових ресурсів у відповідних локаціях. Комерційна нерухомість – адміністративно-офісні будівлі, об'єкти торгівлі та рекреації, складські та логістичні комплекси, виробничі площі фактично формують базу для низки інших галузей економіки. При цьому саме девелоперська діяльність є основою створення різних за своїм функціональним призначенням об'єктів нерухомості.

Найстаріша британська енциклопедія визначає «девелопера нерухомості» як «особу, яка шукає можливості розвитку проєктів нерухомості, знаходить фінансування для них, а також купує, продає та ремонтує нерухомість за потреби» [1]. Тобто девелопмент як діяльність має на своїй меті роботу з нерухомістю на всіх основних етапах її життєвого циклу.

Один з традиційних поглядів на девелопмент нерухомості мають Р. Пейзер та Д. Гамільтон. Вони визначають його як вид бізнесу, що спрямований на залучення інвестицій для реалізації проєктів у сфері нерухомості та передбачає певні етапи їх реалізації: формування команди проєкту, вивчення можливостей ринку, вибору локації, розробки концепції та проектування, аналізу економічної доцільності, пошуку та залучення фінансування, вибору будівельних підрядників, будівництва проєкту, його маркетинг та просування, реалізація об'єкту нерухомості або його подальша експлуатація [2].

З точки зору комерційної мети сутність девелоперської діяльності лаконічно та зрозуміло відзначив Томас Вігельман: «Таким чином, метою девелопменту нерухомості є визначення потенційних можливостей для збільшення вартості / майбутніх грошових потоків,

які притаманні землі чи нерухомості, і використання їх за допомогою відповідних заходів» [3]. Але хотілось би відзначити, що напрямками девелоперської діяльності можуть бути не лише комерційні проекти, а й проекти суспільної та соціальної спрямованості.

Загалом, на думку автора, термін «девелопмент» можна трактувати як комплексну діяльність з пошуку та вибору локації, аналізу та визначення її найбільш доцільного та соціально-економічно обґрунтованого використання, шляхом створення концепції проекту об'єкту нерухомості, залучення інвестицій для реалізації такого проекту, його будівництва та подальшої експлуатації.

В розрізі ключових результатів яких повинна досягнута девелоперська компанія на кожному з основних етапів реалізації проекту слід відзначити наступні:

1. Вибір земельної ділянки та розробка концепції її ефективного використання.
2. Залучення капіталу та його ефективного використання у процесі реалізації девелоперського проекту.
3. Безпосередня реалізація девелоперського проекту та оцінка ефективності результатів.

У процесі досягнення необхідних результатів на кожному з етапів може виникати ціла низка ризиків, що можуть суттєво знизити ефективність проекту та його реальну інвестиційну привабливість. У цьому аспекті девелоперській діяльності притаманні наступні галузеві особливості:

- висока складність прогнозування ймовірностей для таких параметрів як терміни реалізації проекту та бюджет витрат;
- термінальна невизначеність процедур оформлення проектно-дозвільної документації;
- тривалий інвестиційний цикл не дозволяє оперативно визначити негативний вплив ризиків на фактичний фінансовий результат;
- мінливість цін на матеріали та роботи ускладнює прогнозування капіталовкладень та кінцевої собівартості;
- концепція кожного проекту має свою унікальність, що визначає особливості оцінки ризиків.

Таблиця 1 наочно демонструє основні загрози (ризики), що притаманні кожному з основних етапів девелоперської діяльності та можливі критерії їх оцінки для вчасного контролю та управління ними.

Таблиця 1

Моніторинг загроз на кожному з етапів девелоперської діяльності

Назва етапу	Види загроз (ризиків)	Можливі критерії оцінки
1. Вибір земельної ділянки та розробка концепції	Приховані недоліки локації, що знизять ринкову вартість реалізованого проекту	Комплексна система оцінки з використанням чек-листів та бально-рейтингового ранжування локацій
	Економічно неефективна бізнес-модель проекту	Планові показники проекту: повна собівартість 1 кв.м., NPV (Чиста приведена вартість), ROI (Рентабельність інвестицій) та РВР (звичайний термін окупності)
	Негативне сприйняття проекту соціумом	Результати громадських слухань та висновки експертних груп. Обсяг території, що підпадає під забудову та її обсяг, показник FAR (коєф. площі забудови)
2. Залучення капіталу та його використання	Дефіцит фінансування проекту	Обсяг фактично залучених інвестицій від планових
	Ризик банкрутства девелоперської компанії	Коєф. покриття (співвідношення власного капіталу до залученого)
	Зростання собівартості проекту	Повна ціна обслуговування залученого капіталу
3. Реалізація девелоперського проекту	Економічно неефективний проект для девелопера	<u>Показники на етапі реалізації:</u> Ефективність використання інвестицій (план-факт). Строки реалізації проекту (план-факт). <u>Фактичні показники реалізованого проекту:</u> Повна собівартість 1 кв.м., NPV (Чиста приведена вартість), ROI (Рентабельність

Назва етапу	Види загроз (ризиків)	Можливі критерії оцінки
		інвестицій), РВР (звичайний термін окупності) та їх порівняння з плановими
	Неефективний проект для держави	Рівень податкових відрахувань та кількість робочих місць, що створена
	Неефективний проект для соціуму	Рівень забезпеченості кв.м. на 1 мешканця житлом або комерційними та соціально-побутовими функціями на 1 тис. осіб

Джерело: розроблено автором

Враховуючи той факт, що термін реалізації девелоперського проекту в середньому в українській практиці від моменту початку вибору земельної ділянки становить від трьох до п'яти років для однієї будівельної черги або проекту, то очевидно зрозуміло, що прогнозування та контроль ключових показників ефективності на кожному з етапів реалізації, можуть суттєво впливати на кінцевий результат для девелоперської компанії та загальний соціально-економічний вплив проекту. Саме тому одним з визначальних факторів прийняття ефективних управлінських рішень у процесі реалізації девелоперського проекту є інформаційна база на якій вони приймаються. А так як ключовими критеріями оцінки є фінансові показники, то основою такої інформації є дані бухгалтерського та управлінського обліку. Відповідно необхідність дотримання таких загальновідомих принципів ведення обліку як: обачність, повне висвітлення, послідовність, безперервність ті низки інших протягом всіх років реалізації одного проекту стають критично важливими, так як формують основу для мінімізації загроз ефективної девелоперської діяльності.

Список літературних джерел

1. Britannica. The Editors of Encyclopaedia. «real estate developer». Encyclopedia Britannica, 8 Apr. 2020. URL <https://www.britannica.com/topic/job-description-of-a-real-estate-developer-2163141> (last access: 10.11.2022).
2. Пейзер Р. Професійний девелопмент нерухомості: Інструкція UL1 з ведення бізнесу / Р. Пейзер, Д. Гамільтон. – М.: Манн, Іванов, Фербер, 2015. 592 с.

3. Wiegelmann, T. W. Risk Management in the Real Estate Development Industry. Robina: Institute of Sustainable Development & Architecture. 2012. 303 p.

Покансвич Валерія Юрїївна, бакалавр
Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник – д.е.н., професор Уманців Ю. М.

РОЗВИТОК КОНКУРЕНЦІ НА РИНКУ РОЗДРІБНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Для тлумачення поняття роздрібних банківських послуг необхідно перш за все звернутися до його трактування в законодавчому акті, що регулює банківську сферу. У Законі України «Про банки і банківську діяльність» зазначено, що «банківська діяльність – залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб» [1]. Аналіз літературних джерел дає змогу дійти висновку про те, що при визначенні поняття роздрібного сегменту банківського бізнесу переважно акцентується увага на масштабах клієнта та спрямованості операцій на надання певних стандартизованих послуг споживачам, обслуговування клієнтів, що є фізичними особами, домогосподарствами чи суб'єктами мікробізнесу [2, 3].

Ринок роздрібних послуг є дуже важливим у банківській системі, оскільки він виконує функцію капіталізації грошових коштів та їх перетворення в інвестиції. Фінансові процеси на цьому ринку є доволі динамічними, у результаті чого порушення рівноваги в будь-якому секторі чи сегменті може надзвичайно швидко поширитися на всю економічну систему [4]. Тому конкуренція на вказаному ринку має дуже велике значення для забезпечення ефективного використання грошових ресурсів клієнтів, стабільності банківської системи та економіки країни у цілому. Банківський сектор залишався доволі конкурентним і в 2021 р. [5].

За даними НБУ, на 01.10.2022 р. в Україні налічувалося шістдесят сім діючих банків. За період становлення банківської системи України були розроблені та впроваджені банківські продукти та послуги для фізичних осіб, які є притаманними для ринкової економіки. Отже, ринок є потенційно конкурентним. Незважаючи на це, до надання банківських послуг в окремих сегментах допущені лише банки державного сектору, а для інших існують бар'єри. Серед ключових споживачів, щодо яких діють обмеження, – військові

пенсіонери, переселенці, субсидіати, бюджетні установи та суб'єкти, що отримують бюджетні виплати, суб'єкти господарювання, що користуються спеціальними рахунками (наприклад, військовий пенсіонер з 1992 року може отримати пенсію тільки в АТ «Ощадбанк», незважаючи на те, зручно йому обслуговуватись в цьому банку чи ні) [6].

Український банківський сектор стрімко розвивався за останні п'ять років, наприклад, в зниженні частки держави у банківській системі – даний показник наразі є нижче 50%. З початку 2021 р. частка чистих активів державних банків знизилася на 5,7% до 46,9% на кінець жовтня 2022 р. [7]. Це можна визначити як позитивну тенденцією, оскільки державні банки перебувають у зоні політично чутливих призначень менеджменту та наглядових рад, а тому розвиток корпоративного управління у них може зазнавати певної деформації. Вказані характерні особливості спроможні робити поточну ефективність і життєздатність бізнес-моделі державних банків у довгостроковому періоді вкрай уразливими до якості інститутів. Крім того, державні банки перебувають у певних відносинах підпорядкування, а тому на їхні рішення можуть впливати політичні суб'єкти, у силу чого їхня активність може підпадати під прояви політичного бізнес-циклу чи відвертої корупційної поведінки.

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну у лютому 2022 р. суттєвим чином вплинуло на ефективність функціонування української економіки. Однак український банківський сектор зміг перелаштуватися до функціонування у нових реаліях і продовжував генерувати доходи. Не спостерігалось масове закриття банків, зростання неплатежів, а найбільші банки змогли переформувати бізнес-моделі. Найуспішнішим, як і раніше, залишається ПриватБанк, який за перше півріччя 2022 р. отримав понад 6,2 млрд грн прибутку, що становить 63% чистого прибутку всіх прибуткових банків України. Водночас більшість банків зберігає операційний прибуток, що є результатом профільної діяльності. Зокрема, кількість банків, які до 1 липня 2022 р. зазнали операційного збитку, скоротилася до 12 порівняно з 22 фінустановами на 1 квітня 2022 р. [6].

У сучасних умовах основним напрямком розвитку банківського ринку України є вихід в онлайн формат діяльності. Банки скорочують свої офлайн-офіси, також динамічно розвивається онлайн-банкінг та з'являються нові цифрові фінансові послуги на українському ринку. Більш конкурентними вважають ті банки, які зможуть швидше інших перелаштуватися [8].

До початку повномасштабного вторгнення український ринок роздрібних банківських послуг функціонував в умовах активної конкуренції. Разом із активізацією розвитку банків та присутністю в українському банківському секторі іноземного капіталу із значним досвідом банківські установи змушені були підвищувати власну ефективність та відкривати нові сфери для діяльності, котрі раніше не розглядалися ними через невисоку прибутковість та значні ризики. Водночас після 24 лютого 2022 р. пріоритетним напрямом діяльності банків стало забезпечення життєздатності банківської системи в Україні. Найближчим часом не варто очікувати інтенсивного розвитку конкуренції на ринку банківських послуг за умов поточних зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на функціонування даного ринку. Такими є значна міграція населення за кордон, що впливає на загальну економічну активність і обсяг банківських операцій в Україні. Однак конкурентні переваги матимуть ті банки, які найшвидше і найповніше зможуть адаптуватися до повноцінного надання послуг в онлайн форматі.

Список літературних джерел

1. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 року № 2121-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14> (дата звернення: 01.11.2022).
2. Комісарчик О. В. Теоретичні аспекти роздрібною банківництва. *Фінанси, облік і аудит*. 2010. № 15. С. 75-83.
3. Сороківська З. К., Вільшанська М. М, Роздрібний банківський бізнес: теоретичні положення та практична стратегія реалізації. *Наука молода*. 2016. № 25. С. 75-85.
4. Уманців Ю. М., Міняйло О. І. Фінансовий ринок в системі економічних відносин. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 5. С. 72-82.
5. Річний звіт АМКУ 2021. URL: <https://amcu.gov.ua/pro-nas/zvitnist/richni-zviti/zvit-2021> (дата звернення: 10.11.2022).
6. Статистичні дані НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1> (дата звернення: 07.11.2022)
7. Частка державних банків на ринку скоротилася до 47% URL: <https://finclub.net/ua/news/derzhavna-chastka-u-bankakh-skorotilasya-do-47.html> (дата звернення: 01.11.2022).
8. Звіт про результати дослідження ринку банківських послуг у контексті порушення принципу конкурентного нейтралітету шляхом прийняття законодавчих та нормативно-правових актів, якими банки державного сектору наділяються виключними правами на надання банківських послуг в окремих сегментах ринку банківських послуг. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/5fa/005/38a/5fa00538a9171513164556.pdf> (дата звернення 01.11.2022).

Рожко Лілія Валентинівна, бакалавр
Дніпропетровський національний університет
імені Олеся Гончара
Науковий керівник – ст. викладач Смирнова Т. А.

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ МАЛОГО УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

У сучасному розумінні маркетинг давно перестав бути лише інструментом, що формує попит на товар і дбає про задоволення потреб споживачів. Безперечно, маркетинговий відділ компанії присутній майже у всіх аспектах діяльності підприємства: формує ціну, проводить аналіз і дослідження ринку, прогнозує попит, проводить планування асортименту продукції.

Однак не менш важливою частиною маркетингу є комунікаційна стратегія, за допомогою якої споживачі дізнаються про товар. Тобто цільова аудиторія бажає не лише бачити продукцію та її якість, але й звертає увагу саме на те, які настрої та цінності транслює бренд. У коректному поєднанні вище згаданих складових і формується товар, який буде затребуваним на ринку.

При формуванні або вже налагодженій роботі маркетингового відділу виникають перешкоди, які можуть ускладнити шлях до більш ефективної діяльності. Наприклад, кількість внутрішніх негативних факторів буде залежати від вдалих рішень керівників компанії, у той час як вплинути на неконтрольовані зовнішні чинники складніше. Прикладом існування та адаптації до складних зовнішніх чинників став весь український бізнес. За майже останній рік всі українські компанії адаптували маркетингову діяльність під умови воєнного стану. Пропоную проаналізувати як змінився маркетинг компаній та яких змін чекати на ринку після закінчення війни.

Згідно з результатами опитування агенції Webpromo, глобально цілі для каналів performance-маркетингу не змінилися. Однак акцент на ліди та конверсії значно посилюється. Близько 40% опитаних українських маркетологів вказують, що для ефективного відновлення роботи та виходу на довоєнний рівень продажів важливо сконцентрувати зусилля на залученні нових клієнтів. Отже, з початком повномасштабного вторгнення головне завдання всіх рекламних кампаній – конверсії [5].

Відповідно постало питання щодо ефективного розподілу рекламного бюджету, який більшість компаній скоротили на 80-90%. Компаніям варто відмовитись від деяких платних каналів комунікації

та зосередитись на вже впроваджених безкоштовних інструментах компанії, такі як соцмережі, розсилки або сайт.

Наприклад, київський бренд натуральних вин Sabotage Wine зміг продовжити ведення соцмереж і без якісного контенту. Вони відверто сказали, що дизайнера в них тепер немає, тож вони будуть викладати прості картинки, намальовані в Paint. У той самий час вони не припинили комунікацію та зберегли бюджет [1].

Найбільш популярним способом у час війни виявився ситуативний маркетинг. Компанії робили не лише пости у соціальних мережах, але й змінювали асортимент своєї продукції. Класний приклад – заклад пончиків Ponchukboy додали два нових пончики «Джо» та «Шон». Зрозуміло, що «Джо» вирішили присвятити президенту Сполучених Штатів, Джо Байдену, а ось пончик «Шон» - в честь автора Шона Пенна. Наприкінці червня він приїхав до Києва для зйомок документального фільму про Україну та завітав до кав'ярні. Половину вартості останнього пончика перераховують організації «Київ Волонтерський» [3].

Ситуативний маркетинг не один з легких інструментів маркетингу, так як потребує швидких дій та вміння аналізувати актуальні новини, до того ж потрібно влучно підібрати контекст та адаптувати новину під свій бренд.

Колаборація – наступний із способів маркетингової комунікації, який припав до душі українському бізнесу та давав результати. Співпрацювали між собою не лише компанії. Дехто зміг об'єднати колаборацію та ситуатив. Яскравим прикладом є ініціатива українського бренду одягу Etnodim разом із письменником Сергієм Жаданом. Автор зачитав власний вірш до Дня Незалежності України, зі свого боку бренд одягу створив відео. Разом вони відкрили збір коштів для купівлі автівок для ЗСУ. Лише за першу добу вдалось зібрати 211000 гривень – суму необхідну для придбання однієї автівки [4].

Поки що українські компанії роблять все можливе, щоб не полишити підприємницьку діяльність та наблизити перемогу з боку економічного фронту. Тож, можна зробити деякі прогнози щодо майбутнього маркетингу.

Скоріше за все можна очікувати приплив міжнародних компаній в Україну, що може вивести колаборації на новий рівень. Якщо раніше їхні офіси, що охоплювали СНД, були в росії, тепер вони ймовірно будуть в Україні [1].

Робити українські продукти – це самодостатня цінність. Багато компаній принципово хочуть працювати тільки на український ринок – і це змінює маркетинг. Мова, культура й українська ДНК, які раніше

інколи слабо відображалась у брендах, комунікації, маркетингу, – зараз затверджуються [1].

Розквіт українського контенту: ютуб, тікток, блоги, продакшн, фільми зі світовими акторами, реклама. Після перемоги Україна буде місцем, до якого всі захочуть приїхати – співпрацювати, допомагати. Треба буде цим сміливо користуватись [1].

Тенденція скорочення бюджету була більш актуальною під час перших місяців війни. Останнім часом спостерігається відновлення рекламної галузі. За даними IAB, від травня третина компаній відновила 50-75% своїх рекламних активностей, що свідчить про поліпшення діяльності частини компаній [2].

Як можна побачити, вище наведені приклади різних ніш із застосування різних інструментів доводять, що зовнішні непередбачувані чинники можливо подолати та навіть поступово, але пришвидшувати їх розв'язання. Тим більше, у найближчому майбутньому маркетинг в Україні вийде на новий рівень.

Список літературних джерел

1. Як робити маркетинг під час війни. Skvot. URL: <https://skvot.io/uk/blog/marketing-during-the-war> (дата звернення: 20.10.2022).

2. Дослідження newage. Вплив війни на інтернет-аудиторію – літо 2022. Newage - digital advertising agency. URL: <https://newage.agency/uk/blog-uk/doslidzhennya/doslidzhennya-newage-vpliv-vijni-na-internet-auditoriju-lito-2022/> (дата звернення: 20.10.2022).

3. Тренди в комунікаціях і маркетингу воєнного часу. Bazilik Media. URL: <https://bazilik.media/trendy-v-komunikatsiiakh-i-marketynhu-voiennoho-chasu/> (дата звернення: 20.10.2022).

4. Як змінилися цілі бізнесу та терміни їх досягнення для маркетологів України в умовах війни: дослідження Webpromo. Webpromo. URL: <https://webpromo.ua/ua/blog/kak-izmenilis-czeli-biznesa-i-sroki-ih-dostizheniya-dlya-marketologov-ukrainy-v-usloviyah-vojni-issledovanie-webpromo/> (дата звернення: 20.10.2022).

Ружилова Ірина Олександрівна, бакалавр
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
Науковий керівник – к.е.н., доцент Вонберг Т. В.

ІННОВАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ

Сьогодення породжує постійні зміни, які буквально виштовхують інновацій. Варто наголосити, що криза – це завжди

стрибок у нову реальність, адже відкриваються численні можливості. Особливо це відчутно для сфери управління персоналом. Розглянемо більш детально ті інноваційні складові, котрі відчутні найбільше у менеджменті персоналу.

Перш за все це застосування штучного інтелекту на всіх етапах управління персоналом. Безсумнівно у роботі менеджерів з управління персоналом є доволі монотонні процеси, які хотілось би уникнути або оптимізувати, щоб зберегти розумовий ресурс та енергію працівника на ту частинку роботи, яка не замінна технологіями.

Однією із таких сфер застосування є процес рекрутингу. Наприклад, якщо потенційний робітник відгукається на якусь вакансію на платформі, він, очевидно, очікує на відповідь. Разом із тим, чим скоріше кандидат на вакантну посаду отримає відгук, тим більш позитивне ставлення у нього буде до роботи саме в цій компанії. Навіть якщо людина не підходить для даної роботи, для певної компанії (відділу), важливо поважати час, який вона витратила на подачу резюме та, тим більше, від цього напружаму залежить імідж компанії, з цього формується й бренд роботодавця. Тому, за нашим переконанням, варто давати зворотну відповідь всім кандидатам на вакантну посаду. І ось тут на допомогу HR-у приходять різноманітні боти, які, замість людини, можуть відповісти всім аплікантам та, навіть маючи певний інтелект, призначити час співбесіди, задати запитання або відповісти на типові запитання. До того ж штучний інтелект (ШІ) може сам аналізувати резюме людей на предмет відповідності до вимог компанії. Використання ШІ саме на цьому етапі відбору сприяє зменшенню фактору упередженості щодо учасників та виключає факт будь-якої дискримінації, яка властива на підсвідомому рівні людям. Дуже відомими інструментами для рекрутингу є «Harver», який використовується компаніями «Burger King», «Danone», а «Interview Mocha» використовується «Gartner» та «Fujitsu» [3].

Крім того, за нашим переконанням, корисно збирати фідбек від людей, які проходять процес відбору, щоб розуміти, як його оптимізувати. Адже людина, яка довго працює в цій компанії може просто не помічати тих речей, які бачить людина, що звертається до компанії вперше. До речі, збір зворотнього зв'язку наразі виступає трендом у всіх сферах роботи, тому що думка людей, тобто інформація – один з найцінніших ресурсів для оптимізації роботи. Крім того, використовувати цей метод доречно не лише на етапі рекрутингу, але й в робочому колективі на абсолютно різних етапах. Зокрема, можна дізнатися про рівень завантаженості та настрою співробітників

компанії після проходжень певних навчань, щоб оцінити рівень командних заходів та багато іншого.

В рамках теми дослідження варто зачепити питання організації робочого часу. Формат роботи є дуже експериментальним та індивідуальним напрямком в кожній компанії. Наприклад, часи війни та карантину змусили нас перейти в режим онлайн. Існує багато суперечок стосовно того, наскільки ефективною є праця людей онлайн, але можна сказати точно, що відбувся великий ривок у цифровізації та підвищилась обізнаність людей в комп'ютерних технологіях. Саме тому зідзвони у форматі «Zoom» вже не є ні для кого новинкою, а навпаки є дуже зручним інструментом для роботи. На наше переконання, треба придивлятися індивідуально до кожного співробітника та говорити з ним, щоб зрозуміти, як все-таки зручніше працювати саме йому, Адже, якщо людині справді зручніше працювати з будь-якої точки світу або з дому онлайн і вона робитиме це з задоволенням – ефективність роботи буде на вищому рівні. Але в такому випадку треба пильно моніторити ефективність та залученість до роботи кожного.

Існують також гібридні варіанти, коли робітник може працювати, наприклад 3 дні на робочому місці та 2 дні онлайн. Крім того, в 2019 році «Microsoft Japan» провела експеримент: ввела чотириденний робочий тиждень, та три дні вихідних. І що цікаво, після того, як у людей було більше часу бачитись з друзями, різними та відпочити – ефективність роботи виросла на 40% [1].

Повертаючись до теми нашого дослідження, варто наголосити, що в наші часи чітко розуміється важливість навчання та підвищення рівня кваліфікації робітників. З цього випливають різні варіанти навчання. Наприклад, наразі набирають популярності навчальні платформи LXP (Learning Experience Platforms) в яких співробітники отримують саме персоналізований досвід навчання [2]. До того ж є багато ресурсів з короткостроковими та довгостроковими курсами, які чудово підвищують рівень кваліфікації, але їх мінусом є неперсоналізованість інформації. Хоча така платформа, як «Coursera» є відомою всесвітньо, а «Prometheus» широко використовується в Україні. Також, дуже маленьким та тим не менш, ефективним форматом навчання є мікронавчання, коли співробітники дивляться короткі відео або виконують короткі вправи за 3-5 хвилин [2]. Вони гармонійно вписуються в робочий день, без переважань та високий шанс того, що працівник одразу використовуватиме ці знання на практиці.

Невід'ємною частинкою роботи у великих компаніях та компаніях, які піклуються про своїх співробітників є проведення

тімблдингів. Тобто активностей на підсилення командного духу, спілкування, відкриття один до одного та просто колективний відпочинок. Такі зустрічі сприяють створення дружньої атмосфери в колективі та мотивації працювати. Форматитімблдингів можуть бути абсолютно різними – наскільки вистачає креативності менеджерів з управління персоналом. Наприклад, це може бути онлайн-зустріч де ви граєте в онлайн-ігри, майстер-клас з гончарства, активний відпочинок в горах та багато івент агентств тепер мають напрямок розробленнятімблдингів для команд, серед яких є навіть колективне вирішення уявних кримінальних справ або гра, яку проходить команда протягом декількох місяців.

Отже, ми живемо в час, коли зміни відбуваються дуже стрімко та ми не завжди встигаємо до них пристосуватись, але вони відкривають перед нами багато можливостей. Ще 70 років тому було важко уявити, що в командах мають бутитімблдинги та процес рекрутингу буде зводиться до автоматизму. Але ці зміни роблять нашу роботу ефективнішою та приємнішою. Через популяризації питань рівності прав людей, мінімізації дискримінації за різними ознаками, поваги та нетоксичності у робочому просторі та багатьох інших питаннях – більший кількості людей відкривається доступ до роботи та найголовніше – робота стає чимось приємним. Тому, можемо сказати, що зміни – це рушійна сила для інновацій, які в свою чергу підсилюють роботу менеджерів з управління персоналом.

Список літературних джерел

1. The Top 20 HR Trends For 2023 And Beyond: Advances In Human Resources. URL: <https://marketsplash.com/hr-trends/> (accessed 10.11.2022).
2. Тренди в напрямку навчання та розвитку персоналу в 2021 році. URL: https://www.a-hr.pro/ua/blog/education_trends/ (дата звернення: 10.11.2022).
3. Best Recruitment Tools- A Comparison with What, Which, & Why. URL: <https://blog.vantagecircle.com/recruitment-tools/> (дата звернення: 10.11.2022).

Сбехат Ільяс Німер, бакалавр

Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Ожелевська Т. С.

РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

У даний час малий та середній бізнес відіграє важливу роль в економічному розвитку будь-якої країни та робить значний внесок у

регіональний економічний розвиток, створюючи нові робочі місця, надаючи інвестиційні можливості, формуючи економічний капітал та потенціал, необхідний для сталого економічного зростання.

Проблеми розвитку середнього та малого бізнесу все більше привертають увагу, оскільки ці суб'єкти господарювання є невід'ємною частиною структури ринкової економіки України. Ефективність розвитку ринкової економіки залежить, перш за все, від того, наскільки злагоджено і рентабельно функціонуватимуть малі та середні підприємства на сучасному вітчизняному ринку. У зв'язку з цим, для розвитку малого та середнього бізнесу державі необхідно надавати цій структурі підтримку та створювати сприятливі умови для їхньої подальшої перспективи. Державна підтримка бізнесу в умовах відбудови України є однією з найважливіших і значних напрямів державної політики у сфері ринкової економіки. Серед основних напрямів державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах відбудови України можна виділити такі:

- надання державних гарантій для забезпечення виконання фінансових зобов'язань;

- мікропозики;

- пільгові інвестиційні кредити;

- цільові кредити на інвестиційні цілі;

- субсидії на придбання техніки та обладнання;

- гранти бізнесменам-початківцям [1, с. 11].

Крім того, державна підтримка малого та середнього бізнесу здійснюється у вигляді бюджетних інвестицій або державних та муніципальних гарантій щодо зобов'язань малих підприємств та установ, які формують необхідну інфраструктуру для даного бізнесу. У ряді випадків акцент у розвитку бізнесу робиться на надання відкритого доступу до грошових ресурсів, податкових пільг, а також зменшення адміністративних бар'єрів для створення компонентів інфраструктури.

Особлива увага щодо державної підтримки малого та середнього бізнесу в Україні приділяється фінансуванню підприємств. Фінансові кошти надаються підприємствам на купівлю нового або оновлення старого обладнання, підтримку стартапів, отримання податкових пільг, проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Також більша частина коштів спрямовується на створення нових підприємств, які брали участь у заходах щодо отримання гранту [2]. Грант на сучасному ринку економіки користується великою популярністю в Україні.

Варто відзначити, що в Україні на законодавчому рівні розробляються і реалізуються програми, що безпосередньо стосуються

малих підприємств. Як правило, на державні програми припадає одна четверта частина нормативно-правових документів, ухвалених Урядом України [1, с. 12].

Незважаючи на те, що держава підтримує малий та середній бізнес, у цій сфері підприємництва існує низка проблем, з якими стикаються малі підприємства у сучасній ринковій економіці. До цих проблем належать:

1. Недостатня фінансова та матеріально-технічна ресурсна забезпеченість малого та середнього бізнесу.

2. Недосконалість чинного законодавства, особливо, податкового.

3. Проблема оподаткування.

4. Надмірне правове регулювання.

Перелічені проблеми позначаються негативним чином на функціонуванні малих та середніх підприємств, тому урядові державні органи мають негайно вирішувати ці проблеми. При вирішенні проблеми недостатньої фінансової та матеріально-технічної ресурсної забезпеченості малого та середнього бізнесу держава в умовах відбудови України повинна звернути увагу насамперед на: ринок збуту; розвиток та впровадження інноваційних технологій; ефективне управління та бюджетування підприємництва.

Основним завданням розвитку державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах відбудови України є створення ефективної системи оподаткування підприємств. Головним завданням розробки та впровадження державних програм підтримки малого та середнього бізнесу є зниження адміністративних витрат. Для вирішення цього завдання законодавчим органам необхідно усунути з нормативно-правових актів та державних законів всі неточності, що стосуються правил оподаткування підприємницької діяльності.

Також в Україні існує проблема надмірного правового регулювання малого та середнього бізнесу. Загалом для підтримки малого та середнього бізнесу Україні необхідно провести низку наступних заходів:

– зміна вимог до ранжування суб'єктів малого та середнього підприємництва;

– адаптація пакетів заходів для підтримки малих та середніх інноваційних підприємств;

– пом'якшення вимог антимонопольного законодавства для малих та середніх підприємств;

– спрощення процедур, пов'язаних з патентною системою оподаткування підприємств;

– розширення можливостей, що дозволяють малим та середнім

підприємствам здійснювати державні закупівлі та ін.

Перспективи розвитку державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах відбудови України безпосередньо залежать від здатності держави створити таку систему, де права підприємців будуть надійно захищені. Налагоджена правова система дозволить сучасним малим та середнім підприємствам ефективно працювати на економічному ринку. Для успішного розвитку малого та середнього бізнесу державі необхідно спростити процедуру реєстрації та ліцензування підприємств, здійснити зниження податків та впровадження сучасної системи страхування різноманітних ризиків.

Таким чином, головним критерієм успішності малого та середнього бізнесу в умовах відбудови України є зацікавленість держави у розвитку підприємств та сприяння прибутковості цих суб'єктів господарювання. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в Україні є одним із найважливіших завдань державних органів влади. Реалізація її може здійснюватися за допомогою одноразової адресної допомоги для відкриття власного бізнесу шляхом цільових субсидій малому бізнесу або через систему гарантійних фондів у кожному окремому регіоні. Спроби розробити та реалізувати ефективну державну політику так і залишаться спробами, якщо не вдасться створити та реалізувати працюючий механізм взаємодії між державною владою та вітчизняними підприємцями, звільнений від корупційних схем.

Список літературних джерел

1. Гаврилук С., Литвинова Т. Особливості розвитку підприємництва у ресторанному бізнесі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1 (65). С. 9-18.
2. Савастєєва О., Журавльова Т., Склярів Д. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в національних умовах неоіндустриального розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1088/1045> (дата звернення: 18.10.2022).

Стрижоус Максим Вадимович, аспірант

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасні явища глобалізації та інформатизації суспільства призвели до глибоких змін у соціально-економічному ладі та широкого

поширення принципів постіндустріальної економіки. Інформація та знання постають як важливий економічний фактор. Нова модель економічного розвитку характеризується комплексним використанням передових технологій і переходом до виробництва високотехнологічної продукції, інтелектуалізацією господарської діяльності, застосуванням інновацій у сфері управлінських рішень і прогресивного менеджменту.

Рушійною силою економіки завжди було і є підприємство, яке здійснює виробничу діяльність і надає послуги, інвестує та створює робочі місця. Внаслідок глобалізації з відкриттям внутрішнього ринку підприємства функціонують в умовах включеності в єдиний економічний, інформаційно-комунікаційний простір, що призводить до посилення конкуренції. Складність сучасних відкритих соціально-економічних систем змінює ринкове середовище, в якому компанії намагаються зайняти стабільну позицію [2, с. 215].

Сучасна ера цифрової глобалізації створює нові умови для економічного середовища, а отже, трансформує зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємств. При здійсненні конкурентної боротьби підприємства мають спільне ринкове середовище, загальні умови стабільності та роздвоєння економічної системи, загальний рівень суспільного добробуту. Підприємства також мають ту саму мету — максимізацію прибутку. Однак успіх у досягненні цієї загальної мети є різним для кожного підприємства і залежить від того, який спосіб адаптації до цих загальних зовнішніх умов вони обирають і здійснюють [1, с. 8].

Зовнішні фактори конкурентоспроможності під впливом інноваційного розвитку мають тенденцію до покращення умов діяльності підприємств. Широко поширена електронна звітність. Електронне урядування реалізується на основі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що підвищує ефективність і прозорість взаємодії з владою, покращує умови для ведення бізнесу. У співпраці з постачальниками слід зазначити, що в сфері логістики активно інтегруються рішення для впровадження штучного інтелекту, включаючи інтелектуальне транспортування, планування маршрутів і попиту. Відправники та перевізники, постачальники та споживачі отримують вигоду від цих тенденцій у розвитку логістичних технологій. Значних змін зазнала складська діяльність, де швидкими темпами розвивається впровадження складської роботизації [4, с. 190].

Розглядаючи проблему співвідношення зелених технологічних можливостей підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. Висновки авторів свідчать, що в цілому

здатність підприємства до зелених технологічних інновацій, енергозбереження та охорони навколишнього середовища підприємств має значний позитивний вплив на їх конкурентоспроможність. Застосування зелених технологічних інновацій широко пов'язане з переробкою відходів, використанням сонячної та вітрової енергії та сприяє збереженню обмежених ресурсів. Таким чином, конкурентні переваги отримає підприємство, яке буде не тільки використовувати необхідні для виробництва ресурси, але й здійснюватиме цикл переробки відходів, оптимізуючи технологічний процес.

В основі інновацій лежить процес удосконалення, відкриття нового, тобто на ефективному засвоєнні та впровадженні нововведень, спрямованих на оновлення технологій, обладнання, організації виробництва та освоєння нової продукції, та соціальних інновацій, спрямованих на ефективну зміну поведінки персоналу для досягнення запланованого результату. Поєднання всіх компонентів дозволяє системі не тільки вижити в умовах загострення конкуренції, а й досягти необхідного рівня конкурентоспроможності дослідники намагаються визначити вплив конкурентної напруги на стратегічні інноваційні рішення та їх впровадження [3]. У результаті використаного кількісного дослідження було виявлено, що конкурентна напруга безпосередньо впливає не лише на атаку опонента, але й на рішення про інновації. Ми можемо виявити зв'язок між інноваціями та конкурентоспроможністю та виявив, що інноваційний фактор, представлений дослідженнями та патентами, став важливим елементом конкурентоспроможності.

Під впливом інноваційного розвитку трансформується залучення трудових ресурсів, зростає попит на висококваліфіковану працю, а низькокваліфікована праця автоматизується і витісняється промисловою. Сучасні працівники стають більш гнучкими та мобільними, адже віддалена робота дає доступ до професіоналів з усього світу. Зміна рівня цифрових навичок і знань співробітників призводить до загального підвищення продуктивності. У результаті застосування інноваційного розвитку в підприємницькій діяльності змінюються пропорції в частках використання капіталу та праці з постійним підвищенням їх якості та продуктивності [3].

Ми можемо засвідчити, що в економіці зростає кількість малих і середніх підприємств, які успішно конкурують з великими підприємствами, тоді як підприємницька економіка пов'язана з поширенням інновацій та ініціацією інноваційних проєктів. Компанії, які працюють у висококонкурентному середовищі та не можуть

впливати на ціни, повинні знайти технологічні та інноваційні способи максимізації своїх прибутків.

В умовах постійного формування нових знань вимоги до всіх суб'єктів господарювання динамічно змінюються. Інноваційний розвиток сучасної постіндустріальної стадії економіки зумовлює необхідність наголосу на постійне вдосконалення підприємств з метою збереження стабільних позицій на ринках.

Реалії глобалізації та інформатизації суспільства загострюють конкуренцію між підприємствами та вимагають від них розробки ефективних стратегій розвитку для подолання високих конкурентних бар'єрів. Відкритість і легкість доступу до міжнародних ринків, з одного боку, відкриває нові можливості для підприємств, з іншого – підвищує стандарти якості продукції та послуг, вимагає створення механізмів підвищення їх конкурентоспроможності.

Забезпечення стійкого становища підприємств у конкурентному середовищі є динамічним явищем, на яке впливає цілий комплекс факторів. До зовнішніх факторів конкурентоспроможності підприємства належать економічні, соціальні, природні умови, які оточують підприємства і мають на них прямий і опосередкований вплив і на які самі підприємства вплинути не в змозі. Компоненти діяльності, на які підприємства мають безпосередній, самостійний вплив і які характеризують підприємство, належать до внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємств. В умовах сучасного постіндустріального суспільства змінюється технологічна парадигма, сфера впливу розширюється кількість інновацій, які проникають у всі економічні процеси, у тому числі у зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності підприємств.

Список літературних джерел

1. Богун М. М. Глобалізація та її вплив на розвиток соціально-економічних систем. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. Вип. 48. С. 5-12.
2. Волобуєв Г. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. № 3(45). 2016. С. 213-217.
3. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf (дата звернення: 11.11.2022).
4. Susidenko, V., & Susidenko, J. Реалії інноваційного розвитку підприємств України. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. (2020). № 2(6). С. 183-193.

Супрун Катерина Валеріївна, студентка
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Грішнова О. А.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРАЦІВНИКАМИ ЗА УМОВ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

Сучасні виклики – пандемія COVID-19, поширення карантинних заходів та вторгнення агресора на терени України змусили багато підприємств перейти на дистанційний формат роботи. Нестача напрацьованої теорії й практики ефективного управління дистанційними працівниками потребує дослідження викликів та методів поліпшення дистанційного менеджменту.

Для означення дистанційної діяльності використовується чимало термінів: «дистанційна робота», «віддалена робота», «надомна робота», «телеробота» та «flexplace».

Законодавче визначення дистанційної роботи з'явилося в умовах загальнодержавного карантину. В статті 60 (2) «Дистанційна робота» від 4 лютого 2021 року зазначалося, що дистанційна робота – це форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, в будь-якому місці за вибором працівника та з використанням інформаційно-комунікаційних технологій [5].

Ми виокремили спільні ознаки згаданих трактувань: виконання роботи поза приміщенням роботодавця та використання інформаційних технологій для спілкування з керівництвом і колегами. Спостерігається також зменшення організаційного впливу та зростання значення самоорганізації.

Задля виокремлення факторів впливу на ефективність управління, в роботі було використано принцип «Технології-Організація-Оточення» (ТОО) [2]. Серед зовнішніх чинників впливу на ефективність управління основними є державний вплив, розвиток ІТ інфраструктури та організаційна підтримка.

Уряд відіграє вирішальну роль в регулюванні дистанційної зайнятості, створюючи правову базу, визначає права і обов'язки працівника і роботодавця.

Для управління дистанційними працівниками важливою є розвинена ІТ-інфраструктура для підтримки постійного зв'язку.

Організаційна підтримка має вирішальне значення для подолання труднощів та адаптації до дистанційного режиму. Компанії

можуть підвищити ефективність виконання роботи, надаючи працівникам необхідні ресурси [1].

Внутрішніми чинниками впливу на дистанційну зайнятість виступають особисте ставлення до роботи, концентрація та емоційне виснаження працівників.

Право самостійного регулювання робочого графіку та визначення комфортного робочого місця в умовах дистанційної зайнятості позитивно впливають на ставлення до роботи, що сприяє зростанню ефективності виконання робочих завдань.

Низька концентрація працівників здатна зменшити продуктивність роботи. Розмиті межі особистого життя та роботи вимагають додаткових зусиль для самоорганізації.

До того ж дистанційна робота підвищує рівень емоційної напруги, працівник позбавлений соціальної підтримки [2].

Останнє дослідження з приводу дистанційної зайнятості проведене у лютому 2022 року сайтом для пошуку роботи «Work.ua» серед користувачів платформи. Ставлення роботодавців до дистанційної зайнятості сильно відрізняється від позиції працівників. Власники бізнесу не проти повернути підлеглих до офісу, в той час більшість працівників готова працювати офлайн лише за наявності додаткових стимулів [6].

Враховуючи необхідність отримання актуальних даних щодо дистанційної зайнятості у трудовому житті, ми провели власне опитування населення.

Результати дослідження показали, що ставлення респондентів до дистанційної зайнятості є досить позитивним. Суто негативний досвід мали лише 3% опитаних. Однак, більшість респондентів мали проблеми з порушенням балансу робота/життя (48,9% опитуваних), нестачею живого спілкування (48,1%), низьким рівнем концентрації (39,1%). Майже п'ята частина опитуваних (17,3%) зовсім не мали проблем з дистанційним форматом.

Показник емоційного виснаження ілюструє рівномірний розподіл респондентів: 51,9% опитаних відчували емоційне виснаження, а 48,1% не стикалися з такою проблемою.

Чимало респондентів зазначили позитивні зміни в продуктивності праці через дистанційну зайнятість (39,8%). Меншим є відсоток опитаних, що спостерігали негативний вплив (20,3%). Решта не вбачають зв'язку між продуктивністю праці та формою зайнятості.

Значна частина респондентів хотіли б покращити свої навички для ефективно роботи. 38,3% цікавилися темами тайм-менеджменту,

21,8% виявляли бажання знизити емоційну напругу і ще 19,5% хотіли б підвищити свою концентрацію.

Позитивне ставлення українців до дистанційної зайнятості є добрим знаком для управлінців, адже поліпшення продуктивності праці та готовність покращувати свої навички сприятимуть підвищенню результативності роботи.

Встановлено, що традиційне лідерство не підходить для управління віддаленими командами. Зазнає змін комунікація між підлеглими та менеджерами, відбувається трансформація системи управління. Брак живого спілкування викликає відчуття ізольованості, що негативно впливає на емоційний стан. Контролю, притаманного офісній роботі, немає, персонал треба по-новому мотивувати та навчити тайм-менеджменту.

Феномен лідерства в контексті інноваційної діяльності вивчав Джеймс Мак-Грегор Бернс, що запропонував концепцію трансформаційного лідерства. Теорія полягає у заохоченні людей до організаційних змін, високого рівня автономності працівників, їх сміливості та вмотивованості, що зумовлене сильною корпоративною культурою, довірою менеджерів та делегуванням частини відповідальності персоналу [4].

Проведений SWOT-аналіз дав можливість розібрати теорію трансформаційного лідерства з різних сторін. Серед слабких сторін трансформаційного лідерства – важкість пошуку індивідуального підходу, відчуття працівниками надмірного тиску, ризик втрати авторитету лідера та нерівномірний розвиток персоналу.

Новизна та непоширеність практики трансформаційного лідерства, брак емоційного впливу в умовах дистанційної зайнятості та складність контролю етапів інтелектуальної праці стають загрозами впровадження цієї теорії у практику.

Комбінація трансформаційного лідерства з іншими методами здатна мінімізувати на практиці негативні аспекти теорії. Неформальні зустрічі, практика «віртуальних кав'ярень» та «правила 8%» сприятимуть зменшенню відчуття ізольованості та емоційного вигорання працівників.

Чіткі мірила ефективності та встановлення фіксованих годин робочої комунікації дозволять менеджеру відслідковувати виконання завдань, що позитивно впливатиме на рівень довіри між управлінцем та персоналом [3].

Для підвищення рівня надійності та лояльності серед працівників менеджер має перевіряти їх навички, чітко встановлювати задачі, довіряти персоналу та бути відкритим.

Вдалося довести, що трансформація методів управління та впровадження нових практик допоможе покращити ефективність управління працівниками в умовах дистанційної зайнятості, підвищуючи їх вмотивованість та продуктивність.

Список літературних джерел

1. Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M.. How effective is telecommuting? (2015). *Psychological science in the public interest*. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.117/> (last access: 07.10.2022).
2. Peggy M. L., Lit K. K., Cheung C. T. Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context (2022). *Technology in Society* 70. URL: <https://www.sciencedirect.com/science> (last access: 08.10.2022).
3. Seven challenges of managing a remote team and how to overcome the (2020). *TalentLms*. URL: <https://www.talentlms.com/blog/challenges-managing-remote-team-how-overcome-them/> (last access: 20.10.2022).
4. Spreitzer, G. M., Perttula, K. H., Xin, K. Traditionality matters: An examination of the effectiveness of transformational leadership in the United States and Taiwan (2005). *Journal of Organizational Behavior*. URL: <https://webuser.bus.umich.edu/spreitze/Pdf/> (last access: 08.10.2022).
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу від 04.02.2021 р. № 1213-IX. Відомості Верховної Ради України. 2021. № 20. Ст.178.
6. Яке майбутнє чекає на дистанційну роботу та найм персоналу в країні? (2022). URL: <https://www.work.ua/ru/news/> (дата звернення: 15.10.2022).

Ткаченко Яна Віталіївна, бакалавр

Національна академія статистики, обліку та аудиту
Науковий керівник – к.е.н., доцент Богріновцева Л. М.

ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Послуги особистого страхування є невіднятою частиною сучасного суспільства, оскільки забезпечують соціальну захищеність населення. Особисте страхування є вигідним не лише з боку соціального захисту громадян, а й потужним інструментом забезпечення довгострокових інвестицій в розвиток національної економіки, що значно сприяє підвищенню її конкурентоспроможності на світовій арені.

Особисте страхування виступає галуззю страхової діяльності, яка має на меті надання певних послуг як фізичним (окремим громадянам, членам їхніх сімей), так і юридичним особам (наприклад, страхування працівників за рахунок коштів підприємств від нещасних

випадків). Ці послуги передбачають страховий захист страхувальників (застрахованих) у разі настання несприятливих подій для їхнього життя і здоров'я [1, с. 92].

Особисте страхування включає в себе такі основні види страхування, а саме: страхування життя, медичне страхування та страхування від нещасних випадків.

Одним із основних видів особистого страхування є страхування життя. Об'єктом особистого страхування можуть бути такі інтереси, що поєднанні з життям, здоров'ям та працездатністю застрахованої особи. Згідно Закону України «Про страхування» страхування життя - це вид особистого страхування, який передбачає обов'язок страховика здійснити страхову виплату згідно з договором страхування у разі смерті застрахованої особи, а також, якщо це передбачено договором страхування, у разі дожиття застрахованої особи до закінчення строку дії договору страхування та (або) досягнення застрахованою особою визначеного договором віку [5].

Іншим видом особистого страхування виступає медичне страхування, об'єктом якого є життя громадян та їх здоров'я. Медичне страхування класифікують як ризикове страхування, так само як і страхування від нещасних випадків, оскільки премії не підлягають поверненню після закінчення терміну дії договору. Варто зазначити, що медичне страхування виконує як економічну, так і соціальну функції. Економічний аспект включає фінансування охорони здоров'я, забезпечення захисту доходів громадян, перерозподіл коштів, що використовуються на оплату медичної допомоги, посилення конкуренції серед постачальників медичних послуг та їх зацікавленості в наданні якісної медичної допомоги. До соціальних функцій медичного страхування належать медичне обслуговування громадян, розвиток медичних послуг, удосконалення ринку медичних послуг, підвищення економічних інтересів громадян у медичному обслуговуванні [2].

Страхування від нещасних випадків – це різновид особистого страхування, що включає в себе захист від деяких раптових, короткочасних та непередбачуваних подій внаслідок зовнішніх факторів, що відбулися випадково не по волі застрахованої особи та спричинили тимчасову або навіть повну непрацездатність. Нещасними випадками можуть бути травмування, отруєння, поранення під час аварії, опіки або тепловий удар, обмороження, напади тварин.

У табл. 1 представимо динаміку премій та виплат у розрізі видів особистого страхування за 2021 рік.

Таблиця 1

Динаміка премій та виплат у розрізі видів особистого страхування за 2021 рік [4]

Вид страхування	Премії, млн. грн	Виплати, млн. грн
Медичне страхування	9 369,00	4 056,00
Страхування життя	5 873,00	783,00
Страхування від нещасних випадків	1 209,00	147,00

Найвищий показник обсягу сплачених страхових премій та здійснених страхових виплат можемо спостерігати у медичному страхуванні, а найнижчі показники у страхуванні від нещасних випадків.

В структурі страхового портфелю за 1 півріччя 2022 року за видами страхування (рис. 1), страхування життя становить 13% з усіх видів страхування, медичне страхування – 14%, а страхування від нещасних випадків – 4% [3].

ОСЦПВ

Зелена карта

КАСКО

Медичне страхування(безперервне страхування здоров'я)
страхування від нещасних випадків

страхування майта та вогневих ризиків
страхування фінансових ризиків

страхування життя

інші види страхування

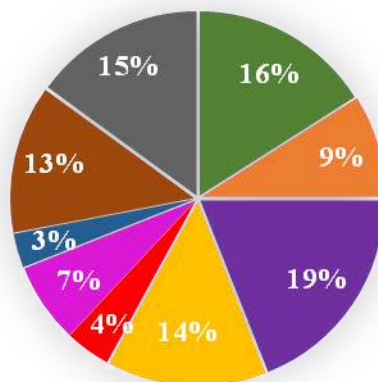


Рис. 1. Структура страхового портфелю за 1 півріччя 2022 р. за видами страхування [3]

Таким чином, особисте страхування загалом становлять 31% від загального обсягу страхових послуг наданих у 1 півріччі 2022 року.

Якщо досліджувати обсяги надходжень страхових премій у I півріччі 2022 р. за видами особистого страхування (рис. 2), то порівнюючи їх з обсягами надходжень за I півріччя 2021 р. можемо спостерігати скорочення обсягів страхових премій зі страхування життя на 16%, так само як за договорами страхування від нещасних

випадків, а обсяги страхових премій за договорами медичного страхування скоротились аж на 22%.



Рис. 2. Обсяги надходження страхових премій за договорами особистого страхування у I півріччі 2021-2022 рр., млн. грн [3]

Отже, можна зробити висновок, що страхування життя, медичне страхування та страхування від нещасних випадків є значущою системою соціального забезпечення населення, який доповнює державне соціальне страхування та може вирішити низку завдань у важливих сферах соціально-економічного розвитку країни.

Для ефективного розвитку особистого страхування в Україні, перш за все, необхідно здійснювати інформування населення про його переваги через засоби масової інформації, підвищувати страхову культуру населення, підвищувати кваліфікацію працівників страхових компаній, посилити контроль за діяльністю страхових компаній у сфері особистого страхування та своєчасністю і правильністю здійснення страхових відшкодувань.

Список літературних джерел

1. Богріновцева Л. М., Фісюк Е. В. Особливості розвитку особистого страхування в Україні. *Стратегія і практика інноваційного розвитку фінансового сектору України*: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., 26-27 березня 2020 р. Ірпінь: Університет державної фіскальної служби України, 2020. С. 92-94.
2. Климук Н. Я. Особливості медичного страхування в Україні у сучасних умовах. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2021. № 1(87). С. 55-60.
3. Огляд страхового ринку України за I півріччя 2022 року. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-strahovogo-rinku-ukrayini-za-i-pivrichchya-2022-roku> (дата звернення: 18.10.2022).

4. Підсумки страхового ринку України за 2021 рік. URL: <https://forinsurer.com/news/22/05/30/41284> (дата звернення: 18.10.2022).

5. Про страхування: Закон України від 7 березня 1996 року № 85/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 18.10.2022).

Ткачук Ганна-Христина Володимирівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Кожем'якіна С. М.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для забезпечення зростання та підтримки економічного розвитку в сучасній економіці найважливішим та визначальним фактором є підвищення ефективності виробництва на основі збільшення продуктивності праці. У разі ринкової економіки саме продуктивність праці одне із основних джерел економічного розвитку.

Дослідження літературних джерел дозволяє стверджувати, що на сучасному етапі становлення ринкової економіки в Україні досі немає дійових державних важелів, які повинні врегулювати використання найважливішого ресурсу – трудового потенціалу, що ускладнює забезпечення розвитку національної економіки на засадах використання ефективної праці. Найчастіше зустрічаються випадки, коли категорія «ефективність праці» ототожнюється з категорією «продуктивність праці». Але продуктивність – це лише один з критеріїв результативності і не обов'язково самий головний [1].

Вважається що в умовах ринкової економіки категорія «ефективність праці», на відміну від категорії «продуктивність праці» об'ємніше відображає результат діяльності підприємства. Пояснюють це тим, що категорія «продуктивність праці» не враховує того чи потрібну для споживачів продукцію виробляє підприємство. Оцінка результативності трудової діяльності в нематеріальній сфері суспільного виробництва може бути дана на основі категорії «ефективність праці» [2].

Отже, категорія «ефективність праці» є самостійною, оскільки відображає якісний бік використання ресурсів праці. Результати економічної діяльності найчастіше визначаються обсягами реалізованої продукції та одержаного прибутку. Показник продуктивності праці характеризує кількість виробленої продукції. Проте, як свідчить досвід останніх років господарювання, кількість продукції яка реалізується (товарної) завжди менша від виробленої.

Метою підприємницької діяльності в будь-якій сфері є одержання прибутку через задоволення потреб суспільства. Залишок продукції, що не знайшов збуту, в такому разі виявляється не потрібним споживачам. Як наслідок, не відбувається відтворення ресурсів, витрачених на виробництво такої нереалізованої продукції. Ототожнення показників продуктивності праці і ефективності праці доцільне лише в тому випадку, коли вся вироблена продукція реалізовується.

Як видно з вищенаведеного, ефективність і продуктивність праці – поняття не тотожні, але й не взаємовиключні. Оскільки продуктивність праці є головним показником ефективності праці, треба розглянути цю категорію, визначити її суть та фактори, що на неї впливають. В загальному вигляді продуктивність праці – це співвідношення між виробленою продукцією і робочим часом, витраченим на її виробництво [3].

Дослідження підходів до управління продуктивністю праці та її вимірювання стають дедалі більш актуальними. У рамках управління продуктивністю праці на національному рівні пропонуються державно-управлінські рішення та відповідні нормативно-правові ініціативи, працездатність яких перевіряється у дослідженні на основі математичних моделей. При цьому в основі запропонованих рішень лежить факторна діагностика продуктивності праці. Деякі автори виділяють дві основні групи факторів, що впливають на продуктивність праці:

- фактори, що залежать від роботодавця: роль держави в управлінні економічним розвитком; стан основних засобів; використання досягнень науки та інноваційних технологій; підвищення кваліфікації працівників;

- чинники, які залежать від працівника (мотивація).

Наполягаємо на тому, що кінцева (чи первинна) відповідальність за управління продуктивністю праці (і, зокрема, її підвищення), лежить, передусім, на державних органах, що управляють економічним розвитком країни. Державні органи мають усі необхідні засоби на створення стимулів для найманих працівників; мотивів для роботодавців гармонізувати діяльність персоналу; економічних умов для ліквідації технологічної відсталості та ліквідації застарілого обладнання; підвищення кваліфікації кадрів.

Огляд публікацій, що стосуються питань управління продуктивністю праці, показав, що автори досить часто наголошують у своїх дослідженнях на неефективності практики управління продуктивністю праці в Україні. При цьому можна виділити два основні підходи до підвищення ефективності управління: одні автори вважають визначальними заходи держави у цій галузі; інші наполягають на необхідності роботи над зміною

ставлення працівників до праці, підвищення їх дисциплінованості та зацікавленості у результатах своєї праці [2].

Управління продуктивністю праці являє собою комплекс цілей, засобів і методів, що впливають на рівень та динаміку продуктивності праці залежно від змінних умов та факторів [1]. Управління та організація праці, з позиції результатів дії робочої сили та засобів виробництва, виступають як перспективні можливості підвищення ефективності, як окремого підприємства, так і економіки держави в цілому. Ефективна організація праці призводить до підвищення продуктивності праці. Порядок управління продуктивністю праці представлений на рис. 1.



Рис. 1. Порядок управління продуктивністю праці підприємства

Як видно з рис. 1, опишемо всі етапи управління продуктивністю праці підприємства.

Перший етап полягає в оцінці та вимірі існуючих показників фінансово-економічної діяльності підприємства. На цьому етапі проводиться аналіз ринку, оцінка позиції товару, що випускається на ринку, плануються бажані показники господарської діяльності [2].

Другий етап полягає у плануванні підвищення продуктивності праці та розробці заходів для досягнення заданих показників зростання продуктивності праці. Планування зростання продуктивності праці здійснюється на основі виявлення та аналізу ключових факторів та резервів її зростання.

Третій етап включає 2 напрямки: організацію роботи з ознайомлення та підготовки персоналу підприємства до впровадження програми управління продуктивністю праці, а також реалізацію запланованих заходів.

Четвертий етап заснований на мотивації персоналу: матеріальне та нематеріальне стимулювання. Стимулювання спрямоване на конкретну структуру ціннісних орієнтацій та інтересів працівника. Стимулювання буде ефективним, якщо воно відповідатиме потребам, інтересам та здібностям працівників [4].

П'ятий етап полягає в оцінці отриманих результатів, аналізі та визначенні подальших напрямів щодо підвищення ефективності праці та роботи підприємства в цілому.

Підвищення продуктивності праці на підприємстві можливе за комплексного ефективного управління всіма аспектами його діяльності.

Таким чином, вивчення зарубіжного і вітчизняного досвіду управління продуктивністю показує, що вичерпної відповіді з даної проблеми немає. Проте цілком безумовно можна відзначити, що показник продуктивності характеризує ефективність використання економічних ресурсів, є якнайкращим індикатором прогресивності управління, він змінює форму і методику оцінки залежно від об'єкту і мети дослідження. Насамкінець, мета управління продуктивністю – це знаходження резервів підвищення її рівня, визначення чинників, що впливають на її зміну для вирішення завдань управління і регулювання соціально-економічних процесів.

Список літературних джерел

1. Вітвіцький В. В. Системна теорія продуктивності. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 6. С. 55-61.
2. Воронич К. М. Генезис сутності категорії «продуктивність праці» та факторів її зростання. *Наук. вісн. Ужгород. ун-ту. Серія: Економіка*. 2021. Вип. 32. С. 30-33.
3. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. К.: Кондор, 2014. 432 с.
4. Качан Е. П., Дяків О. П., Островерхов В. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. За ред. Є. П. Качана. К.: Знання, 2018. 407 с.
5. Пасека А. Продуктивність праці на сучасному етапі: методика вимірювання та комплексна оцінка. *Україна: аспекти праці*. 2019. № 5. С. 45–50.
6. Кожем'якіна С. М. Продуктивність праці на макрорівні: визначення, аналіз та прогнозування: монографія. К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2012. 374 с.

Труш Микола Володимирович, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.пед.н., доцент Михацька А. В.

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНЬОЮ СИТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ У ЗЗСО

Якість освіти – важливий чинник розвитку громадянських інститутів громадянського суспільства та розвитку країни. Рівень розумового потенціалу та передумовою конкурентоспроможності у

світі країни є якість освіти. Оскільки, виробництво стає все більш розумним, поширюються інформаційні технології, розвивається з великою швидкістю ринок освітніх послуг та відбувається процес глобалізації. Як інструмент сталого розвитку, освіти надають великого значення у світі, бо вона є інструментом розвитку суспільства і майбутнього всього світу. У зв'язку з цим Україна також надає велику роль освіти та забезпечення її якості.

Щоб ця мета була досягнута запроваджується внутрішня система забезпечення якості освіти. У системі шкільної освіти внутрішня система забезпечення якості освіти не є окремою структурою. Це процеси та процедури, які діють в кожній підсистемі, щоб постійно підтримувати її якість [2].

Управління внутрішньою системою забезпечення якості освіти базується на тих же принципах, цінностях, освітніх політиках, компонентах, що й освітня система школи. Підсистеми освітньої системи школи розглядаються як напрями освітньої діяльності, за допомогою яких можна вивчати й оцінювати її якість [1].

Напрями внутрішньої системи забезпечення якості освіти [5]:

1. Освітнє середовище;
2. Система оцінювання учнів;
3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників;
4. Управлінські процеси.

Щоб керувати системою, важливо розуміти причини змін, які в ній відбуваються. Зміни можуть відбуватися під впливом внутрішніх або зовнішніх чинників. Система освітнього процесу є відкритою. Адже на її роботу впливають не тільки внутрішні чинники, а й зовнішні. У освітній системі школи до внутрішніх чинників відносять зміни в діяльності учасників та її складових освітнього процесу. Але її функціонування також залежить від зовнішніх чинників. Вони прямо чи опосередковано впливають на освітню діяльність, перешкоджаючи або відкриваючи нові можливості. Враховуючи ці чинники, можна підвищити якість освітнього процесу та сприяти розвитку освітньої системи. Вплив чинників всередині закладу можна змінити. Школа не може змінити зовнішнє середовище, але його вплив потрібно постійно враховувати. Освітня система школи має адаптуватися до впливу зовнішніх чинників [1].

Дослідження та аналіз ефективності управління внутрішньою системою забезпечення освіти показав, що у спеціалізованій школі I-III ступенів з поглибленим вивченням французької мови №110 імені К. Гапоненка міста Києва найкраща ефективність управління за

напрямом «Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти», а найнижча – за напрямом «Освітнє середовище» (рис. 1).

Вимірювання проводили за кожним з напрямів внутрішньої системи забезпечення освіти відповідно до критеріїв [5] визначення якості освіти шляхом опитування педагогів, учнів, батьків, спостереження за освітнім процесом та освітнім середовищем, вивчення документації закладу освіти. За визначеними напрямами ми оцінювали кожен критерій від 1 до 4 балів. Після цього визначали середнє арифметичне значення балів критеріїв за кожним напрямом і отримали бали ефективності управління цими напрямами (рис. 1).

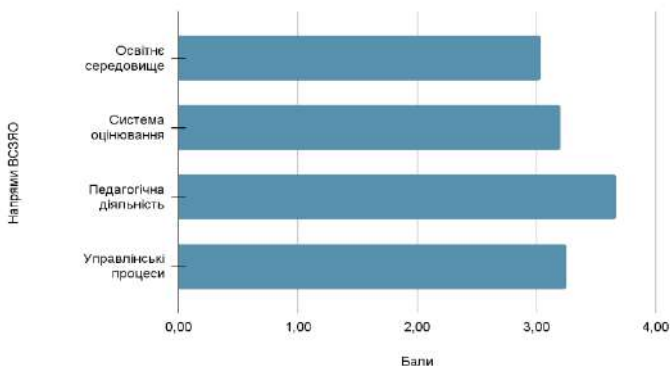


Рис. 1. Узагальнені бали за кожним напрямом

Рівень ефективності управління внутрішньої системою забезпечення освіти ми визначали шляхом визначення середньоарифметичного значення балів за всіма напрямами.

$$P = \frac{3,04 + 3,2 + 3,67 + 3,25}{4} = 3,29$$

(P - рівень ефективності управління внутрішньою системою забезпечення якості освіти).

Для переведення балів у рівень ефективності управління внутрішньою системою забезпечення освіти користувалися шкалою [3] (табл. 1) та визначили, що рівень ефективності управління внутрішньою системою забезпечення якості освіти є «другий (достатній)».

Таблиця 1

Шкала рівнів ефективності управління

Перший (високий)	Другий (достатній)	Третій (вимагає покращення)	Четвертий (низький)
3.61-4	2.66-3.6	1.66-2.65	1-1.65

У процесі вивчення організації роботи закладу освіти встановлено, що забезпечення якості освіти в управлінській діяльності є систематизованим, але були певні незначні недоліки.

Щоб зафіксувати всі рішення щодо структури системи та процедур її функціонування, необхідно розробити положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти. Це буде функціональний документ для вивчення та оцінювання стану системи.

Для підвищення ефективності управління керівник має безпосередньо впливати на всі напрями внутрішньої системи забезпечення якості освіти:

1. Проводити моніторинг навчальних досягнень учнів, діяльність педагогів.

2. Проводити спостереження за освітнім процесом, освітнім середовищем, на основі спостережень виявляти проблеми за напрями внутрішньої системи забезпечення якості освіти та шукати шляхи їх вирішення.

3. Створювати психологічний клімат, комфортний та безпечний для всіх учасників освітнього процесу.

4. Мотивуюче середовище закладу освіти залежить від керівника. Він має докласти зусиль задля його створення.

5. Спрямувати та мотивувати вчителів підвищувати свою майстерність на курсах підвищення кваліфікації, вебінарах, конференціях, та ін. відповідно до нових стандартів за компетентностями.

6. Формувати матеріально-технічну базу відповідно до потреб для виконання освітньої програми.

7. Брати до уваги пропозиції учасників освітнього процесу, прислухатися до них.

8. Розвивати у закладі сучасні інформаційно-комунікаційні технології, сприяти до використання їх вчителями.

9. Докладати зусиль для створення привабливих та безпечних територій та приміщень закладу освіти

10. Підвищувати свою управлінську майстерність, здійснювати самоосвіту та саморозвиток, підвищувати кваліфікацію, вивчати нормативно-методичну літературу.

11. Здійснити перехід від адміністрування до стратегічного розвитку.

Освіті надається велике значення у світі, адже це інструмент розвитку суспільства та майбутнього всього світу. Україна надає великого значення освіті та забезпеченню її якості. Для досягнення цієї мети впроваджується внутрішня система забезпечення якості освіти.

Система освітнього процесу є відкритою. На його роботу впливають не тільки внутрішні фактори, а й зовнішні. Тому, керівнику необхідно постійно підвищувати ефективність управлінських процесів для надання якісних освітніх послуг.

Список літературних джерел

1. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О., Ліннік О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти: 2-ге видання, перероб. і доп. Київ: Державна служба якості освіти. 2021. 350 с.

2. Лукіна Т. О. Управління якістю загальної середньої освіти: навч.-метод. посібник. Київ: Педагогічна думка, 2020. 230 с.

3. Методика оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти під час інституційного аудиту наказ Державної служби якості освіти України від 09.01.2020 р. № 01-11/1 (в редакції наказу Державної служби якості освіти України) від 27.08.2020 р. № 01-11/42).

4. Методичні рекомендації з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України 30.11.2020 р. № 1480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1480729-20#Text> (дата звернення: 31.10.2022)

5. Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 р. № 17 (у редакції наказу Міністерства освіти і науки України від 30.04.2021 р. № 493. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0809-21#Text> (дата звернення: 05.11.2022).

Тудей Ігор Анатолійович, магістр
Вінницький національний аграрний університет
Науковий керівник – д.е.н., доцент Логоша Р. В.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Маркетингова діяльність аграрних підприємств сприяє ефективному дослідженню ринку аграрної продукції та допомагає визначати відношення потенційних споживачів до товару, їхні смаки та вподобання, поведінку при купівлі та основні мотиви, що спонукають до здійснення покупки.

Для успішного розвитку аграрних підприємств в Україні, виробникам потрібно забезпечити оперативну маркетингову діяльність. Виробники даної галузі прагнуть до захоплення все більшої частки ринку, для цього їм необхідно застосовувати нові підходи до

управління маркетинговою діяльністю та інструменти для збільшення продуктивності виробництва, підвищення якості аграрної продукції, введення інновацій та досягти при цьому найменших витрат.

Маркетинг на сучасному аграрному підприємстві є однією з головних складових діяльності, для досягнення основної цілі виробника, яка полягає у стійкому та прибутковому існуванні на конкурентному ринку.

Маркетинг також може розглядатися як двосдиний і взаємопов'язаний процес взаємодії одного суб'єкта ринкового середовища з іншими з одного боку, це постійне вивчення ринку, запитів, смаків і потреб, щоб забезпечити адресність продукції, що випускається, а з іншого – активний вплив на ринок, на формування потреб і пропозицій споживачів. Систему маркетингу слід розглядати в широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні вона являє собою систему економічних відносин, які виникають у процесі виробництва та збуту товарів, що орієнтовані на ринок і споживача. У вузькому розумінні система маркетингу – це комплекс специфічних функцій, елементів та прийомів, які проводить підприємство для ефективної реалізації продукції. Маркетинг являє собою складну систему відносин як в самому підприємстві, так і в зовнішньому ринковому середовищі, якому дана система потребує постійного регулювання і управління. У сучасній маркетинговій системі існує певний склад основних сил і діючих осіб, до яких відносять: постачальників, конкурентів, маркетингові дослідження, ринок кінцевих споживачів.

Загальний термін, управління маркетингом – це організація структури взаємозв'язків, відповідальності за окремі функції маркетингу та взаємодопомоги персоналу та підрозділів, ефективний розподіл діяльності маркетингу між структурними підрозділами підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства – це побудова структури, для виконання маркетингових функцій.

Управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства залежить від обраної концепції, цілей та управлінської орієнтації підприємства.

Великі аграрні підприємства, створюють служби маркетингу з деталізованою структурою та значною кількістю персоналу, а малі, в свою чергу, мають невелику кількість персоналу, який виконує декілька маркетингових функцій.

«Батько маркетингу» Філіпп Котлер виділяє три способи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, від яких

залежить раціональний розподіл маркетингових витрат. Перший варіант організації маркетингової діяльності має назву «горилоподібний» через те, що функції маркетингу виконуються некваліфікованими співробітниками. В даному випадку окремі маркетингові прийоми, наприклад рекламні акції або цінові важелі, застосовують на рівні інтуїції ігноруючи сутність та значення маркетингового комплексу. Друга форма управління – формальний маркетинг. За такої організації виділяються кошти на рекламу та дослідження ринку, створюються відділи маркетингу, проте спостерігається формальний характер діяльності та невисока ефективність розподілу маркетингових коштів. Третій вид реалізації маркетингу на підприємстві – це «маркетинг взаємодії», для якого властива спрямованість на роботу лише з клієнтами, але й з усіма учасниками ринку [1, с.161].

На діяльність підприємства здійснюють вплив споживачі, конкуренти, постачальники та зовнішнє середовище. Вплив цих факторів визначає діяльність підприємства на споживчому ринку. В свою чергу, результати маркетингових досліджень, що проведені як аграрним підприємством так його основними конкурентами слугують основою для прийняття виважених рішень. Зовнішнє середовище є досить складним, динамічним та мінливим. Для того щоб аграрному підприємству ефективно здійснювати маркетингову діяльність, воно має, з одного боку, адаптуватися до впливу зовнішнього маркетингового середовища, а з іншого боку – впливати на нього [2, с. 108].

Маркетингове макросередовище – це сукупність зовнішніх параметрів впливу на аграрне підприємство, які є основою для виконання суб'єктом господарювання функції забезпечення необхідними виробничими ресурсами, функції виробництва товарів (послуг) та маркетингових функцій. Під маркетинговим макросередовищем розуміють таку систему економічних відносин, які формуються між підприємствами та макроекономічними суб'єктами, яка функціонує на основі стабільності політико-правової сфери, рівня зайнятості, рівня цін, динаміки споживчих витрат тощо. Прийнято виділяти такі види середовища як демографічне, політично-правове, економічне, природне, культурне, релігійне тощо. Зазначені види середовища перебувають у взаємозв'язку та взаємодії. Так, наприклад нестабільний соціально-економічний стан в країні, погіршення демографічного середовища, зростання податкового тиску, посилення вимог до екологізації аграрної продукції та зростання попиту споживачів на аграрну продукцію з додатковими корисними

властивостями, зумовлює вибір аграрними підприємствами не стратегій зростання, які просто неможливо реалізувати за даних умов, а вибір стратегії виживання в умовах несприятливих факторів макросередовища та наявних загроз [3, с. 165].

Сучасна маркетингова концепція торговельно-збутової діяльності аграрних підприємств з орієнтацією на внутрішній і зовнішній ринки, повинна являти собою цілеспрямовану взаємозв'язану взаємодію елементів системи управління постачанням усіх необхідних видів ресурсів, виробництвом та реалізації товарів (послуг) при визначальній ролі маркетингу як процесу, що створює передумови для максимального задоволення потреб покупця з однієї сторони, і отримання економічного прибутку підприємствами від реалізації своїх комерційних зусиль.

Маркетинговий підхід до управління аграрними підприємствами – це комплексна система, що взаємопов'язує можливості господарюючих суб'єктів з потребами аграрного ринку. Орієнтація аграрних підприємств на використання маркетингового підходу визначає зміни у структурі управління. При цьому визначальне місце в системі управління аграрним підприємством належить відділу маркетингу, який має визначати майбутні напрями діяльності всіх інших структурних підрозділів підприємства.

Механізм управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства – це комплексна система, що дозволяє зв'язати можливості господарюючих суб'єктів з потребами аграрного ринку й добитися переваг у порівнянні з конкурентами. Успішна діяльність аграрного підприємства залежить від гнучкості системи управління маркетинговою діяльністю. Аграрні підприємства в Україні, що тяжіють до пристосування умов що сформувалися, потребують як нових технологій так і керівників нової формації. Тому управління та організація процесів діяльності аграрних підприємств України сьогодні мають базуватися на засадах маркетингу та менеджменту.

Список літературних джерел

1. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. Київ: Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.
2. Маркетингове дослідження ринку овочевої продукції в Україні: монографія / Р. В. Логоша, К. В. Мазур, В. Ю. Кричковський. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2021. 344 с.
3. Макаренко Т. І. Моделювання та прогнозування у маркетингу. Київ: ЦУЛ, 2010. 384 с.

Шафорост Олександр Олегович, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.психол.н., доцент Калюжна І. П.

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Поняття «кадрова політика» не має єдиного наукового тлумачення. Це явище має трактування в широкому та вузькому сенсах у роботах Т. Воронкової, О. Глебової, С. Головка, Г. Кузьменко, Ю. Ковбасюка, та інших.

За тлумаченням Т. Водолажської, кадрову політику розуміють як систему усвідомлюваних, упорядкованих, унормованих норм та правил, які дозволяють упорядкувати людський ресурс відповідно до стратегії розвитку організації (найчастіше, довгострокової) [1]. За Ю. Гурбиком, С. Біляєвим та О. Багунц, кадрова політика організації спрямована на згуртування та формування високої продуктивності колективу і сприяє реалізації потенціалу підприємства, адекватній реакції на зміни обставин та ринкової ситуації в цілому. Кадрова політика організації також визначає провідну мету роботи з персоналом у довготерміновій візії, з опором на стиль управління, норми режиму праці, кадрове планування [5].

Л. Федулова пропонує універсальне визначення цього поняття: порядок роботи із кадровим складом, який консолідує форми діяльності та спрямований на створення продуктивного колективу на засадах відповідальності та згуртування для найбільш повної реалізації потенціалу підприємства, адекватної реакції на зміни навколишнього середовища. Дослідниця вважає, що кадрова політика має бути спрямована на індивідуальний підхід, узгоджуватися із загальною стратегією організацій, бути гнучкою та адаптивною, базуватися на реальних ресурсних можливостях [8].

На рис. 1 представлено результати систематизації підходів до визначення кадрової політики:

За Л. Федуловою, кадрова політика організації спрямована не тільки на економічний ефект, а й на соціальний – тобто, розвиток людського капіталу організації. Компоненти кадрової політики: трудові взаємини, добробут, оплата праці, навчання, зайнятість. Види – активна, пасивна, реактивна, превентивна [8]. За С. Воскобійник, кадрова політика передбачає сукупність таких дій: забезпечення діяльності підприємства кадровим ресурсом, організація безпечних умов праці, створення можливостей для професійного розвитку персоналу за допомогою кадрового планування; мотивування

персоналу, підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату в організації, відповідність загальних цінностей організації внутрішнім цінностям працівників [3].



Рис.1. Тлумачення поняття «Кадрова політика організації»
Джерело: укладено автором на основі [1], [3], [4], [5], [8]

За Л. Федуловою, кадрова політика організації спрямована не тільки на економічний ефект, а й на соціальний – тобто, розвиток людського капіталу організації. Компоненти кадрової політики: трудові взаємини, добробут, оплата праці, навчання, зайнятість. Види – активна, пасивна, реактивна, превентивна [8]. За С. Воскобійник, кадрова політика передбачає сукупність таких дій: забезпечення діяльності підприємства кадровим ресурсом, організація безпечних умов праці, створення можливостей для професійного розвитку персоналу за допомогою кадрового планування; мотивування персоналу, підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату в організації, відповідність загальних цінностей організації внутрішнім цінностям працівників [3].

Щодо структури кадрової політики, то за В. Воронковою, це явище охоплює аспекти, представлені на рис. 2.

Особливості кадрової політики включають такі аспекти: консолідація інтересів соціальних груп, залучення активності працівників та керівництва до продуктивної ділової комунікації,

профілактика виникнення конфліктів [4]. Провідними особливостями кадрової політики, на наш погляд, є гнучкість та системність [6].



Рис.2. Структура кадрової політики організації
Джерело: укладено автором на основі [2]

Отже, виходячи із цих особливостей кадрової політики як явища, ми можемо сформулювати такі принципи кадрової політики: демократичність управління як передумова до співробітництва; гуманізм – врахування індивідуальних особливостей та потреб персоналу; дотримання справедливості, послідовності, рівності, соціальна відповідальність.

Таким чином, із вказаних принципів впливають такі засади соціально відповідальної кадрової політики: розвиток методів управління, розробка корпоративної етики, соціальний діалог та діалогічні взаємини; запровадження дієвої мотивації; соціальний захист; покращення умов праці; підтримка професійного розвитку та розробка системи мотивації персоналу [7].

Список літературних джерел

1. Водолажська Т. О. Сутність поняття «кадрова політика підприємства». *Економіка транспортного комплексу*. Випуск 24. 2014. С. 55-64.
2. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, та ін. Запоріж. держ. інж. акад. К. : Професіонал, 2006. 567 с.
3. Воскобійник С. Я. Теоретичні підходи до визначення терміну «кадрова політика». *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького*. Т. 17. Випуск 4. 2015. С. 214-218.
4. Грицай А. М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Випуск 1(63). 2014. С. 148-155.

5. Гурбик Ю. Ю. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка і суспільство*. Випуск 17. 2018. С. 216-224.

6. Занора В. О., Зачосова Н. В., Поковба, Д. В. Управління кадровою політикою суб'єкта господарювання: теоретичний базис. *Економіка та суспільство*. Випуск 38. 2022.

7. Сабецька Т. І. Соціальна відповідальність як філософія формування ефективної кадрової політики підприємства. *Економіка та держава*. Випуск № 4. 2018. С. 53–57.

8. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: підручн. Київ: Либідь, 2004, 448 с. URL: http://libfree.com/179066750_menedzhmentperedmova.html#396. (дата звернення: 30.09.2022).

Шевчук Анна Ігорівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Акіліна О. В.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ЙОГО РОЗВИТКУ

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки набуває важливого значення питання забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств, що є одним із умов збереження позицій підприємств на вітчизняних та міжнародних ринках. Успіх підприємства в конкурентному середовищі визначається постійним моніторингом ринку позицій, вивчення сильних і слабких сторін як власної господарської діяльності конкурентів, так і його здатності пристосовуватися до змін ринкової ситуації.

«...Конкурентоспроможність є однією з основних економічних категорій. Як правило, це поняття пов'язується з перевагами об'єкта, успішністю його функціонування та здатність до розвитку. Проблема дослідження визначається, по-перше, тим, що щоб досягти успіху, необхідно керувати конкурентоспроможністю. Всі організації прагнуть бути конкурентоспроможним, але насправді підприємства суттєво відрізняються за своїми можливостями та прагненням випередити конкурентів...» [4, с. 43].

«...Найважливішими чинниками конкурентоспроможності підприємств є висока якість виробництва та управління, тобто здатність підприємства проектувати, виробляти, продавати та підтримувати конкурентоспроможну продукцію, що перевищує конкурентів і споживачів, що користуються переважним попитом, швидко оновлюють асортимент продукції, пошук нових ринкових ніш,

систематичне підвищення якості продукції підприємства під час виробництва продукції...» [4, с. 41].

Багато дослідників та авторів завжди писали про важливість фірми та її рівень конкурентоспроможності. Так, дослідники Аджитабх і Момайя зосереджуються на основних джерелах конкурентоспроможності підприємства. «...Автори припускають, що конкурентоспроможність підприємства залежить від поєднання матеріальних і нематеріальних активів (наприклад, людські ресурси, матеріальні ресурси, галузева інфраструктура, технології, репутація, товарні знаки) і процесів всередині організації, які разом забезпечують конкурентну перевагу і можуть бути названі як джерела конкурентоспроможності...» [5, с. 81].

На даний час існує велика кількість визначень поняття конкурентоспроможності, серед яких:

– «...конкурентоспроможність – це здатність країни в рамках вільних і справедливих ринкових умов виробляти товари та послуги, які відповідають вимогам вимоги міжнародного ринку;

– конкурентоспроможність – це спроможність виробляти товари та послуги, які відповідають вимогам попиту на міжнародних ринках, водночас забезпечуючи громадян високий рівень життя і можливість підтримувати його протягом тривалого часу в термін;

– конкурентоспроможність – підтримка спроможності компаній, підприємств, регіонів, країн і наднаціональних регіонів для підтримки міжнародної конкуренції, та високого рівня доходів і зайнятості;

– конкурентоспроможність – це область економічних знань, яка аналізує факти і політики, які формують здатність країни створювати та підтримувати умови, які забезпечують створення підприємствами додаткової вартості та вищий рівень добробуту населення...» [1].

У науковій літературі використовується поняття «конкурентоспроможність підприємства», яке слід розглядати з трьох точок зору:

1) Визначення конкурентоспроможності організації, яке характеризує внутрішню і зовнішню діяльність компанії, без згадки продукту.

2) Визначення, засновані лише на компоненті продукту конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність організації – це її здатність виробляти конкурентоспроможний продукт або послуга.

3) Визначення, що поєднують продукт і виробництво діяльності суб'єкта. Конкурентоспроможність підприємства є відносною характеристикою, що відображає відмінності в процесі розробки

даного виробника від виробника конкурента, які з точки зору ступеня, їхні товари або послуги задовольняють певну суспільну потребу.

«...Конкурентоспроможність підприємницьких структур відображає їх здатність бути гнучким і адаптованим до постійних змін зовнішнього середовища з метою збільшити, зменшити або зберегти свою частку ринку. Оскільки конкурентоспроможність підприємства залежить як від його діяльності, так і від зовнішнього середовища, необхідно виокремити та проаналізувати чинники, які мають на нього істотний вплив...» [2, с. 31].

Таким чином, під факторами конкурентоспроможності підприємницьких структур розуміють явища чи процеси виробничо-господарської діяльності підприємства та соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміни в абсолютній і відносній величині витрат на виробництво і реалізацію продукції, і як наслідок, зміну рівня конкурентоспроможності самого підприємства. У загальному фактори конкурентоспроможності організації поділяються на зовнішні та внутрішні.

«...Зовнішніми факторами є соціально-економічні та організаційні, міжнародні відносини, пов'язані зі створенням продукції, більш привабливі з погляду цінові та нецінової політики. До них належать: заходи державного впливу: економічного характеру (податкова, фінансово-кредитна, інвестиційна політика тощо); адміністративний характер (розробка, вдосконалення та реалізація законодавчо-правової охорони інтересів споживачів); основні характеристики ринку діяльності підприємства; діяльність громадських та неурядових установ; діяльність політичних партій, рухи, блоки, які формують соціально-економічну ситуацію в державі...» [7, с. 121].

«...Внутрішні фактори – це об'єктивні критерії, що визначають спроможність підприємства забезпечити власну конкурентоспроможність. До них належать: потенціал маркетингу послуги; науково-технічний потенціал; виробничо-технологічний потенціал; фінансово-економічний потенціал; кадровий потенціал (структура, професійно-кваліфікований персонал); ефективність засобів реклами та стимулювання збуту; рівень логістики та інші)...» [8, с. 63].

Слід зазначити, що серед внутрішніх факторів конкурентоспроможності організації, рівень якості управління організацією відіграє важливу роль у рівні підготовки фахівців у галузі менеджменту, вміння ефективно вести бізнес у постійних змінах

ринку. Ці фактори вважаються ключовими у визначенні конкурентоспроможності організації на ринку.

«...Конкурентоспроможність підприємства відображає сукупні результати діяльності роботи всіх його підрозділів, стан матеріальної бази, надійність особового складу та фінансове забезпечення, рівень менеджменту та спроможність підприємства реагувати на зміни зовнішніх факторів впливу, здатність адекватно і швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів. Адже, рішення проблеми підвищує конкурентоспроможність підприємства...» [6].

На завершення можна зазначити, що необхідно враховувати поняття конкуренції як складну, багатосторонню категорію, що має право на життя і застосовність з боку органів захисту конкуренції обох підходів: як поведінкового, так і у випадку перевірки антиконкурентної та структурної практики. Ми вважаємо, що конкуренція є економічне суперництво, існуюче чи потенційне, між двома або більше незалежними компаніями на відповідному ринку.

Список літературних джерел

1. Garelli S. Competitiveness of Nations: the Fundamentals URL: <http://members.shaw.ca/compilerpress1/Anno%20Garelli%20CN%20Fundamentals> (дата звернення: 30.09.2022).
2. Артеменко Л. П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення. Київ, 2018. 53 с.
3. Драган О. І. Конкурентоспроможність підприємства в умовах технологічної конкуренції: методологічний аспект. *Економіка ринкових відносин*. 2008. № 1. С. 55-59.
4. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання). *Вісник економічної науки України*. 2005. № 1. С. 41-44.
5. Касич А. О., Харькова Ж.В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 2. С. 79-85.
6. Кузнецова К. О. Конкурентоспроможність підприємства на основі ресурсного потенціалу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2013. № 10. С. 219-223. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_37 (дата звернення: 30.09.2022).
7. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О. Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
8. Чумак Л. Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. *Економіка та управління*. 2013. № 1. С. 62-69.

Якимчук Анастасія Юрїївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н.держ.упр., доцент Марухленко О. В.

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ГАЛУЗІ

Стратегічний аналіз галузі важливий для будь-якої організації, оскільки вона повинна розуміти природу відносин у своїй галузі, щоб дозволити підприємству розробити стратегії отримання переваг від поточних відносин.

Корисною структурою, яку можна використати під час проведення цього аналізу, є модель «п'яти сил» Портера для визначення привабливості галузі для бізнесу (рис. 1) [6]. Цей аналіз слід проводити на рівні окремої стратегічної бізнес-одиниці (SBU), а не на рівні організації в цілому, інакше діапазон відносин, з якими стикається компанія з кількома підрозділами, призведе до втрати фокусу аналізу. Портер виділив п'ять факторів, які впливають на рівень конкуренції, отже і на прибутковість у галузі:

1. Постачальники: Влада постачальників може бути сильною там, де:

- Контроль над поставками зосереджено в руках кількох гравців.
- Витрати на перехід до нового джерела постачання є високими.
- Якщо постачальник має сильний бренд.
- Постачальник працює в галузі з великою кількістю менших різновидних клієнтів.

2. Покупці: Влада покупців може бути сильною там, де:

- Кілька покупців контролюють великий відсоток обсягу ринку.

Наприклад, роздрібні торговці продовольчими та електротоварами у Великій Британії домінують на ринку і, як наслідок, займають дуже сильну позицію порівняно зі своїми постачальниками.

- Існує велика кількість дрібних постачальників. У м'ясній промисловості Великобританії існує велика кількість дрібних фермерів, які постачають продукцію для роздрібного сектора, де домінує невелика кількість великих супермаркетів.

- Витрати на перехід до нового постачальника низькі.

- Продукт постачальника є відносно недиференційованим, що ефективно знижує бар'єри для альтернативних джерел постачання.

3. Потенційні учасники: загроза для потенційних учасників визначатиметься рядом бар'єрів для входу, які можуть існувати в будь-якій галузі:

- Капітальні інвестиції, необхідні для входу в галузь, можуть бути дуже високими в таких сферах, як виробництво електроенергії або хімічне виробництво.

- Добре закріплений конкурент, який рано увійшов у галузь, може мати встановлені переваги у витратах незалежно від розміру своєї діяльності. Вони мали час, щоб визначити ключові аспекти своєї роботи, такі як ефективні джерела постачання, найкращі місця розташування та франшизи для клієнтів.

- Досягнення ефекту масштабу у виробництві, розподілі чи маркетингу може бути необхідністю в певних галузях.

- Отримання доступу до відповідних каналів збуту може бути складним. Peugeot/Citroen купили всі операції Chrysler у Великобританії, щоб отримати ефективну дилерську мережу в Британії.

- Урядове законодавство та політика, таких як захист патентів, торговельні відносини з іншими державами та державними монополіями, можуть обмежувати доступ конкурентів.

● Перспектива ворожої реакції усталеної компанії на вихід на ринок нового конкурента може бути достатньою, щоб діяти як стримуючий фактор.

4. Замінники: Заміщення може виникнути кількома способами:

● Новий продукт або послуга може скасувати потребу в попередньому процесі. Страхові послуги, які надаються виробниками безпосередньо по телефону або через Інтернет, замінюють послуги незалежного страхового брокера.

● Новий продукт замінює існуючий продукт або послугу. На зміну вініловим платівкам прийшли касети, а на зміну їм прийшли компакт-диски.

● Усі продукти та послуги певною мірою страждають від загальної заміни. Споживачі можуть замінити покупку автомобіля на дорогу відпустку.

5. Конкурентне суперництво: Інтенсивність конкуренції в галузі визначатиметься рядом факторів:

● Етап життєвого циклу галузі матиме вплив. Природне зростання досягає плато, коли галузь досягає зрілості; Єдиний спосіб, яким організація може продовжувати розвиватися в галузі, — це відняти частку ринку у своїх конкурентів.

● Відносний розмір конкурентів є важливим фактором. У галузі, де конкуренти мають подібний розмір, конкуренція, ймовірно, буде інтенсивною, оскільки кожен з них прагне домінуючого становища.

Галузі, які вже мають явно домінуючого гравця, як правило, менш конкурентоспроможні.

- У галузях, які страждають від високих постійних витрат, компанії намагатимуться отримати якомога більший обсяг пропускну здатності, це може створити конкуренцію на основі дисконтування цін.

- Можуть існувати перешкоди, які заважають компаніям вийти з галузі. Це можуть бути заводи та машини, які мають спеціалізований характер і тому не можуть бути передані для іншого використання. Робоча сила може мати спеціальні навички, які не підлягають передачі. Якщо галузь зріла, рухається до занепаду, а конкуренти не можуть легко покинути галузь, тоді конкуренція неминуче зростатиме.

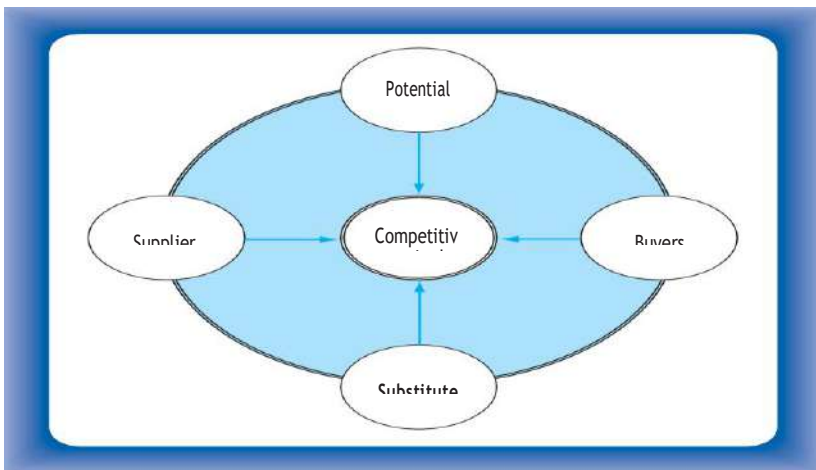


Рис. 1. Модель п'яти сил (Джерело: Адаптовано з Porter, 1980)

Ця модель дозволяє організації визначити основні сили, які присутні в промисловому секторі. Це може бути пов'язано з критичними факторами, які були визначені PEST-аналізом. Тоді необхідно розглянути кілька питань:

- Яка ймовірність того, що природа взаємозв'язків, визначених моделлю «п'яти сил», зміниться з огляду на тенденції у зовнішньому середовищі? Чи є способи отримати користь від цих потенційних змін?

- Які дії може вжити організація, щоб покращити її позицію проти чинних сил у галузі? Чи може компанія збільшити свою

владу відносно постачальників або покупців? Чи можна вжити заходів, щоб зменшити конкурентне суперництво, чи існують способи побудувати бар'єри, щоб переконати компанії розглядати можливість входити в галузь? Чи є способи зробити товари-замінники менш привабливими?

• Організація також повинна враховувати своїх конкурентів. Враховуючи сили в галузі, яка відносна позиція суперників організації. Чи сприяють умови одному конкретному оператору? Могли умови змінити на користь одного конкретного конкурента? Розгляд відносної конкурентної позиції конкурентів є важливим аспектом аудиту, і тепер його необхідно розглянути більш детально (рис. 2) [4].

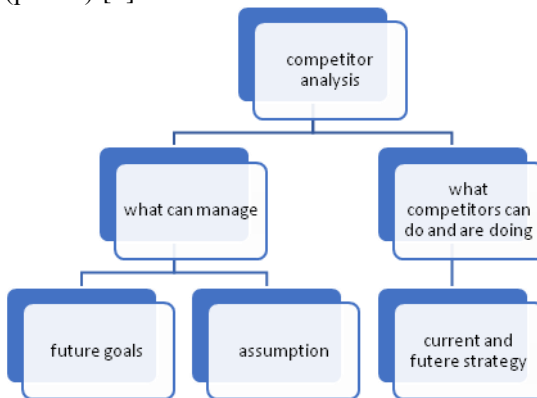


Рис. 2. Стратегія конкурентної боротьби

Список літературних джерел

1. Aaker, D., *Strategic Market Management*, 4th edn, Wiley, New York, 1995. Cavazza, M., *DailyMail*, 5th September, 2006.
2. Johnson, G. And Scholes, K., *Exploring Corporate Strategy*, 5th edn, Prentice Hall, London, 1999.
3. Kaplan, R. and Norton, D., The balanced scorecard: measures that drive performance, *Harvard Business Review*, 70(1), 1992.
4. Стратегія конкурентної боротьби (вибір позиції у конкуренції). URL: https://pidru4niki.com/1474050841971/menedzhment/strategiya_konkurentnoy_i_borotbi_vibir_pozitsiyi_konkurentsiyi (дата звернення: 30.09.2022).
5. Jobber, D., *Principles and Practice of Marketing*, 4th edn, Mc Graw-Hill, London, 2004.
6. Porter, M., *What is strategy?* In Segal-Horn (ed.), *The Strategy Reader*, Published: Blackwell in association with The Open University, 1998.

Ярмошенко Марина Леонідівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.е.н, професор Ільч Л. М.

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сучасної фінансово-економічної кризи, зміни – це життєва потреба. Вимушені зміни, зазвичай, пов'язані з втратами та ризиком і вимагають здійснення кардинальних перетворень. Як свідчить досвід, у періоди корінних структурних перетворень вдається утримати позиції тим підприємствам, які чуйно вловлюють тенденції змін і миттєво пристосовуються до них, використовуючи змогу та шанси середовища функціонування.

Величезна кількість вчених та науковців на сьогоднішній день досліджують проблему організаційного розвитку, комбінуючи його з організаційними змінами на підприємстві. Одне з визначень говорить, що зміни це різні типи нововведень, які повинні вміло поєднуватись у різних напрямках. Таким чином, організаційні зміни на підприємстві є керованим процесом, який відбувається всередині підприємства і є трансформацією різних складових, зокрема мети, завдань, функцій, структури, трудових та матеріальних ресурсів, підрозділів. Цей процес спрямовується на підвищення основних показників діяльності компанії, формування нового організаційного устрою, що відповідає вимогам зовнішнього та внутрішнього середовища [2].

Управління організаційними змінами є поступовий процес переходу компанії, як системи, з одного стійкого стану до іншого. Д. Дак зазначав: «...управління змінами як підтримка рівноваги рухомий конструкції. Досягнення цієї критично важливої рівноваги вимагає вміння налагодити діалог між лідерами – ініціаторами змін та співробітниками, які втілюватимуть нову стратегію у життя...» [3]

Можна запропонувати класифікацію організаційних змін, а саме, викреслити такі напрями змін у чинниках внутрішнього середовища на рис. 1.

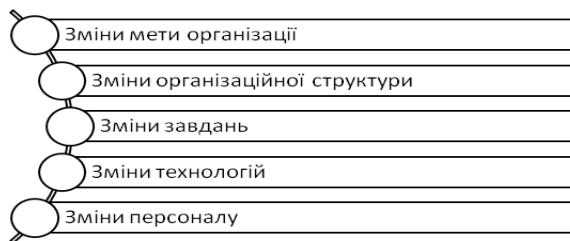


Рис. 1. Класифікація організаційних змін на підприємстві у межах внутрішнього середовища

Джерело: створено автором на основі [4]

Що ж стосується організаційних змін у межах зовнішнього середовища, то їх можна поділити ті, що здійснюються з ініціативи організації та ті, які формуються поза діями організації (рис. 2).

Контрольовані організаційні зміни

- зміни споживачів;
- зміни постачальників;
- зміни законодавства під впливом лобювання;
- зміни інфраструктури залежної від підприємства.

Неконтрольовані організаційні зміни

- зміни конкурентів;
- зміни законодавства;
- зміни міжнародних подій та міжнародного оточення;
- державні політичні обставини;
- соціально-культурні обставини.

Рис. 2. Класифікація організаційних змін на підприємстві у межах зовнішнього середовища

Джерело: створено автором на основі [4]

Організаційна структура управління ТОВ «ОМЕГА» є структурою лінійно-функціонального типу. Лінійно-функціональна організаційна структура є традиційною чи класичною, так як саме ця структура була першою, яка зазнала вивчення та розробки. Функціональну схему організації діяльності, зазвичай, часто використовують в організаціях середнього розміру. Функціональна департаменталізація – це процес розподілу організації на окремі елементи, кожен із яких має чітко визначені, конкретні завдання й обов'язки [5].

Оскільки за функціональної департаменталізації організація ділиться на блоки, доцільно позначити ці блоки в організаційній структурі управління ТОВ «Омега» (рис. 3).

Таким чином, для виконання окремих функцій відповідно до рішення конкретних завдань в організації створені окремі служби та відділи, по суті, організаційні блоки.

Основою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку, відтворення капіталу, досягнення високого рівня економічної ефективності [7]. Сьогодні зумовлене великою конкуренцією, що змушує підприємців враховувати різноманітні аспекти у своїй діяльності та проводити різнобічні зміни для того, щоб відповідати вимогам сучасної економіки. Організаційні зміни

відіграють одну з провідних ролей на підприємствах, адже їх послідовність, логічність, адаптивність та цілеспрямованість дають змогу покращувати ринкові позиції підприємств та оперативно реагувати на проблеми [8].

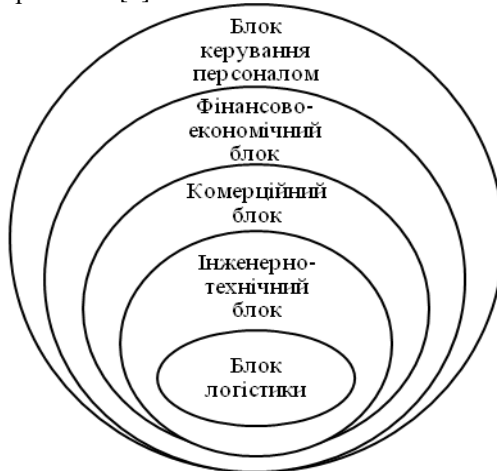


Рис. 3. Блоки в організаційній структурі управління ТОВ «Омега»
Джерело: створено автором на основі [6]

Товариство з обмеженою відповідальністю «Омега» недостатньо уваги приділяє маркетинговій діяльності, що у сучасних умовах ринкової економіки є ключовим чинником для успішного зростання та розвитку більшості підприємств. Як показав аналіз організаційної структури ТОВ «Омега», відділ збуту та маркетингу, існуючий для підприємства, досить обмежений у своїх можливостях, тому що знаходиться у складі комерційного відділу і відчуває великі труднощі з фінансуванням своєї діяльності через незацікавленість керівництва у розвитку даного напрямку.

Список літературних джерел

1. Боженко О. С. Організаційні зміни – основа розвитку підприємств / О. С. Боженко. URL: http://www.rusnauka.com/2_SND_2007/Economics/19367.doc.htm (дата звернення: 15.11.2022).
2. Воронкова А. Е., Калюжна Н. Г., Оленко В. І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: Монографія. Х.: ВД «ІН-ЖЕК», 2008. 512 с.
3. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.

4. Гуржій Н. М., Колтунік А. Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 14. С. 345-347.

5. Доля Т. В. Економетрія: навч. посіб. / Т. В. Доля. Х.: ХНАМ, 2010. 171 с.

6. Єлець О. П. Сутність конкуренції та конкуренто-спроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 58-64.

7. Калюжний В. Я. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 3. С. 127-132.

8. Корецький М., Дегтяр А., Даций О. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 240 с.

Buriak Alona,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relations and Tourism

Pashko Mariia, student,

National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”

CURRENT DEVELOPMENT TRENDS OF THE GLOBAL CONFECTIONERY MARKET

The global confectionery market is divided into three segments: chocolate, non-chocolate and chewing gum. Almost 60% of the sweets market is occupied by the chocolate segment. The largest confectionery production companies are listed in tab. 1.

Table 1

The largest candy companies in 2019

№	Company	Location	Sales, USD
1	Mars Incorporated	Chicago	20,000
2	Ferrero	Luxembourg	13,566
3	Mondelez International	Deerfield	11,467
4	Meiji Company	Tokyo	10,075
5	Hershey Company	Hershey	8,066
6	Nestle	Vevey	7,636
7	Pladis	London	4,655
8	Chocoladefabriken Lindt & Sprungli AG	Kilchberg	4,331
9	Ezaki Glico	Osaka	3,311
10	Haribo	Bonn	3,300

Source: [1]

The first in the ranking is the American company “Mars Incorporated”, whose sales reached 20,000 USD in 2019. In second place

with sales of 13,566 USD is a “Ferrero” company. And the third step is occupied by “Mondelez International” with a sales volume of 11,467 USD.

According to trade statistics for international business development [2], the world import of chocolate products amounted to 28,5 billion USD in 2019. At the same time, over the past 4 years, imports have grown at the level of 4% annually. Chocolates and similar products are the largest category by volume of imports. World trade volumes of almost all types of chocolate products have increased over the past five years, with the exception of cocoa powder. At the same time, the import of chocolate in the form of blocks or other weight over 2 kg had the highest dynamics – on average it grew by 4% annually. On the other hand, the world import of chocolates grew twice as slowly – on average by 2% annually.

The largest importers of chocolate products in the world, which account for more than a third of world imports, are the USA (10,4% of world imports in 2019), Germany (8,5%), France (7,6%), Great Britain (7,3%). At the same time, the leading countries import fairly stable amounts of chocolate products and have low growth rates (at the level of 1-4% annually).

On the other hand, a number of countries that import smaller volumes have significantly higher average annual dynamics of import growth, in particular, the Netherlands (+8%), Poland (+8%), Romania (+15%), Hungary (+10), Bulgaria (+14%), Israel (+8%).

The largest exporters of chocolate products in the world are five countries – Germany (accounts for 16,9% of world exports), Belgium (10,9%), Italy (7,3%), the Netherlands (7%,0) and Poland (6,3 %). Together, these countries make almost half of all export deliveries in the world.

The largest markets for confectionery products made from sugar are the USA, Germany, Great Britain, France, as well as China and India. Developed countries (USA, Germany, the Netherlands, Great Britain, France, Australia) also lead in the level of candy consumption per person, however, according to the forecast, the dynamics of sales growth in these countries over the next five years will be low or negative.

On the other hand, the markets of developing countries (India, Turkey, and Vietnam) will grow at much higher rates in the near future [3]. The volume consumption of confectionery products from sugar in general and per capita in the countries of the world in 2020 is shown in Fig. 1.

In terms of the declared characteristics, the reduced content or absence of allergens (21,1% in 2019), gluten-free products (20,7%), without additives and preservatives (17,8%), and products without sugar (16,3%). Also gaining popularity are vegan products (whose share among new products increased from 2,6% in 2015 to 10,6% in 2019), ethical for the environment in terms of packaging increase from 3,7% to 9,7%) and organic products (from 3,7% to 8,4%).

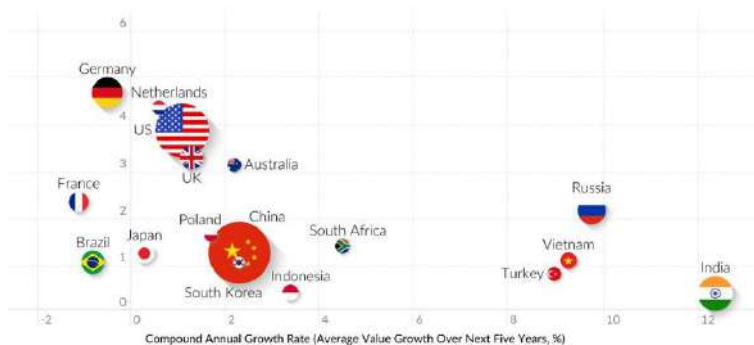


Fig. 1. Volume consumption of sugar confectionery per capita in 2020, kg
Source: [3]

Modern production is characterized by a high level of automation and mechanization of technological processes, the introduction of new technologies and the expansion of the range of confectionery products. Every year, new technologies are introduced, which stimulate the creation of combinations of flavors and raw materials, the birth of legends of confectionery art, and an increase in the number of influential transnational corporations that specialize in the production of confectionery products.

References

1. 2021 Global Top 100 Candy Companies / Candy Industry [Electronic resource]. Access mode: <https://www.candyindustry.com/2021/global-top-100-candy-companies> (last access: 21.09.2022).
2. Trade map [Electronic resource]. Access mode: <https://www.trademap.org/Index.aspx> (last access: 21.09.2022).
3. Mintel Group Ltd [Electronic resource]. Access mode: <https://www.mintel.com/global-new-products-database> (last access: 21.09.2022).

Viacheslav V. Hladky, Postgraduate Student at the Volodymyr Velykiy Educational and Scientific Institute of Law, Interregional Academy of Personnel Management

MANAGING AN ORGANIZATION ON THE VERGE OF NEW DANGERS TO EMPLOYEES' GENDER SAFETY

Although guaranteeing gender equality is a pressing issue for most modern states, equality is a universal norm that has been recognized by various ancient civilizations [e. g., 1, p. 62-71; 2]. Therefore, the recognition

of equal rights for men and women does not stem from modern civilization's progress. Instead, it is the result of humanity's return to ideas already established in society that can be fully objectified in the current process of European civilization's evolution. In addition, it should be mentioned that the concept of gender equality, as well as its practical implementation, is a crucial condition for the long-term development of society. By assessing the characteristics of this indicator, it is possible to draw a fair conclusion about the civility of the relevant society (about the level of rule of law in the community, the degree of democratization of society, etc.). This is due to various circumstances. *Firstly*, gender equality indicates the absence of gender stereotypes in society, which are unscientific views that harm the healthy interaction of people in the social community. The harm of these stereotypes is expressed primarily in the fact that they enslave people with an unfair framework of opportunities for obtaining certain benefits, depending on the specific gender of a person (for example, a woman cannot achieve specific results in "female" or "male" jobs, and a man – in "female" jobs). *Secondly*, gender equality releases suppressed "reserves" of human potential. On the one hand, these "reserves" affect the quality of society's development, the dynamics of economic activity in the community, and the structure of poverty in society. On the other hand, these "reserves" affect the degree of satisfaction of people's natural interests by realizing previously suppressed human potential. At the same time, it is imperative to emphasize that the suppression of human potential has a devastating effect on the psyche of the victim of discrimination. This effect also naturally causes marginalization in society.

This is quite natural since *the goal of gender equality in the field of labor and employment* is to provide any able-bodied person, regardless of his gender, with the full range of opportunities to participate in various fields of social life associated with work and non-work life. It also takes into account the psychophysiological characteristics of women and men, which are objectively relevant for the proper performance of work. Taking into account the goal of gender equality, it is imperative to pay attention to the fact that, as part of the process of neo-industrialization (at least until the beginning of the post-COVID economy era, which was catastrophized by the beginning of a full-scale Russo-Ukrainian War), welfare states and the progressive business community relied on a society in which not cheap but educated, high-quality professional labor prevailed. Under these conditions, employees should develop highly competitive strategies (forming and presenting their social capital profitably) rather than simply seeking the lowest price for their labor. Furthermore, employers supported the practice

of increasing the cost of an employee's labor, since this gave the employer's product (service) on the market competitive advantages based on efficiency and innovative work. This work could not afford to be "purchased" by an employer who ignored the long-term development strategies of the organization or was at the initial stage of its development, not having sufficient resources to pay highly professional workers. The importance of this approach is expressed primarily in the fact that it is based on the economic feasibility of hiring and promoting any person whose labor potential is the most useful for the organization (the "usefulness" of labor potential, in this case, is observed in the context of the employee's performance of work in a specific position as well as the employee's ability to improve their skills constantly). In view of this, employers, who are conscientious and interested in increasing their income, distance themselves from gender stereotypes (because these stereotypes limit not only the social opportunities for employees but also the employer's ability to maximize employee value).

At the same time, in the context of the impending global food, energy, and financial crises, the risks of changing employers' understanding of the need to hire "expensive" workers are being felt. First and foremost, this applies to employers, who will be the most impacted by the market's stressful situation (this level of stress will reduce their ability to think critically). With the purpose of reducing the costs of securing the social security of their employees, employers can focus less on the need to hire and retain experts in their own organization and more on hiring those who can perform the work (not necessarily qualitatively) for the lowest fee. Under the influence of a reduction in critical thinking, employers may also be susceptible to gender and other discriminatory stereotypical beliefs (in particular, regarding people with disabilities and people of pre-retirement age). This approach harms the stability of society and is not conducive to the advancement of the company. Today, it is imperative for organizations to implement management strategies that will keep them from falling into the category of "socially irresponsible employers", which are a product of desocializing processes within the labor market [e.g., 3; 4, p. 100, 104]. Furthermore, it is crucial at this moment in time to incorporate into the management strategies of organizations all the possibilities of involving able-bodied individuals whose work (regardless of gender) may be helpful for the survival of the organization in these challenging times.

References

1. Grubbs J. E. *Women and the Law in the Roman Empire: A Sourcebook on Marriage, Divorce and Widowhood*. London: Routledge, 2002. 376 p.

2. Meador B. D. S. Inanna, lady of largest heart: Poems of the Sumerian high priestess Enheduanna. Austin: University of Texas Press, 2000. 225 p.

3. Гладкий В. В. Застережливі зауваження щодо процесу десоціалізації у світі праці. *Scientific discoveries: projects, strategies and development* : Proceedings of the Internat. Scient. and Pract. Conf. (Edinburgh, 25th October, 2019). Edinburgh: ESP, 2019. Vol. 3. Pp. 38-44.

4. Гладкий В. В. Мета трудового права як сучасної цивілізаційної цінності. *Соціальне право*. 2021. № 3. С. 99-105.

СЕКЦІЯ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СУЧАСНИЙ ПЕРІОД

Александров Богдан Володимирович, аспірант
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Лойко В. В.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИЙ ПЕРІОД

Війна завдала потужного економічного удару по суб'єктах українського бізнесу. Абсолютно всі галузі вітчизняного підприємництва відчули на собі важкість сучасних умов. Особливо гостро наслідки воєнних дій вплинули на малі та середні підприємства. Такі підприємства не володіють великими капіталами, щоб пережити кризові явища, не завжди можуть швидко улагодити кадрові питання, та загалом дуже чутливі до серйозних змін у економіці країни. Значно зменшилось число потенційних клієнтів, погіршилася фінансова ситуація багатьох підприємств, стало важко планувати майбутню діяльність, але попри всі перешкоди та песимістичні очікування, бізнес продовжує працювати та відновлюватись в реаліях воєнного часу. Більше того, фіксуються позитивні тенденції та переконливі показники відродження бізнес-діяльності.

Національний бізнес представляє собою не просто окремих підприємців чи компанії, а являє собою довгі та переплетенні зв'язки між постачальниками, посередниками і їх клієнтами, під постійним наглядом та регулюванням державних органів та служб. Порушення роботи окремої частини може викликати збій всього підприємницького механізму. В сучасних реаліях української економіки ми маємо надзвичайно багато ризиків та загроз, які не тільки загрожують окремим підприємствам, а й можуть поставити під питання національну безпеку в цілому. Всі ці загрози мають різну природу

походження та різну ступінь небезпеки, і можна зауважити, що над деякими ми маємо певний контроль, а на деякі важко хоч якось вплинути, тож доводиться тільки пристосовуватися.

За останніми економічними прогнозами, за 2022 рік в Україні очікується до 35% падіння валового внутрішнього продукту. Це говорить про те, що в країні значно зменшилася активна економічна діяльність. Як результат, це приведе до підвищення рівня безробіття, пониження рівня доходів населення, податкових надходжень у бюджет країни. Звичайно, на період кризи, нашій економіці допомагають фінансові кошти, що надходять від союзних країн. Це дуже важлива допомога для нас, але треба зрозуміти, що більша частина надходжень до бюджету має складатися з податків українського бізнесу. Тому необхідно розглянути основні проблеми, що заважають та сповільнюють відродження національного бізнесу в умовах воєнного та післявоєнного стану.

Від початку війни та до сьогодні ми бачимо як влада полегшила та лібералізувала ряд податкових норм. Дозволили не платити єдиний податок фізичним особам підприємцям 1 та 2 групи, зменшили єдиний податок для підприємців та юридичних осіб з оборотом до 10 млрд грн, встановили мораторій на штрафні стягнення та пеню для бізнесу і внесла достатньо змін у митну політику та багато іншого. Такий підхід успішно підтримав підприємницький сектор у важкий час. Послабивши податкове навантаження, велика кількість суб'єктів передумали ліквідувати свою справу, а підприємства, що зазнали збитків, змогли оговтатись та відновити діяльність. Також за час війни було утворено досить багато нових підприємств, які зорієнтувалися у потребах населення під час війни та скористалися пільговими умовами податкового навантаження. На сьогоднішній день вже можна казати про позитивний приріст у підприємницькій сфері, вересень та листопад 2022 року обійшли за кількістю відкритих ФОП аналогічні періоди у 2021 і 2020 роках. Найчастіші категорії підприємницької діяльності це оптова та роздрібна торгівля, IT-сфера та інформаційні послуги [1].

Після умовного стихання хаосу перших місяців війни, малий та середній бізнес майже відновив роботу і зараз вже немає підстав продовжувати загальну політику лібералізації податків. Держава допомогла бізнесу, тепер важливо аби бізнес почав допомагати державі. Найкращим рішенням буде повернення до довоєнного рівня оподаткування, з урахуванням деяких винятків.

Також слід відмітити, що найбільші надходження держава загалом отримує саме від великих підприємств, а не від малого бізнесу.

Тому важливо сконцентруватися не на залученні нових суб'єктів підприємництва, а на розвитку та допомозі вже існуючих бізнесів. Держава має заохочувати економічний ріст малих та середніх підприємств, шляхом залучення інвестицій та надання вигідних кредитних умов. Звичайно великі підприємства не чекають зараз на фінансову підтримку держави, бо державі теж зараз потрібні гроші, але такі програми по силах зробити для малого та середнього бізнесу. Важливо також подбати про простоту використання таких програм та зменшити бюрократичну складову [2].

Головним у розвитку підприємств є запорука стабільності. Звичайно, в сучасних умовах про якусь серйозну стабільність говорити неможливо, але потрібно прагнути до таких умов. Зараз на долю підприємців випадають все нові та нові загрози, і завдання держави в цей час, швидко реагувати на виклики. І в такій ситуації важливим є не тільки об'єм фінансової допомоги, а саме своєчасність прийняття рішень. Швидкість змін у економіці дійсно шалена, ситуація змінюється кожен день, подекуди трапляються дефіцити товарів чи сировини, складнощі у логістиці, енергетичні кризи тощо. За допомогою інструментів державного регулювання можна значно полегшити критичні ситуацію у бізнес-середовищі. Бізнес потребує стабільної і прогнозованої діяльності податкової та митної служби. Через швидкі зміни можуть відбуватися неточності у роботі державних служб, особливо на обласних рівнях. Коли влада через засоби масової інформації повідомляє підприємців про нову постанову, але у місцевих податкових ще її не впровадили. Чи ситуації, коли митна служба порушує чинні норми законодавства. Також потребують окремої уваги програми з релокації підприємств, що опинилися в зоні бойових дій та допомога організації експорту для виробничих та торгових підприємств [3].

При такій швидкості змін у економіці, важливо щоб влада та бізнес функціонували як єдиний організм, підтримуючи один одного. Важливо ефективно інформувати суб'єктів підприємницької діяльності про нові постанови та державні програми. Потрібно шукати врівноважені рішення, які б могли одночасно підтримати бізнес та наповнити бюджет країни. Тільки при таких умовах можна очікувати швидкої відбудови України.

Список літературних джерел

1. Статичний звіт про кількість створених фізичних осіб підприємців. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foonomics-2021> (дата звернення: 10.11.2022).

2. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8544/1/Strilec%20Zabezpechennia%20rozvytku%20malyh%20pidpryemstv.pdf> (дата звернення: 10.11.2022).

3. Міністерство економіки України про програму релокації підприємств. URL: <http://gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii> (дата звернення: 10.11.2022).

Алешківська Вікторія Вікторівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н.держ.упр., доцент Рябець К. А.

ОСНОВНІ УМОВИ ТА ДОМІНАНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ

Заклади освіти України незалежно від ступеня та форми власності поставлені в умови невизначеності, нестабільності та необхідності прийняття нестандартних рішень в критичних ситуаціях.

Об'єктом дослідження обраної теми визначена спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 250 з поглибленим вивченням математики Деснянського району міста Києва – комунальна установа, заклад освіти, окрема юридична особа, балансоутримувач, що працює на правах господарського відання згідно статуту, є розпорядником бюджетних коштів третього рівня та здійснює свою закупівельну діяльність в якості замовника відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» [1].

З 2022 року заклад освіти став спорудою подвійного призначення, первинним укриттям для населення на випадок повітряної тривоги та пунктом обігріву у разі настання надзвичайної ситуації. За умов, що стали наслідком широкомасштабного ворожого вторгнення росії в Україну, закупівельна діяльність зазнала значних змін.

У відповідь на виклики реалій та запровадження на всій території держави правового режиму воєнного стану законодавець намагається спростити механізм здійснення публічних закупівель, скоротити терміни проведення процедур закупівель, особливо в сфері оборони та продовжити терміни публікації звітів про укладені договори без застосування системи електронних закупівель. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2022 р. № 169 «Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану» вносить зміни у діяльність

закупівельників в частині оборонних закупівель та створює дуалізм регулювання, скасовує верхню межу спрощених закупівель, фактично знімає потребу проводити процедури відкритих торгів [2].

Якщо згідно з нормами Закону України «Про публічні закупівлі» закупівельник закладу освіти повинен був опублікувати звіт про укладений договір протягом трьох робочих днів з дня наступного після укладання такого договору, то Постанова № 169 визначає часове обмеження у 90 днів після закінчення правового режиму воєнного стану, що суперечить нормам Закону та створює умови для корупційних дій. Постанова № 169 поставила в пріоритет швидкість закупівлі товарів, робіт та послуг. Особливо важливим таке рішення стало в процесі приведення до належного стану первинних укриттів, адже заклади освіти зобов'язані: виконати роботи щодо поточних ремонтів, встановлення протипожежних дверей, забезпечення питною водою, створення запасів питної та технічної води, забезпечення місць для сидіння, обслуговування системи вентиляційного обладнання, встановлення резервного освітлення на випадок відключення енергопостачання тощо. Всі ці видатки спеціалізованою школою № 250 не були заплановані, оскільки вони не були передбачені ні бюджетним запитом, ні отриманим в 2022 році кошторисом.

Лівову частину праці закупівельника спеціалізованої школи № 250 склав перерозподіл бюджетних призначень та спрямування невикористаного залишку на облаштування укриття: 550 тисяч гривень по КЕКВ 2240 на послуги щодо поточного ремонту укриття за спрощеною закупівлею згідно з нормами постанови № 169 та закупівлі без використання електронної системи з публікацією звіту про укладений договір на: питну воду, біотуалети, ширми для облаштування місць загального призначення, лавки для сидіння, мати, татамі, контейнери для харчових продуктів.

Вважаємо за доцільне по можливості здійснювати публічні закупівлі, керуючись виключно Законом України «Про публічні закупівлі», який створює засади прозорості у використанні бюджетних коштів. Досягти зазначеного при проведенні закритих публічних закупівель видається неможливим.

З метою подальшого оперативного реагування на наслідки ракетних ударів по критичній інфраструктурі та перебої з постачанням електричної енергії, відмовою енергопостачальних компаній у подальшій співпраці – прийнято Постанову Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні

закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування», яка повертає закупівлі в систему Prozorro, накладаючи на норми Закону певні полегшення, спрощення, пом'якшення [4].

З 01.11.2022 р. спеціалізована школа № 250 мала ризик залишитися без діючого договору на постачання електричної енергії, але Постанова № 1178 дозволила до 100 тисяч гривень закуповувати її через функціонал Prozorro market, що дозволило змінити енергопостачальну компанію без використання постачальника «останньої надії».

Для замовника, в тому числі і для спеціалізованої школи № 250, важливим є закріплення в постанові № 1178 положення, у відповідності з яким: якщо заклад освіти здійснює закупівлі на суму менше 100 тисяч гривень без використання системи – уповноважена особа звітує в системі, однак це не стосується порогу до 50 тисяч гривень. Це обмеження, встановлено законом. Тобто, якщо заклад освіти здійснюватиме таку закупівлю, без використання системи, в проміжку від 50 тисяч до порогових значень (100, 200, 1,5 мільйони гривень), він має звітувати у відповідності з нормами Постанови № 1178. Якщо заклад освіти потребує укладення прямого договору до 50 тисяч гривень, то на сьогодні про такі суми не потрібно звітувати.

Проте, на наш погляд, необхідно прагнути звітувати~~є~~ щодо публічних закупівель на суми до 50 тисяч гривень. При цьому варто відзначити, що термін оприлюднення звіту для таких закупівель необмежений, адже вимог щодо публікації таких договорів немає. Тобто є можливість звітувати в день укладання договору, або через певний проміжок часу, оскільки такі звіти не підпадуть під перевірки та моніторинги.

Отже, законодавчі зміни протягом дії правового режиму воєнного стану з одного боку швидко задовольняють потреби закупівельників та мають на меті спрощення, з іншого боку – створюють відносний дуалізм регулювання публічних закупівель, виводять закупівлі з системи Prozorro, підвищують ризики корупції, зменшують ефективність використання та економію бюджетних коштів.

Список літературних джерел

1. Закон України від 25 грудня 2015 року № 922-VIII «Про публічні закупівлі». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 11.11.2021).

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2022 р. № 169 «Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і

послуг в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/169-2022-п#Text> (дата звернення: 11.11.2021).

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-п#Text> (дата звернення: 11.11.2021).

4. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 р. № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-п#Text> (дата звернення: 11.11.2021).

Белова Тетяна Анатоліївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.е.н., ст. наук. співроб. Звонар В. П.

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СФЕРУ ОСВІТИ

Забезпечення якісною та повноцінною освітою підростаючого покоління передусім залежить від ефективності управління закладами освіти, що є найважливішим напрямом державної політики. Освітня організація є некомерційною організацією, яка здійснює на підставі ліцензії освітню діяльність як основний вид діяльності відповідно до завдань, задля досягнення яких вона створена. На сьогоднішній день в управлінні закладами освіти існує низка проблеми, зокрема, недостатній рівень культури задоволення запитів клієнта; формалізований підхід до роботи закладів освіти з боку державних, місцевих та інших контролюючих органів; обмежене стратегічне мислення керівництва, що призводить до організаційної пасивності; недостатнє використання сучасних методів та технологій управління. Відповідно, для подолання означених проблем, зміни повинні відбуватися не лише з ініціативи органів влади, у формі надання значної свободи в управлінні закладом освіти, але й розпочинатися зсередини. Адже заклад освіти як складна динамічна соціальна система є об'єктом як зовнішнього, так і внутрішньоорганізаційного управління.

Впровадження електронного урядування у сферу освіти спрямовано передусім на підвищення рівня освіти, результативності й якості надання освітніх послуг, забезпеченні можливості рівного доступу до якісної освіти та розподілу ресурсів, заохочення до участі у

прийнятті рішень, що здійснюється на основі здійснення ефективного аналізу й моніторингу даних. Основна роль у цьому процесі відводиться Міністерству освіти і науки України як органу, що реалізує державну політику у сфері освіти.

В Україні існує низка інформаційних систем управління освітою, що відносяться до EMIS. Так, останнім часом досить швидкими темпами розвиваються інформаційні системи управління освітою (Education Management Information Systems (EMIS)), що спрямовані на забезпечення покращення управління та збору даних з метою підвищення результативності прийняття управлінських рішень в освітній сфері.

Модель електронного урядування в управлінні закладами освіти в межах EMIS базується на налагодженні комунікації між виробником та користувачем інформації, органами управління, які приймають рішення та закладами освіти. Варто зазначити, що основними принципами побудови EMIS є: дані інформаційної системи мають відповідати політичним перспективам розвитку суспільства, потребам планування й бюджетування освіти, оцінки й моніторингу освіти, забезпеченню якості освітніх послуг, налагодженню комунікації та міжнародному співробітництву. Окрім того, саме інституціональний розвиток прийняття управлінських рішень, що є найбільш сприятливий для споживачів на основі ефективного збору та обробки статистичних даних щодо розвитку освіти є найважливішим чинником ефективного розвитку EMIS.

На сьогодні вже впроваджено низку заходів щодо модернізації української EMIS. Зокрема одним із найбільших здобутків до впровадження електронного урядування у сфері освіти в Україні стало створення Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО). З 2014 р. до Єдиної державної електронної бази з питань освіти почалося приєднання департаментів (управлінь) освіти. ЄДЕБО – це «державний освітній електронний реєстр, головним призначенням якого є забезпечення органів державної влади, органів місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб інформацією в галузі освіти щодо навчальних закладів, документів про освіту та наукові ступені, результатів зовнішнього незалежного оцінювання, перебігу вступної кампанії до навчальних закладів, студентських (учнівських) квитків державного зразка, іншою інформацією в галузі освіти [3].

Не менш важливе значення для ефективного функціонування електронного урядування в управлінні освітою відіграє інформаційна система управління освітою (ІСУО).

Програмний комплекс ІСУО, який охоплює всі заклади освіти, приймає, консолідує їх дані та надає можливість автоматично формувати статистичні звіти місцевим органам управління освітою. ІСУО надає можливість згенерувати обов'язкові форми статистичної звітності закладів освіти. У структурі ІСУО виокремлюють: Міністерство освіти і науки України; обласні департаменти/управління освіти; районні та міські відділи/управління освіти; загальноосвітні заклади освіти [5].

Не менш важливим є модуль «Ліцензування навчальних закладів освіти». За результатами роботи цього модуля та ІСУО в цілому заклади освіти можуть швидко і якісно проходити ліцензування. На порталі заклади освіти подають запити на отримання ліцензії, а обласна державна адміністрація, в свою чергу, має можливість розглянути прийняті рішення щодо отримання ліцензії. Масштабність ІСУО дає можливість розглядати звітності з фінансування закладів освіти. Окрім того портал містить модулі «Прозорий вибір підручників» та «Розподіл підручників». Будь-який ЗЗСО, ЗПТО, ЗВО має можливість розглянути прикріплені електронні версії оригінал-макетів підручників, оформити пропозицію на їх друк за кошти державного бюджету, а також автоматично сформувати план з доставки підручників до закладу освіти [5].

Одним із здобутків у сфері електронного урядування управління закладами освіти належить створенню ДНУ «Інститутом освітньої аналітики» системи за допомогою «Open DATA» portalу. Портал має відкритий доступ до даних та інформації, які внесені закладами вищої освіти, а також аналітичні дані щодо кількості закладів освіти, здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників за останні роки. Крім того, можна знайти перелік наукових здобутків, які присвячено дошкільній, позашкільній та професійній освіті; дані за різними видами робіт закладів освіти [2].

Варто зазначити, що у 2016 р. для реалізації функцій ДНУ «Інститут освітньої аналітики» впроваджено інформаційно-телекомунікаційну систему «Державна інформаційна система освіти» (ІТС ДІСО), яка розроблена з метою використання нормативно-довідкових, експертних та аналітичних даних у процесі прийняття відповідних управлінських рішень задля здійснення якісного інформаційного супроводу у сфері управління освітою.

Наразі ІТС ДІСО модернізується з метою формування відкритої інформаційної інтегрованої системи освіти та запровадження електронного урядування не лише закладів дошкільної освіти та повної загальної середньої освіти, а й переходу до децентралізованої

державно-громадської моделі управління на всіх рівнях освіти. Так, першим кроком до розвитку електронного урядування й модернізації ІТС ДІСО є розробка програмно-апаратного комплексу «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (АІКОМ). Системи класу EMIS, розміщена на порталі Міністерства освіти і науки України. Програмний комплекс розроблений для автоматизації, аналізу й обробки персональних даних та державних електронних інформаційних ресурсів у межах єдиного інтегрованого середовища. Перевагою роботи АІКОМ є її здатність взаємодіяти з такими базами даних та системами управління освітніми закладами, як: органи управління освітою всіх рівнів; БД УЦОЯО, ЄДЕБО, а також проекти з оцінки якості освітніх послуг. Окрім того, пріоритетним завданням є налагодження взаємодії з іншими системами управління освітніми закладами.

Розвиток електронного урядування в управлінні закладами освіти на всіх рівнях освітньої сфери здійснюється також на основі впровадження автоматизованої системи «Школа». У 2007 р. ліцензіатом з провадження АС «Школа» став Харківський регіональний центр «Студсервіс». Програмне забезпечення АС «Єдина школа» створено з метою автоматизації управління закладами загальної середньої освіти на основі ведення електронного документообігу, генерування статистичних звітів. Окрім того, серед основних переваг функціонування АС «Єдина школа» варто окреслити такі, як здійснення цілодобової технічної підтримки та доступу до сервісів, забезпечення захисту інформації та персональних даних користувачів, а також зручний і простий для використання інтерфейс [4].

Якщо АС «Єдина школа» сприяє розвитку електронного урядування управління на рівні закладів загальної середньої освіти, то автоматизована система «ЗВО» здійснює управління закладами вищої освіти. Автоматизована система управління навчальним процесом у ЗВО спрямована на формування результативної внутрішньої логістики електронних потоків інформації, швидкого пошуку інформації, підвищення якості освіти та освітніх послуг. Серед основних функцій управління в інформаційній системі виокремлюють: оперативний доступ до баз даних та інформації; використання апаратно-програмних засобів задля здійснення управління та розподілу прав доступу до системи; ведення електронного документообігу, обробка даних та електронної реєстрації на рівні закладу освіти в цілому та кожного структурного підрозділу; генерування єдиної системи внутрішньої звітності та звітності на вимогу Міністерства освіти і науки України; здійснення аналізу, планування та контролю освітньої діяльності

закладу освіти; забезпечення безпеки даних користувачів відповідно до вимог законодавства [1].

Отже, стратегічним й пріоритетним завдання формування підґрунтя електронного урядування в управлінні закладами освіти є впровадження єдиного аналітичного інформаційного простору закладів освіти з метою підвищення результативності їх управління на всіх рівнях освітньої сфери, забезпечення якості надання освітніх послуг, що сприятиме створення нової моделі конкурентоздатної країни та особистості в умовах швидкого розвитку цифровізації освіти та децентралізації.

Список літературних джерел

1. Автоматизована система управління «ВНЗ». URL: <https://webcache.googleusercontent.com/> (дата звернення: 20.06.2022).
2. Портал відкритих даних Інституту освітньої аналітики. URL: <http://opendata.iea.gov.ua>. (дата звернення: 08.07.2022).
3. Про затвердження Положення про Єдину державну електронну базу з питань освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 08 червня 2018 р. № 620. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1132-18> (дата звернення: 20.06.2022).
4. Система «Єдина школа» для закладів освіти. URL: <https://eschool-ua.com/#/> (дата звернення: 20.06.2022).
5. Україна. Інформаційна система управління освітою. URL: <https://isuo.org/about> (дата звернення: 08.07.2022).

Бондаренко Олена Володимирівна, к.е.н.
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД СКЛАДАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА БАЗОВОМУ РІВНІ

Особливе завдання повоєнної макроекономічної політики, як показало дослідження іноземних джерел, полягає в тому, щоб дати поштовх економічній активності населення, постійно підтримувати її та створити сприятливе середовище для довгострокових змін на основі кумулятивного посилення внутрішніх рушійних сил економічного розвитку, основною з яких є підприємництво.

Розвиток підприємництва виступає як один з головних чинників формування середнього класу, розвитку демократії та побудови громадянського суспільства.

Процеси формування і реалізації державної економічної політики, зростання національної конкурентоспроможності України значною мірою мають орієнтуватися на створення оптимальної системи підтримки розвитку малого і середнього підприємництва (МСП).

Важливим фактором розбудови системи підтримки розвитку підприємницької діяльності є формування в країні сприятливого інституційного середовища. При цьому одним з найважливіших інструментів на регіональному та базовому рівні державної політики розвитку підприємницької діяльності є програми підтримки МСП.

Загальний порядок та основні методичні засади формування і реалізації регіональних та місцевих програм розвитку МСП регламентують: Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [1], Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [2], Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 р. № 75 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [3], «Рекомендації щодо планування розвитку малого та середнього підприємництва на рівні регіонів та територіальних громад» [4].

У документі [2] окремо розглядаються тільки регіони з аграрною та туристично-рекреаційною специфікою. Крім того, виділяються основні сфери поширення підприємництва і забезпечення самозайнятості в малих містах і на селі, до яких відносяться тільки сільський («зелений») туризм, народні промисли (виготовлення сувенірної продукції, лозоплетіння, різьблення по дереву, аплікація, вишивка, ткацтво, мозаїка, виготовлення керамічних і гончарних виробів, ремісництво) та соціально-побутова сфера (транспортні перевезення, облаштування торговельних точок, міні-кафе, лазень, пунктів прокату, швейні, ремонтні, будівельні, фото-послуги, збір металобрухту, вивіз побутового сміття, утилізація відходів тощо).

У документі [3] взагалі немає наголосу на специфіці територіальних громад. У документі [4] наголошується на запровадженні єдиного підходу до довгострокового планування розвитку МСП, що одночасно забезпечить і розроблення ефективної політики розвитку підприємництва на всіх

територіальних рівнях із врахуванням регіональної (місцевої) специфіки та смарт-спеціалізацій регіону, і координацію з національною Стратегією розвитку МСП, особливістю якого є планування розвитку МСП тільки у блоці регіонального економічного розвитку, не враховуючи соціально-економічну та екологічну роль підприємництва.

Наше дослідження чинної інституційної бази програмного регулювання розвитку МСП показало, що:

по-перше, існуючий єдиний підхід до планування розвитку МСП, викладений у більшості чинних методичних рекомендацій щодо формування і реалізації регіональних та місцевих програм розвитку малого і середнього підприємництва, є не зовсім логічним, оскільки громади є різного роду (міські, сільські, селищні; великі, середні, малі за територією, населенням; з різними обсягами та якістю ресурсів тощо), а отже – мають різну соціально-економічну та фінансову спроможність до розвитку, що потребує врахування та корегування нормативної бази;

по-друге, розвиток МСП у цих документах відноситься тільки до економічного блоку регіональних (місцевих) стратегій та програм розвитку МСП, хоча підприємництво грає важливу роль саме у соціально-економічному та екологічному розвитку, адже воно є джерелом нових робочих місць, заробітної плати, інноваційних, в тому числі «зелених» технологій тощо.

Таким чином, сьогодні необхідним завданням є вдосконалення методичного підходу до складання програм розвитку підприємництва на базовому рівні в умовах відновлення національної економіки.

Список літературних джерел

1. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 3. Ст. 23.

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/932-2015-p/print> (дата звернення: 11.11.2022).

3. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 р. № 75 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16/print> (дата звернення: 11.11.2022).

4. Рекомендації щодо планування розвитку малого та середнього підприємництва на рівні регіонів та територіальних громад. Київ: Мін-во

розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, 2021. 65 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/721/Guideline_Regiona_local_SME_Policy_FORBIZ.pdf (дата звернення: 11.11.2022).

Виноградов Артем Олександрович, бакалавр
Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Ожелевська Т. С.

ПОВОЄННЕ РЕФОРМУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Усі війни з часом закінчуються. Війна, що зараз триває на нашій землі, не стане винятком. Після завершення війни перед Україною постане історичний шанс – докорінно змінити нашу державу та закласти фундамент подальшого економічного зростання.

Основним компонентом цих змін мають стати кардинальні реформи українського інституційного середовища, яке впродовж багатьох попередніх років не давало країні можливості значно економічно розвиватися та тримало нас у так званій пастці середнього доходу. Відповідно Україна мала низький рівень прямих іноземних інвестицій, промисловість та інші галузі розвивалися повільно, а диверсифікація економіки була доволі обмеженою [1].

На думку американського дослідника Дугласа Норта, одного з провідних вчених-інституціоналістів, інституції є фундаментальним компонентом економічного розвитку, без якого більшість сучасних економічно розвинувих держав ніколи б не досягли подібних економічних показників [2].

Україна надзвичайно схожа з Польщею, країною, що в культурному сенсі має подібне історичне минуле, майже таку ж кількість населення та, станом на момент розпаду Радянського Союзу, мала близькі економічні показники. Проте вже з початку 90-х років, Польща пішла у значний відрив від України. Так, станом на 2021 рік, ВВП Польщі на душу населення перевищував український у три з половиною рази [3; 4].

Таке зростання економіки Польщі доволі тісно пов'язане з реформами, що були проведені там на початку 90-х років минулого століття, які мали на меті замінити неефективні соціалістичні елементи управління й створити привабливе інвестиційне середовище [5].

Рисунок 1 демонструє, наскільки стан інституцій в Україні поступається Польщі. І саме неефективні інституції призвели Україну в пастку середнього доходу.

Впродовж перших своїх років існування Україна приваблювала нових інвесторів за рахунок компаративної дешевизни кваліфікованих

кадрів, що забезпечило їй період зростання. Закономірно рівень доходів громадян зростає й ціна людських ресурсів в Україні наближалася до інших країн, що розвиваються. На цьому етапі Україна постала перед проблемою, оскільки за весь цей період рівень розвитку інститутів зростає незначно, то рівень інвестицій стагнував, а у Польщі, що за цей час створила комфортне інституційне середовище для інвестицій, потік вкладень продовжував надходити [7].

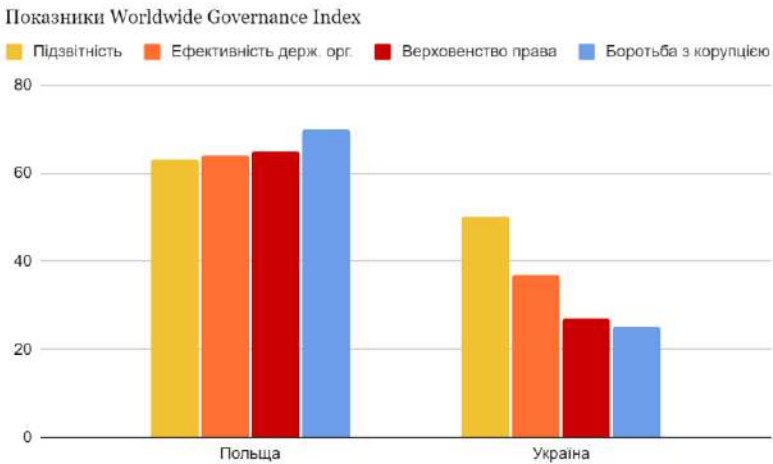


Рис. 1. Рівень розвитку окремих інституцій в Україні та Польщі у 2021 [6]

Таким чином, із закінченням війни, якщо ми хочемо будувати нову процвітаючу країну, ми маємо провести комплекс реформ задля покращення інституційного середовища. Необхідно буде поліпшити функціонування правової системи, зробити її більш прозорою та незалежною, радикально викоринити корупційні елементи в системі державного управління, поліпшити функціонування механізмів антимонопольного регулювання та спростити зайві бюрократичні процедури. Особливої уваги заслуговує роль держави у комерційному секторі, а саме, держава має зменшити свою присутність у цьому секторі, а як нам відомо в країні є 3,5 тисячі державних підприємств, ефективність яких іноді викликає запитання. Інструментом для цього є приватизація неефективних державних підприємств [8; 9].

Отже, якщо з закінченням війни буде проведено комплекс реформ, спрямований на покращення стану інституцій у нашій державі, тоді з'явиться можливість такі подолати пастку середніх доходів, ми зможемо стати привабливим місцем для інвестицій,

розраховувати на капіталовкладення в більш технологічних галузях, отримати значне зростання економіки та рівня життя, що в першу чергу зробить нашу країну кращим місцем для її громадян.

Список літературних джерел

1. Kanani A., Larizza M. Institutions matter for growth and prosperity, today more than ever. *World Bank Blogs*. 2021. URL: <https://blogs.worldbank.org/governance/institutions-matter-growth-and-prosperity-today-more-ever> (last access: 17.11.2022).

2. North D. Institutions. *Journal of Economic Perspectives*. 1991. Vol. 5. N 1. Pp. 97-112. URL: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1695541/mod_resource/content/1/North%20%281991%29.pdf (last access: 17.11.2022).

3. Poland GDP Per Capita 1990-2022. *Macrotrends*. URL: <https://www.macrotrends.net/countries/POL/poland/gdp-per-capita> (last access: 17.11.2022).

4. GDP per capita – Ukraine. World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=UA> (last access: 17.11.2022).

5. Przesławska G. Transformacja systemowa w Polsce. Plan L. Balcerowicza. Uniwersytet Wrocławski. URL: https://prawo.uni.wroc.pl/sites/default/files/students-resources/Transformacja%20systemowa%20w%20Polsce_1.0.pdf (last access: 17.11.2022).

6. WGI-Interactive. Data Access. World Bank Group. URL: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports> (last access: 17.11.2022).

7. Кухта П., Мякий М. Україна в пастці середнього доходу. *Дзеркало тижня*. 2013. № 1. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/ukrayina-v-pastci-serednego-dohodu.html> (дата звернення: 17.11.2022).

8. The Role of Institutional Reforms. IMF. 2001. Vol. 38. N 4. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2001/12/ndiaye.htm> (last access: 17.11.2022).

9. Гордійчук Д. Усе в державу. Україна збільшує кількість власних підприємств, але це не добре. *Економічна правда*. 2022. 15 листопада. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/11/15/693846/#:~:text=Наразі%20в%20Україні%20близько%203,ц%20найбільшим%20роботодавцем%20у%20країні> (дата звернення: 17.11.2022).

Гордієнко Оксана Віталіївна, магістр

Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник – ст. викладач Нетребчук Л. О.

ВИКОРИСТАННЯ КРЕДИТНОГО СКОРИНГУ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ КРЕДИТУВАННЯ

Останнім часом в Україні спостерігається збільшення банківського споживчого кредитування. Через це банківська система

зіткнулася із проблемою якісної оцінки позичальників задля мінімізації власних ризиків ще на етапі обробки заявки.

Інструментом, який дозволяє ефективно вирішувати подібні завдання, є кредитний скоринг. Він являє собою математичну або статистичну модель, використовуючи яку банк визначає ймовірність того, що кредит буде повернуто потенційним позичальником у встановлений строк [1, с. 198].

Вперше техніка кредитного скорингу була запропонована американським ек. Д. Дюраном у 1941 р. Він виявив групу факторів, що дозволяли, на його думку, з достатньою достовірністю визначати ступінь кредитного ризику при отриманні споживчого кредиту. Присвоюючи їм відповідні бали залежно від їх впливу на загальний рівень ризику, він винайшов оптимальну кількість балів, за якої позичальники потрапляли в категорію «надійних – ненадійних». В подальшому його ідея трансформувалась у більш складні системи. Сьогодні кожна банківська установа самостійно обирає перелік найбільш вагомих факторів та присвоює їм відповідні коефіцієнти.

Використання скорингу як одного з головних інструментів ризик-менеджменту визнано у всьому світі, як одне з найбільш ефективних. При цьому рівень ефективності коливається у залежності від факторів, які враховуються у скоринговій моделі.

В будь-якому випадку, застосування кредитного скорингу дозволяє: 1) прискорити процедуру оцінки позичальника (цей метод дозволяє провести експрес-аналіз заявки на кредит дуже швидко у присутності клієнта [2]); зменшити обсяг неповернутих кредитів, а, відповідно, і знизити обсяги резервів; створити централізовану базу даних про позичальників та їх якість; оцінити динаміку змін кредитного рахунку кожного конкретного клієнта; сформувати власний «досвід» у роботі з позичальниками; сегментувати позичальників за різними категоріями.

Скоринг – це математична модель у вигляді зваженої суми певних характеристик, за допомогою якої на основі минулого досвіду банк намагається з'ясувати ймовірність того, що позичальник вчасно не поверне кредит. При побудові скорингової системи головний принцип є припущення, що потенційний клієнт банку буде вести себе так, як існуючий клієнт [2].

Виділяють наступні типи скорингу, що різняться метою застосування:

– application-scoring (скоринг заявок на кредит) – проводить оцінку кредитоспроможності клієнта для отримання кредиту. Найбільш поширений в Україні та світі;

– collection-scoring (скоринг стягнення) – визначення пріоритетних дій у роботі з клієнтами-позичальниками, а також стан позичкових рахунків які класифіковано як «незадовільний»;

– behavioral-scoring (скоринг поведінки) – дозволяє оцінити динаміку стану позичкового рахунку позичальника. Використовуються ймовірнісні скорингові моделі, завдяки яким прогнозується зміна платоспроможності клієнта, оптимальні ліміти кредитування тощо;

– pre-sale (передпродажний скоринг) – проводиться прояв можливих потреб позичальника на основі його кредитних історій, які належать до такого ж типу, та створення різноманітних пропозицій, які цікаві клієнту;

– response (скоринг відгуку) – пов'язаний pre-sale та дає можливість оцінки ймовірності відгуку на пропозиції, які робить банк клієнту;

– attrition (скоринг утримання) – оцінює ймовірність розриву ділових відносин між позичальником і банком. Дає змогу заздалегідь оцінивши ситуацію та застосувати заходи щодо підвищення лояльності позичальника;

– fraud-scoring (скоринг шахрайства) – оцінює ймовірність шахрайства потенційного позичальника. Як правило, використовується з application-scoring та behavioral-scoring для детального аналізу позичальника. [3, с. 142-143]

На основі різноманітних класифікаційних методів може бути побудована скоринг-модель, в основі статистичних методів яких лежить дискримінаційний аналіз; нейронні мережі, «дерево класифікації»; генетичні алгоритми; лінійне програмування; методів найближчих сусідів тощо.

При оцінці кредитоспроможності позичальника головною складовою скорингової моделі є набір характеристик, на підставі яких робиться висновок про можливість видачі кредиту позичальнику. При цьому набори характеристик є різними для різних банків, країн, груп клієнтів. Враховуються також національні, культурні та економічні особливості.

Будуть більш точними прогнозування з використанням скоринг-моделі, чим однорідніше вибірка, за допомогою якої будується прогноз, та за умові, що наступні позичальники також будуть потрапляти також до цієї категорії [2] Тому не можна механічно перенести модель з її вагами та пороговим значенням з однієї держави в іншу, з одного банку в інший, та навіть в середині одного банку буде доцільним застосовувати різні моделі для різних груп клієнтів.

Показники, які є базовими для кредитного скорингу, прийнято поділяти на кількісні та якісні. Кількісні відповідають за оцінку боргового навантаження, а якісні – за морально-етичні характеристики та загально-майновий стан позичальника. Оптимальні значення цих коефіцієнтів банки встановлюють самостійно з урахуванням видів кредитів, цільового призначення, строку користування, наявності забезпечення.

Широкий спектр показників, які повинні бути враховані для ґрунтовної оцінки кредитоспроможності клієнта, потребує застосування гібридних експертних скорингових систем, що складаються з п'яти блоків, на підставі висновків яких приймається рішення про кредитоспроможність позичальника. Кожен блок включає у себе набір показників, що дають змогу оцінити з різних сторін стан позичальника, а саме: ділова репутація; економічне положення; соціальне положення; майнове положення; характеристика кредитної угоди. [3] Підсумкова оцінка кредитоспроможності клієнта визначається на основі додавання оцінок за блоками, помножених на вагові коефіцієнти, визначені експертним методом. Подібний підхід вимагає від банків і вітчизняний регулятор – Національний банк України, проте відносно фізичних осіб він лише надає рекомендації щодо напрямку оцінювання та співвідношення між кількісними і якісними характеристиками (70:30), все інше банки повинні розробити самостійно.

Отже, скорингова система оцінки позичальників з розширеним переліком показників, які враховуються при визначенні рівня кредитоспроможності позичальника, та диверсифікованого підходу в отриманні інтегрального показника, дозволить банкам оцінити широкий спектр факторів, які можуть негативно вплинути на можливість клієнта виконувати кредитні зобов'язання. Саме тому впровадження скорингових систем у практику вітчизняних банків необхідне як для самих банків задля впевненості у поверненні кредиту клієнтом, так і для позичальників, для яких відчутно скоротиться час для прийняття банком рішення на видачу кредиту та нівелюється вплив суб'єктивної оцінки.

Список літературних джерел

1. Камінський А. Б., Писанець К. К. Структура та інструментарій ризик-менеджменту у споживчому кредитуванні. *Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць*. 2012. Вип. 27(2). С. 169-175. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tppe_2012_27%282%29__25 (дата звернення: 15.10.2022).

2. Лункіна Т. І., Вельховацька К. О. Використання скоринг моделі при управлінні ризиками споживчого кредитування. *Ефективна економіка*. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3792> (дата звернення: 12.11.2022).

3. Кравченко Т. І., Дерев'яно В. О. Проблеми та методи ефективного управління ризиками банківського споживчого кредитування в Україні. *Економіка і організація управління*. 2014. № 3 (19). С. 139-145 (дата звернення: 12.11.2022).

Гроза Марія Василівна, магістр
Міжрегіональна академія управління персоналом
ім. В'ячеслава Липинського,
Науковий керівник – к.е.н., доцент Мишко О. В.

ПРАВОВІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Місцеве самоврядування є невід'ємною частиною будь-якої демократичної системи та одним із найважливіших положень організації діяльності та функціонування уряду в державі та суспільстві. Розвиток регіону залежить від рівня ефективності соціально-економічної політики. Правила діяльності місцевого самоврядування в Україні містяться в Конституції України, Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні». Ст.4 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає основні правила діяльності місцевого самоврядування. Це – законність, гласність, виборність, колегіальність, поєднання місцевих та державних інтересів, самостійність в межах визначених законодавством України, відповідальність і підзвітність місцевих органів влади перед територіальними громадами, державна підтримка та гарантії місцевого самоврядування, судовий захист прав місцевого самоврядування та народовладдя [1]. Конституція України, відповідно до вимог Європейської хартії, закріплює принцип визнаного і гарантованого місцевого самоврядування. Відповідно із Конституцією народ України реалізує керівництво державою через органи місцевого самоврядування та органи державної влади [2]. Таке твердження показує, що органи місцевого самоврядування часто є унікальним державним механізмом, який уможлиблює місцеве самоврядування як особливу форму народної влади. Органи місцевого самоврядування, як і всі державні органи, можуть діяти лише відповідно до законів та інших нормативно-правових актів, що мають юридичну силу. Це відповідно до статті 4 Закону України «Про місцеве самоврядування в

Україні» є однією з основних засад місцевого самоврядування. Ця стаття зазначає, що місцеве самоврядування в Україні здійснюється на принципах: законності, правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених цим та іншими законами [1]. Таким чином основою всієї діяльності в органах міської влади мають бути закони та нормативно-правові акти, що мають пояснювати та описувати, як працює закон. Тому після прийняття рішення органом місцевого самоврядування на початку документа наводиться перелік нормативно-правових актів, законів, на підставі яких орган місцевого самоврядування приймає рішення. Перелік законів, що регулюють діяльність органів місцевого самоврядування, слід поділити на певні групи. Конституція України є першим і найважливішим документом, на якому ґрунтується місцеве самоврядування. Питанням права на місцеве самоврядування присвячено окремі розділ Конституції України під назвою «Громадське самоврядування» [2].

Іншими важливими документами є два спеціальні закони «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад». В першому законі описується система самоврядування України, правовий статус самоврядування та механізм взаємодії між його органами. Діяльність депутатів закріплена Законом «Про статус депутатів місцевих рад». Цей закон визначає нормативний статус депутатів, гарантії їх діяльності. Суть сталого розвитку регіону полягає в забезпеченні врівноваженого функціонування всіх сфер його економіки на основі належного виконання правових умов. Такі нормативно-правові документи, як Закон України «Про відкритість використання державних коштів» та «Про доступ до публічної інформації» регулюють окремі сфери діяльності місцевого самоврядування. Ці закони формулюють умови передачі інформації органам місцевого самоврядування. Ці положення забезпечують прозорість бухгалтерського обліку фінансової діяльності органів місцевого самоврядування. Плануючи розвиток міста, місцеве самоврядування намагається ефективно та справедливо розвивати свою територію, керуючись Законом України «Про регулювання діяльності у сфері містобудування». Важливою складовою сталого розвитку громади є проведення ефективної бюджетної політики. В сфері бюджету основою функціонування органів місцевого самоврядування є Бюджетний кодекс України. При розподілі коштів територіальної громади органи місцевого самоврядування мають виходити з нормативів, які визначені бюджетним кодексом України. Крім того, муніципалітет повинен оголосити визначені правила, відповідно, до яких в громаді повинні бути представники бізнес-єдиниць, які випускають чи продають

певний продукт. На роботу підприємницьких структур впливає політичне середовище, яке складається з прийнятих правових норм та законів, діяльності державних установ. У цьому випадку для прийняття певного рішення Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» буде значущим. Суспільство потребує комфортних умов для людей, які в ньому проживають. Для цього орган місцевого самоврядування має у своїй діяльності додержуватись норм Закону України «Про благоустрій населених пунктів». В кінцевому рахунку, ознайомившись з розпорядженням або рішенням місцевої влади, можна дізнатися ще про десяток значимих законів, якими керуються органи місцевого самоврядування у своїх діях. Зокрема, необхідно відзначити нормативні акти, видані органом місцевого самоврядування, які, є обов'язковими для його виконання та членів місцевого самоврядування, так само, як і законодавство України. Насамперед, це статут територіальної громади міста. Цей установчий документ можна порівняти до конституції, що діє в даній місцевості. Він визначає основні принципи співіснування органів самоврядування та членів територіальної громади, процедури їх співпраці в прийнятті значимих рішень для міста та громади таких, як громадські слухання, загальні збори, громадська думка, які можуть впливати на самоврядування. Статут складається з багатьох загальноновизначених норм, які не містять визначених процедур.

З цієї причини зазвичай виникає потреба в удосконаленні статуту. Порядок, встановлений статутом, регулюється іншими спеціальними документами. Наприклад, проведення громадських слухань нерідко керується спеціальними постановами муніципальної ради. Іншими значущими внутрішніми нормативними актами є регламенти. Їх може бути кілька одночасно, наприклад: регламент виконавчого комітету та регламент ради. Це перелік політик, які застосовуються до місць, охоплених цими положеннями. Найпершим пріоритетом для уряду повинно бути забезпечення врахування точки зору місцевої громадськості для захисту її інтересів та створення дієвих норм і законодавства. Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна можливість територіальної громади — жителів одного села чи добровільного об'єднання жителів декількох сіл, селищ, міст, самостійно чи під відповідальність місцевого самоврядування вирішення питань місцевого значення у межах, визначених Конституцією та законами України.

Список літературних джерел

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170.
2. Конституція України від 28 червня 1996 року. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

3. Добровольська В. Деякі питання компетенції органів місцевого самоврядування: господарсько-правовий аспект. *Підприємництво, господарство і право*. 2010. № 3. С. 11-14.

Гузун Олесь Валеріївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к. е. н., доцент Акіліна О. В.

АНАЛІЗ ПРОВІДНИХ ЗАРУБІЖНИХ ПРАКТИК ФОРМУВАННЯ Й РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Кожна країна має свої елементи державного регулювання регіонального розвитку. Регіональна політика може бути чітко виокремленим напрямом державної діяльності, проте є країни де вона малопомітна й слабо виділяється серед інших напрямів.

З досвіду зарубіжжя, можна побачити, що в жодній країні, не виокремлюється головний державний орган, на який покладаються завдання формування та реалізації регіональної політики. Як правило є декілька провідних або певний координуючий державний орган у сфері регіонального розвитку. В Італії зазначену функцію бере на себе Міністерство у справах регіонів, та ж сама функція в Німеччині виконується Міністерством транспорту, будівництва і житлового господарства, а в Нідерландах вона покладається на Міністерством житлового господарства. В Австралії питаннями фізичного планування територій займається спеціально створений Комітет по містах [1].

До завдань управління регіональним розвитком в європейських країнах долучені також різні консультативні проєктно-дослідні та експертні організації. Зокрема, Німеччина має Консультативний комітет з просторової організації. В його завдання входить налагодження скоординованої комунікації між провідними міністерствами в питаннях регіонального розвитку. Також, в наявності Агентство з будівництва та просторового планування. Воно діє в статусі громадської інституції та готує пропозиції з питань регіональної політики, відповідні звіти, а також здійснює експертизи проєктів регіонального розвитку. Франція покладає завдання координації регіонального розвитку на так звану «Делегацію з обласнування території та регіонального розвитку», яка подає свої пропозиції до Міжвідомчого комітету з обласнування та розвитку території. Питання макрорегулювання покладаються на Національний комітет з обласнування території, який готує плани регіонального розвитку, за погодженням з урядом країни, її місцевим самоврядуванням та Євросоюзом, у відповідності до прийнятих

принципів регіональної політики ЄС. Завдання фінансування регіонального розвитку покладаються на Фонд облаштування та розвитку території.

В процесі нашого дослідження ми прийшли до висновку, що найбільш ефективною можна вважати регіональну політику Китаю. Ця ефективність підходів до регіонального розвитку значною мірою визначається регіональним різноманіттям його культурно-історичних форм.

В певній мірі зарубіжний досвід регіональної політики може бути застосований в Україні, особливо в аспекті підходів до розвитку депресивних територій. Найбільш актуальним та адаптованим для України можна вважати досвід Польщі, де принципи регіонального регулювання закріплені в Національній стратегії, що зосереджена на розвитку міських територій, які розглядаються як центри зростання, проте наявна й Стратегія розвитку сільських територій.

В умовах теперішніх викликів, для України в питаннях регіонального розвитку стає актуальним досвід країн, які пережили збройні конфлікти та військові дії. Тут доцільно згадати Грузію, що пережила збройний конфлікт 2008 р., який завдав серйозної шкоди її економіці. Грузинська влада, за рекомендацією МВФ і Світового банку, свої перші кроки почала із боротьби з корупцією, спростила адміністрування податків і стала реформувати виробництва, продукція яких орієнтувалася на західні ринки, а також ринки Китаю та Південної Азії. Проте, країною, яка дозволила замінити для Грузії російський ринок, стала Туреччина (16,6% в зовнішньоторговельному обороті країни). Паралельно Грузія почала інтенсивно розвивати туризм, збільшивши кількість туристів у 5 разів (з 1 млн. до майже 5 млн. осіб на рік). Узагальнюючи основні чинники відновлення та розвитку Грузії після завершення воєнних дій представлено на рис. 1.



Рис. 1. Основні чинники відновлення Грузії після завершення воєнних дій
Джерело: складено автором на основі [4]

Події на Балканах у 1996-2004 рр. також можуть бути корисним досвідом гармонізації регіонального розвитку країни з курсом європейської інтеграції.

Орієнтуючись на балканський досвід, нами виділено основні завдання післявоєнного відродження для України (рис 2.). Досвід Балканських країн [3] також засвідчив, потребу координації між міжнародними донорами та державними органами, яку можна забезпечити створенням Агентства з управління міжнародною допомогою.

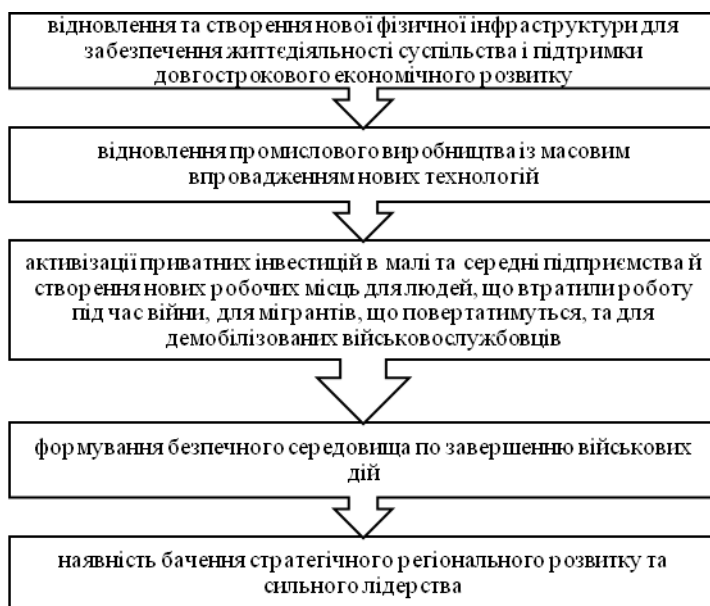


Рис. 2. Основні чинники відновлення та розвитку країн Західних Балкан після завершення воєнних дій

Джерело: складено автором на основі [3]

Історично регіональна політика в нашій державі будувалася з урахуванням таких чинників як історико-географічний розвиток окремих територій, їх природно-ресурсний потенціал, соціально-демографічні та етнокультурні характеристики, спеціалізація та рівень розвитку продуктивних сил. Реформи децентралізації змістили фокус на забезпечення ефективної організації базового рівня місцевого самоврядування – громади.

Список літературних джерел

1. Акіліна О. В., Панченко А. Г. Актуальності регіональної політики в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2152> (дата звернення: 01.09.2022)
2. Акіліна О. В., Панченко А. Г. Формування регіональної політики в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 7. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?n=7&y=2021> (дата звернення: 01.09.2022)
3. Богдан Т. Післявоєнна відбудова: уроки з досвіду Балкан. *Бізнес цензор*. 2022. URL: https://biz.censor.net/m3330248_ (дата звернення: 05.09.2022)
4. Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. №1(686). С. 75-89.
5. Качний О. С. Зарубіжний досвід формування механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2017. № 2. С. 170-174.
6. Регіональні інноваційні системи: досвід розвинених країн і перспективи його використання в Україні: навчально-методичний посібник, ДП «Укртехінформ». К., 2013. 325 с.
7. Соціально-економічний розвиток міст в умовах децентралізації (колективна монографія). За ред. Л. М. Ільч. Київ: КУБГ, 2020. 404 с.

Ковбань Анжела Олегівна, магістр
Сумський державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка
Науковий керівник – к.е.н., професор Пшенична Л. В.

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ІНСТРУМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ

На сьогоднішній день як у зарубіжній, так і у вітчизняній господарській практиці поняття державно-приватного партнерства (ДПП) набуває більшого поширення та розголосу. Цей інструмент виступає як одна з форм ефективної взаємодії державного партнера та приватних інвесторів з метою вирішення різних інфраструктурних та соціальних проблем. Його пов'язують із формами організації економічної кооперації держави та приватного бізнесу, що дозволяють державі розвивати капіталомістку громадську інфраструктуру, заощаджуючи бюджетні кошти та орієнтуючись на досвід приватних інвесторів, а приватним інвесторам – розширювати «безризикову» сферу своїх капіталовкладень та під патронажем держави отримувати стабільний прибуток у довгостроковому періоді.

Однак і в Україні, і в інших країнах світу практика проєктів ДПП розширюється досить повільно. Особливо це стосується суспільно значущої

інфраструктури, незважаючи на те, що вона є потужним драйвером економічного зростання у майбутньому. У зв'язку з цим і з урахуванням дефіцитності державних фінансів особливу актуальність набуває проблема формування умов, необхідних для забезпечення мультиплікаційного ефекту бюджетного фінансування громадської інфраструктури, що є найважливішою передумовою забезпечення інтересів приватних інвесторів.

Починаючи з 1980-х років, у зарубіжній практиці зароджується поняття «Public-Private Partnership», яке характеризує відносини партнерства держави та бізнесу у різних секторах національної економіки країни.

Термін державно-приватне партнерство (public-private partnership) визначається (в рамках вивчення ДПП при Світовому Банку) як «довгостроковий контракт між приватною стороною та державним органом для надання (або створення) публічного майна або послуги, за яким приватна сторона несе значну відповідальність за ризик та управління, а винагорода пов'язана з ефективністю» [1].

У практиці світового господарства поняття державно-приватне партнерство трактується багатозначно, під ним розуміють: систему відносин держави та бізнесу, яка широко використовується як інструмент національного, міжнародного, регіонального, міського, економічного та соціального розвитку; конкретні проекти, що реалізуються спільно державними органами та приватними компаніями на об'єктах державної власності.

Узагальнюючи, можна сформулювати визначення: державно-приватне партнерство – це співробітництво між приватною стороною та державними органами, за якого йде об'єднання фінансів та управлінських компетенцій з метою будівництва, оновлення чи експлуатації конкретної інфраструктури чи надання публічної послуги.

Виходячи з самого визначення, двома основними суб'єктами державно-приватного партнерства є держава з одного боку, і приватні підприємства з іншого. Крім них, існує ще кілька суб'єктів партнерства, на яких слід звернути увагу. Найзначніші з них інвестори та позичальники. Інвесторами можуть бути розробники проектів, інженерні чи будівельні компанії, компанії з управління інфраструктурою та приватні інвестиційні фонди. Кредитори – проектів ДПП у країнах, що розвиваються, можуть включати комерційні банки, фінансові інститути та інституційні інвестори, такі як пенсійні фонди та страхові компанії.

Бізнес структура, відповідальна за реалізацію проекту, може також залучити ще двох суб'єктів – компанії, які здійснюють управління проектуванням та будівництвом (EPC Contractors), а також приватні компанії, які відповідають за експлуатацію та технічне обслуговування

(O&M Contractors). Вигода цих суб'єктів пов'язана виключно з фінансовим прибутком.

Узагальнена структура державно-приватного партнерства представлена на рис. 1.

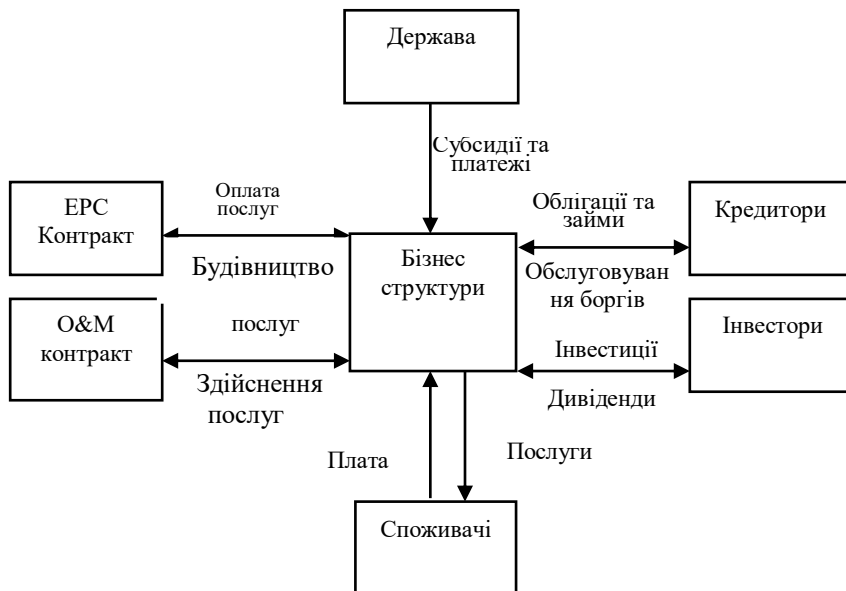


Рис. 1. Суб'єктна структура ДПП [2]

Вирішення державою безлічі супутніх проблем економічного, фінансового та інституційного порядку, допоможе створити середовище для розвитку партнерських відносин із приватним бізнесом, що сприятиме успішній реалізації широкомасштабних довгострокових інвестиційних проектів та доведення їх кількості до рівня, необхідного для прискореного економічного зростання країни.

Список літературних джерел

1. The PPP Knowledge Lab – Introduction. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/legal-framework> (last access: 25.10.2022).].
2. PPP Reference Guide: Public-Private Partnership in Infrastructure Resource Center. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/ppp-reference-guide-3-0-full-version> (last access: 27.10.2022).].

Корж Марта Андріївна, магістр
Львівський національний університет імені Івана Франка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Подвірна Н. С.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ПІД ЧАС ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ВІДПОВІДНО ДО ПРИНЦИПІВ ESG

Громадянське суспільство допомагає боротися з частиною викликів, з якими зіткнулася Україна з початку повномасштабного вторгнення росії на нашу територію. Громадянське суспільство активно діє на інформаційному, міжнародному та військовому фронтах. Розуміємо, що формування якісної політики відновлення України неможливе без високого рівня залученості громадянського суспільства до цього процесу.

Протягом останніх років у розвинених країнах поширюється тренд на відповідальність та екологічність діяльності організацій (як громадських, так і бізнесу). Як результат виникло поняття ESG (Environmental, social, and corporate governance). Такий підхід передбачає, що при прийнятті будь-яких рішень, в тому числі інвестиційних, до уваги береться структура корпоративного управління організацій з оцінкою впливу її діяльності на екологію та суспільство.

Громадянське суспільство виконує не лише роль волонтера, а має змогу повноцінно контролювати діяльність Уряду, в тому числі у сфері екології та відповідальності перед суспільством. Громадська думка часто здатна сильніше впливати на дії влади, аніж розголос у медіа.

ESG, аббревіатура від Environmental, Social, and Governance, – це екологічна, соціальна та управлінська сталість. Це комплекс операцій у межах діяльності організації, спрямованих на її позитивну та відповідальну взаємодію з довкіллям, суспільством, стейкхолдерами. ESG вважають наступним кроком після стандартів сталого розвитку [1].

Сталий розвиток громад залежить, насамперед, від доступності основних суспільних благ: матеріальних благ, освіти, медицини. Саме тому, аби Україні не втратити свій основний людський капітал, варто першочергово відновлювати саме ці сфери. Окрім цього, громадянське суспільство має впливати на пріоритезацію питань екології та соціальної відповідальності громадських організацій та Уряду, контролювати розподіл коштів, коли у влади немає однозначного варіанту вирішення питання.

Найгіршим чином війна впливає саме на стан навколишнього середовища. Відбувається регулярне забруднення повітря, водою та ґрунтів. неконтрольовані викиди неочищених відходів підприємств у воду чи атмосферу. Це відбувається, й через діяльність підприємств на невідконтрольованих Україні територіях або через недобросовісних власників. Якщо у першому випадку держава не здатна здійснити повноцінний моніторинг, то в другому підприємці свідомо здійснюють вагомі екологічні правопорушення, очікуючи, що наслідки будуть вказані як «повоєнні».

В даному випадку, громадянське суспільство може не лише здійснювати моніторинг за діяльністю підприємств, а й досліджувати дії Уряду щодо боротьби з такими правопорушеннями. Громадські організації, здебільшого, володіють кращими формами соціального капіталу та довірою. Проте, варто зважати на те, що Україна є країною посткомуністичного простору і наше суспільство досі є фрагментованим, тобто громадські організації, які візьмуть на себе роль контролюючих організацій, можуть не отримати належної підтримки, або взагалі будуть дискредитовані представниками органів влади.

Другим принципом ESG є заходи організацій щодо забезпечення якісних умов роботи персоналу. Наприклад, піклування про здоров'я та добробут співробітників, навчання працівників, інклюзивність, дотримання балансу між віковими та гендерними групами в штаті організацій тощо [1].

Основою залучення громадянського суспільства до відновлення України має бути інклюзивність. На даний момент, процес залучення громади до співпраці з органами місцевого самоврядування досі відбувається. здебільшого, за допомогою консультацій, які передбачають співпрацю лише на етапі ухвалення рішень. Важливо, аби цей етап був продовжений. Громадянське суспільство повинно бути активно залученим до процесу реалізації таких рішень, а також мати можливість надати зворотній зв'язок, висловити думку, яка буде врахована.

Відповідно до третього принципу стратегії ESG, важливими є прозорість і відкритість організацій, запровадження інновацій, вибір партнерів і ринків для ведення діяльності, антикорупційність організацій до корупції. Громадянське суспільство повинно брати на себе аналогічну соціальну відповідальність за власні дії, як це роблять органи влади. Для представників влади така відповідальність міститься в законодавстві, а для громадянського суспільства важливо розробити

такий інструментарій, аби запобігти блокуванню певних процесів під час повоєнного відновлення, або їх гальмування.

Сталий розвиток, сталі інтереси та синергія мають стати основними принципами взаємодії влади, громадськості, бізнесу, донорів, урядів іноземних країн, щоб у світовій спільноті не виникало сумнівів, що Україна має намір будувати демократичну державу.

На основі вищепроведеного аналізу виділимо кілька рекомендацій для покращення співпраці влади та громадянського суспільства в Україні під час повоєнного відновлення на основі принципів ESG:

1. Ліквідація корупції та посилення судової системи, адже це ті проблеми, які ззовні ніякий суб'єкт не вирішить.

Організації громадянського суспільства визнані суб'єктами, що можуть відігравати важливу роль у боротьбі з корупцією. Зокрема, у статті Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції зазначено, що «кожна Держава-учасниця вживає належних заходів, у межах своїх можливостей і згідно з основоположними принципами свого внутрішнього права, для сприяння активній участі окремих осіб і груп за межами державного сектора, таких як громадянське суспільство, неурядові організації та організації, що функціонують на базі громад, у запобіганні корупції й боротьбі з нею та для поглиблення розуміння суспільством факту існування, причин і небезпечного характеру корупції, а також загроз, що створюються нею» [2, с. 3].

2. Демократична участь у повоєнному відновленні населення, включно з внутрішньо переміщеними особами і тими, хто повертається з-за кордону, місцевому самоврядуванню та ефективній децентралізації.

3. Сприяння співпраці між національними та міжнародними суб'єктами, які включають в себе також представників приватного сектору, громадянського суспільства, наукових кіл та місцевих органів влади.

4. Прозора комунікація, яка є важливою для залучення громадянського суспільства до процесу відновлення України.

Отже, інтеграція України в глобальний світовий простір і виклики, пов'язані з повномасштабною війною з росією вимагають рішень, відповідних до цілей сталого розвитку та стратегії ESG. Найперше, що необхідно зробити, це доповнити структуру довгострокових пріоритетів ESG метриками. Громадянське суспільство повинне бути абсолютно залучене до процесу відбудови України на усіх стадіях: планування, виконання та звітності. Громадські організації повинні на рівні з владою нести

відповідальність за свою діяльність і доводити, що вони варті того, аби з ними співпрацювали. Окрім цього, такі організації повинні демонструвати максимальну фаховість, професійність та експертність на всіх етапах повоєнного відновлення, до яких вони залучені.

Список літературних джерел

1. ESG: три кити сучасного бізнесу. *Commercial property*. URL: <https://commercialproperty.ua/analytics/esg-tri-kiti-suchasnogo-biznesu/> (дата звернення: 04.11.2022).

2. Бадер М., Гус О. Громадянське суспільство проти корупції в Україні: способи впливу. *Аналітичний документ «Громадянське суспільство проти корупції в Україні: способи впливу»*. 2019. 23 с.

Майорова Мар'яна Миколаївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н. держ.упр., професор Поспелова Т. В.

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ КОМУНІКАЦІЙ ТА КОМУНІКАТИВНОГО ПРОСТОРУ В УПРАВЛІННІ ОСВІТИ ДЕСНЕНСЬКОЇ РАЙОННОЇ В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Комунікація є одним з основних чинників розвитку систем та управління ними. Відповідно зростає і роль комунікації в управлінні установами та закладами освіти. Вибір ефективної комунікативної тактики є важливим фактором формування комфортного творчого середовища для всіх учасників освітнього процесу, побудови партнерських відносин із зовнішніми контрагентами [1].

Сучасні зміни інформаційної сфери та умови, спричинені запровадженням воєнного стану у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, виводять комунікаційні процеси на новий рівень значущості.

Важливим інструментом представлення Управління освіти в інформаційно-комунікаційному середовищі та засобом публічного управління є офіційний веб-сайт та використання сучасних інформаційних технологій (рис.1)

У найскладніший для України час – в умовах повномасштабної війни, розв'язаної російською федерацією, комунікація Управління освіти із органами управління освітою на рівні Міністерства освіти і науки України, Департаменту освіти і науки виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації),

Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації, набула першочергового значення.

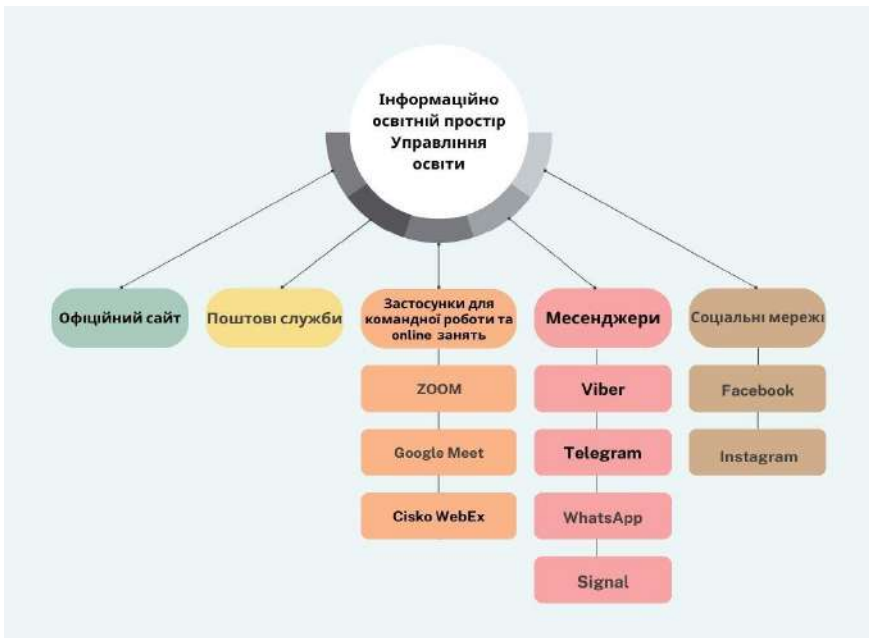


Рис. 1. Інформаційно-освітній простір Управління освіти

Важливі питання організації освітнього процесу в умовах військового стану вирішуються під час комунікації із Деснянською районною в місті Києві державною адміністрацією, оскільки координує та контролює діяльність Управління освіти заступник голови Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації, відповідно до розподілу обов'язків.

Комунікація Управління освіти із закладами освіти району в умовах військового стану відбувається всіма сучасними засобами зв'язку, практично 24/7, охоплює комплекс питань: забезпечення учасників освітнього процесу необхідними рекомендаціями щодо організації навчання, вирішення гуманітарних проблем здобувачів освіти, волонтерські акції, психологічна підтримка педагогічних працівників, учнів, їх батьків.

У зв'язку із введенням воєнного стану в Україні в закладах освіти Деснянського району запроваджено дистанційне навчання з використанням інтернет-ресурсів для класів, які перебувають на

дистанційному та змішаному навчанні. На офіційних сайтах шкіл у розділах «Дистанційне навчання» викладено уроки з матеріалами, доступними для опанування учнями та зворотнім зв'язком. Використовуються можливості відеозв'язку і відеоконференцій за допомогою Google Hangouts, Google Classroom, Skype, ZOOM, Messenger для online консультацій. Також всіма засобами зв'язку здійснюється комунікація у закладах освіти між адміністрацією, педагогічними працівниками, учнями та батьками [2].

Таким чином, сучасні зміни інформаційної сфери та умови, спричинені запровадженням воєнного стану у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України, виводять комунікаційні процеси на новий рівень значущості.

В умовах військової агресії Російської Федерації проти України, комплекс комунікацій щодо взаємодії Управління освіти Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації з Національною гвардією України за напрямком цивільно-військового співробітництва, доповнився новими напрямками, поглибився за змістом, розширився щодо кола учасників.

Одним із важливих завдань цивільно-військового співробітництва Національної гвардії України є участь у забезпеченні та реалізації гуманітарних проєктів, проведення заходів з формування позитивної громадської думки щодо діяльності Національної гвардії України, зокрема під час участі в антитерористичних операціях, під час введення правового режиму надзвичайного чи воєнного стану, операціях з підтримання миру і безпеки та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, участь в аналізі соціально-політичної, економічної, релігійної, демографічної, екологічної, санітарно-епідеміологічної обстановки та її прогнозування, організація взаємодії командування з цивільним населенням, місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та іншими організаціями в районі виконання завдань за призначенням, участь у спільних проєктах з освітнім сектором у проведенні гуманітарних акцій, заходів військово-патріотичного та національно-патріотичного виховання молоді

Серед спільних заходів Управління освіти та Національної гвардії України:

– патріотичні акції (до Дня захисника України «Привітай воїна» (2018, 2019, 2022 рік), акція «Зігрій воїна» (2020 р.), акція «Солодкий подарунок для Добровольця» (2020 рік);

– участь військовослужбовців у проведенні Всеукраїнської дитячо-юнацької військово-патріотичної гри «Сокіл» («Джура»);

– підготовка команди «Патріот» спеціалізованої школи № 307 до III етапу Всеукраїнської дитячо-юнацької військово-патріотичної гри «Сокіл» («Джура») (2019 рік);

– тренінги з тактичної медицини для вчителів предмету «Захист України» (20 вчителів закладів освіти Деснянського району з предмету «Захист Вітчизни» отримала сертифікати про проходження тренінгу з базової реанімації та надання першої допомоги в рамках соціального проекту Центру Спеціальної Підготовки та Національної гвардії України);

– участь юних «джур» – переможців гри «Сокіл» («Джура») у відзначенні Дня Державного Прапора України за участю Президента України;

– уроки-бесіди до Дня українського добровольця в закладах освіти Деснянського району;

– участь у благодійних гуманітарних акціях з підтримки дітей в районі проведення операції Об'єднання сил.

За ініціативи Управління освіти Деснянської районної в місті Києві державної адміністрації у 2020-2021 роках проводилась акція «З надією в серці». Мета акції - допомогти дітям із зони ООС одягом, взуттям, іграшками та іншими необхідними речами. У 2021 році понад 120 закладів освіти Деснянського району взяли участь в акції та зібрали близько 15-ти тон гуманітарної допомоги для дітей, які потребують підтримки.

З початком військової агресії Російської Федерації проти України співпраця Управління освіти з Національною гвардією України за напрямком цивільно-військового співробітництва продовжилась та вийшла на новий рівень комунікації, адже ми разом продовжуємо працювати заради наших дітей.

Так, у червні 2022 року керівництвом Національної гвардії України для школярів закладів освіти Деснянського району було організовано тематичне свято до Дня захисту дітей: кінологи, кухарі та медики показали майстер -класи з тактичної медицини, навченості службових собак, пригостили смаколиками польової кухні. Для школярів закладу освіти № 264 Деснянського району міста Києва нацгвардійці не лише провели інформаційну бесіду про завдання, цілі та екіпіровку військовослужбовців, а й отримали у відповідь патріотичні малюнки.

За ініціативи Управління освіти закладами освіти Деснянського району була проведена масштабна благодійна акція «Привітай воїна» до Дня захисників і захисниць України 14 жовтня 2022 року. Комунікація відбувалась не лише на рівні Управління цивільно-

військового співробітництва Національної гвардії України – Управління освіти – заклади освіти району, а й на рівні педагоги, учні, батьки з одного боку – воїни Збройних Сил України з іншого. Адже учасники акції не лише збирали теплі речі, предмети гігієни, смаколики для захисників, а й передавали воїнам малюнки, обереги, сувеніри, наповнені душевним теплом та величезною вірою в ЗСУ, в нашу Перемогу.

Саме тому співпраця Управління освіти з Національною гвардією України за напрямком цивільно-військового співробітництва дає можливість реалізовувати багато спільних корисних та вкрай необхідних проєктів, які зміцнюють рівень довіри до Національної гвардії України, як складової сектору безпеки.

Список літературних джерел

1. Зяйлік М. Комунікації як ефективний інструмент управління. *Проблеми публічного управління та адміністрування на регіональному рівні: матеріали I міжрегіональної науково-практичної конференції*, м. Тернопіль, 21 травня 2019 року. Т.: ТНТУ, 2019. С. 73-74.
2. Указ Президента України № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (last access: 16.11.2022).
3. Управління цивільно-військового співробітництва ЗСУ. *Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва*. м. Київ. 2019 рік.

Мартиненко Алла Володимирівна, магістр
Сумський державний педагогічний
університет імені А. С. Макаренка
Науковий керівник – к.н.держ.упр. Беляєва О. П.

ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДИТЯЧИХ ТА ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ

Розвиток спорту займає особливе місце у розбудові та зміцненні здорового населення. Комунікативність масового спорту, його видовищність дозволяє об'єднати націю своєю естетичною складовою, згуртовуючи навколо себе людей різних вікових категорій та гендерного складу. Державні програми розвитку спорту в областях наголошують на необхідності створення умов, що забезпечують можливість ефективного розвитку спорту, включаючи професійний та аматорський спорт [1].

Конституція України в ч. 4 ст. 49 вказує: «Держава дбає про розвиток фізичної культури і спорту». Таким чином, держава бере на

себе позитивний обов'язок забезпечити те, щоб стан фізичної культури і спорту не лише не погіршувався, залишаючись на досягнутому рівні, але й його було покращено [2].

Очевидно, що для виконання такого обов'язку держава буде вживати низку заходів, не лише правового, але й організаційного, матеріально-технічного та економічного характеру. Однак, саме правові інструменти діяльності держави у сфері фізичної культури і спорту створюють передумови для належного функціонування таких заходів.

У грудні 1993 року було прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який сформував основу для формування інституту права у сфері спорту.

Саме завдяки цьому закону було юридично закріплено основні поняття у сфері спорту, визначено головні напрями та пріоритети розвитку, базові засади регулювання фізичної культури і спорту, визначено завдання та функції держави у цій сфері. Закон визначає розподіл повноважень між центральними органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Водночас прийняття цього закону було необхідною умовою організації регулювання правових відносин у сфері спорту.

У тексті Постанови Кабінету Міністрів України «Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року» визначено, що розвиток фізичної культури і спорту може бути забезпечений такими варіантами:

- перший варіант передбачає збереження традиційної системи розвитку фізичної культури і спорту, відсутність системного підходу щодо розв'язання нагальних проблем організації дозвілля населення і підготовки національних збірних команд, що не дасть позитивного результату і сприятиме загостренню кризової ситуації в Україні;

- другий варіант передбачає здійснення організаційно-практичних заходів щодо створення автономної системи управління сферою фізичної культури і спорту, в якій відсутня координуюча функція з боку держави, а керівництво здійснюється органами, відповідальними за забезпечення розвитку олімпійського руху, із залученням фінансових ресурсів приватного сектору, сприятиме зменшенню фінансових ресурсів державного та місцевих бюджетів для забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту;

- третій, оптимальний варіант передбачає поєднання зусиль органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства для проведення реформи у сфері фізичної культури і спорту з метою приведення її у

відповідність з європейськими вимогами і стандартами шляхом визначення як основи європейської моделі реформування відносин між органами державної влади та громадськими об'єднаннями фізкультурно-спортивної спрямованості, підвищення рівня публічності та прозорості діяльності Мінмолодьспорту, автономності спортивних федерацій, визначення принципів пріоритетності видів спорту, вдосконалення національного антидопінгового законодавства, що сприятиме створенню умов для заняття фізичною культурою і спортом [4].

Правове регулювання діяльності дитячих та юнацьких спортивних шкіл здійснюється згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 р. № 993 «Про затвердження положення про дитячо-юнацьку спортивну школу» в якій описано, що спортивна школа у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства молоді та спорту України, МОН, інших центральних органів виконавчої влади, рішеннями місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, цим Положенням і власним статутом [5].

Таким чином, суспільство в усі часи не було байдужим до того, яким життєвим потенціалом володіє молодь. Здоров'я нації завжди пов'язувалося у великій мірі зі здоров'ям дітей та підлітків, що є пріоритетом державної молодіжної політики. Заняття спортом дають величезні можливості самовиховання, самовдосконалення, самовизначення.

Список літературних джерел

1. Актуальні проблеми юнацького спорту: матеріали VIII всеукр. наук.-практ. конф. м. Херсон. 23-24 вересня 2010 р. 260 с.
2. Бондар А. С. Теоретичні засади дитячо-юнацького та резервного спорту в Україні. *Слобожан. наук.-спорт. вісник*. 2014. № 2. С. 46-51.
3. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту, затверджена Указом Президента України від 28 вересня 2004 р. № 1148. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1148/2004#Text> (дата звернення: 16.11.2022).
4. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року: постанова Кабінету Міністрів України від 01.03.2017 р. № 115. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-%D0%BF#n10> (дата звернення: 16.11.2022).
5. Про затвердження положення про дитячо-юнацьку спортивну школу: постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 р. № 993 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993-2008-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.11.2022).

Меглицька Віолетта Олегівна, бакалавр
Університет митної справи та фінансів
Науковий керівник – к.н.держ.упр., доцент Тоцька Т. С.

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

24 лютого 2022 року розпочався новий етап російсько-української війни повномасштабним вторгненням російської армії в Україну. Крім найочевидніших наслідків війни в Україні, таких як загибель людей, знищення домівок, війна призводить до погіршення економічного стану, дестабілізації економіки країни, погіршує соціальні умови життя.

Справжній хребет української економіки – це підприємці та бізнес, здатні стабільно працювати в умовах війни. Запорукою того, що державний бюджет буде наповнюватися, а населення зберігатиме платоспроможність є налагодження роботи національного бізнесу, а ключовим фактором посилення економічної стійкості держави, а отже, і її здатності ефективно протистояти агресору – активізація бізнес-діяльності [1].

На жаль, війна – це абсолютно несподівана ситуація, яка безпосередньо впливає на експортну та імпорتنу торгівлю України та світу, порушення торговельних зв'язків між ними, брак товарів для імпорту тощо.

Говорячи про експорт, який забезпечує значну частину доходів національної економіки, варто зазначити, що внаслідок військових дій торгівля України товарами на світовому ринку практично зупинилась. Знищення виробничих потужностей та міграція робочої сили знизили обсяги виробництва продукції, результатом окупації південних територій є зрив періодів посіву та збору врожаїв, а втрачений доступ до Чорного та Азовського морів значно скорочує обсяги експорту та імпорту. Експерти Світового банку також передбачають подальше зменшення зовнішньоекономічної діяльності до кінця 2022 року: на 80% впаде експорт і на 70% – імпорт [2].

Звичайно, це безпосередньо впливає та вплине на стан економіки країни та якість життя жителів України, проте ні для кого не секрет, що Україна є найбільшим світовим експортером зерна та олії, неможливість експорту цих товарів загрожує глобальною гуманітарною кризою та голодом у багатьох країнах.

Російська військова окупація призвела до деяких тимчасових змін у законодавстві, що регулює зовнішньоекономічні відносини.

Зокрема, запроваджено нові правові норми валютного, податкового та митного регулювання. На жаль, цей закон нестабільний і його потрібно переглядати чи не щодня на предмет нових змін.

Уповноважені органи влади, митні органи, Уряд, ВРУ, навіть в умовах динамічних трансформацій структури зовнішньоекономічної діяльності та митної політики, намагаються працювати злагоджено та приймати виважені кроки, що матимуть важливу у довгостроковій перспективі роль в контексті не лише вдосконалення організації митних процедур, а і сталості розвитку економіки України, загалом [3].

Сьогодні для забезпечення стійкості та обороноздатності на усіх фронтах необхідною є гуманітарна допомога, що найчастіше є імпортованою. Тому для полегшення та пришвидшення ввезення необхідних товарів від донорів був створений спрощений порядок ввезення. Важливим є забезпечення паливом як потреби простих громадян, так і потреби Збройних Сил України та інших військових угруповань. Тому, на період дії режиму воєнного стану, операції з постачання на митній території України та ввезення на митну територію України бензину та газу, що використовується як пальне для транспортних засобів, оподатковуються акцизним податком у розмірі 0,00 євро за 1000 літрів, а нафта або нафтопродукти оподатковуються за ставкою у розмірі 7 відсотків [4].

Без застосування заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності можуть перетнути митний кордон України такі товари, як: каски, бронежилети для потреб правоохоронних органів, Збройних Сил України та інших військових формувань, інших суб'єктів, що здійснюють боротьбу з тероризмом; матеріали для виготовлення бронежилетів; каски тощо. Запроваджено спрощений порядок перетину митного кордону України товарів подвійного використання: пластини для бронежилетів, переносні радіостанції не цивільного призначення, БПЛА не цивільного призначення, біноклі, монокуляри й інші оптичні труби, оптичні та коліматорні приціли, тепловізори та прилади нічного бачення тощо. Дані товари визнаються гуманітарною допомогою, якщо митному органу було подано гарантійний лист кінцевого користувача. Кінцевим користувачем у цьому випадку можуть бути органи військового управління, правоохоронні органи, інші військові формування, інші суб'єкти, що ведуть боротьбу з тероризмом [4].

Оскільки, Україна – це європейський кордон між війною та миром, що утримує свої позиції для захисту інтересів суспільства усього Європейського Союзу, то члени Європарламенту також не залишились осторонь і вирішили ідентично своїм партнерам скасувати

ввізні мита на промислову продукцію України, фрукти та овочі, а також анулювати антидемпінгове мито та захисні заходи щодо імпорту строком на один рік [5].

ЄС ніколи раніше не вживав таких масштабних заходів із лібералізації торгівлі щодо жодної країни, це свідчить про всебічну підтримку країнами-партнерами української економіки, що допоможе їй відновити стійкість й конкурентоспроможність і відкрити нові можливості для підприємців [6].

Отже, сьогодні, майже весь світ підтримує Україну, сприяють стабілізації економіки України, у тому числі швидшому налагодженню міжнародної торгівлі. Звичайно, економічні наслідки всього світу досягають катастрофічного рівня, тому перше завдання зараз – всіляко сприяти покращенню ситуації та не допустити глобальної кризи, яка безпосередньо пов'язана з тим, скільки ще буде продовжуватися повномасштабне вторгнення російської армії в Україну. Потрібно, щоб всі вжиті заходи Європейським Союзом, мали належний ефект та сприяли експорту відповідної сільськогосподарської та промислової продукції з України.

Список літературних джерел

1. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221573.html> (дата звернення: 16.11.2022).
2. Стояненко І. В., Урсатій А. Е. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. *International scientific and practical conference «Advancing in research, practice and education»*. 2022. С. 171–177. URL: <https://cutt.ly/TZPogIO> (дата звернення: 16.11.2022).
3. Мирончук В., Матвеев М., Голомша Н. Митні процедури забезпечення зовнішньоекономічної діяльності України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1386/1336> (дата звернення: 16.11.2022).
4. Чиркова Ю., Ткачук Б. Особливості оподаткування зовнішньоекономічних операцій під час воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-76> (дата звернення: 16.11.2022).
5. Європарламент схвалив скасування мит на весь український експорт (2022). Аналітичний портал «Слово і Діло». URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/05/19/novyna/ekonomika/yevroparlament-sxvalyv-skasu-vannya-myt-ves-ukrayinskyj-eksport> (дата звернення: 16.11.2022).
6. ЄС скасовує мита на українські товари. Більшість стосується аграрної продукції (2022). Landlord. URL: <https://landlord.ua/news/ies-skasovuie-myta-na-ukrainski-tovary-bilshist-stosuietsia-ahramoi-produktsii> (дата звернення: 16.11.2022).

Рябець Катерина Анатоліївна,
д.н.держ.управ., доцент,
професор кафедри управління
Київський університет імені Бориса Грінченка

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСЕЛЕННЯ ПИТНОЮ ВОДОЮ У КИЇВСЬКІЙ АГЛОМЕРАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Однією із Цілей Сталого Розвитку, що адаптовані для України (2015–2030 роки), є чиста вода та належні санітарні умови [1].

Для досягнення цієї мети органи публічного управління України мають виконати низку завдань, серед яких відзначимо забезпечення доступності якісних послуг з постачання безпечної питної води, будівництво та реконструкцію систем централізованого питного водопостачання із застосуванням новітніх технологій та обладнання [1].

Обравши предметом свого дослідження організаційно-правові засади публічного управління в сфері забезпечення населення питною водою у Київській агломерації в умовах воєнного стану, вважаємо за необхідне акцентувати увагу на тому, що для Києва характерні значні обсяги поверхневих та підземних вод. Загальна площа території Києва, на якій розташовані водні об'єкти, становить 6,7 тис. га, що складає 8,0% від усієї території.

Право громадян на питну воду в Україні регламентовано низкою нормативно-правових актів, починаючи з Конституції України. Насамперед підкреслимо положення Основного Закону України, відповідно до якого «людина, її життя і здоров'я... визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю» (ст. 3) [2]. Безперечно, якість життя та здоров'я громадян має пряму залежність від питної води, зокрема від її якісних показників.

Надалі відзначимо наступне положення ст. 3 Конституції України: «утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави» [2]. Остання в Україні представлена системою органів державного управління та місцевого самоврядування. Суб'єктами публічного управління водними ресурсами м. Києва на державному рівні є Кабінет Міністрів України, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, Державне агентство водних ресурсів України, своєю чергою, на локальному рівні – Київська міська державна адміністрація та Київська міська рада.

У Києві проблеми з якістю питної води та її нераціональним використанням в основному викликані старінням інфраструктури водопостачання. Наслідком зазначеного є іржава вода з під крану та систематичні прориви водопровідних труб. Статистичні показники свідчать, що у м. Києві 90% водопровідних труб в аварійному стані та відповідно мають бути замінені на нові. Зношеність водопровідної мережі в Києві пояснюється, тим що переважна частина водопроводу була побудована ще за часів СРСР приблизно в 50-70 роках. Зазначене свідчить, що використання більшості водопровідних труб перетнуло межу максимального терміну їх експлуатації, що складає 50 років. На сьогодні, як по суті і в довоєнний період, достатнє фінансування оновлення водопровідної мережі в м. Києві відсутнє.

Питання питної води для Києва має актуальне значення, яке значно загострилося у лютому 2022 року, що пов'язано із початком активної російської збройної агресії проти України.

Для Київської міської агломерації особливо небезпечними є військові дії поблизу берегів річок Дніпро та Десна, оскільки переважна більшість киян отримують воду саме з них. Водозабір на р. Дніпро для м. Києва знаходиться нижче Київського водосховища та м. Вишгород. Ситуація у Вишгородському районі з перших днів російського воєнного вторгнення була і залишається досить напруженою. Існував та продовжує існувати ризик підриву дамби на Київській ГЕС. Воєнні дії небезпечні для вод, насамперед, через потрапляння в них пально-мастильних матеріалів та військової техніки, що призводить до її окислення, викликаючи хімічне забруднення.

Якість водних ресурсів м. Києва опинилася під загрозою під час воєнних дій також внаслідок порушення ландшафту в межах Чорнобильської зони відчуження. Зазначене є наслідком порушення ґрунтового покриву зони відчуження, частина якого навесні, разом із повітрям та дощами потрапила у водні ресурси [3].

Варто відзначити, що наразі регулярний моніторинг водних об'єктів Києва не виявив критичних змін у фізико-хімічних показниках внаслідок бойових дій.

Поряд з цим, в Україні з метою оперативного реагування на потрапляння шкідливих речовин у водні об'єкти в умовах воєнного стану здійснюються науково-дослідні роботи щодо розробки та впровадження спеціальних мобільних засобів сенсорного моніторингу водних поверхневих ресурсів.

Міністерство захисту довкілля і природних ресурсів України за підтримки Міністерства цифрової трансформації України та партнерів – проекту USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному

управлінні та послугах/TAPAS», APENA2 та SaveDnipro запустило застосунок «Екозагроза». У ньому на інтерактивній мапі України можна побачити актуальні факти екологічних загроз, спричинених російськими окупантами. Через застосунок українці можуть повідомляти про всі факти вчинення злочинів щодо водних ресурсів, свідками яких вони стали [4].

Централізоване водопостачання у м. Києві постійно перебуває під загрозою. Київська міська влада пропонує резервним джерелом води для мешканців Києва 180 бюветів. У випадку аварійного знеструмлення їх робота забезпечується генераторами. На сайті Київводфонду опублікована карта працюючих бюветів, інформація оновлюється кожен годину.

Отже, воєнні умови в Україні, в тому числі і в м. Києві, внесли свої корективи у забезпечення населення питною водою. Органи публічного управління намагаються швидко адаптуватися до умов сьогодення та оперативно реагувати на аварійні випадки у сфері централізованого водопостачання, впроваджуючи необхідні для цього організаційні заходи.

Список літературних джерел

1. Цілі Сталого Розвитку: Україна: національна доповідь. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf> (дата звернення: 14.11.2022).

2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 14.11.2022).

3. Річки та війна: на Дніпровській водопровідній станції у Києві встановлять особливу систему. URL: <https://vechirniy.kyiv.ua/news/71617/> (дата звернення: 14.11.2022).

4. Міндовкілля запустило застосунок екозагроза та запрошує українців вступати до екологічного батальйону. URL: <https://mepr.gov.ua/news/39208.html> (дата звернення: 14.11.2022).

Чеботарьова Наталія Миколаївна, к.е.н., доцент

Колганов Кирило Євгенович, студент

Державний заклад «Луганський національний університет імені

Тараса Шевченка», м. Полтава

РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Беззаперечно, що основним чинником економічного зростання всіх країн з ринковими формами господарювання виступає підприємницька діяльність як самостійна, ініціативна, систематична,

на власний ризик господарська діяльність, яка пов'язана з виробництвом (виготовленням) та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг та здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та отримання прибутку [1].

Але в мінливому ринковому середовищі, та ще й при непередбачуваних подіях, зокрема, викликаних російсько-українською війною, розвиток підприємництва в Україні також має здійснюватися шляхом планування діяльності бізнесових структур. З усіх видів планування діяльності суб'єктів господарювання бізнес-планування є відносно новим. В Україні воно почало застосовуватись наприкінці 80-х-початку 90-х років ХХ століття і сформувало свої специфічні риси, серед яких, насамперед, виділимо такі:

- економічні відносини, що склалися в нашій країні, є нестабільними, а відтак, ставлять перед керівництвом підприємств завдання прораховувати наперед наслідки своїх дій, що у кінцевому рахунку надасть їм конкурентні переваги;

- велика кількість керівного складу підприємств в більшості своїй не мають достатнього досвіду і необхідної освіти, не завжди уявляють всі проблеми, що очікують їх на шляху підприємницької діяльності і безпосередньо – бізнес-планування;

- через низький рівень довіри інвесторів, зокрема іноземних, до бізнес-структур в Україні та задля доведення їм своєї спроможності, українським підприємцям необхідно вкрай обґрунтовано викладати плани розвитку своїх бізнес-проектів.

Метою розробки бізнес-плану є формування концепції розвитку суб'єкта підприємницької діяльності (чи реалізації ним підприємницького проекту), що забезпечує аналіз, оцінювання, позиціонування, контроль та регулювання діяльності в умовах невизначеності й динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища [2].

Жорстко регламентованої структури бізнес-плану не існує.

Проте, для мікро- та малих підприємств деякі розділи, як-то управлінський персонал або фінансовий план, є зайвими.

Підкреслимо, вкрай актуальну роль бізнес-плану у діяльності суб'єктів малого підприємництва, яка проявляється, передусім, у таких аспектах: діяльність суб'єкта малого підприємництва, зазвичай, стосується лише одного виду (чи декілька видів) економічної діяльності; життєвий цикл функціонування суб'єкта малого бізнесу (й реалізації бізнес-проекту) є значно коротшим, ніж у середніх та великих підприємствах. Це пояснюється тим, що мале підприємство в

процесі свого функціонування може перерости у середнє, або перепрофілювати діяльність на більш перспективні види господарювання чи знайти інші ринкові ніші. Малий бізнес краще відчуває виробничо-комерційні проблеми і легше пристосовується до зміни зовнішнього середовища.

Отже, бізнес-планування є доволі трудомістким процесом, в якому слід урахувати багато різних аспектів, тим більш – у сучасних українських реаліях, та, передусім, володіти певним розміром початкового капіталу для розвитку свого бізнесу.

Список літературних джерел

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15> (дата звернення: 16.11.2022).

2. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.

Шлафман Наталія Леонідівна, д.е.н., с.н.с., пр.н.с.

Лукащук Василь Васильович, м.н.с.

ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО СКЛАДАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА БАЗОВОМУ РІВНІ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Для повоєнного відновлення та її резильєнтного економічного розвитку необхідно залучення інвестицій у реальний сектор, збереження існуючих та створення нових робочих місць, розробки і впровадження новітніх технологій, збільшення виробництва власних високоякісних товарів і послуг, створення сучасної виробничої інфраструктури.

Головним двигуном цих процесів може виступити розвиток підприємницької діяльності, особливо у базових ланках економіки – територіальних громадах.

Однак сьогодні підприємцєві потрібно перебороти масу складностей – знайти кошти, одержати купу дозволів, підвести комунікації і так далі. Щоб кількість нових підприємств збільшилася в десятки разів, потрібно вдосконалити методичний підхід до складання програм розвитку підприємництва на базовому рівні в умовах

відновлення національної економіки з урахуванням великих розбіжностей у їх фінансовій спроможності.

Розвиток малих і середніх підприємств (МСП), як у регіональних (місцевих) стратегіях розвитку, так і при складанні програм розвитку підприємництва, має бути частиною не тільки економічного (як сьогодні наголошується у нормативних документах), але і соціального блоку (наприклад, розвиток соціального підприємництва, яке дозволяє вирішувати соціальні проблеми не за рахунок місцевих або регіональних бюджетів, а за рахунок коштів, отриманих від підприємницької діяльності), і блоку захисту навколишнього середовища (розвиток екологічного підприємництва, в тому числі виробництво немінеральних екологічних добрив, органічної сільськогосподарської продукції тощо). Як наголошується у [1], «Екологічне підприємництво є однією із головних елементів екологічної економіки, економіки майбутнього, яка забезпечує розумне співіснування людини і природи, ефективне використання ресурсів, їх відтворення та збереження».

Для спроможних громад при цьому необхідно використовувати наявні рекомендації щодо складання програм, для неспроможних громад – рекомендувати розвивати на першому етапі відновлення, насамперед, мікропідприємництво, в тому числі соціальне підприємництво, що потребує, в першу чергу, не фінансових ресурсів, а адміністративних (наприклад, створення сприятливого бізнес-клімату на території громади, в тому числі інформаційної, майнової, консалтингової підтримки).

Поєднуючи в собі соціальний вплив і фінансову стійкість, соціальні підприємства, з одного боку, допомагають державі вирішувати проблеми в соціальній сфері, з іншого - «підігривають» економіку, створюють нові робочі місця, збільшують виробництво товарів і послуг, розвивають нові ринки та інфраструктуру.

Особливо важливу роль відіграє соціальне підприємництво у повоєнні часи, враховуючи значну частину у соціумі внутрішньо переміщених осіб (які втратили й оселі, і роботу, й іноді навіть родину) і військових, яким необхідна реабілітація.

При цьому запуск соціальних підприємств часто супроводжується включенням місцевих органів влади в якості керуючих і акціонерів.

Наприклад, у Франції для цих цілей створюються соціальні кооперативи громадських інтересів (*société coopérative d'intérêt collectif*), а у Великобританії – компанії реалізації інтересів спільноти (*community interest company*) [2, 3].

Такі механізми забезпечують залучення місцевих органів влади до проєктів, які можуть позитивно вплинути на місцевий розвиток з точки зору соціального капіталу, стійкої зайнятості, надання послуг у широкому розумінні тощо.

Тобто місцеві органи влади відіграють безпосередню роль у динаміці розвитку регіону за рахунок прямої підтримки соціально значущих проєктів.

Основними напрямками діяльності соціальних підприємств можуть бути:

- сприяння подоланню соціальної ізоляції – працевлаштування людей з обмеженими фізичними можливостями, безробітних;

- забезпечення розвитку нових напрямів реформування державних соціальних послуг;

- залучення цільових груп до виробництва товарів або надання послуг (вирішення проблем ресоціалізації, адаптації, працевлаштування тощо);

- сприяння залученню громадян до участі у соціальних ініціативах на волонтерських засадах, об'єднання громад навколо соціальних проблем;

- формування та розвиток нових видів соціальних послуг, що залишаються поза увагою звичайного підприємництва у зв'язку з малоприбутковістю, непопулярністю, відсутністю належної професійної підготовки тощо;

- надання якісних послуг та товарів представникам цільової групи на пільгових умовах (тим самим задовольняючи їх потреби та покращуючи якість життя);

- забезпечення більш ефективного використання існуючих ресурсів у вирішенні соціальних проблем.

Список літературних джерел

1. Косович Б. Екологічне підприємництво як важлива складова сучасної економіки України. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 109-118. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.03.109>.

2. Alter S. Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships, in Nicholls. A.: *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, 2006.

3. Lyons T. *Social Entrepreneurship: How Businesses Can Transform Society*. Praeger, 2013.

Щербина Ірина Станіславівна, бакалавр
Чуканова Дарія Геннадіївна, бакалавр
Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник – ст. викладач Нетребчук Л. О.

СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Електронні платежі є важливим елементом функціонування банківської системи будь-якої країни. Особливо значущими у функціонуванні держав є системи, через які проходять основні потоки платежів. Такі системи за міжнародною класифікацією є системами RTGS (Real-Time Gross Settlement), тобто системами валових розрахунків в режимі реального часу. До них відноситься і Система електронних платежів Національного банку (СЕП), впровадження якої у 1993-1994 роках в Україні дало змогу підвищити якість та швидкість проведення платежів, зробити їх більш безпечними.

СЕП є державною платіжною системою, яка створена з метою проведення міжбанківського переказу коштів в Україні в національній валюті через кореспондентські рахунки банків-резидентів та рахунки інших установ – учасників СЕП, відкриті в Національному банку України. [1] СЕП обслуговує 97% міжбанківських платежів у державі, тому вона визнана системно важливою платіжною системою України [2].

Організаційна структура СЕП складається з: платіжної організації (роль якої виконує НБУ), центру оброблення СЕП (ЦОСЕП), розрахункового банку (теж виконує НБУ), учасників СЕП [1]. Учасниками системи міжбанківських розрахунків є банки (68 банків), Державна казначейська служба України та інші суб'єкти, визначені законом, за умови дотримання вимог, встановлених Національним банком України [3]. При цьому учасники можуть бути в двох ролях – учасник СЕП безпосередній та учасник СЕП опосередкований. При безпосередній участі філії виконують обмін платіжними й неплатіжними повідомленнями ISO та технологічною інформацією з СЕП самостійно, незалежно від головного банку. При опосередкованій участі філії не можуть самостійно обмінюватись інформацією з СЕП, головний банк має власну внутрішньобанківську міжфілійну платіжну систему (ВМПС) [4].

СЕП належить до системи валових розрахунків у режимі реального часу і дає змогу відправляти платежі в одному з двох режимів: реального часу чи файловому. В режимі реального часу

кошти потрапляють на рахунок банку-отримувача миттєво [2]. У файловому режимі обмін міжбанківськими електронними розрахунковими документами організовано в пакетному режимі технологічними циклами шляхом приймання-передавання відповідних електронних документів. Кошти зараховуються на рахунок учасника СЕП у разі надання цим учасником підтвердження про успішне приймання файлу платежів у відповідь (час проходження платежу від банка-відправника до банка-отримувача в середньому складає від 10 до 20 хвилин) [1].

В таблиці 1 наведено динаміку платежів СЕП.

Таблиця 1

Платежі СЕП 1 півріччя 2021-1 півріччя 2022 рр.

Показник	1 пів. 2021 р.		1 пів. 2022 р.		Абсолютна зміна
Кількість операцій, млн платежів	201,4		172,4		-29
Сума операцій, млрд грн	25 898		46 000		20 102
Середньоденний обсяг операцій, млн платежів	1,7		1,3		-0,4
Середньоденний обсяг операцій, млрд грн	214		359		145
Платежі у файловому режимі, млн платежів	199,8		170,5		-29,3
Платежі у файловому режимі, млрд грн	11 972		16 054		4 082
Платежі в режимі реального часу, млн платежів	1,6		1,9		0,3
Платежі в режимі реального часу, млрд грн	13 926		29 946		16 020
Структура платежів (за кількістю), тис. грн	< 1	47%	< 1	47%	0
	1 - 100	49%	1 - 100	49%	0
	> 100	> 4%	> 100	> 4%	0
Структура платежів (за сумою), тис. грн	< 1	< 1%	< 1	< 1%	0
	1 - 100	4,5%	1 - 100	2%	-3
	> 100	> 95%	> 100	> 98%	3

Джерело: [2]

У 1-му півріччі 2022 року було здійснено 172,4 млн платежів (на 29 млн менше ніж за аналогічний період попереднього року) на загальну суму 46 000 млрд гривень (на 20 102 млрд грн більше ніж за аналогічний період 2021 р.). Також з таблиці видно, що за кількістю переважають платежі у файловому режимі (хоча їх кількість зменшилась на 29, млн платежів), а за сумою переважають платежі в режимі реального часу (у 2022 році їх кількість збільшилась 16 020 млрд грн.).

Національний банк України з 20 серпня 2022 року планував перехід до нового покоління СЕП-4.0 на базі міжнародного стандарту ISO 20022 та в режимі 24/7 (зараз 23/7), проте через війну перехід відбудеться з 1 квітня 2023 року [5].

Нове покоління СЕП дозволить підвищити безпеку платежів. До того ж, перехід на ISO 20022 разом із удосконаленням IBAN створюють технологічне підґрунтя для приєднання України до Єдиної зони платежів у євро (SEPA) та реалізації сервісу миттєвих платежів в Україні [5].

Отже, система електронних платежів Національного банку України є системно важливою платіжною системою, адже вона обслуговує 97% платежів у країні. Запровадження нового покоління СЕП дозволить приєднати Україну до Єдиної зони платежів у євро.

Список літературних джерел

1. Правила електронних платежів Національного банку України: затв. Рішен. Ради Плат. орг. СЕП від 13.07.2017 р. № 1. Дата оновлення: 04.01.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr001500-17#Text> (дата звернення: 10.11.2022).
2. Система електронних платежів. URL: <https://bank.gov.ua/ua/rauments/sep> (дата звернення: 12.11.2022).
3. Про платіжні послуги: Закон України від 13.04.2021 р. № 1591-IX. Дата оновлення: 17.08.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 11.11.2022).
4. Система електронних платежів Національного банку України (шифр СЕП-4). Управління рахунками. Функціональний опис. Версія 1.2: Рішен. Ради Плат. орг. СЕП від 01.10.2021 р. № 10. URL: https://bank.gov.ua/files/ISO20022/Upravlinna.rahunkami.Funk_opis.ver.1.2_28.09.21.pdf (дата звернення: 13.11.2022).
5. Перехід на нове покоління СЕП відбудеться 1 квітня 2023 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/perehid-na-nove-pokolinnya-sep-vidbudetsya-1-kvitnya-2023-roku> (дата звернення: 11.11.2022).

СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ТА СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

Василів Марина Олександрівна, бакалавр
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Гришнова О. А.

МОТИВАЦІЯ ТА ПІДТРИМКА ПРАЦІВНИКІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Соціально-трудові відносини є ключовим елементом будь-якої економічної системи, «серцевиною» усього комплексу суспільних відносин, оскільки саме від їх характеру та досконалості безпосередньо залежать якість трудового життя, соціальна злагода у суспільстві, продуктивність праці і, зрештою, соціально-економічний прогрес [1, с. 138].

Мотивація працівників є однією з провідних складових соціально-трудових відносин, оскільки вона напряму пов'язана з взаємодією роботодавців і найманих працівників, реалізацією їх інтересів та посиленням трудової активності. Мотивація на підприємствах дуже важлива, так як висока ефективність праці забезпечується не тільки наявністю у працівників належної професійної підготовки, навичок та досвіду. Рушійною силою активної трудової діяльності є саме мотивація.

На мотивацію працівників впливають як їх особисті потреби, так і зовнішнє середовище, в якому вони знаходяться.

На сьогодні зовнішнє середовище в Україні зазнало змін через повномасштабне російське вторгнення на її територію. Ці зміни вплинули на роботу людей та їх мотивацію до роботи. У працівників з'явилися абсолютно нові зовнішні потреби, задоволення яких потрібно не тільки для покращення рівня життя, але й для збереження життя загалом. Для роботодавців як ніколи стає актуальним питання пошуку ефективних шляхів та методів мотивації та підтримки працівників у воєнний період.

Робота є складовою повсякденного життя кожної людини. Виконання професійних завдань допомагає психіці відволіктися від негативу та повернутися у свою зону контролю. Якщо працівник зайнятий, то буде почуватися більш захищеним та самореалізованим. За результатами опитування соціологічної групи «Рейтинг» наявність роботи позитивно впливає на життєстійкість: ті, хто працює повноцінно або частково почувуються краще, ніж ті, хто не працюють

[2]. Тому зараз роботодавцям важливо залучати до роботи працівників, які знаходяться у безпеці і почуваються готовими продовжувати виконувати свою роботу, щоб підтримувати їх не тільки матеріально, а й психічно[3].

Таким чином в сьогоденні реаліях поняття «мотивація» дещо змінило напрям свого трактування. Тепер це не мотивація до швидшої та кращої роботи, а скоріше мотивація до збереження зайнятості та бажання людини працювати на вітчизняних підприємствах та у своїй країні. Іншими словами, мотивація перетворилася на підтримку своїх працівників у ці буремні часи.

Незважаючи на те, що війна триває 9 місяців, українські підприємства від самого початку, адаптуючись до цих складних умов, розробили та впровадили нові методи підтримки та мотивації працівників.

Одним з нових методів підтримки та мотивації працівників стала **постійна комунікація**. Комунікація стала надзвичайно важливою, оскільки люди вимушені працювати в турбулентному і непередбачуваному форматі, коли планування можливе лише на один-два дні. Саме тому з'явилася необхідність у тісній особистій взаємодії з працівниками та перевірки стану кожної людини «на сьогодні»: де знаходиться співробітник, що з ним відбувається, як він себе почуває та яка допомога йому потрібна. Для забезпечення постійної комунікації використовується збір потрібних даних кожного працівника за допомогою опитування з регулярністю раз на три дні, або хоча б раз на тиждень. Така інформація є також потрібною роботодавцю для оперативного прийняття певних управлінських рішень [4].

В такі складні для кожної людини часи, коли все відходить на другий план, **ментальне здоров'я** є найбільш уразливим, тому важливо стабілізувати емоційний стан і зберегти психічне здоров'я працівників. Для цього роботодавці частіше почали звертатися до психологів. В культурі нашої країни консультації психологів тільки почали здобувати популярність. Але під час війни їхня допомога стала гостро необхідною для суспільства.

Психологічна підтримка працівників не повинна бути обов'язковою та нав'язливою. В рамках такої підтримки, можна також організувати семінари та вебінари, залучаючи зовнішніх психологів [4].

Повномасштабне російське вторгнення в Україну змусило переміщатися з більш ризикованих регіонів до більш безпечних як людей, так і підприємства. У зв'язку з таким міграційним процесом, роботодавці пропонували бенефіти працівникам та їхнім сім'ям у

вигляді допомоги з переміщенням та фінансової допомоги тим, хто переїхав.

Одним з варіантів переміщення працівників, який використовували українські підприємства, була координація з боку підприємства. Це може бути певний логістичний центр, до якого залучалися фахівці, які були готові допомагати. Іншим варіантом було переміщення працівників до місця, де є якась інфраструктура компанії, а також багато співробітників, які мають внутрішню мережу знайомих та готові швидко реагувати на запити про допомогу. В деяких компаніях також були приклади, коли співробітники, які знаходяться за кордоном, пропонували свої домівки чи дачі для колег, які залишилися в Україні. Якщо відбувалося переміщення за межі України, то можливою була організація так званої «корпоративної квартири», де люди могли трохи відпочити та визначитися з подальшими планами [4].

Однак, на жаль, не всі працівники хотіли чи могли залишати небезпечні регіони, які знаходяться в зоні, де реально ведуться бойові дії. Єдиним вирішенням цієї проблеми може бути підтримання з ними зв'язку і при першій можливості допомога в виїзді з цієї території.

Великого поширення набула **фінансова допомога** працівникам, оскільки на початку війни велика частина населення тимчасово не мала змоги працювати. Тому, якщо у підприємства була можливість хоча б трохи допомогти тим, хто переміщався з більш ризикованих регіонів до більш безпечних, то вони намагалися це зробити. В деяких організаціях були так звані «пакети евакуації» у вигляді одноразової виплати. Ці виплати потрібні були для того, щоб принаймні компенсувати витрати на оренду житла, а також підтримати фахівців та їхні сім'ї [4].

Цікавим методом мотивації поділилася одна українська гірничодобувна група у інтерв'ю з Forbes. Замість фактичної зарплати компанія зафіксувала планову, щоб команда не мала ще одного приводу для стресу. Також було введено додаткові премії: за добровільну роботу під час сирен працівників, які підтримують безперервний технологічний процес; за роботу на території, де немає активних бойових дій, але є певна напруга; працівникам, які працюють замість відсутнього колеги у період воєнних дій; одноразова премія волонтерам [5].

Усі розглянуті автором методи мотивації та підтримки працівників є вкрай важливими і в даних умовах кожен з них є ефективним по-своєму.

Ефективність постійної комунікації та залучення до консультацій корпоративного психолога належить до підтримки психо-емоційного стану працівників.

Допомога з переміщенням та пошуком житла разом з фінансовою допомогою тим, хто переїхав, проявляють свою ефективність в тому, що у працівників задовольняються базові безпекові та фізіологічні потреби, без яких неможлива їх подальша робота.

Нові опції авансу, заміна фактичної заробітної плати на планову та нові додаткові премії також є ефективними, оскільки надають працівникам впевненість в отриманні стабільного доходу.

На думку автора, найефективнішими методами мотивації та підтримки працівників, які вимушені покинути св. ої домівки, є постійна комунікація та допомога з переміщенням до більш безпечних регіонів, тому що вони певним чином пов'язані один з одним. Постійний зв'язок та допомога в координації дій надає можливість не залишатися працівникам наодинці зі своїми проблемами. При такій комунікації роботодавці можуть оперативно надавати допомогу та прихисток своїм співробітникам. Така співпраця є ефективною, оскільки в такій стресовій ситуації працівники отримують допомогу не від сторонніх, а від людей, з якими вони працюють в одній компанії. Завдяки цьому люди довіряють один одному і це їх зближує.

Для працівників, які не були переміщені, найефективнішими методами мотивації та підтримки є нові опції авансу та додаткові премії, оскільки вони матимуть можливість гарантовано отримувати оплату праці та підвищувати її, за рахунок додаткової роботи. Такі методи мотивації підуть на користь і роботодавцям, і працівникам, тому що роботодавці отримуватимуть додатково виконану роботу, а працівники – нагороду за це.

Список літературних джерел

1. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / О. А. Грішнова. 5-ге вид., оновлене. К.: Знання, 2011. 390 с.
2. Чотирнадцять загальнонаціональне опитування: Психологічні маркери війни (18-19 червня 2022). Соціологічна група «РЕЙТИНГ». URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/chetyrnadcatyy_obschenacio_nalnuu_opros_psihologicheskie_markery_voyny_18-19_iyunya_2022.html (дата звернення: 28.10.2022).
3. Мігура А. Як підтримати та мотивувати співробітників у воєнний час. URL: <https://happymonday.ua/ru/yak-pidtrymaty-ta-motyvuvaty-spivrobitnykiv> (дата звернення: 28.10.2022).

4. Альхімович О. Роль HR функції під час війни URL: <https://lvbs.com.ua/news/oleksandra-alhimovych-rol-hr-funktsiyi-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 28.10.2022).

5. HR під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній. URL: <https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobitnikov-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy-21042022-5566> (дата звернення: 28.10.2022).

Ганушевич Вікторія Василівна, бакалавр
Державний торговельно-економічний університет
Науковий керівник – к.е.н., доцент Миколайчук І. П.

ПРОБЛЕМИ МОЛОДІ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ ПРАЦІ

Актуальність дослідження обумовлена трансформаціями вітчизняного ринку праці, обумовлених численними зовнішніми чинниками. На початку 2022 року увесь світ стикнувся з глобальною кризою. До цієї кризи призвела війна на території України, що розпочалася 24 лютого 2022 року. Для більшості країн світу Україна була годувальницею, і це не стосується лише продовольчих товарів (зерна, олії, кукурудзи тощо) та електроенергії (для країн Європи), це стосується також наших молодих трудових кадрів.

Сама ж Україна, до війни, й так стикалася з однією з найголовніших проблем на ринку праці, а саме міграція до країн Європи, США та Східної Азії. За даними Інституту демографії та соціальних досліджень ім. Е. Лібанової у 2021 році Україна мала 3 млн. трудових мігрантів, серед яких більшість становлять люди у віці 20 – 35 років [1].

На даному етапі трудовий ринок України стикається з багатьма проблемами (рис. 1).



Рис. 1. Проблеми ринку праці України
Джерело: складено автором за [1, 2]

Щодо проблем *міграції*, доцільно відзначити, що якщо у 2021 році люди мігрували за кордон задля задоволення мінімальних потреб їхньої сім'ї (45%), самореалізації та нових можливостей (23%), відсутності перспектив в Україні (25%), то станом на жовтень 2022 року люди мігрують задля власної безпеки. За даними ООН, на середину серпня до країн Європи виїхало понад 6,65 млн українців. Із них майже 4 млн. осіб – це переважно жінки та діти, які отримали тимчасовий захист в одній з європейських країн [2].

Аналіз демографічної кризи в країні показав, що лише за останні півроку війни ми маємо 5580 загиблих та 7890 поранених осіб серед цивільного населення. Тяжкість отриманих травм у всіх різна, можливо хтось з поранених більше не зможе віднести себе до числа активно трудового населення.

Ще одним фактором демографічної кризи є залучення чоловіків до військової служби. Адаже в лавах ЗСУ є люди, які ніколи не тримали зброю в руках до початку війни. Вони змушені були вони покинути затишні офіси, кабінети, заводи заради безпеки держави. Кількість військових загиблих з початку війни має досить невтішну цифру – майже 9000 осіб. Не дивлячись на це, українські заклади вищої освіти продовжують працювати заради перемоги та навчати молоде покоління.

Дослідження проблем молоді на ринку праці варто побудувати на статистичних даних 2021 року. У минулому довоєнного році рівень зайнятості населення віком 15-24 роки становив 24,8%, віком 25-29 років – 70,4%, одночасно як рівень безробіття становив 19,1%, 9,4% відповідно. Люди віком 15-34 роки, які мають повну вищу освіту, серед робочої сили займали частку у розмірі 2 964,1 тис. осіб. Кількість людей, що працювали за освітою у віці 15 – 70 років становила 15 610 тис. осіб, а безробітних – 1 711,6 тис. осіб [3].

Грунтуючись на цій статистиці, можна сказати, що до 30 років молодь знаходить собі роботу і більшість з них є працевлаштованими. Але на своєму шляху представники молоді стикаються з багатьма проблемами (рис. 2).

Проблеми молоді на ринку праці України			
Зменшення кількості робочих місць	Низький рівень заробітної плати	Недостатній рівень досвіду	Пригнічений психологічний стан молоді

Рис. 2. Головні проблеми молоді на ринку праці
Джерело: створено автором за [3]

Доцільно зазначені проблеми розглянути більш детально:

1. Зменшення кількості робочих місць із-за зруйнованої інфраструктури. За підрахунками KSE, Міністерства освіти та науки та Міністерства охорони здоров'я України внаслідок війни було зруйновано: 2061 заклад освіти, 934 медзаклади, 798 дитячих садочків, 715 культурних споруд та 388 підприємств.

2. Низький рівень заробітної плати. Для прикладу, менеджер середньої ланки в Україні має 15 тис. грн в місяць, отже в рік – біля 180 тис. грн. Тоді ж як в Німеччині такий менеджер має 60 тис. євро в рік (майже 2 млн. грн.!).

3. Проаналізувавши пошукові сайти (work.ua, robota.ua), можна дійти висновку, що майже в кожній другій анкеті про вакантне місце, де вказано, що роботодавець готовий взяти студента, він одночасно зазначає, що претендент повинен має мати стаж роботи на аналогічній посаді не менше одного або двох років. В такому разі питання набуття стажу студент часто вирішує за рахунок поєднання його із стаціонарним навчанням.

4. На основі трьох попередніх проблем виникають не менш важливі інші проблеми. Одна з таких – пригнічено психологічний стан молоді. Адже дивлячись на загальну ситуацію на ринку праці, у представників молоді знижується мотивація до навчання та роботи. Для прикладу – у 2021 році молодь у віці 15–24 роки, яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок складала 525,4 тис. осіб. Саме такі показники сформували проблему безробіття серед молоді. За статичними даними у 2021 році рівень безробіття в Україні молоді у віці 15-24 роки складав 19,1%, тоді як в Європі – 16,6%. Для прикладу, рівень зайнятої молоді у віці 15-24 роки в Україні становив 24,8%, а в Європі – 32,7% у тому ж 2021 році.

Тенденції 2022 року в силу воєнного стану в Україні, руйнування підприємств, посилення міграційних процесів тощо суттєво погіршують загальну картину щодо перспектив працевлаштування та зайнятості населення.

Отже, що на даному етапі розвитку нашої країни молодь стикається з багатьма проблемами щодо працевлаштування. Задля вирішення цих проблем варто рекомендувати роботодавцям бути більш лояльними до студентів та молоді, а державі після нашої перемоги максимально впроваджувати у розвиток бізнесу перспективні проекти щодо відновлення та розвитку промислового виробництва та торговельних потоків задля нормалізації та покращення рівня життя населення. Зараз це зробити досить важко,

адже кожного місяця дефіцит бюджету складає майже 5 млн. доларів. Але варто працювати заради нашої перемоги!

Список літературних джерел

1. Трудова міграція: скільки українців працювали за кордоном в 2019-2021 роках. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/03/18/infografika/suspilstvo/trudova-mihracziya-silkly-ukrayinciv-pracyuvaly-kordonom-2019-2021-rokax> (дата звернення: 17.11.2022).

2. Дорош С., Зануда А. Пів року війни Росії проти України у 10 цифрах. *BBC News Україна*. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62610639> (дата звернення: 17.11.2022)

3. Ринок праці/Labour Market. Зайнятість та безробіття/ Employment and Unemployment. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ11_u.htm (дата звернення: 17.11.2022).

Джулай Марина Володимирівна, аспірантка
Державний торгівельно-економічний університет

АДАПТАЦІЯ ЦІННІСНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ РОБОТОДАВЦЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Під час воєнного стану в Україні найбільшим пріоритетом для роботодавців є персонал компанії та їх безпека. Зовнішніми факторами впливу на формування бренду стали війна та мобілізація, загроза ракетного удару, перебої з електроенергією. Відповідно для HR-менеджерів та персоналу адміністративного відділу компанії є наступне завдання – забезпечити комфортні та безпечні умови праці для усієї команди в Україні.

Офіси роботодавців, які були розташовані в зонах бойових дій були змушені евакуювати працівників та допомагати з пошуком нового житла й адаптацією в новому місці. За дослідження порталу DOU у жовтні 2022 року 18% з Києва, 11% з Харкова ІТ-спеціалістів переїхали у більш безпечний регіон – у Львівську область. Рівень задоволеності оплати праці залишився без змін у порівнянні з 2021 роком. Найбільш популярні сфери для вибору місця роботи є e-commerce, fintech та mobile. Кожен працівник у більшості випадків оформлений як фізична особа-підприємець (87%). Після початку повномасштабної війни 58% опитуваних знизили власну продуктивність [1].

Для компаній із власним виробництвом викликом є збереження безпеки працівників та виконання поставленого плану виробництва. Лідер фармацевтичної галузі України «Фармак» забезпечує регулярну комунікацію керівника компанії з персоналом, щотижневі зустрічі з

психологом з ментального здоров'я, збереження заробітної плати під час вимушеного простою через повітряні тривоги, організація трансферу з підприємства до дому персоналу [2].

В описі вакансій зараз недостатньо зазначити рівень заробітної плати, а й необхідно додати умови праці – наскільки підприємство адаптувалося до зовнішніх факторів й забезпечує безперебійну роботу, допомагає з психологічними потребами працівника та його сім'ї. Основними джерелами для пошуку роботи зараз є канали у Телеграм (70,7%) та сайти з пошуку роботи (69,6%) за дослідженням у 2022 році. Для молоді після проходження стажування на рішення залишитися далі в компанії впливають фактори: можливість поєднувати роботу та навчання в університеті, команда та навчання в компанії [3].

Витрати компаній на підтримку умов праці персоналу зросли – мікробізнес на 32%, малий на 40%, середніх на 45% та великих на 30%. При цьому 50% роботодавців змінили бізнес-процеси та адаптували бізнес-стратегії. Горизонт фінансового планування є короткостроковим на декілька місяців [4].

Внутрішня та зовнішня комунікація має адаптуватися до умов ринку праці. Позиція компанії щодо виходу з ринку росії та підтримка України є на першому місці. У всіх соціальних мережах та медіа має бути чітка та зрозуміла позиція компанії. Волонтерство працівників компанії та соціальні проекти від роботодавців регулярно додаємо до комунікації. Адаптація комунікації бренду роботодавця в соціальних мережах до перебігу війни в Україні. Найбільшою помилкою є мовчання роботодавця. Тому компанії отримують великі репутаційні втрати [5].

Для оцінки плану залученості працівників доцільно застосувати модель ADDIE, яка складається з етапів: аналізу, дизайну, розвитку, впровадження та оцінювання (Analysis → Design → Development → Implementation → Evaluation). Для роботодавців алгоритмом використання даної стратегії є:

- оцінка потреби в наймі нових працівників
- оцінка внутрішнього потенціалу команди і кадрових резервів
- при виході на новий ринок врахувати кроскультурні особливості регіону
- оцінка команди рекрутингу
- погодження плану дій із лідерами компаній та стейкхолдерами
- синхронізація на постійній основі гнучкість стратегії під час її реалізації [6].

Основними ефективними інструментами просування бренду роботодавця є онлайн-ресурси. Позиціонування компанії як

роботодавця на сайтах з пошуку роботи та на власному кар'єрному сайті. Джерела навчання ваших працівників. Це можуть бути онлайн-школи, курси, внутрішній портал команди, тематичні медіа-платформи. Розвиток спільнот в компанії за сферами інтересів є важливою соціальною складовою для колег. Це можуть бути зовнішні спільноти за напрямками інтересів, в яких рекрутер може ділитися актуальними вакансіями. Соціальні мережі компанії та використання інструментів із просування. Найбільше кандидатів в Україні розглядають для себе платформи Telegram, Instagram та LinkedIn для знайомства з роботодавцем. Пошук кандидатів рекрутером – звернення до кандидатів у форматі різних повідомлень, щоб зацікавити користувачів. Відповідно аналіз, які ресурси читає регулярно кандидат та використовує для пошуку роботи. Доцільно показувати внутрішню роботу команди за допомогою онлайн-екскурсій офісом, хакатони чи навчальні програми для зовнішніх кандидатів. Розвиток особистого бренду рекрутера чи HR-менеджера позитивно впливає на просування бренду роботодавця. Інструментами є соціальні мережі в LinkedIn чи Instagram, виступи на заходах, де є цільові кандидати, статті у ЗМІ. Після подачі кандидатом на вакансію особливої уваги потрібно приділити розвитку комунікації на усіх етапах відбору та прийняття чи відмови в роботі [7].

Адаптація ціннісної пропозиції роботодавця в умовах воєнного стану вимагає готовності бізнесу до створення комфортних та безпечних умов праці, гнучкості стратегії, швидкості вирішенні кризових ситуацій, психологічній підтримці команди.

Ключовим інструментом компаній є комунікація з персоналом компанії та зовнішніми кандидатами. Після завершення війни, роботодавці, які були бездіяльні чи не мали чіткої позиції, матимуть серйозні репутаційні проблеми та виклики у відновленні бренду роботодавця. Роботодавець має підтримувати працівників на регулярній основі за допомогою зустрічей чи консультацій з психологом, комунікації від керівництва та забезпечити стабільну виплату заробітної плати. Допомога ЗСУ та внутрішньо переміщеним особам компанією відіграє ключову роль у формуванні бренду роботодавця на ринку праці.

Список літературних джерел

1. Портрет IT-спеціаліста – 2022. Аналітика (2022). URL: <https://dou.ua/lenta/articles/portrait-2022/> (дата звернення: 15.11.2022).

2. Згуртовані – ми непереможні: як «Фармак» піклується про співробітників в умовах війни. *Robota.ua перша онлайн-платформа з пошуку роботи*. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/victory/zgurtovani-mi-neperezmozhni-yak->

farmak-pikluyetsya-pro-spivrobitnikiv-v-umovah-viyni (дата звернення: 15.11.2022).

3. Джулай М. Формування ціннісної пропозиції роботодавця для молодих спеціалістів. *Науковий вісник МДУ. Серія «Економіка»*. 2022. Том 9. № 3. С. 40-47. URL: <https://economics-msu.com.ua/uk/article/formuvannya-tsinnisnoyi-propozitsiyi-robotodavtsya-dlya-molodikh-spetsialistiv> (дата звернення: 15.11.2022).

4. Дослідження стану українського бізнесу під час війни: як себе почують середні, малі та великі компанії. *Kyivstar Business Hub*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/doslidzhennya-stanu-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijny-yak-sebe-pochuvayut-seredni-mali-ta-velyki-kompaniyi/> (дата звернення: 16.11.2022).

5. Як комунікувати під час війни. Досвід OBRIO. *AIN Business*. URL: <https://ain.ua/2022/06/29/yak-komunikuvaty-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 16.11.2022).

6. Як залучати таланти під час війни: огляд трендів рекрутингу. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/yak-zaluchaty-talanty-pid-chas-vijny> (дата звернення: 17.11.2022).

7. 10 ефективних каналів для просування бренду роботодавця. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/10-kanaliv-dlya-prosuvannya-brendu-robotodavtsya> (дата звернення: 17.11.2022).

Дубова Людмила Миколаївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Акіліна О. В.

АНАЛІЗ ПРОВІДНИХ ПРАКТИК ВИЗНАЧЕННЯ МІСІЇ, ВІЗІЇ ТА МЕТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗЗСО В РАМКАХ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ЙОГО РОЗВИТКУ

Важливе значення в розробці стратегії розвитку закладу освіти займає стратегічне планування з урахуванням його основних елементів. Запропонована вітчизняними науковцями модель стратегічного планування для закладів освіти включає в себе наступні елементи: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; аналіз соціально-психологічного клімату в колективі; визначення та бачення місії; формування та встановлення стратегічних цілей, завдань і розроблення плану дій [9]. Отже, важливим елементом стратегії є місія, тобто продумане і зважене рішення про особливості призначення закладу освіти. Розробка стратегії розвитку, місії зокрема, починається з «мозкового штурму» учасників освітнього процесу, зацікавлених осіб, які визначають цінності установи, що є головними в діяльності закладу.

Вітчизняні ЗЗСО визначають для себе такі місії:

- «...забезпечити умови для всебічного розвитку, виховання та соціалізації особистості, готової до ефективної праці в конкурентному середовищі...» [2];

- «...утворити ефективний і дружній колектив учнів, педагогів та батьків, що діє на основі покликання, поваги та любові...» [7];

- «...забезпечити розвиток самодостатньої особистості, здатної до творчого мислення й ефективної діяльності в сучасному світі...» [8] і т.ін.

Як бачимо, з вищенаведених прикладів, місія – це те, заради чого функціонує заклад освіти, а для її реалізації кожна українська школа розробляє більш конкретні кроки, насамперед візію та мету, що передбачають визначення стану, якого хоче досягти ЗЗСО у перспективі. Загалом в українській практиці формулювання візії закладу освіти розглядається як створення ідеального іміджу закладу в майбутньому, якого він прагне досягти, вона дає відповідь на питання, які цілі навчальний заклад прагне реалізувати у перспективі, на якому рівні хоче бути.

Приклади формулювання мети закладу освіти:

- зростання рівня якості освіти за рахунок створення освітнього середовища для учасників процесу, узагальнення й поширення перспективного педагогічного досвіду в організації освітнього процесу з розвитку мотивації учнів до навчання та підвищення їхньої успішності.

- створення сучасного освітнього середовища, яке забезпечує учням доступну, якісну й ефективну освіту з урахуванням соціально-економічних потреб держави й регіону відповідно до запитів стейкхолдерів.

- «...забезпечення розвитку закладу освіти, що надає якісну, сучасну освіту шляхом вільного творчого навчання відповідно до суспільних потреб, зумовлених розвитком української держави та рідного краю...» [7].

Місія, візія та мета закладу, як правило, формуються на довгостроковий період, та на їх основі заклад визначає свої пріоритетні напрями, цілі та завдання діяльності, які покликані на досягнення загальної мети та можуть втілюватись поступово, тобто і в короткостроковому та середньостроковому горизонтах часу. Крім того, у стратегії розвитку обов'язково фіксуються очікувані результати та ключові показники, індикатори їх досягнення.

В Україні розробкою стратегії розвитку ЗЗСО займається робоча група на чолі з директором, до неї входять заступники, педагогічний колектив, батьки та учні. При цьому має бути тісна співпраця із

засновником (наприклад, управлінням освіти), тому що в процесі реалізації частини цілей стратегії потребуватиме його підтримки. Також, бажаним є вивчення провідних європейських практик з цієї проблематики. Зокрема, цікавим є досвід із складання стратегії розвитку ЗЗСО шкіл Фінляндії. Стратегія базової середньої освіти формується на основі національної освітньої програми. Основні принципи передбачають «...розвиток учнів як особистостей та громадян демократичного суспільства, забезпечення умов для розвитку всіх без винятку учнів, а також закладення основ для навчання протягом життя...» [10]. Місія фінської школи «...полягає в збереженні та водночас реформуванні суспільства та культури. Тому, коли йдеться про розвиток школи та формування шкільної навчальної програми пропрацьовуються такі питання: що потрібно змінити, а що залишити без змін; рівень знань і компетентностей учителів; які нові навички їм потрібні; які цінності, бачення та стратегія мають бути в оновленій школі; яку роль покладається на директора школи, учителів, батьків?...» [11]. Тож закладам освіти рекомендують, у першу чергу, визначити цінності та бачення розвитку школи. Цінності формують організаційну культуру школи, впливають на діяльність всіх учасників освітнього процесу.

Для визначення цінностей закладу та формування «...стратегії всі учасники освітнього процесу мають дати відповіді на такі запитання:

- як зробити так, аби цінності можна було бачити в повсякденному житті школи?
- як у нашій школі цінності перетворюються на педагогічну практику?
- які цінності, що на них спирається викладання й навчання різних предметів, сприяють гарному та осмисленому життю учнів?
- як цінності впливають на навчальну спільноту – як беремо на себе зобов'язання та залучаємо директорів шкіл, учителів, батьків (опікунів), навколишнє суспільство до цих цінностей?...» [10].

За результатами опитування у Фінляндії «...складаються зведені таблиці, де прописано відповідальність кожного за дотримання визначених цінностей. Це полегшує формування загальної стратегії та операційної культури навчального закладу...» [11].

Бачення є найкращим варіантом візуалізації майбутнього при сприятливих умовах розвитку школи.

Місія GEMS Winchester School: розвивати в учнів жагу до знань, майстерність в оволодінні навичками письмової та усної комунікації, а також здатність мислити самостійно, виховати в учнів відкритий розум, здатний до аналітичного мислення, відданості та наполегливої праці, і спрямовувати їх стати впевненими, самодостатніми та

турботливими громадянами завтрашнього дня, заохочувати всіх учнів реалізовувати свій справжній потенціал. Візією школи є забезпечення того, щоб здійснювати особливу подорож до того, щоб стати видатною школою у всіх аспектах, взявши за основу цінності GEMS, які є головними у всьому.

Місією GEMS International School є розвиток особистостей, які навчаються впродовж усього життя і залучені у значущий досвід навчання, що формує співчуття, стійкість та розуміння своєї ролі у громаді. При цьому визначаються такі базові цінності: зростання шляхом навчання, прагнення до досконалості, лідерство через інновації, глобальне громадянство. Візією школи є забезпечити якісну освіту для задоволення потреб міжнародного співтовариства

Місія Гімназії Меттліденса забезпечувати досконалість у викладанні та навчанні в толерантному, співчутливому та відкритому міжнародному середовищі, підтримувати учнів у розвитку їхнього потенціалу як критичних мислителів та креативних учнів, які вчаться протягом усього життя, активно залучаючи їх до освітнього процесу та їхньої громад [6].

Отже, при розробці стратегії розвитку ЗЗСО необхідно насамперед визначити цінності, які є ключовими в діяльності закладу, та на основі них сформулювати місію, візію, цілі та очікувані результати. При формуванні місії заклад освіти має врахувати зовнішні умови: особливості освітньої політики в країні, регіоні, стан освітніх послуг та ринку праці, демографічну ситуацію; та внутрішні умови: середовище свого функціонування, характер освітнього процесу й наявний досвід у педагогічного колективу його організації, можливості та ресурси закладу. Також необхідно визначитися з тим визначити, якими заклад бачить своїх випускників, якими компетенціями вони мають володіти після закінчення школи.

Список літературних джерел

1. Басараб Г. Стратегічне управління розвитком навчального закладу. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12911/1/дипломна%20%20Басараб.pdf> (дата звернення: 07.10.2022).
2. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О. Абетка для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ: Державна служба якості освіти, 2020. 240 с.
3. Спіхіна М. А. Педагогіка партнерства: аналіз зарубіжного досвіду. Всеосвіта: веб-сайт. URL: <https://vseosvita.ua/library/pedagogika-partnerstva-analiz-zarubiznogo-dosvidu-442443.html> (дата звернення: 07.10.2022).
4. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 24.06.2022)

5. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення: 24.06.2022).

6. Качур В., Бондар О. Розробка стратегії розвитку закладу освіти. <https://mmk.edu.vn.ua/uploads/images/articles/NormatBaza/2020-2021/Презентація%20Розробка%20стратегії%20розвитку%2030.pdf> (дата звернення: 07.10.2022).

7. Кудряк С. М. Стратегічне планування розвитку закладу загальної середньої освіти в умовах змін. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки*. 2018. Вип. 150. С. 75-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2018_150_20 (дата звернення: 07.10.2022).

8. Любченко Н. Технологічний аспект розроблення стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2020. № 6. С. 26-32.

9. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Київ: SBA-Print, 2021. 190 с.

10. Мармаза О. І. Стратегічний менеджмент. Х.: ТОВ «Планета-принт», 2015. 103 с.

11. Освітня програма у Фінляндії: що визначає держава, а що – школа. URL: <https://nus.org.ua/articles/osvitnya-programa-u-finlyandiyyi-shho-vyznachaye-derzhava-a-shho-shkola/> (дата звернення: 10.10.2022).

12. Ренькас Б. М. Формування стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти. *Народна освіта*. 2020. Вип. 2. С. 27-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NarOsv_2020_2_6 (дата звернення: 10.10.2022).

Козель Валерія Денисівна, бакалавр

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Науковий керівник – д.е.н. Гришнова О. А.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВИПУСКНИКІВ ЗВО НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Визначальний фактор у забезпеченні працевлаштування молоді – це здобута ними вища освіта. Освіта дає молодій людині кваліфікацію, розвиває ділові навички, сприйнятливість до наукових ідей і технічних інновацій, таким чином підвищуючи продуктивність її праці. В умовах інноваційного розвитку молоді спеціалісти – випускники ЗВО більш здатні, порівняно з іншими, до сприйняття та використання нових наукових ідей, прогресивних технологій і методів управління.

Посилення кризових тенденцій на ринку праці негативно вплинули не тільки на дорослих працівників, але і на молодих фахівців. Адже знайти підходящу роботу молодому спеціалісту на ринку праці вкрай непросто. Питання забезпечення зайнятості молодих фахівців є важливим і для суспільства, і для держави, і для самої молоді. Ігнорування проблеми

безробіття молоді, а зокрема випускників ЗВО, може призвести до підвищення рівня незайнятості, саме у молодіжному середовищі, міграцію працездатної молоді за кордон.

Досвід показує, що багато успішних підприємств при відборі нових співробітників надають пріоритет випускникам, які не просто мають дипломи з відзнаками, а наділені логічним мисленням, старанністю, наполегливістю, працьовитістю. Теоретичні знання без умінь діяти на їх основі в інтересах компанії не зацікавлюють роботодавців і вони змушені відмовляти у прийомі на роботу випускникові ЗВО, який не вміє знаходити рішення у мінливій ситуації, не вміє і не хоче вчитися працювати з людьми [1, 2].

Сьогодні роботодавець зацікавлений у працівнику, який має однаково і професійні компетенції, що відповідають основним видам професійної діяльності, і загальні компетенції, що включають здатність розуміти сутність та соціальну значимість своєї майбутньої професії, проявляти до неї стійкий інтерес, організовувати власну діяльність, аналізувати нести відповідальність за результати своєї роботи, використовувати інформаційно-комунікаційні технології у професійній діяльності. Як наслідок, замість працевлаштування за отриманою спеціальністю, майже половина випускників закладів освіти щорічно перебувають у пошуках бажаного робочого місця [2, 5].

Але поруч із проблемою випускників на ринку праці можна стверджувати, що високий рівень освіти дозволяє людині розширити діапазон можливостей та зменшити кількість конкурентів на ринку праці, претендувати на високооплачувану роботу, підвищити шанси на вдалу трудову реалізацію.

Працівник з високим рівнем освіти може претендувати на роботу, яка вимагає високої кваліфікації. Разом з тим, він може погодитися тимчасово і на простішу роботу, якщо його приваблюють інші її параметри (заробіток, режим роботи, місцезнаходження). Людина ж з невисоким рівнем освіти може розраховувати лише на просту некваліфіковану роботу, яка нерідко буває важкою, шкідливою, небезпечною, неприємною тощо. Іншими словами, освіта розширює можливості вибору людини на ринку праці, підвищує її шанси на успішну трудову реалізацію та пристойні трудові доходи і зменшує ймовірність залишитися без роботи.

Без належного рівня освіти людина не має шансів реалізуватися в професійному житті, а тому в сучасних умовах одним із найнеобхідніших етапів розвитку особистісних якостей молоді стає здобуття високого рівня та якості освіти [3, 119].

На основі даного теоретичного аспекту дослідження було проведено опитування серед студентів та випускників Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Участь приймали різноманітні підрозділи університету: економічний, географічний, фізичний факультети та інші. Опитано 350 студентів, серед яких 62 учасники – випускники і 288 – студенти КНУ Шевченка.

Опитування містило 8 питань щодо поточного та майбутнього працевлаштування студентів:

1. Я працевлаштований зараз...;
2. Я планую працювати у майбутньому/після завершення університету...;
3. Чи допомагають/достатньо вам теоретичних знань, набутих у ЗВО при роботі?;
4. Чи допомагають/достатньо було практичних навичок, набутих у ЗВО, які допомогли вам працевлаштуватися або допомагають безпосередньо у роботі?;
5. Як часто у працевлаштуванні роботодавці надавали перевагу саме вам, через набуту/здобуття вами вищої освіти?;
6. Чи вища ваша заробітна плата, порівняно із працівниками тієї ж посади без вищої освіти?;
7. Питання для випускників: чи знайшли роботу за спеціальністю? Чи намагалися взагалі її шукати?;
8. Питання для студентів: як часто роботодавці звертають увагу на ваш рівень освіти?

Отримали такі висновки:

1. На сьогоднішній день 83,8% опитаних студентів або не працюють, або працюють не за спеціальністю (61,1% та 22,7% відповідно). Інші 16,2% – 57 людей із 350 опитаних – вже використовують освіту як свій людський капітал.

2. Позитивним є той факт, що 85,4% опитаних у перспективі прагнуть працювати або ж за спеціальністю, або хоча б на відповідному рівні освіти. І лиш 12% не планують пов'язувати своє життя із напрямом, на якому навчаються нині.

3. Досить гарними є показники достатності теоретичних знань, набутих в університеті. Більшість стверджує, що їм допомагає теорія у роботі – 24,7%, 16,1% – не достатньо. І лише 9,7% студентів не вистачає теоретичних знань. Інші – не працюють.

4. Щодо практичної сторони навчання. 12,1% опитаних задоволені студентською практикою, 26,1% відчуває недостатність, 12,3% – взагалі вона не допомагає. Інші – не працюють.

5. Рівень заробітної плати у працівників з ВО вищий у 26,3% опитаних або ж однаковий 20,2%. Проте роботодавець не завжди надає перевагу саме студенту і рідко звертає увагу на рівень його освіти, що свідчить показник 26,5%. Лише 12,8% опитаних стверджують, що вища освіта не є їх перевагою у працевлаштуванні.

6. Щодо статистики безпосередньо серед випускників, то більшість знайшли бажану роботу після закінчення університету – 58%, дехто її навіть не намагався знайти – 29%, і лише 13% не змогли знайти роботу за своєю спеціальністю.

7. Останній критерій стосувався досвіду студентів, які шукали або шукають собі роботу. Бачимо, що найбільший показник – 29,88% (не враховуються випускники та не працюючі), який показує, що роботодавці не звертають уваги на рівень освіти. Наступна проблема молоді – недостатність досвіду, якщо це стосується роботи за спеціальністю, або неповна вища освіта. І майже 9% студентів стверджують, що роботодавців надають їм перевагу через навчання у ЗВО.

Тому доводимо твердження О. А. Грішної, що фактична причина молодіжного безробіття пов'язана не з низьким рівнем якості знань великої частини випускників ВНЗ, а з їх трудовою мотивацією і низьким рівнем інтелектуалізації праці та інноваційності економіки, нерідко суб'єктивним підходом роботодавців до добору працівників. Водночас у числі працевлаштованої молоді є велика частка тих, хто має вищу освіту, але працює не за набутою спеціальністю, що не дає можливості повною мірою реалізовувати та удосконалювати свою конкурентоспроможність за здобутим фахом. До того ж працевлаштування — це передумова, вагомий чинник підвищення рівня конкурентоспроможності випускника, а не провідна ознака його якісних характеристик [1, 4].

Отже, молоді працівники є конкурентоспроможними фахівцями на ринку праці. Це підтверджує статистика серед студентів та випускників Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Передусім потрібно продуктивно використовувати свій наявний людський капітал, сформований у закладі вищої освіти.

Список літературних джерел

1. Грішнова О. А., Самарцева А. Є. Молоді спеціалісти на ринку праці: проблеми конкурентоспроможності та працевлаштування (2012). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14715235.pdf> (дата звернення: 15.11.2022).

2. Нестерович О. С. Освіта як фактор працевлаштування випускників закладу освіти. 2022. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/20.pdf> (дата звернення: 15.11.2022).

3. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник 5-ге вид., оновлене. К.: Знання, 2011. 390 с.

Литвинюк Людмила Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.н.держ.упр., доцент Панченко А. Г.

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ УЧНІВСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Учнівське самоврядування у навчальному закладі – це один із засобів співпраці педагогів й школярів – членів єдиного колективу, можливостей для їх діяльності, творчого зростання, ініціативи. Діти стають не пасивними спостерігачами життя, а його учасниками. Шляхом залучення учнів до роботи в органах учнівського самоврядування відбувається підготовка молоді до самостійного життя.

Актуальність і доцільність теми дослідження обумовлена тим, що дана тема є одна із актуальних у навчально-виховній роботі ЗЗСО, так як самоврядування – це школа дії в колективі, моделювання різних життєвих ситуацій, які вчать виробляти, відточувати якості особистості.

«Учнівське самоврядування – це, насамперед, реальний процес виконання функцій в структурі самоврядної діяльності, задоволення потреби в самостійності і самодіяльності, органічна складова структури загальношкільного самоврядування» [3].

Кожна школа обирає собі свою модель учнівського самоврядування. Одне незмінно – розподіл обов'язків. Чим глобальніша і сама ідея органів самоврядування – тим дієвішою буде його робота. «Під час організації учнівського самоврядування необхідно враховувати три взаємопов'язані етапи його розвитку. Перший – організаційний, його головне завдання полягає в організаторській роботі щодо зосередження уваги педагогічного та учнівського колективів на проблемі учнівського самоврядування. Другий – відпрацювання змісту діяльності структури учнівського самоврядування (навчання активу). Третій етап характеризується постійним удосконаленням діяльності учнів (у його структурі створюються нові підструктури, розширюються права та обов'язки органів учнівського самоврядування)» [3].

Обов'язковим чинником системи самоврядування має бути рада, до якої входять лідери самоврядування, голови відділів чи органів і представники всіх класів. Рада координує всю роботу самоврядування, має збиратися не рідше одного разу на місяць: обговорюються справи, підбиваються підсумки, приймаються рішення. Представники ради мають довести до відома про рішення класний колектив.

Робота учнівського самоврядування базується на принципах:

- відповідальності органів учнівського самоврядування;
- самостійності при вирішенні питань у рамках своїх повноважень, що закріплені у Статуті;
- різноманітності форм організації учнівського самоврядування;
- взаємозв'язку між різними рівнями учнівського самоврядування;
- відкритості та прозорості діяльності в усіх сферах самоврядування;
- системності планування та реалізації намічених програм і проєктів;
- консультативно-педагогічної підтримки дорослими .

Процес організації учнівського самоврядування буде ефективним лише за умови врахування взаємозв'язку трьох етапів його розвитку.

I. Організаційний етап полягає в чіткій організаційній роботі:

- визначення мети й завдань існування й функціонування учнівського самоврядування;
- розробка доступної дієвої структури органів учнівського самоврядування з урахуванням специфіки загальноосвітнього навчального закладу;
- розробка необхідних документів: Положення про діяльність органів учнівського самоврядування, пам'яток, прав та обов'язків органів учнівського самоврядування, планів роботи, змісту тимчасових та постійних доручень;
- вибір активу на демократичних засадах, розподіл творчих доручень, розробка їх змісту.

II. Організація роботи учнівського самоврядування. На цьому етапі:

- організовується безпосередня практична робота учнівського самоврядування;
- розписуються функції кожного виконавчого органу та змісту доручень їхніх членів з урахуванням прав та обов'язків;
- планується систематичного навчання активу з питань координації, проведення засідань.

III. Вдосконалення організаційної культури учнів, коригування і планування учнівського самоврядування в житті школи, вдосконалення досвіду у здійсненні організаторської роботи. Педагог-організатор спільно з педагогічним колективом постійно знаходиться у пошуку цікавих форм організаторської роботи, пропонує і підшуковує методи роботи з учнівським активом, коригує структуру органів учнівського самоврядування, його модель.

Більшість освітніх установ, що мають шкільне самоврядування, використовують так звану модель «Рада учнівського самоврядування».

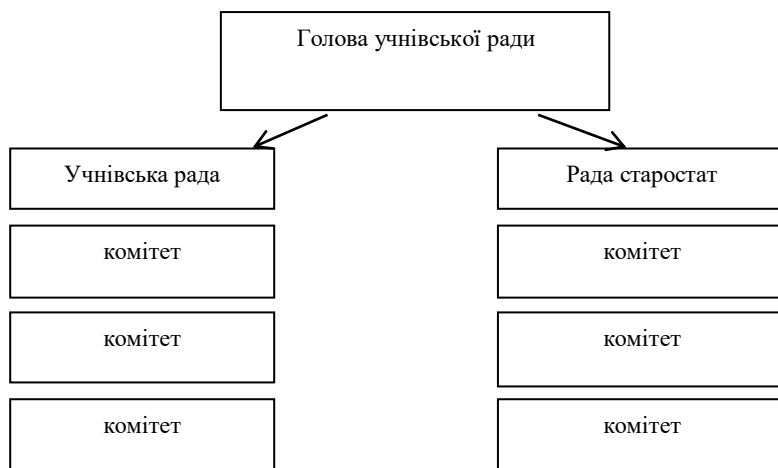


Рис.1. Рада учнівського самоврядування

Класична модель самоврядування має бути не громіздкою, а гнучкою, варіативною, і включати:

- вищий орган;
- раду голів комісій, яка збирається один раз на тиждень, організовує і контролює роботу між зборами;
- розподіл всіх громадських доручень між усіма членами колективу.

Алгоритм організації учнівського самоврядування у навчальному закладі:

1. з'ясування проблеми: яким має бути учнівське самоврядування сьогодні?
2. пошук оптимальної структури учнівського самоврядування;
3. діагностика різних аспектів функціонування і можливого розвитку моделі учнівського самоврядування, моніторинг учнівської думки;
4. обрання та формування активу – ядра учнівського самоврядування;
5. визначення кола прав та обов'язків органів учнівського самоврядування, окремих членів учнівського колективу;
6. визначення мети, завдань, пріоритетних напрямів організації учнівського самоврядування;
7. розробка документації (положення, статут, інструкції, пам'ятки);

8. розробка системи заходів щодо забезпечення гласності в роботі органів учнівського самоврядування;

9. організація контролю за виконанням рішень органів учнівського самоврядування;

10. творення системи мотивації творчого самовдосконалення активу учнівського самоврядування.

Отже, робимо висновок, що в практиці виховання лідера учнівського самоврядування немає єдиного ідеального підходу, а є велике розмаїття ідей щодо організації цієї роботи – багатоваріантності моделей учнівського самоврядування.

Список літературних джерел

1. Байрамова М. Технології учнівського самоврядування. *Директор школи*. 2003. № 15, 16. С. 11-13.

2. Варивончик Д. Здорові діти – здорова планета: Учнівське самоврядування: адреса досвіду – столиця. *Освіта*. 2003. С. 4-5.

3. Ковганич Г., Нестеренко Л., Савенко Н. Учнівське самоврядування в системі освіти Києва. К.: Ін-т громадян. сусп-ва, 2000. 308 с.

4. Комарова П. Учнівське самоврядування – крок за кроком. *Завуч*. 2002. № 34. С. 14-15.

Малецька Олеся Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.н. держ.упр., доцент Панченко А. Г.

КУЛЬТУРА ОЦІНЮВАННЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Питання забезпечення якості освіти – одне з пріоритетних завдань реформування в Україні, яке стало особливо актуальним в умовах, коли зовнішнє середовище поставило перед суспільством нові виклики. Пандемія ковід-19, а згодом повномасштабне вторгнення Росії в Україну демонструють те, що освіта має виконувати ширший перелік завдань, окрім лише передавати знання. В першу чергу, освіта має сприяти формуванню у особистості системи умінь та навичок, розвиткові ключових компетентностей відповідального громадянина держави.

В таких умовах надзвичайно важливим є здатність приймати рішення, самостійність, і, відповідно, уміння ставити собі завдання і оцінювати ступінь їх виконання. Формування цієї навички передбачено і реформою Нової Української школи, яка підкреслює необхідність переосмислення ролі оцінки в освіті, індивідуалізований підхід, формувальне оцінювання та систему зворотного зв'язку для всіх учасників освітнього процесу.

Зміна парадигми сприймання оцінки на рівні суспільства та усіх учасників освітнього процесу пов'язана з необхідністю формувати культуру оцінювання освітніх закладів, фундамент якої закладається у здобувачів освіти в закладах загальної середньої освіти.

На даний момент в українському законодавстві та у наукових дослідженнях відсутнє закріплене визначення культури оцінювання, однак чітко окреслено основні положення щодо реформування системи оцінювання. Мова йде про формувальне оцінювання для учнів, а також про впровадження практики самооцінювання до всіх складових освітньої діяльності (до освітнього середовища, до педагогічної діяльності педагогічних працівників, а також до системи управління та управлінських рішень).

Визначення поняття «культури оцінювання закладу загальної середньої освіти» у зарубіжній літературі лежить у площині співвідношення таких явищ як:

1) способу, у який учасники освіти розуміють оцінювання та, зокрема, використання інституційних показників;

2) навичок, якими володіють ключові особи в кожній установі для здійснення процесів оцінювання, а також навчання, яке вони повинні пройти, щоб оцінювання було проведено належним чином;

3) базових цінностей, які визначають використання результатів оцінки, спосіб вирішення можливих етичних конфліктів і значення, яке надається самому оцінюванню [1].

Таким чином, культура охоплює як систему процедур і навичок, так і їх сприймання, а також здатність передавати ці уміння і цінності іншим.

Якщо говорити про культуру оцінювання як одну з передумов забезпечення якості оцінювання, вважаємо за доцільне співвідносити її з культурою забезпечення якості освіти.

Як зазначає В.В. Громовий, культура якості освіти базується на двох елементах: спільних цінностях, переконаннях та очікуваннях щодо якості та управлінських процесах, що підвищують якість і координують спільні зусилля. Саме завдяки такому підходу забезпечення якості освіти набуває нового змістовного наповнення.

Процеси забезпечення якості є вимірюваними, об'єктивними та керованими, а от формування культури якості є набагато складнішим феноменом. Перехід від зовнішнього контролю до культури якості, яка ґрунтується на засадах довіри, поваги до людської гідності, доброчесності, прозорості, партнерства, прагнення до досконалості та взаємної відповідальності, є загальносвітовим трендом. Слід відмітити, що культура забезпечення якості освіти також перебуває на етапі свого становлення і потребує уваги і розвитку [2].

Як вже було відмічено, створення культури оцінювання передбачає впровадження інновацій для усіх учасників освітнього процесу. Окреслимо, які саме зміни закладаються вже зараз. Для школярів в рамках впровадження реформи Нової Української школи посилюється роль взаємовідносин між учнем та вчителем у процесі оцінювання, підкреслюється цінність самостійності та ініціативності учня, а також зростає площина свободи та творчості у діяльності вчителя. Пропонується вчителям відповідно до нормативної документації розробити правила оцінювання у школі, обрати шкалу, цілі навчання, створити шкалу само та взаємооцінювання, а також навчати дітей самостійно ставити цілі та завдання і визначати ступінь їх виконання. Також можна знайти перелік готових форм самооцінювання, або розробити власні, відповідно до поточної ситуації та потреб закладу освіти.

Особливу роль відведено практиці рефлексії, тобто здатності самостійно осмислювати свої досягнення та критично підходити до своїх результатів. Впровадження форм самооцінювання та зворотного зв'язку в освітню практику створюють передумови для виникнення діалогу між учасниками освітнього процесу, окреслюють площину проблемних питань та чітко визначають основні індикатори та критерії процесу, який оцінюється [3, 4].

Що стосується вдосконалення системи оцінювання педагогічного колективу та формування культури оцінювання у цьому середовищі, слід зауважити, що практика самооцінювання має підвищити їх готовність до здійснення інституційного аудиту, а також формувати розуміння цінності самоконтролю, який може виступати у ролі проміжного стимулу до саморозвитку та самовдосконалення. Комплексне оцінювання та самооцінювання всіх освітніх процесів дозволить також формувати у учасників освітнього процесу більш повне уявлення щодо його складових та може створити передумови до творчого переосмислення рутинних процесів та пошуку резервів їх удосконалення.

Отже, з метою формування культури оцінювання та трансформації ролі оцінки у систему закладів загальної середньої освіти пропонуємо:

- впроважувати у практику системи зворотного зв'язку на постійній основі, забезпечувати існування готових зручних форм зворотного зв'язку;
- змінити критику у системі оцінювання на конструктивні рекомендації та пошук способів вирішення проблемних ситуацій та встановлення цілей і завдань щодо самовдосконалення;
- формувати в усіх учасників освітнього процесу сприймання оцінки не як покарання чи мірило досягнень, а саме як джерело покращення якості власної роботи, шукаючи відповідь на те, що саме не вдається і чому, і де і яким чином це можна покращити;

- критеріями оцінювання можуть виступати: співвіднесення поставлених завдань і повнота та якість їх виконання, досягнуті результати; визначення ролі здобутого досвіду та сформованих у процесі діяльності умінь.

Список літературних джерел

1. González V., Ricardo J., Montoya R., Soledad M., Rivera A., Antonio J. Cultura de evaluación en instituciones educativas: Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes. Perfiles educativos. 2011. Vol. 33(131). Pp. 42-63. URL: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000100004&lng=es&tlng=es. URL: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000100004 (last access: 17.11.2022).

2. Громовий В. В. Самооцінювання якості роботи закладу загальної середньої освіти: рекомендації. Дніпро: Середняк Т. К., 2019. 87 с. URL: <https://znayshov.com/FR/6416/210.pdf> (дата звернення: 17.11.2022).

3. Кмиш А. С. Формувальне оцінювання: приклади форм, які заповнюють фінські вчителі, діти та їхні батьки. URL: <https://nus.org.ua/articles/formuvalnogo-otsinyuvannya-pryklady-form-yaki-zapovnyut-uchyтели-dity-ta-yihni-batky/> (дата звернення: 17.11.2022).

4. Кмиш А. С. Як розробити систему оцінювання учнів. URL: <https://nus.org.ua/articles/yak-rozrobyty-systemu-otsinyuvannya-uchniv/> (дата звернення: 17.11.2022).

Мамчур Анастасія Павлівна, студентка

Університет митної справи та фінансів

Науковий керівник – д.е.н., професор Бондаревська К. В.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ЯК ВИЗНАЧАЛЬНА СКЛАДОВА ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Безпека є важливим фактором життя кожної людини, а також згуртованої кількості людей (колективу). Це стосується і трудового колективу. Опираючись на дослідження А. Маслоу, можна чітко говорити, що безпека – це первинні потреби людини. Важливість задоволення даної потреби можна порівняти з фізіологічними. Якщо людина не в безпеці, то вона перебуває за межею ефективного використання своїх ресурсів. Це стосується і зниження продуктивності праці.

Одне з тлумачень поняття безпеки було сформоване вченим Г. Гегелем, який говорив, що завдяки державі, в людини «звичка до безпеки стала її другою натурою». Тобто на державу покладалася головна роль у гарантуванні безпеки особи, людей, що господарюють чи спільноти загалом. Безпека – це не просте поняття, яке може відбивати потребу, відчуття, результат цілеспрямованої діяльності. Також безпека відображає

атмосферу, в якій відбувається захист життєво важливих інтересів осіб соціально-економічної системи від можливих загроз та небезпек з метою забезпечення їх нормального існування та стабільного функціонування.

Вперше поняття «економічна безпека» було почуте від Ф. Рузвельта, який визначав її як стан, за якого підтримуються такі економічні права, як право на гарне житло, високоякісну освіту, соціальний захист, стабільний помірний дохід, натомість мати продукти харчування та достатній рівень зайнятості населення. В українській науці поняття «економічна безпека» вперше з'явилося орієнтовно у 1994 році в науковій праці Г. Пастернак-Таранушенко «Економічна безпека держави» [1].

Основним показником економічної безпеки підприємства є ефективне використання ресурсів. Але цього не достатньо. Ще є ряд інших складових діяльності, які мають значний вплив на процес гарантування безпеки. Стан захищеності від будь-яких загроз, узгодження і захист економічних інтересів, захист від економічних злочинів, наявність конкурентних переваг, стан стійкості, можливість саморозвитку, забезпечення достойного рівня прибутковості – це і є ознаки економічної безпеки підприємства.

Щодо соціальної безпеки, то теоретична база та практичне її дослідження ще не досить розвинені. Проте є значна кількість науковців, які займаються вивченням даного питання.

Поняття «соціальна безпека» в літературі почало формуватися в кінці 90-х років ХХ сторіччя. Вперше термін «соціальна безпека» згадано у Всесвітній Соціальній Декларації (1995 рік), яка стосувалася соціальної сторони сталого розвитку для забезпечення соціальної безпеки у світі.

У західній економічній літературі найбільшого поширення набула думка про те, що «соціальна безпека – це найвищий рівень системи соціального захисту, яка забезпечує її універсальність і загальний доступ населенню».

Питання соціальної безпеки суб'єкта господарювання є менш дослідженими і потребує подальшого вивчення. Питаннями соціальної безпеки підприємства займалися такі економісти, як В. Безбожний, Б. Купчак, В. Лугова, О. Ляшенко, Н. Мехеда [2].

Соціальну безпеку підприємства можна характеризувати так:

- стан налагодження відносин між працівниками та керівництвом підприємства;
- належний рівень забезпечення матеріальних інтересів найманих працівників;
- належний рівень життя, доходів, гарні умови праці та відпочинку персоналу;

- стан захищеності від різноманітних загроз;
- різновекторна взаємодія в часі та просторі соціально-економічних інтересів;
- належний стан взаємозв'язку людських, корпоративних ресурсів і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне використання персоналу.

Соціальні послуги підприємства орієнтовані на працівників мають виконувати наступні функції:

- об'єднувати цілі співробітників і підприємства;
- перетворювати найманих осіб на лояльних працівників, які показують високу ефективність праці;
- захищати співробітників соціально і, за необхідності, розширяти соціальні послуги, що надаються відповідно до законодавства;
- сприяти покращенню моральної атмосфери на підприємстві, таким чином створюючи позитивну думку про підприємство як у співробітників та і у громадськості.

Поняття соціальної безпеки підприємства – це сукупність параметрів, які характеризують стабільність роботи підприємства. А одним з головних параметрів є захист соціальних інтересів всіх найманих працівників від усіляких загроз, як зовнішніх та внутрішніх. Соціальна безпека підприємства це також можливість працівників жити на належному рівні, розвивати свій трудовий потенціал та потенціал підприємства, а також забезпечувати зростання показників його діяльності та збільшення прибутків.

Отже, соціально-економічна безпека є визначальною складовою трудової діяльності. Це перебування підприємства в такому стані, який дає можливість самоорганізовуватися та саморозвиватися, зберігати трудовий колектив та надавати можливість найманим працівникам розвиватися. Соціально-економічна безпека кадрового забезпечення дає змогу найманим працівникам на повну застосовувати свої знання та вміння, навички та досвід, пізнавальні та духовні здібності для досягнення мети підприємства та його економічного зростання. Це атмосфера, що гарантує стабільний рівень життєдіяльності в умовах необхідного рівня прибутковості підприємства та реалізації економічних інтересів.

Список літературних джерел

1. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна безпека держави: підруч. К.: Інститут державного управління і самоврядування при Кабінеті Міністрів України, 1994. 140 с.
2. Коленда Н. В. Поняття соціально-економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*, 2016. Випуск № 7. С. 672-678.

Михацька Алла Валер'янівна,
к.пед.н., завідувач кафедри управління
Київський університет імені Бориса Грінченка

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НАУКОВО- ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Організація праці науково-педагогічних працівників в умовах воєнного стану містить комплекс нових викликів, з якими не стикалися заклади вищої освіти раніше. На відміну від дистанційного навчання, що застосовувалося в усьому світі під час пандемії COVID-19, викладачі отримали потужний психологічний стрес продовженої дії на невизначений термін. У багатьох людей виникли психологічні проблеми через втрату близьких людей, домівок, вимушене переселення, що зумовлене окупацією, бойовими діями, або через щоденну небезпеку, пов'язану з обстрілами. Тому перед керівництвом закладів вищої освіти під час організації освітньої діяльності закладу гостро постала проблема не лише організувати якісне дистанційне навчання, а й врахувати особливості впливу війни на кожного працівника.

В критичних ситуаціях, викликаних війною, коли управлінські рішення керівництву закладів вищої освіти необхідно приймати швидко, і коли немає однозначних рекомендацій, бо в кожному регіоні різна безпекова ситуація, щоденно набутий практичний досвід є підставою для подальшої організації та коригування управлінських рішень.

Науково-педагогічні працівники, які втратили впевненість у завтрашньому дні, відчуття безпеки, потребують особливої уваги керівників структурних підрозділів закладу вищої освіти, психологічної служби. Керівництву закладів освіти потрібно усвідомити, що оскільки відчуття безпеки належить до базових потреб людини, і саме воно у працівників втрачено через війну, це буде мати негативні наслідки щодо зниження продуктивності праці та обмеження творчої складової в роботі науково-педагогічного працівника. В свою чергу це може суттєво вплинути на мотивацію викладачів. Також, слід врахувати, що освітня сфера традиційно має проблеми з професійним (емоційним) вигоранням співробітників, яка характеризується схожими з перерахованими вище проявами у вигляді зниження працездатності, втрати мотивації, негативного ставлення до своїх професійних обов'язків або навіть повного дистанціювання від них. Посилення проявів професійного вигорання почалося ще під час

пандемії COVID-19. 40% персоналу по всьому світу визнали в себе таку проблему. Звичайно, що умови військового стану, можуть спричинити критичну ситуацію щодо емоційного здоров'я працівників освітньої сфери.

Неможливість доступу до якісного інтернету, часті відключення електроенергії також стало суттєвим чинником зниження якості праці через неможливість забезпечення її ефективної організації. На перший план вийшли потреби збереження життя собі і своїм близьким, виживання матеріального і фізичного, проблеми адаптації до нових умов тих, хто виїхав в евакуацію. В основному, це зробили ті, хто має дітей молодшого віку. Часто нові умови не відповідають необхідним вимогам для проведення наукової та педагогічної діяльності на належному рівні.

На початку повномасштабного вторгнення в Україні були оголошені канікули на 2 тижні для усіх здобувачів освіти. По завершенні цього строку МОН рекомендувало розпочати відновлення освітнього процесу, зважаючи на конкретну безпекову ситуацію в регіоні. При цьому формат освітнього процесу закладам освіти було дозволено визначати самостійно (дистанційний, очний або змішаний).

Переважна кількість закладів освіти відновили освітній процес у дистанційному форматі до 1 квітня 2022. У Київському університеті імені Бориса Грінченка ректоратом було прийнято рішення відновити освітній процес з 17 березня 2022 р. Не можна сказати, що рішення відразу було схвалено всіма учасниками освітнього процесу з ентузіазмом і позитивно, але завдяки переконанням та застосуванню індивідуального підходу до кожного студента і кожного викладача освітній процес вдалося запустити. Поступово включилися в роботу переважна кількість студентів і викладачів. Зараз можна стверджувати, що така гнучка політика врятувала ситуацію. Застосування індивідуального підходу з урахуванням особливостей умов праці кожного працівника і в той же час прагнення забезпечення якісної освіти є важливим чинником в організації праці науково-педагогічних працівників.

Важливим чинником для адаптації науково-педагогічних працівників до роботи в умовах воєнного стану і повернення їх до праці є безпека, а саме: збереження життя і здоров'я та фінансова безпека, можливість отримувати оплату праці. Для посилення безпеки життя в закладах освіти мають бути в наявності обладнані належним чином укриття. Для підтримки фінансової безпеки необхідні регулярні виплати зарплати, а також своєчасне інформування працівників про усі зміни в трудовому законодавстві і в умовах оплати праці на час воєнного стану.

Окремо варто зазначити важливість психологічного аспекту в роботі з науково-педагогічним персоналом. Розуміння того, що країна дає агресору відсіч, спільне прагнення перемоги, відчуття, що світ допомагає Україні, дає працівникам надію, сили і впевненість у тому, що робота у складних умовах військового стану тимчасова. Тому важливою є політика налаштування працівників на позитивний настрій, віру в перемогу. Ця віра у велику спільну мету є важливим об'єднуючим фактором мотивації до праці і збереження її продуктивності. І в цьому спільному русі до перемоги факт продовження діяльності університетів є фронтом за майбутнє, доказом стійкості і незламності суспільства. У цьому контексті варто долучити професійні психологічні служби закладу вищої освіти, якщо такі є, провести моніторинг необхідності надання індивідуальної психологічної допомоги, запропонувати для усіх працівників психологічні тренінги та вебінари. Якщо в закладі немає власних професійних психологічних ресурсів, то варто знайти такі, що рекомендовані владою або іншими закладами вищої освіти та заохотити викладачів до проходження таких курсів.

З боку керівництва закладів вищої освіти їх структурних підрозділів варто посилити деякі аспекти у діяльності, які допомагають зменшити стрес і збільшити контроль над своєю працею. Ритм роботи дає впевненість, що людина може значну частину життя контролювати. Тому варто створити графік засідань, сталий розклад навчальних занять, зрозумілу і доступну систему планування і контролю праці тощо. Також дуже важливою є трансформація підходів до командної роботи, бо під час дистанційного формату освітнього процесу, керівництво закладів має справу в основному з віртуальними командами. А керівництво віртуальними командами має свою специфіку й традиційні інструменти адміністративного впливу тут не спрацьовують, а навпаки можуть мати зворотній (негативний) ефект.

Відчуття спільної роботи, стійкості і підтримки з боку керівництва є надзвичайно важливим фактором у стабілізації психологічного стану викладачів і підтримки на належному рівні їх продуктивності. Керівникам усіх рівнів закладу важливо приділити увагу забезпеченню співпраці, підтримки і спільного зростання.

Важливим є також постійне своєчасне інформування працівників про рішення державної та місцевої влади, а також рішення вченої ради та ректорату закладу вищої освіти, деканату або директорату структурного підрозділу щодо освітнього процесу, важливих рішень, долучення працівників до обговорень, проведення опитувань, у тому числі щодо прийняття важливих рішень тощо.

Досвід показав, що викладачі краще себе почувають в роботі, якщо розуміння того, що комунікація з керівництвом не перервана, усвідомлення того, що ЗВО продовжує здійснювати свою діяльність, що існує взаємопідтримка і що співробітники – це частина єдиної компанії, яка функціонує у складних умовах, а кожен працівник є часткою цього колективу і вносить в його роботу свою працю. Бажаним є регулярний контакт з керівництвом, коли співробітники можуть звернутися напряму, тому варто подбати про створення такої атмосфери, де застосований індивідуальний підхід з урахуванням особливостей умов праці кожного працівника, де є у викладача контакти зі своїм безпосереднім керівником, співробітниками підрозділу, де відчувається взаємопідтримка.

Усе це є важливими фактором відновлення продуктивності праці науково-педагогічних працівників і має бути враховано в організації праці в закладах вищої освіти в умовах воєнного стану.

Список літературних джерел

1. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: наук.-метод. збірник / за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с.

2. Роз'яснення МОН: особливості застосування норм трудового законодавства, дистанційної форми роботи під час дії правового режиму воєнного стану. URL: <https://cutt.ly/WMDKW8d> (дата звернення: 16.11.2022).

3. Особливості організації 2022/23 навчального року. URL: <https://cutt.ly/sMDLc6h> (дата звернення: 16.11.2022).

Паладченко Олена Федорівна, зав. сектору
науково-методичного забезпечення
прогнозних досліджень
Український інститут
науково-технічної експертизи та інформації
Молчанова Ірина Василівна, с. н. с. сектору
науково-методичного забезпечення
прогнозних досліджень
Український інститут
науково-технічної експертизи та інформації

НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ 7.1 ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 7 «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОСТУПУ ДО НЕДОРОГИХ, НАДІЙНИХ, СТІЙКИХ І СУЧАСНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ ДЛЯ ВСІХ»

Україна, як і інші країни-члени ООН, приєдналася до глобального процесу забезпечення сталого розвитку [1].

Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року є орієнтирами для розроблення проектів прогностичних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України.

Указом Президента України від 30.09.2019 року №722/2019 встановлено забезпечувати дотримання 17 Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, серед яких ЦСР 7 «Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх» [2].

Досягнення ЦСР 7 передбачено шляхом реалізації чотирьох національних завдань, серед яких завдання 7.1 «Розширити інфраструктуру та модернізувати мережі для забезпечення надійного та сталого енергопостачання на основі впровадження інноваційних технологій», що потребує наукової та технологічної підтримки для реалізації [3].

Для досягнення ЦСР 7 важливим є дослідження стану науково-технологічного потенціалу національного завдання 7.1, яке вперше здійснено Українським інститутом науково-технічної експертизи та інформації, для визначення якого проведено дослідження публікаційної та патентної активності науковців України за тематикою зазначеного завдання.

Дослідження публікаційної активності у міжнародних виданнях проведено з використанням даних міжнародної бази Web of Science, в українських фахових виданнях – за даними Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського за 2018-2021 рр. та їх аналізу.

Дослідження патентної активності здійснено шляхом аналізу даних, отриманих з використанням інструментів платформи міжнародної патентної бази Derwent Innovation.

1. Публікаційна активність за тематикою національного завдання 7.1. у міжнародних виданнях

Публікаційна активність за тематикою національного завдання 7.1 визначалася за кількістю публікацій та кількістю цитувань у виданнях міжнародної бази Web of Science.

Кількість публікацій за 2018-2021 рр. становить 1915 одиниць. Динаміка кількості публікацій має нестійкий характер із зростанням в 1.1 разу у 2019 р. порівняно з 2018 р. та зменшенням в 1.4 разу в 2021 р. порівняно з 2018 роком.

Кількість цитувань за 2018-2021 рр. становить 4401 одиниць. Динаміка кількості цитувань має стрімке зростання (майже у 9 разів) у 2021 р. порівняно з 2018 роком (рис.1).

Це свідчить про те, що незважаючи на деяке уповільнення публікаційної активності, популярність результатів досліджень вітчизняних науковців за тематикою національного завдання 7.1 на міжнародному рівні є дуже високою.

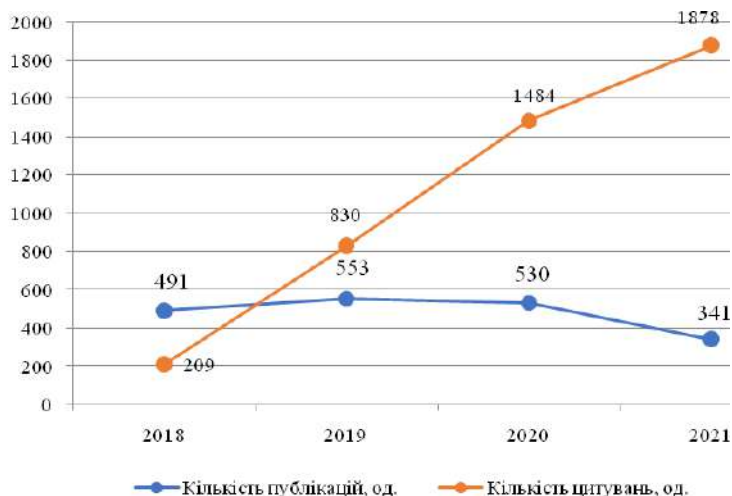


Рис. 1. Динаміка публікаційної активності України у міжнародних виданнях за національним завданням 7.1 «Розширити інфраструктуру та модернізувати мережі для забезпечення надійного та сталого енергопостачання на основі впровадження інноваційних технологій» у 2018-2021 рр., од.

Джерело: побудовано за даними міжнародної бази Web of Science.

2. Публікаційна активність за тематикою національного завдання 7.1 в українських фахових виданнях

Публікаційна активність за тематикою національного завдання 7.1 визначалася за кількістю публікацій у фахових виданнях України.

Загальна кількість публікацій за 2018-2021 рр. становить 2338 одиниць. Динаміка кількості публікацій за цей період є спадною із зменшенням в 1.8 разу в 2021 р. порівняно з 2018 роком (рис. 2). Це свідчить про зниження публікаційної активності українських вчених за тематикою національного завдання 7.1 у вітчизняних виданнях.

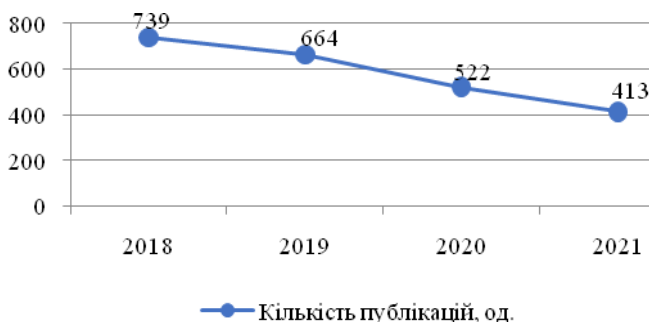


Рис. 2. Динаміка публікаційної активності України в українських фахових виданнях за національним завданням 7.1 у 2018-2021 рр., од.

Джерело: побудовано за даними Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського

3. Патентна активність України за тематикою національного завдання 7.1

Загальна кількість опублікованих патентів України за 2018-2021 рр. у базі Derwent Innovation за тематикою національного завдання 7.1 становить 3719 одиниць. Динаміка патентування за цей період демонструє зменшення кількості опублікованих патентів в 1.5 разу в 2021 р. порівняно з 2018 роком. Загальна кількість патентних заявок за тематикою національного завдання 7.1 за 2018-2021 рр. становить 2532 одиниць. Динаміка патентних заявок також є спадною із зменшенням їх кількості у 5.3 разу в 2021 р. порівняно з 2018 роком.

Високі результати патентної діяльності вітчизняного наукового сектору та уповільнення активності щодо отриманих патентів і поданих заявок у зазначеному періоді свідчить про насиченість українського ринку патентів за тематикою національного завдання 7.1 (рис. 3).

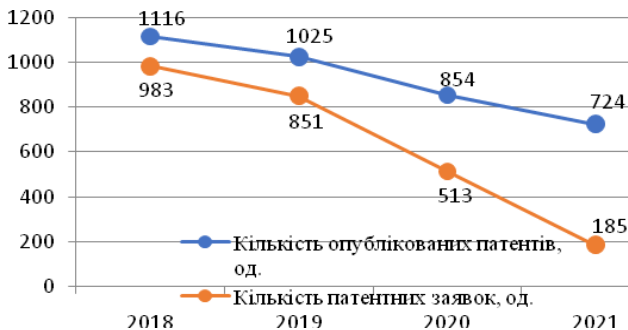


Рис. 3. Динаміка патентної активності України за національним завданням 7.1 у 2018-2021 рр., од.

Джерело: побудовано за даними міжнародної бази Derwent Innovation

Висновки

1. Відбулося підвищення українського наукового потенціалу за тематикою завдання 7.1 на міжнародному рівні та зниження публікаційної активності у вітчизняних фахових виданнях.

2. Технологічний потенціал за тематикою національного завдання 7.1 є високим на міжнародному рівні, при цьому не мав зростання упродовж 2018-2021 рр.

3. За тематикою національного завдання 7.1 ЦСР 7 в Україні є відповідний науковий та технологічний потенціали для можливого використання при забезпеченні реалізації зазначеного завдання.

Список літературних джерел

1. Цілі сталого розвитку та Україна: Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina> (дата звернення: 15.11.2022).

2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 15.11.2022).

3. Цілі Сталого Розвитку: Україна: Національна доповідь. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrai-ny.pdf> (дата звернення: 15.11.2022).

Пілявіна Златослава Глібівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.психол.н., доцент Калюжна І. П.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Якісна вища освіта населення – це фундамент для освіченої нації країни, саме тому заклади вищої освіти мають постійно розвиватись, беручи до уваги новітні розробки та технології в педагогічній та науковій сферах.

За останні роки сфера вищої освіти зазнала суттєвих перетворень, через розповсюдження та повсюдне використання електронних ресурсів та інтернету в процесі освіти, а з приходом пандемії дистанційна освіта в деяких регіонах стала більш популярною ніж очна. Іншими викликами з якими зіштовхується вища освіта зараз є:

- збільшення собівартості освітнього процесу;
- зменшення кількості вступників;
- розповсюдження альтернативного навчання (масові відкриті електронні курси, приватні професійні школи та курси, вільний доступ до ресурсів в мережі інтернет тощо).

З метою конкурентноздатності та утримання своїх позицій на ринку освітніх послуг більшість закладів вищої освіти були змушені адаптувати стратегії розвитку під нові реалії світу. Важливість стратегії визначається наступними її характеристиками:

- визначає місію, візію та стратегічні цілі організації;
- визначає напрямок та план дій;
- визначає пріоритети;
- встановлює часові рамки;
- полегшує процес прийняття рішень.

На сучасному ринку освітніх послуг, при створенні стратегії навчального закладу потрібно орієнтуватись на безліч чинників, які сприяють модернізації освіти. Одним з таких чинників є інтеграційні процеси, зокрема інтеграція європейських освітніх стандартів, які потрібно враховувати при створенні стратегії вищого навчального закладу в європейському освітньому просторі. Іншим важливим чинником є демократизація процесу освіти, яка ґрунтується на наданні студенту свободи вибору та індивідуалізації навчального плану, а також на можливості доступу до якісної вищої освіти та рівних

можливостях для всіх верств населення незалежно від соціального статусу та фізичних особливостей [1].

Проаналізувавши наукову літературу можна дійти висновку, що стратегія сучасного закладу вищої освіти має спиратись та розвивати наступні пункти:

- унікальні, сильні сторони закладу;
- можливості дистанційного навчання, зручного для студентів;
- студентоцентризм;
- використання е-технологій в навчанні;
- постійний професійних розвиток викладачів;
- співпраця з іноземними університетами;
- залучення роботодавців до освітнього процесу;
- позакласні активності та організації.

Орієнтування стратегії університету на сильні унікальні сторони є частиною стратегії претендента на лідерство. В цьому випадку університет аналізує лідерів ринку та їх слабкі місця. Потім будуючи стратегію університет порівнює, які переваги він має відносно лідерів і робить на них (перевагах) акцент в своїй стратегії. Такими перевагами можуть бути низькі ціни на навчання, використання унікального обладнання, партнерство з роботодавцями, тощо. Одними з ефективних способів аналізу стратегії університету є SWOT-аналіз та SNW-аналіз. Це ті методи, які допомагають визначити переваги та недоліки стратегії (внутрішнє середовище), а також проаналізувати можливості та загрози (зовнішнє середовище). SNW-аналіз розширює інформацію отриману зі SWOT-аналізу, так як включає нейтральні сторони, так званий середньо ринковий стан.

Трендом сучасної освіти є дистанційна форма навчання. Після початку пандемії COVID-19 велика кількість студентів відкрила переваги дистанційного навчання, такі як економія часу, ресурсів, а мобільність (можливість навчатись з будь-якої точки світу). Наявність можливості обрати дистанційну форму навчання у вищому навчальному закладі стає суттєвою конкурентною перевагою, так як збільшує цільову аудиторію університету, дозволяючи навчати студентів із закордону, студентів з обмеженими можливостями, або студентів обмежених у вільному часі через необхідність працювати. Також перевагами дистанційного навчання для університету є:

- економія коштів на оренду \ утримання приміщень
- можливість гнучкого графіку для викладачів
- збільшується частка самостійної роботи студентів, що економить час викладачам

Наразі в світі виробництво товарів і послуг переходить від масового стандартизованого до виробництва, орієнтованого на індивідуальні проблеми. У вищій освіті це відображається в студентоцентризмі [2]. «Студентоцентризм передбачає впровадження особистісно-орієнтованої технології навчання, для забезпечення всебічного розвитку особистості того, хто навчається, врахування його індивідуальних особливостей, здібностей, інтересів, потреб, можливостей, індивідуального профілю компетенцій; концентрації зусиль на формуванні його світосприйняття, професійних навичок, саморозвитку, саморегуляції» [3].

Одним з інструментів стимулювання персоналу для розвитку є професійні SMART цілі. SMART – це акронім, який показує основні риси правильно поставленої цілі (специфічна, вимірна, досяжна, актуальна, обмежена в часі). Також розвиток викладацького складу університету можна забезпечити включивши в стратегічні цілі індикатори проходження підвищення кваліфікації, наприклад кількість годин пройденого навчання.

Для розвитку навчальної бази, залучення іноземних викладачів з провідних університетів та участі в програмах мобільності університет має співпрацювати з зарубіжними закладами вищої освіти. Така співпраця дозволяє розширити можливості університету та студентів, за рахунок обміни знаннями та досвідом. Також є можливість організовувати спільні проекти, конференції, дослідження, що дасть можливість студентам та викладачам розширити коло професійних знайомств та набратися досвіду в наукових комунікаціях.

Позакласні організації та активності сприяють просуванню університету та розвитку студентів як різносторонніх особистостей. Участь в позакласних активностях сприяє покращенню академічної активності студентів, вони мають кращі оцінки та в цілому більш позитивний навчальний досвід.

Розуміння переваг позакласних заходів може допомогти учням визначити, у яких заходах брати участь, щоб підтримати їх академічний та особистий розвиток [4].

Отже, всі наведені вище пункти стратегії університету забезпечать його конкурентноздатність на ринку освітніх послуг та якісне навчання студентів в умовах безперервного розвитку вищої освіти.

Список літературних джерел

1. Биков В. Ю. Електронна педагогіка та сучасні інструменти систем відкритої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2009. № 5. С. 9-15.

2. Талят Е. Белялов, Стратегія розвитку як ключовий фактор підвищення ефективності діяльності університету. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. № 2. 2021. С. 8-17.

3. Ільченко А.М. Студентоцентризм як базовий принцип організації освітнього процесу у вищій школі. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8105/1/Тези%20Ільченко%20А.М..pdf> (дата звернення: 12.11.2022).

4. Christison C. The Benefits of Participating in Extracurricular Activities, *BU Journal of Graduate Studies in Educatio*. 2013. Volume 5. Issue 2. Pp. 17-19.

Сіренко Юлія Василівна,

головний економіст

Інститут демографії та соціальних досліджень М.В. Птухи

ЛЮДСЬКИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

В умовах воєнного стану Україні внаслідок нестабільності економіки можуть підсилюватися та виникати нові деструктивні процеси. Глобальні зміни мають вагомий вплив на людський розвиток, економіку, освіту та ринок праці.

У сучасному динамічному світі глобалізація є об'єктивним нелінійним процесом, який охоплює всі сфери економічного, політичного та суспільного життя будь-якої країни. Завдяки їй відбувається збільшення інтенсивності взаємодій країн і населення, ускладнюються зв'язки між так званими світовим центром та периферією. Основною рисою цих процесів є нестабільність і динамізм, що породжують швидкі соціальні, економічні та політичні зміни усіх країн, формуючи нові тренди їх розвитку [1, с. 20].

Населення разом з матеріальними і природними ресурсами є основою функціонування господарства. Роль населення у розвитку і територіальній його організації багатогранна і вирішальна, адже людина є головною продуктивною силою. Вона власною працею створює матеріальні та духовні блага, споживає їх, забезпечуючи відтворювальний процес суспільства і природи. Серед чинників розвитку та розміщення продуктивних сил виділяється група соціальних, серед яких важливе місце належить соціально-демографічним. Останні охоплюють кількість населення та його динаміку, розміщення, структуру (вікову, освітню) тощо [2, с. 36].

Крім соціальних на людський розвиток впливають і екологічні чинники. Вплив яких надзвичайно посилюється в умовах тривалих бойових дій на значній території України, що призвело до забруднення атмосфери та довкілля.

Формування економіки України здійснюється на основі економічних досліджень для визначення закономірностей, які показують практичні потреби суспільства. Стабільний соціально-економічний розвиток суспільства залежить від балансу загальнодержавних та регіональних інтересів, які досягаються шляхом розробки та дотримання державної регіональної політики. Пріоритетами якої є вирішення економічних, соціальних та екологічних проблем.

Регіональна політика має суттєвий вплив на організацію, ефективність та формування ринку праці в регіонах. Для збалансованого соціально-економічного розвитку населення має вагомий вплив економічна рівновага між попитом і пропозицією на ринку праці.

Зміст і характер професійно-кваліфікованої та освітньої асиметрії на ринку праці визначається наявністю трьох основних деструктивних процесів, які тісно пов'язані між собою та спричинені впливом на них глобальних передумов і національних чинників, а саме: професійна асиметрія ринку праці, асиметрія компетенцій на ринку праці та асиметрія кваліфікацій [1, с. 80].

Український ринок праці як складова світового ринку факторів виробництва знаходиться під впливом широкого спектру глобальних тенденцій, що можуть мати як прямий вплив, так і трансформований під дією вітчизняних специфічних тенденцій соціально-економічного розвитку [1, с. 108].

Наразі в Україні значущим є підготовка якісного кадрового потенціалу для збалансування попиту і пропозицій у відповідності до викликів часу. Оскільки покращення на ринку праці забезпечуються за рахунок професійно висококваліфікованого складу працівників та зростання їх продуктивної здатності.

Отже, збалансована і ефективна взаємодія людини, засобів виробництва та природних продуктивних сил забезпечить стабільний економічний розвиток країни. Сучасний стан соціально-економічного розвитку потребує нових умов організації мобільності на ринку праці. На мою думку, головною метою яких є забезпечення стабільного розвитку регіонів країни, покращення зростання життєвого рівня населення та створення екологічно сприятливих умов для життєдіяльності в них.

Список літературних джерел

1. Людський розвиток в Україні. Пріоритети національної політики мінімізації асиметрії українського ринку праці. Монографія / Кер.авт.кол.

О. І. Цимбал; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. Київ: Академперіодіка, 2021. 210 с.

2. Дорогунцов С. І., Чернюк Л. Г., Борщевський П. П., Данилишин Б. М., Фашевський М. І. Соціально-економічні системи продуктивних сил регіонів України. Монографія. / За ред. д.е.н., проф., чл.-кор. НАН України С. І. Дорогунцова. К.: Нічлава, 2002. 690 с.

Супрун Наталія Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н. держ.упр., доцент Рябець К. А.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Кадрове забезпечення державного управління в Україні характеризується значним комплексом системних проблем, зумовлених як трансформаційними процесами в політичній, економічній та соціально-культурній сферах, так і деякими недоліками кадрової роботи, пов'язаної з формуванням та реалізацією державного управління.

На сьогодні в Україні відсутня національна концепція та програма відновлення, розвитку та використання людського потенціалу. Кадрова система країни та її інституції перебувають у ненадійному стані, недосконалим залишається нормативно-правове забезпечення державної кадрової політики.

Державне управління в Україні нині переживає надзвичайно глибокі трансформації, спричинені передусім європейським вибором української держави. Це висуває значно вищі вимоги до українських державних службовців, породжуючи дедалі більшу кадрову кризу в системі державного управління та місцевого самоврядування [3].

Дослідники та критики все більше усвідомлюють той факт, що стрімкий розвиток суспільства призводить до інтенсивного зростання вимог до державних службовців, на яких покладено ефективне управління суспільними процесами, що постійно ускладнюються.

Складність проблеми розширення та поглиблення функціонального спектру кадрових служб в органах державної влади та місцевого самоврядування вимагає її науково-дослідної розробки, яка могла б ефективно використовуватися окремими підрозділами.

Необхідність розробки нової кадрової політики впливає зі змісту тих завдань, які сьогодні стоять перед державою. Для вирішення кадрових питань потрібні нові ідеї, принципи та технології,

які б відображали сучасний рівень управлінської науки, практики та вимог демократичного суспільства.

Тому проблемі побудови персоналу або системи управління персоналом приділяється особлива увага.

Головною проблемою системи державної служби в Україні сьогодні є те, що сучасні методи управління персоналом, в якому кадрові служби відіграють провідну роль, не застосовуються в достатній мірі. Запровадження ефективної системи управління персоналом в державному управлінні створить умови для продовження реалізації заходів, спрямованих на модернізацію державного управління на основі демократичних цінностей та принципів управління.

У чинному Законі України «Про державну службу» визначено, що органом державного управління в державних органах та їх апаратах є спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань реалізації державної політики у сфері державної служби [1].

Слід зазначити, що органи місцевого самоврядування на рівні міста – це не підприємства-гіганти, де працівник може працювати все життя. Для збереження ефективності управлінської діяльності необхідна періодична (5-7 років) зміна характеру управлінської праці. В органах місцевого самоврядування така мобільність може бути забезпечена лише для дуже обмеженої кількості спеціалістів. Останні повинні мати можливість змінювати робочі місця, і їхні професійні навички повинні цьому сприяти [5].

Для того, щоб процес прийняття рішень щодо вибору цілей управління персоналом був об'єктивним і систематичним, необхідно застосовувати формальний аналіз рішень, який об'єднує оцінки та судження керівників у єдине ціле та передбачає застосування ряду моделі рішень. У теорії прийняття рішень це були моделі, пов'язані з вибором найкращої альтернативи із заздалегідь визначеного набору альтернатив. Дотримання такого принципу прийняття рішень при формуванні цілей управління персоналом забезпечує саме застосування методу аналізу ієрархій [3].

Метод аналізу ієрархій – це математична процедура ієрархічного представлення елементів, що визначають суть проблеми, тому для дослідження обрано саме цей метод.

У сфері вдосконалення трудових ресурсів у муніципальній раді можна виділити такі основні напрямки: розвиток трудових ресурсів; збереження людських ресурсів, кадрова реструктуризація.

Однією з найважливіших частин державної кадрової політики є кадрова політика в державному управлінні, оскільки саме практична

діяльність державних службовців і державних службовців місцевого самоврядування значною мірою сприяє успішному вирішенню проблеми питання у сфері забезпечення національної безпеки, зокрема виконання завдань економічного, політичного та культурного розвитку суспільства, є фактором інституційної спроможності національного кадрового потенціалу.

В умовах необхідності оновлення владних структур виникає нагальна потреба в кадрах з боку державної адміністрації, місцевого самоврядування, насамперед керівників, відповідних сучасному етапу розвитку України, які могли б спрямувати свою діяльність на досягнення принципово нової якості життя громадян, дотримання прав і свобод людини та реалізації її законних інтересів; запровадження соціального, економічного та демократичного європейського рівня життя громадян, суспільства та держави; удосконалити діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування [2].

Сьогодні пріоритетом є сучасна, науково обґрунтована кадрова політика в органах влади та управління, основними напрямками якої мають стати: чітке визначення цілей і завдань, принципів функціонування інституту державної служби та органів державної влади, забезпечення їх ефективної діяльності [4]. Оскільки держава є основним суб'єктом кадрової політики та основним роботодавцем кваліфікованих управлінських кадрів, держава покликана вдосконалювати існуючі механізми формування, розподілу та раціонального використання людських ресурсів, які є предметом кадрової політики на різних рівнях.

Факторами, що впливають на досягнення цих цілей, є компоненти кадрового забезпечення, які в свою чергу поділяються на: (1) компонент професійної кваліфікації: знання; досвід; досвід роботи в організації; (2) частина якості роботи: творча діяльність; рівень дисциплінованості; (3) деякі особистісні характеристики: організаторські здібності; рівень відповідальності; (4) компонент психологічної характеристики: сприйняття; задоволення від роботи; (5) компонент фізіологічних характеристик: вікові здібності; стан здоров'я [5].

Отже, механізм реалізації сучасної кадрової політики у сфері державного управління передбачає такі змістові рівні: концептуальний, результатом якого має стати напрацювання теоретичних основ сучасної кадрової політики; нормативно-правовий, що передбачає підготовку відповідної законодавчої бази; організаційний, який полягає у визначенні спеціальних інститутів та

органів, уповноважених на реалізацію кадрової політики; технологічний, що включає конкретні дієві форми, способи, методи кадрової роботи в державному управлінні [6].

Список літературних джерел

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19/stru2> (дата звернення: 12.11.2022).
2. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика: монографія / Н. Т. Гончарук. Д.: ДРІДУ НАДУ. 2012. 343 с.
3. Мороз О.С. Управління людськими ресурсами: навч. посіб. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 324 с.
4. Серьогін С. М. Мета, завдання та функції державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 1(1). С. 58-65.
5. Миколайко І. М. Удосконалення роботи кадрової служби в управлінні людськими ресурсами. Умань, 2018. 94 с.
6. Ковбасюк Ю. В. Державне управління. Том 1.: навч. посіб. К.; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. 564 с. URL: http://e-pidruchniki.com/content/2076_84Kadrove_zabezp_echennya_derjavnogo_upravlinnya.html

Тарасенко Ірина Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Акіліна О. В.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЦІННІСНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ КИЇВСЬКИМ УНІВЕРСИТЕТОМ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

Київський університет імені Бориса Грінченка піклується про підтримку своєї позитивної репутації та конкурентоспроможності, що сприяє укріпленню його позицій в науково-освітньому просторі України й світу. Взаємодія організації та персоналу є важливим фактором у розвитку організації та безпосередньо впливає на цілі. Цінності співробітників впливають на результативність їх праці (табл. 1).

Для проведення оцінки ціннісних категорій персоналу використовуються такі інструменти: анкетування, оцінка результатів, зіставлення цінностей організації та співробітників. Таке оцінювання дозволяє визначити відповідність ціннісних установок університету та персоналу. Нами було проведено анкетування співробітників університету, яке виявило, що більшість співробітників поділяють цінності університету [6].

Таблиця 1

Результати анкетування співробітників університету Грінченка

Цінності	Відповіді на питання анкети										Мо- да- льне зна- чен- ня	Сере- дне зна- чен- ня
Розви- ток/ Визнання	4/4	4/3	5/3	3/3	3/3	5/2	5/5	4/5	5/3	4/3	4/3	4/3
Команда/ Причет- ність	5/5	3/4	3/4	3/3	5/2	5/5	5/5	5/3	3/2	4/5	5/5	4/4
Влада/ Ініціа- тива	5/2	4/5	3/4	5/3	5/3	3/3	4/4	4/5	5/5	5/3	5/3	4/4
Співпра- ця/ Довіра	4/5	4/5	5/5	4/5	4/4	4/5	5/4	4/5	4/4	4/5	4/5	4/5
Винаго- рода/ Спра- ведливість	5/5	5/5	5/5	4/4	5/5	5/5	5/5	4/5	5/4	5/3	5/5	5/5
Цінності	Відповіді на питання анкети										Мо- да- льне зна- чен- ня	Сере- дне зна- чен- ня
Розви- ток/ Визнання	4/4	4/3	5/3	3/3	3/3	5/2	5/5	4/5	5/3	4/3	4/3	4/3
Команда/ Причет- ність	5/5	3/4	3/4	3/3	5/2	5/5	5/5	5/3	3/2	4/5	5/5	4/4
Влада/ Ініціа- тива	5/2	4/5	3/4	5/3	5/3	3/3	4/4	4/5	5/5	5/3	5/3	4/4
Співпра- ця/ Довіра	4/5	4/5	5/5	4/5	4/4	4/5	5/4	4/5	4/4	4/5	4/5	4/5
Винаго- рода/ Спра- ведливість	5/5	5/5	5/5	4/4	5/5	5/5	5/5	4/5	5/4	5/3	5/5	5/5

Університет приділяє багато увагу корпоративній культурі та цінностям, тому періодично проводить опитування щодо думки співробітників про корпоративну культуру та ставлення до цінностей університету. Останнє дослідження було проведено у 2021 році, у

ньому взяли участь 890 респондентів. Більшість з них позитивно оцінили корпоративну культуру університету, але 16% опитаних зауважили, що не варто приділяти настільки багато уваги корпоративній культурі. Також цікавими є дані, які підтверджують, що для переважної більшості співробітників – 92% «корпоративна культура повинна бути в університетській організації», з них 5% не вважають, що вона є «корисною».

Для того, щоб покращити корпоративну культуру та впровадити нові моделі поведінки в університетську культуру необхідні формальні та неформальні інструменти: перегляд системи мотивації, зміна процедур прийняття рішень, зміна способів мислення, визначення джерел натхнення та ентузіазму співробітників, покращення неформальних зв'язків [5].

Оцінюючи способи інтегрування нових моделей поведінки необхідно врахувати як приймаються рішення: дипломатично чи авторитарно, чи продуктивно використовується система мотивації: чи налаштована вона на внутрішні потреби співробітників, як проходить комунікація та обмін інформацією співробітників: чи немає гіперконтролю або наприклад доручень в неробочі години [2].

Важливим аспектом розвитку ціннісного управління є неформальні відносини та неформальні лідери. Важливо визначити їх ресурсність та використати її на благо офіційному керівництву. Також підтримка позитивних взаємовідносин та екологічного спілкування є запорукою встановлення гарного ставлення до роботи та загалом до керівництва. При подальшому розвитку корпоративної культури та цінностей також необхідно оцінити галузі, в яких вона стимулює чи блокує розвиток організації [3].

Ситуація в світі також безпосередньо впливає на стиль керівництва організацією та рівень стресу співробітників та керівництва. У сьогоднішній кризі 2022 року всім необхідно виробляти у собі міцність для того, щоб вижити у найскладніших умовах, при цьому працювати та не вигорати на роботі.

Основними проблемами з якими неминуче стикається керівництво університету та можливими способами вирішення цих проблем є:

1. Конфлікти, що відбуваються в Україні та в світі через повномасштабне вторгнення Росії. Згладити ці конфлікти або хоча б знизити напруження через них в колективні може допомогти застосування способів емоційної амортизації. В цьому випадку чим

сильнішою буде емоційна та інтелектуальна сфера керівника, тим успішніше буде протидія ідеології ворога.

2. Підвищена тривога через можливу втрату роботи або скорочення в колективі. Єдиним варіантом вирішення цієї проблеми є чесна та ефективна комунікація між керівництвом та співробітниками, коли керівництво може відкрито оцінити ситуацію та перспективи організації.

3. Порушення домовленостей, через те, що «війна все спише». Добросчесному керівнику необхідно чітко виконувати дані обіцянки та звітуватися перед стейкхолдерами та колегами про їх виконання.

4. Вигорання та зниження енергії співробітників. Для того, щоб боротися з цими проблемами керівнику необхідно транслювати колективу щире бажання допомогти, йти на поступки співробітникам та надавати допомогу людям, що втратили внутрішні опори [4].

Таким чином, аналізуючи підхід до цінностей в Київському університеті імені Бориса Грінченка можна зробити висновок, що цінності мають бути модифіковані через складну ситуацію у світі та в країні. Їх модифікація має відбуватися у сфері емоційного інтелекту та підтримки персоналу.

Список літературних джерел

1. Офіційний сайт Київського університету імені Бориса Грінченка. URL: <https://kubg.edu.ua/> (дата звернення: 15.10.2022).

2. Чепель І. В. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в Україні: теорія і практика. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Харків: Видавець ФОП Панов А. М., 2020. С. 196-198.

3. Ціннісні орієнтири в сучасному світі: теоретичний аналіз та практичний досвід: збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції, 13-14 травня 2021 року, м. Тернопіль. ТНПУ ім. В. Гнатюка / Ред. кол.: Морська Н. Л., Поперечна Г. А., Литвин Л. М. Тернопіль: Вектор, 2021. 270 с.

4. Ціннісні орієнтири в сучасному світі: теоретичний аналіз та практичний досвід: збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції, 18-19 червня 2020 року, м. Тернопіль. ТНПУ ім. В. Гнатюка. Ред. кол.: Морська Н. Л., Поперечна Г. А., Литвин Л. М. Тернопіль: Вектор, 2020. 130 с.

5. Замазій О. В. Ціннісно-орієнтоване управління підприємством: концепції, технології, стратегії. Хмельницький: ХНУ, 2015. 334 с

6. Управління створенням цінностей. URL: https://stud.com.ua/65625/menedzhment/upravlinnya_stvorenniam_tsinnostey (дата звернення: 15.10.2022).

Туболець Ірина Іванівна, к.е.н., доцент
Запорожченко Валерія Олексіївна, студентка
Університет митної справи та фінансів
Правдіна Єсенія Сергіївна, студентка
Університет митної справи та фінансів

СОЦІАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Сфера економічних відносин дуже чутлива до суспільних змін, вона може використовуватися як еталон рівня соціально-економічного розвитку. При цьому економічні зв'язки виражаються як об'єктивні відносини між людьми і групами щодо розподілу, виробництва, обміну і споживання товарів, особливо продуктів праці (діяльності). Участь у соціально-економічній діяльності і відображення економічної дійсності є одним з найбільш важливих аспектів в житті людини. Економічну політику країни слід повною мірою розглядати як невід'ємну частину її соціальної політики, а людину – головною цінністю та метою її розвитку [1]. Звідси можна стверджувати, що на етапі становлення постіндустріального суспільства та відповідного економічного типу, важливою умовою розвитку будь-якої країни є її соціалізація [2]. Важливість аналізу рівня соціалізації економічного розвитку дедалі збільшується, це допомагає виявити прогалини та вирішувати проблеми її реалізації.

Соціалізація економічних відносин – це процес якісної зміни соціального статусу, який характеризується безперервним прогресом на основі підвищення ролі людей у виробництві, всебічного використання здібностей і знань [2]. Соціалізація економічних відносин є одним із основних напрямків розвитку сучасного суспільства в умовах формування постіндустріальної економічної системи. Це найважливіший етап у розвитку економічної системи, після завершення якого економіка має високу соціальну спрямованість.

Ознаки соціалізованої економіки:

- зростання доходів населення, національного добробуту;
- зростання витрат на розвиток людського потенціалу та соціальної інфраструктури;
- інвестиції соціального та людського капіталу зростають швидше, ніж інвестиції фізичного капіталу;

- розвиток колективних форм приватної власності;
- збільшення частки населення, яке є співвласником національного багатства через пенсійні, інвестиційні та страхові фонди;

- співучасть працівників в управлінні акціонерним капіталом;
- зміна соціальної структури суспільства;
- участь працівників в управлінні статутним капіталом;
- зміни в соціальній структурі.

Соціалізація економіки здатна забезпечити:

- ефективне регулювання соціально-трудоких відносин;
- знизити соціальні ризики та уникнути конфліктів;
- підвищити соціальний захист працюючих;
- підвищити зацікавленість робітників у результаті виробництва, досягненні соціального партнерства і конкурентоздатності економічної системи.

Забезпечення економічного та соціального розвитку України потребує спрямування всіх суспільних процесів на людину, яка потребує психічного та фізичного вдосконалення, а забезпечення матеріального добробуту на прийнятному рівні має визначати соціально-економічну стратегію формування соціально орієнтованої ринкової економіки. Однак для цього необхідно зламати традиційну концепцію взаємозв'язку економічного і соціального розвитку та створити нову інституційну систему суспільства. Економічні відносини завжди мають соціальні наслідки, тобто мають соціальний характер, тому зрозумілим є посилення соціальної орієнтації економіки на людину для забезпечення сталого розвитку економіки. Особливо це стосується України, де провал реформ супроводжувався масовим руйнуванням соціальної сфери, що призвело до фактично дегуманізації та нежиттєздатності економіки [3]. Сучасний стан соціально-економічної системи України перебуває у стані кризи, що характеризується руйнуванням стабільності та рівноваги, подолання суперечностей, зумовлених соціально-економічним розвитком, дозволяє досягти економічного розвитку шляхом залучення системи пріоритетних цілей – перш за все забезпеченням стійкого зростання реального сектора економіки за умов стабільності грошової одиниці, існування вільної конкуренції, стабільного рівня цін, високого рівня зайнятості, зменшення кон'юнктурних коливань (тобто мінімізації відхилення від стану рівноваги), вирівнюванням платіжного балансу.

Таблиця 1

**Пріоритетні напрями соціалізації економіки України
відповідно до вимог становлення постіндустріального суспільства
та формування постіндустріальної економіки**

Напрямок	Зміст
Зростання соціальної ролі держави	за допомогою посилення соціальної спрямованості бюджету країни та відповідного посилення державного соціального захисту і гарантій малозабезпечених і непрацевдатних верств населення;
Соціальна спрямованість економічних відносин	забезпечувати цей напрямок здійснюючи соціалізацію та гуманізацію в економіці, виробництві та ринкових відносинах, шляхом спрямованої орієнтації економічних важелів, що впливають на загальний розвиток особистості та підвищення добробуту суспільства;
Зміни в системі відносин власності	трансформація форм вияву та функціонування приватної власності; завдяки розвитку нових видів і форм власності (зокрема інтелектуальної власності, власності у сфері інформації тощо);
Розвиток середнього класу	через зростання ролі в економічному середовищі прошарку населення зі стійкими доходами та відповідним рівнем достатку, через істотне зменшення суспільного сегменту незаможних людей.

Джерело: [2]

Важливим етапом соціалізації української економічної системи має стати активна соціальна політика, але за умов економічної стабільності та пожвавлення. Важливим аспектом цієї зміни моделі соціалізації є перехід від переважно соціальної підтримки до соціального страхування з диференціацією ризиків і шкалою страхових виплат залежно від страхових внесків. Це одна з найважливіших форм переходу від патерналістської соціальної системи до цільової соціальної системи, принципово змінює характер цих економічних відносин.

Отже, соціально орієнтована економіка набуває життєздатності за умов дотримання необхідних меж соціального захисту, оскільки лише на такій основі забезпечуються суспільні умови для того, щоб людина могла збільшувати свій трудовий внесок, реалізувати свої можливості, а отже й доходи. Стан соціально-економічної системи України перебуває у стані кризи, тому потребує змін. Проблеми соціалізації українського економічного розвитку визначають пріоритетні напрями стосовно їх вирішення.

Список літературних джерел

1. Малий І. Й. Інституційні трансформації соціально-економічної системи України: монографія / А. А. Гриценко, І. Й. Малий та ін. Київ: ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2015. 273 с.
2. Яхно Т. П. Соціалізація економіки та індивідуалізація споживчого ринку як необхідні передумови національного розвитку. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2019. Випуск 2 (80). С. 12-17.
3. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект: монографія / За ред. Е. М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. К.: 2015. 356 с.

Федорова Вікторія Миколаївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н.держ.упр., доцент Рябець К. А.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОСВІТИ: МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Досвід розвинених країн щодо подальшого розвитку соціально-економічних показників держави свідчить, що для забезпечення сталого розвитку існують фундаментальні основи.

З кінця ХХ століття в українській освіті відбуваються суттєві реформаційні зміни, які є необхідними і правомірними. Результатом таких реформ стало, зокрема, закріплення на законодавчому рівні повноважень за різними рівнями управління у цій сфері діяльності, перехід на зовнішнє незалежне оцінювання, перехід до багаторівневої освіти, розробка освітніх стандартів нового покоління, нормативне фінансування та ін.

Реформаційні зміни сьогодні потребують нових підходів до управління всією системою освіти, до його законодавчого забезпечення, приведення правових норм і принципів у відповідність до світових стандартів.

Міжнародний досвід правового забезпечення публічного управління в сфері освіти стає вирішальним фактором при розробці на вітчизняному рівні нормативно-правових документів, та плідної діяльності у цій сфері в умовах інтенсивного розширення світового освітнього простору.

На даний час накопичилося декілька сотень джерел міжнародного права. Це документи, прийняті Генеральною Асамблеєю ООН та її спеціалізованими установами – ЮНЕСКО та МОП,

міжнародними організаціями регіонального формату, а також двосторонні угоди.

Спробуємо дати розгорнуту характеристику найбільш значущим міжнародним документам про освіту.

Провідне місце серед них займає, безумовно, Загальна декларація прав людини [1]. Її положення були покладені в основу стратегії діяльності світової спільноти другої половини ХХ століття в галузі освіти, не втратили вони своєї значущості і на початку ХХІ століття.

Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права [2], прийнятий 16 грудня 1966 р., надаючи також основоположне значення праву особистості на освіту, вперше зрівнює це право та інші соціальні, економічні та культурні права з громадянськими та політичними.

Для нашої країни особливо актуальними є такі обов'язки держав, як поступове введення безкоштовної вищої освіти, а не навпаки, як спостерігається сьогодні, встановлення задовільної системи стипендій і необхідність постійного поліпшення матеріальних умов викладацького персоналу.

Наявні в середині-кінці 1990-х років в країні припинення виплати стипендій студентам ВНЗ і середніх професійних освітніх установ, зниження реальних розмірів заробітної плати викладачів і навіть не виплат і без того низьких зарплат і т. п., означали не тільки регрес освітніх відносин, але і порушення державою в особі її, насамперед, виконавчої влади, основоположних норм міжнародного права.

Надійні критерії для оцінки чинного освітнього законодавства України та практики його реалізації містяться у Конвенції про права дитини, що набрала чинності 1 вересня 1990 р. [3]. Конкретизуючи та розвиваючи принцип Загальної декларації прав людини, згідно з яким діти мають право на особливу допомогу і турботу, Конвенція покладає на державу обов'язок шляхом вжиття відповідних законодавчих та адміністративних заходів забезпечити дитині такий захист і турботу, які необхідні для її благополуччя.

До основних документів ЮНЕСКО входять такі як: «Рекомендації про боротьбу з дискримінацією в галузі освіти», «Рекомендації про розвиток освіти дорослих», «Всесвітня конвенція про авторське право», шість регіональних конвенцій про визнання навчальних курсів, дипломів та інших кваліфікаційних документів у системі вищої освіти, «Всесвітня декларація про вищу освіту для ХХІ століття: підходи та практичні заходи» та ін.

В основу освітнього законодавства України покладено загальноприйняті норми з питань освіти, які зафіксовані в міжнародно-правових документах та відображають світові тенденції в освіті.

У сфері освіти формування національної політики на законодавчому рівні забезпечують Конституція України; Закон України «Про освіту» та спеціальні закони в сфері освіти; Державна національна програма «Освіта» («Україна ХХІ століття»), Національна доктрина розвитку освіти України, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року; міжнародні договори, обов'язковість виконання яких підтверджена парламентом України; укази Президента України з питань освіти; постанови уряду та ін.

Розглянемо основні нормативно-правові документи, що регулюють освітні питання. Так, в українському суспільстві про необхідність і важливість прийняття нового освітнього базового законодавчого акту говорили не одне десятиліття, і 5 вересня 2017 р. був прийнятий Закон України «Про освіту» в новій редакції [4].

В цілому, можна констатувати, що освітній базовий закон 2017 р. містить низку інноваційних положень, є прогресивним. Для країни є дуже важливим цей крок на шляху до модернізації сфери освіти. Проте, всіх освітніх проблем, що десятиріччями накопичувалися, він не вирішує. До того ж, імплементація даного Закону потребує внесення до спеціальних освітніх законів суттєвих змін, розробки великої кількості різних рівнів нормативних документів. Також доцільно звернути увагу, що перехід до оновленої освітньої системи та системи управління, задекларованої в законі, має бути поетапним, послідовним, та, щоб отримати громадську підтримку, кожен крок українському суспільству необхідно пояснювати.

У 2020 р. в новій редакції було прийнято Закон України «Про повну загальну середню освіту» [5], в якому відображено концептуальні засади «Нової Української Школи» та нововведення, закладені в освітньому базовому законі.

У 2018 році було утворено Службу освітнього омбудсмена, затверджено порядок та умови звернень (постанова від 6 червня 2018 р. № 491 Кабінету Міністрів України «Деякі питання освітнього омбудсмена») [6].

У Законі України «Про вищу освіту» [7] закладені зміни в ступенево-кваліфікаційній структурі та в управлінні галуззю вищої освіти, встановлені стандарти, ліцензійні умови вищої освіти, визначені органи, процедури та заходи забезпечення якості вищої освіти тощо.

У 2018 р. у зв'язку з реформуванням всієї галузі освіти було затверджено Концепцію розвитку педагогічної освіти, якою охоплено всі елементи підготовки педагогів до здійснення професійної діяльності та передбачено системний підхід до розвитку педагогічної освіти. Прийняття даного документу було викликано потребою у забезпеченні закладів освіти, що реформуються, освітньої галузі висококваліфікованими педагогами, оскільки в умовах розвитку інформаційного суспільства, де головним чинником є якісна освіта, як зазначено у документі, педагог одночасно є об'єктом і провідником позитивних змін.

Таким чином, підсумовуючи все зазначене вище, можна зробити висновок, що світова спільнота накопичила достатню базу міжнародно-правових документів, в яких закріплені світові освітні тенденції, а саме: розширення охоплення населення освітою; рівний доступ до якісної освіти; освіта протягом життя; роль держави у гарантуванні справедливості у здобутті освіти; демократизація і гуманізація освіти; формування державно-громадського управління освітою.

В Україні за роки незалежності йде формування та оновлення правової бази щодо функціонування сфери освіти, що сприяє забезпеченню розвитку освітньої галузі відповідно до сучасних змін, які відбуваються в українському суспільстві та в світі. Закладені основи для якісних трансформацій усіх компонентів системи освіти, для створення нової системи управління освітою тощо.

Список літературних джерел

1. Загальна декларація прав людини від 10 грудня 1948 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 11.11.2022).
2. Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права від 16 грудня 1966 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text (дата звернення: 11.11.2022).
3. Конвенція про права дитини від 20 листопада 1989 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021#Text (дата звернення: 11.11.2022).
4. Закон України «Про освіту» від 05 вересня 2017 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 11.11.2022).
5. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16 січня 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 11.11.2022).
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання освітнього омбудсмена» від 06 червня 2018 року № 491 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/491-2018-п#Text> (дата звернення: 11.11.2022).
7. Закон України «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 11.11.2022).

Харченко Карина Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Кожем'якіна С. М.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних реаліях здійснення діяльності організацій будь якого спрямування, персонал являється одним із ключових факторів перетворень та фактором розвитку компанії у зовнішньому середовищі. Визначення поняття людського потенціалу має численні та різноманітні підходи. Робоча сила є динамічним чинником, який через свою діяльність приводить в дію інші фактори, відіграючи вирішальну роль в економічному процесі. Саме тому економічний та соціальний успіх організації напряду залежить від якості управління людським потенціалом підприємства, завдяки знанням, навичкам, умінням якого компанія досягає поставлених фінансових, виробничих, соціальних, маркетингових та інших завдань.

Крім того, особливою рисою сучасного менеджменту організацій є розвиток концепції управління людськими ресурсами, однією із основоположних доктрин якої є твердження про домінуючу роль людини у виробничій діяльності та забезпеченні стратегічних конкурентних переваг компанії. Адже якими б не були ресурси, технології, зовнішні умови, ідеї, без якісно підготовленого персоналу і вмілого керування ним домогтися високої ефективності неможливо.

Розвиток людського потенціалу має на меті підвищення професійно кваліфікаційного рівня працівників організації, що полягає у системному оновленні знань, умінь, навичок за рахунок раціонального матеріального та нематеріального стимулювання та оцінки внеску кожного співробітника у розвиток організації

Предметом управління людським потенціалом є вивчення відносин працівників у процесі діяльності компанії з точки зору найбільш повного та раціонального використання їх потенціалу в умовах функціонування конкретної організаційної системи підприємства.

Суб'єктом управління виступають керівники різних рівнів, що виконують функції з управління персоналом, а також фахівці кадрової служби.

Загалом методи управління персоналом можна відокремити у три основні групи [2]:

- економічні;
- організаційно-розпорядчі;

- соціально-психологічні.

Організаційно-розпорядчі методи управління ґрунтуються на таких індивідуальних і групових властивостях людей, як почуття обов'язку, 18 відповідальності, дисципліни та розуміння можливості адміністративного покарання. Організаційно-розпорядчі методи слід застосовувати з урахуванням вимог економічних законів [2].

Економічні методи управління персоналом являють собою сукупність способів впливу на персонал шляхом створення економічних умов, що спонукають персонал діяти в потрібному для організації напрямку. Вони мають непрямий характер впливу, їх основне завдання – мобілізація трудових ресурсів шляхом економічного стимулювання для досягнення певного результату. Об'єкт економічного впливу – базові потреби людини [2].

Соціально-психологічні методи управління персоналом – це способи здійснення управлінських дій на персонал, що базуються на використанні принципів соціології і психології, і характеризуються опосередкованим механізмом впливу [2].

Загалом науковці сходяться у твердженнях, що найбільш ефективними ці методи є у їх поєднанні, таким чином недоліки одного методу, будуть перекриватися позитивними аспектами інших методів.

Розглянемо більш детально реалізацію цих методик на базі Київського університету імені Бориса Грінченка – столичного вишу, який належить територіальній громаді міста Києва.

Шляхом аналізу адміністративних методик управління людським потенціалом в університеті, можна визначити основні риси, характерні для цієї організації. Однією з ознак використання цього методу є організаційний вплив на персонал, який заснований на дії внутрішніх нормативних документів, що регламентують діяльність персоналу. Прикладами таких документів є статут Київського університету імені Бориса Грінченка, його організаційна структура, штатний розпис і т.д.

Ще для прикладу, до порушників трудової дисципліни застосовуються заходи дисциплінарного стягнення та громадського впливу. Дана відповідальність може застосовуватися тільки до співробітника, який порушив трудове законодавство, або не виконував, або неналежним чином виконував свої обов'язки, прописані в трудовому договорі. До такого співробітника можуть бути зроблені зауваження, догани, а також ректор університету може прийняти рішення про пониження в посаді такого співробітника, або просто звільнити. З метою дотримання дисципліни праці, правила

внутрішнього розпорядку є обов'язковими до ознайомлення кожним співробітником.

Таким чином, аналіз адміністративних методів управління персоналом, що представлені в Київському університеті імені Бориса Грінченка, виявляє позитивний вплив на персонал досліджуваної організації.

Серед методів економічного впливу на персонал Університету основне місце посідає оплата праці, яка забезпечує зв'язок між результатами праці і його процесом, відображає кількість і складність праці співробітників різної кваліфікації. Також працівникам Університету виплачується премія за сумлінне виконання своїх функціональних обов'язків, дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку, тривалу й бездоганну працю, впровадження інноваційних технологій у діяльність Університету. Крім цього можливе застосування таких видів заохочень як [4]:

- оголошення Подяки;
- нагородження Грамотою;
- нагородження цінним подарунком;
- нагородження медаллю Бориса Грінченка;
- нагородження нагрудним знаком «За служіння Університету».

Система преміювання, на нашу думку, потребує вдосконалення, оскільки недоліком є те, що вимоги для отримання заохочення є досить абстрактними, немає чітко визначених часових параметрів, щодо дотримання дисципліни, чи градації щодо важливості впливу впроваджених інноваційних технологій.

Крім адміністративного та економічного методів управління персоналом на підприємстві також застосовуються соціально-психологічні методи. Дані методи включають специфічні способи впливу на командні відносини і взаємозв'язки, що виникають у організаціях.

Для прикладу, з нещодавніх заходів відповідно до вищезазначеного методу, було запущено курс англійської мови для викладачів, з можливістю отримати сертифікат у разі його успішного завершення. Також організовано та проведено семінар з грантових можливостей. А з метою інтеграції у корпоративну культуру Університету проводяться не лише внутрішні заходи, а й організовується участь у зовнішніх.

Аналізуючи представлену інформацію, можна дійти висновку, що Київський університет імені Бориса Грінченка у власному менеджменті демонструє якісну реалізацію багатьох завдань, що направлені на розвиток людського потенціалу організації. В той же час

є сфери, яким потрібно приділити увагу, і запровадити певні зміни, з метою покращення результативності.

Список літературних джерел

1. Лейбович А. В., Череп А. В. Модель управління людським потенціалом закладу освіти (на прикладі приватної школи). *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. URL: http://www.visnyk-ecopom.uzhnu.uz.ua/archive/14_1_2017ua/40.pdf (дата звернення: 01.11.2022).

2. Сидоренко А. О., Чорній В. В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки і управління*: збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ імені Ігоря Сікорського. 2020. Випуск 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/193078> (дата звернення: 01.11.2022).

3. Ревіна О. М. Організаційно-економічні основи управління людським потенціалом підприємств залізничного транспорту в умовах інтелектуалізації економіки: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Держ. екон.-технол. ун-т трансп. Київ, 2016. 20 с.

4. Статут Київського Університету імені Бориса Грінченка (нова редакція). URL: https://kubg.edu.ua/images/stories/regulations/reg_docs/statut_universytetu.pdf (дата звернення: 02.11.2022).

5. Токмакова І. В. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом підприємств / І. В. Токмакова, І. М. Войтов, К. І. Штефан. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2018. № 63. С. 179-186.

СЕКЦІЯ 4.

МИРОТВОРЧА ОСВІТА В КОНФЛІКТНИХ ТА ПОСТКОНФЛІКТНИХ РЕГІОНАХ: ТЕОРІЯ, ПРАКТИКА, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Боровик Тетяна Михайлівна, ст. викладач
Черкаський державний бізнес-коледж

Палієнко Альона Володимирівна, викладач
Черкаський державний бізнес-коледж

АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВИМІР

Здобуття європейської освіти протягом останніх років набуває все більшої популярності, цьому сприяє ефективна освітня стратегія уряду європейських країн. Сформований європейський освітній простір сприяє зростанню мобільності студентів, науковців, дослідників різних країн та полегшує процеси працевлаштування випускників університетів, підвищує конкурентний статус європейських країн у галузі освіти. Зокрема у Законі України «Про вищу освіту» визначено, що «академічна мобільність – можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому

закладі вищої освіти (науковій установі) на території України чи поза її межами» [1]. Право на участь у програмах академічної мобільності надається усім учасникам освітнього процесу. Академічна мобільність стала одним із інструментів формування глобального освітнього та наукового простору, яка впливає на підвищення якості освіти та сприяє міжкультурному обміну. Для студентів зовнішня академічна мобільність розширює можливості для здобуття якісної європейської освіти, отримання диплому провідних зарубіжних університетів за обраною спеціальністю, а також доступу до наукових бібліотек та лабораторій провідних наукових центрів, розширення своїх знань у суміжних галузях тощо [2, с. 54].

Вітчизняні науковці С. В. Бака, Д. В. Колісник, Т. О. Костюк, К. В. Кузнецов, Є. В. Хан, Н. М. Мирончук зазначають, що мобільність студентів сприяє підвищенню інтеграції освіти та науки, а також надання додаткового поштовху дослідженням, розширенню знань про національну культуру інших країн та поширенню знань про мову, культуру, освіту і науку України [3, с. 53]. Кількісні та якісні показники міжнародної мобільності студентів європейських країн у 2019 році за даними інституту статистики ЮНЕСКО наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Показники міжнародної мобільності студентів

Показники Країна	Кількість студентів країни-походження за кордоном			Кількість студентів прибулих у країну		
	Загальна кількість мобільних студентів за кордоном	% від загальної кількості мобільних студентів	Коефіцієнт виїзної мобільності	Загальна кількість мобільних студентів, прийнятих	% від загальної кількості мобільних студентів	Коефіцієнт в'їзної мобільності
Україна	77586	1,3	4,8	61026	1,0	4,0
Болгарія	24794	0,4	10,8	16,499	0,3	7,2
Велика Британія	39504	0,7	1,5	489019	8,1	18,7
Естонія	3626	0,1	8,0	5043	0,1	11,1
Іспанія	39668	0,7	1,9	77062	1,3	3,7
Італія	77505	1,3	4,0	54855	0,9	2,8
Латвія	4982	0,1	6,2	8380	0,1	10,4
Литва	10463	0,2	9,4	6697	0,1	6,0
Німеччина	122445	2,0	3,7	333,233	5,5	10,1
Польща	25092	0,4	1,8	55191	0,9	3,9
Франція	103161	1,7	3,8	246378	4,1	9,2
Чехія	11932	0,2	3,7	45871	0,8	14,4

Джерело: складено авторами за даними [4]

Дані свідчать, що найбільша мобільність студентів у Німеччині (122455 осіб), Франції (103161 осіб), Італії та Україні (понад 77 тис. осіб). Найбільший приплив студентів у Великій Британії (489019 осіб), що перевищує показники аналізованих країн. Коефіцієнт виїзної мобільності свідчить, про найбільший відтік студентської молоді з Болгарії (10,8), та Литви (9,4), найменше виїжджають на навчання до інших країн з Польщі (1,8) та Великої Британії (1,5). Найбільш популярними для здобуття освіти, за показником в'їзної мобільності є Велика Британія (18,7), Чехія (14,4) Естонія (11,1) Латвія (10,14) та Німеччина (10,1). Україна знаходиться в середині рейтингу з показниками 4,8 та 4,0 виїзної-ввїзної мобільності відповідно.

Організація економічного співробітництва та розвитку розраховує індикатор міжнародної студентської мобільності, дані якого у контексті європейських країн за 2013-2019 рр. наведено в табл. 2. Найвищий індикатор міжнародної мобільності протягом аналізованого періоду залишається за Великою Британією 18,677 у 2019 році, що більш ніж у 2,5 рази перевищує середній показник за країнами ОЕСР-Європа.

Таблиця 2

Індикатор міжнародної мобільності студентів

Країна	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ОЕСР-Європа	6,189	6,638	6,775	7,141	7,464	7,791	7,509
Велика Британія	17,463	18,245	18,484	18,161	17,918	18,324	18,677
Естонія	2,895	3,717	5,229	6,866	8,258	9,593	11,087
Іспанія	2,862	2,434	2,726	2,531	3,23	3,456	3,698
Італія	4,41	-	4,95	5,102	5,311	5,623	2,831
Латвія	3,71	4,993	6,119	7,671	7,393	9,269	10,429
Литва	2,452	3,038	3,538	4,113	4,613	5,326	5,992
Німеччина	7,073	7,23	7,682	8,037	8,373	9,966	10,106
Польща	1,459	1,967	2,641	3,42	4,124	3,641	3,857
Франція	9,799	9,842	9,876	9,892	10,201	8,768	9,175
Чехія	9,391	9,83	10,547	11,51	12,543	13,606	14,364

Джерело: складено авторами за даними [5]

За даними університетів Великої Британії у 2020-2021 роках країна прийняла 605130 іноземних студентів (22,0% від загальної кількості), що становить запланований показник 2030 року розробленої урядової стратегії, серед яких 15,7% студентів і 39,1% аспірантів. Участь України в європейській системі освіти та науки на сьогодні є визнаним незамінним фактором соціального і людського

розвитку, а також невід'ємною складовою зміцнення та інтелектуального збагачення її громадян [6, с. 2].

Значні зміни в сталі процесі євроінтеграції внесла пандемія COVID-19 та суттєво порушила освітні системи в Європі та світі, Світовий банк, ЮНЕСКО та ЮНІСЕФ назвали її наслідки «найбільшою освітньою кризою в історії» [7]. Європейські інституції та університети після початку повномасштабного вторгнення почали створювати різні можливості для українських студентів та науковців з України [8]. Відбулося врегулювання питань академічної мобільності, зокрема визначено процедуру реалізації права на академічну мобільність, порядок проходження, визнання та зарахування результатів академічної мобільності для українських учасників в межах міжнародної співпраці в галузі освіти, науки, інновацій [8].

Отже, Європейські країни, здійснюючи урядову політику за напрямом в'їзної міжнародної мобільності сприяють підвищенню конкурентоспроможності та привабливості вітчизняної вищої освіти. Мобільність студентів, яка виступає інструментом зовнішньої політики, сприяє співпраці з іншими країнами та впливає на поліпшення економічного співробітництва та вливанню капіталів в економіку країни. Виклики, пов'язані з пандемією COVID-19, введенням воєнного стану, змусили системи та заклади вищої освіти спробувати нові підходи, які виходять за рамки мобільності, розробляються механізми та відпрацьовуються процедури. Незважаючи на глобальні виклики сьогодення Європа підтримує з Україною тісні взаємозв'язки за напрямом академічної мобільності, що поглиблює євроінтеграційні зв'язки.

Список літературних джерел

1. Про вищу освіту: Закон України від 01 липня 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 03.10.2022).
2. Хан Є. Академічна мобільність як один з пріоритетних напрямків у процесі формування спільного європейського освітнього простору: український досвід співпраці. *Європейські історичні студії*. 2017. № 8. С. 53-73.
3. Kolisnyk D. International student mobility as a factor of the European integration of Ukrainian youth. *Perspectives of Innovations, Economics and Business. PIEB*. 2013. № 13(3). Pp. 51-58.
4. Global Flow of Tertiary-Level Students. UNESCO Institute for Statistics: веб-сайт. URL: <http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow> (last access: 03.10.2022).
5. International student mobility (indicator). OECD: веб-сайт. URL: <https://data.oecd.org/students/international-student-mobility.htm> (last access: 08.10.2022).

6. Кузнецов К.В. Основні напрями удосконалення академічної мобільності в Україні. Інститут освітньої аналітики: веб-сайт. URL: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/04/9_Kuznetsov_K._V._AZ_Osnovni_napryami_udoskonalennya_ta_rozvitku_akademichnoi.pdf (дата звернення: 10.10.2022).

7. Craciun D., Huang F., Wit H. The state of higher education internationalisation after COVID. URL: <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20220516172709867> (last access: 30.09.2022).

8. Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо врегулювання питань академічної мобільності: Постанова Кабінету Міністрів України від 13 трав. 2022 р. № 599. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/599-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.10.2022).

Головко Лілія Василівна, к.е.н., ст. наук. співроб.
Інститут демографії та соціальних досліджень
імені М.В. Птухи НАН України
Головко Таміла Вадимівна, студентка
Національний педагогічний університет
імені М. П. Драгоманова

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ У СФЕРІ ОСВІТИ

В умовах воєнного стану значущим є безпека життєдіяльності на підконтрольних Україні територіях. Для цього необхідно вносити зміни до нормативів для розробки бомбосховищ, безпечних місць у громадських просторах, загальноосвітніх навчальних закладах. Водночас забезпечення доступності соціальних послуг потребує впровадження нових підходів до створення безпечних умов їх отримання.

Першочерговим є модернізація підвальних приміщень загальноосвітніх навчальних закладів і організація в них навчального процесу. Оскільки наявність підвалів, це не аналог бомбосховищ. Перебування тривалий час значної кількості учнів у підвалах школи, потребує розробки і впровадження комплексного програмування навчання з метою неперервності освітнього процесу.

Доцільно розробити методику проведення занять, враховуючи специфіку підвальних приміщень. Вагомим є проведення спільних нетрадиційних уроків, зокрема урок-квест, диспут, вікторина, урок-конференція, урок-конгрес, урок-фестиваль, урок-інсценування, урок-конкурси, або комбінований урок з використанням окремих їх елементів. Тематика занять повинна відповідати структурі вивчення курсу того чи іншого предмету. Заняття можуть проводитись по блоках із почерговим залученням всіх класів. Вивчення теми може

розпочинатись з початкових класів, поступово ускладнюючи виклад матеріалу в залежності від програми вивчення у відповідному класі. Таким чином будуть задіяні всі учні. Це дасть можливість раціонально провести час у підвальному приміщенні, підвищувати рівень знань учнів, розвивати компетентності. Теми варто обирати цікаві і змістовні. При цьому критерії оцінювання мають включати рівень знань учня, критичне та аналітичне мислення, дисципліну (поведінку) під час заняття. Також доречним є наявність психолога, який моніторитиме зміни психологічного стану учнів, здійснюватиме опитування в кінці місяця з метою виявлення рівня зацікавленості учнів щодо проведення даного типу занять у порівнянні із звичайними уроками.

На перспективу доцільно ввести у вивчення шкільного курсу з 5 по 11 клас, новий предмет «Психологія». Загальні знання з даного предмету на базі школи, зумовлено наявністю надзвичайної ситуації в Україні та її впливом на розвиток і психоемоційний стан особистості. Актуальним є включення у освітню програму більш ширшого вивчення курсу «Домедична допомога». Практичні заняття з якого мають вести особи з медичною освітою. Розвиток нових компетентностей сприятиме організованості дій у стресових ситуаціях та вмінню надавати допомогу як собі, так і тим, хто її потребує.

Критичне та аналітичне мислення стає прогресивним вмінням, найзатребуванішими компетенціями у сучасному світі. Основним акцентом удосконалення освітніх програм є створення умов для розвитку мислення. Змістовними та прогресивними стають заняття, що містять ситуативні та логістичні задачі, людиноцентричного спрямування.

Актуальним є процес інтеграції мистецтва в освіту. Більше годинного навантаження варто відводити на вивчення таких дисциплін, як українська мова та історія України. Окремим навчальним курсом має бути українська культура. У школах, які були російськомовними, активувати створення мовних клубів, факультативів з вивчення українських традицій. Більш детальніше вивчення української культури і світової спадщини стане підґрунтям для розробки культурних проєктів.

Інноваційні введення у сфері освіти мають стосуватися нормативно-правової бази. Враховуючи трансформаційні зміни суспільного розвитку, з метою мотивації, збільшення стимулюючих чинників щодо заохочення випускників закладів вищої освіти працевлаштовуватись за фахом, доцільно внести зміни до правових інструментів регулювання освітнім процесом.

Зокрема, до Положення про атестацію педагогічних працівників. Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 06.10.2010 р. № 930 «Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників» (далі Типове положення) передбачені наступні кваліфікаційні категорії: спеціаліст вищої категорії; спеціаліст першої категорії; спеціаліст другої категорії, спеціаліст [1].

Особам, які мають повну вищу освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра при прийомі на роботу встановлюється кваліфікаційна категорія «спеціаліст» (пункт 4.3 Типового положення № 930) (без проходження ними атестації). Лише через 2-3 роки після початку педагогічної діяльності за результатами першої атестації такому молодому спеціалісту, атестаційна комісія може присвоїти кваліфікаційну категорію «спеціаліст другої категорії».

Доцільно внести зміни до позачергового отримання кваліфікаційного рівня особам з повною вищою освітою за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра, якщо вони мають 2-3 роки педагогічної діяльності, працювали за фахом, мають диплом з відзнакою (при цьому під час навчання у закладі вищої освіти отримували відзнаки, зокрема іменні стипендії) мають сертифікати підвищення кваліфікації, на заняттях використовують прогресивні методики, інноваційні підходи, володіють рядом різнобічних компетентностей, є високоерудованими, креативними, мають високий рівень самоорганізації та відповідальності. Позачергове отримання кваліфікаційних рівнів на підставі оновленої законодавчої бази, нові дієві правові інструменти, прозоре їх використання, сприятиме кар'єрному зростанню молодих фахівців, підсилить престижність зайнятості у сфері освіти. Покращення стану та перспективність розвитку якої сприятиме зростання обсягів державного інвестування у освітній процес. Особливо це є значущим у період післявоєнної відбудови економіки України.

Отже, трансформаційні зміни у сфері освіти, зокрема організації навчального процесу, підготовці високоякісного кадрового потенціалу, створенні безпечних умов отримання освітніх послуг зумовлені дією надзвичайної ситуації в країні. На перспективу у рамках відбудови України, відновленні інфраструктури, першочерговим є будівництво загальноосвітніх та дошкільних закладів із комфортними бомбосховищами, обладнаними для проведення безпечного навчального процесу.

Результативність трансформаційних змін у певній мірі залежить від високоякісного кадрового потенціалу і його відповідності сучасним

тенденціям. Заохоченню зростання престижності працевлаштування молодих фахівців у сфері освіти сприятимуть прозорість удосконалення нормативно-правової бази, щодо пришвидшеного механізму отримання кваліфікаційних категорій, як одного із стимулюючих чинників кар'єрного зростання.

Список літературних джерел

1. Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників: наказ Міністерства освіти і науки України від 06.10.2010 р. № 930 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1255-10#Text> (дата звернення: 16.11.2022).

Гльч Людмила Миколаївна, д.е.н., професор,
професор кафедри управління
Київський університет імені Бориса Грінченка
Акіліна Олена Володимирівна, к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
Київський університет імені Бориса Грінченка

МИРОТВОРЧА ОСВІТА: ГЕНЕЗА ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ, ЗМІСТ

Військовий конфлікт на Сході України, який розпочався у 2014 році, за оцінками ООН, розглядався як «один з самих смертоносних в Європі з часів Другої світової війни». Наразі Україна знаходиться вже в умовах повномасштабного військового вторгнення з боку російської федерації. Нині «...до районів проведення воєнних (бойових) дій або які перебувають у тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні), входить 9 областей...» [3], «...сукупні прямі втрати від руйнувань та пошкоджень об'єктів соціального сектору складають близько \$6,7 млрд...» [2], «...понад 6,6 млн осіб є внутрішньо переміщеними. Ця цифра становить 15 відсотків від загального населення України» [1]. З початку повномасштабного вторгнення росії в Україну від обстрілів окупантів загинуло не менше семи тисяч цивільних, ще 5,5 тисячі отримали поранення, серед загиблих – 373 дитини [4].

Тривалий період військового часу, зростання людських втрат, перебування певної частини населення на окупованих територіях під впливом російської пропаганди, посилюють тенденції напруги в суспільстві. Для її зняття потрібна масштабна роз'яснювальна робота, спрямована на формування позитивного світогляду людей. З цих позицій запровадження миротворчої освіти в Україні сприятиме

посиленню безпеки в країні, а також політичним, економічним, соціальним і культурним перетворенням в громадах.

Вивченню проблематики запровадження миротворчої освіти присвячено чимало праць науковців по всьому світу, серед яких варто виділити професора І. М. Харріса [11], який вивчав еволюцію теорії мирного виховання та її вплив на сучасні теорії спрямовані на попередження загроз міжособистісного та екологічного насильства. Він виділив п'ять напрямів диверсифікації миротворчої освіти: міжнародна освіта, освіта з прав людини, освіта для розвитку, освіта з питань довкілля та освіта з вирішення конфліктів. Значний внесок у розвиток миротворчої освіти зробив кандський професор Х. Данеш [5], основоположник інтегративної теорії миру та автор 11-томної навчальної програми «Освіта заради миру». Інтегративна теорія миру Х. Данеша, базується на тому, що мир є психологічним, соціальним, політичним, етичним та духовним станом, який відбивається на внутрішньоособистісній, міжособистісній, міжгруповій, міжнародній та глобальній сферах людського життя. Тому буття людини, включаючи мир, формується світоглядом – поглядом на реальність, людську природу, мету життя та людські стосунки. Виходячи з цього, він виокремив чотири передумови ефективного мирного виховання – світогляд, заснований на єдності, культура зцілення, культура миру та зорієнтована на мир навчальна програма. Проте до формування зазначених умов потрібно підходити дуже зважено, бо миротворча освіта може по-різному впливає суспільство. Зокрема, К. Харбер [9] у своєму дослідженні доводить, що вона може покращити суспільство, відтворити його саме таким, яким воно має бути, а в окремих випадках – зробити гіршим і зашкодити людям.

Науково-практичний інтерес у зв'язку з наведеним застереженням становлять роботи С. Дацбергер [6], доктора Амстердамського університету, яка здійснила низку польових досліджень у декількох країнах, що переходили від війни до миру. Дослідниця зосередилася на виявленні відповідності миротворчої освіти умовам безпеки; на визначенні шляхів подолання структурних та непрямих форм насильства за допомогою альтернативних та гнучких форм навчання.

Нині актуалізуються дослідження, спрямовані на визначення переваг Концепції Social and Emotional Learning (SEL) при запровадженні миротворчої освіти. SEL спрямована на озброєння учнів академічними знаннями, навичками ефективної соціалізації, контролю над емоціями, емоційною взаємодією з іншими, а також розвиток навичок турботи про інших, розв'язання комплексних

завдань тощо. С. Хаймел та Л. Дарвіч [12] довели, що SEL можливо реалізувати за допомогою різних освітніх стратегій, включаючи освітні програми, взаємодію вчителя та учнів, спільне навчання у вирішенні проблем мирного розв'язання конфлікту тощо. Дослідниці стверджують, що зміцнення миру шляхом сприяння соціальному та емоційному розвитку через освіту дає надію майбутнім поколінням.

Дослідження та результати зарубіжних вчених надзвичайно корисні і цінні для України з позицій вивчення провідного досвіду у розбудові миротворчої освіти, поширенні її впливу на сферу безпеки та мирні процеси в регіонах, постраждалих від війни, тощо. Заходи миротворчої освіти в нестабільному середовищі повинні діяти в різних секторах, стимулюючи процеси позитивних соціальних змін. При впровадженні миротворчої освіти в Україні, перш за всі слід звернути увагу на поняття «місія учителя», «місія педагога». Пріоритетним має стати завдання забезпечення вчителя стратегіями, практиками й методами підвищення самоєфективності, впливу на SE учнів та інші результати, а також створення сильних шкільних співтовариств. Враховуючи високий рівень освіченості українських громадян, перед нашою миротворчою освітою не будуть стояти завдання навчити молодь читати та писати, а в першу чергу це буде завдання громадянського виховання.

На відміну від більшості країн, які впроваджують миротворчу освіту, в Україні значна увага повинна також приділятися навчанням дорослих. До навчальних планів з підвищення кваліфікації кадрів та освітніх програм з навчання для військовослужбовців, працівників органів системи МВС, мають бути включені питання щодо протидії сексуальному насильству, порядку здійснення заходів для захисту та реабілітації жінок, які постраждали від конфліктних та кризових ситуацій, врегулювання конфліктів, налагодження діалогу, сприяння належному управлінню та розширенню можливостей громад, які пройшли через військовий конфлікт.

Миротворча освіта в умовах військового часу в Україні, набуває надзвичайної актуальності. Нині вона визначена потребою ведення державотворчих процесів на засадах гуманізації, демократії, соціальної справедливості. Це пов'язано не лише зі становленням громадянського суспільства в Україні, а й з процесом відродження нації.

Список літературних джерел

1. Мультимедійна платформа іномовлення в Україні. УКРІНФОРМ. URL: <http://surl.li/dlgtu> (дата звернення: 15.11.2022).
2. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Проект Плану відновлення України: Матеріали робочої групи «Аудиту збитків,

понесених внаслідок війни». 2022. URL: <https://cutt.ly/5NdBkFg> (дата звернення: 15.11.2022).

3. Офіційний сайт Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. *Оновлено актуальний перелік громад у районах бойових дій, на ТОТ та тих, що в оточенні*. URL: <https://cutt.ly/DNdmFiE> (дата звернення: 15.11.2022).

4. Слово і діло. Аналітичний портал. У МВС назвали кількість загиблих цивільних з початку війни. URL: <https://cutt.ly/1NOyJтB> (дата звернення: 15.11.2022).

5. Danesh H. (2006). Towards an integrative theory of peace education. *Journal of Peace Education*. 3:1. Pp. 55-78. DOI: 10.1080/17400200500532151 (last access: 15.11.2022).

6. Datzberger S. (2017). Peacebuilding through non-formal education programmes: a case study from Karamoja, Uganda. *International Peacekeeping*. 24:2. Pp. 326-349. DOI: 10.1080/13533312.2016.1214073 (last access: 15.11.2022).

7. Fountain S. (1999). *Peace Education in UNICEF* (Working Paper). New York: UNICEF. URL: <https://www.unicef.org/lifeskills/files/PeaceEducationUNICEF.pdf> (last access: 15.11.2022).

8. GEFI, Global Education First Initiative. United Nations. 2015. URL: <http://www.unesco.org/new/en/gefi/home/?/220.htm> (last access: 15.11.2022).

9. Harber C. (2004). *Schooling As Violence: How Schools Harm Pupils and Societies*. London: Routledge/Falmer. 168 p. DOI: 10.4324/9780203488423 (last access: 15.11.2022).

10. Harber C., Sakade N. (2009). Schooling for violence and peace: how does peace education differ from 'normal' schooling? *Journal of Peace Education*. 6:2. Pp. 171-187. DOI: 10.1080/17400200903086599 (last access: 15.11.2022).

11. Harris I. M. (2004). Peace education theory. *Journal of Peace Education*. 1:1. Pp. 5-20. DOI: 10.1080/1740020032000178276 (last access: 15.11.2022).

12. Hymel S., Darwich L. (2018). Building peace through education. *Journal of Peace Education*. 15:3. Pp. 345-357. DOI: 10.1080/17400201.2018.1535475 (last access: 15.11.2022).

Гльч Людмила Миколаївна, д.е.н., професор,
професор кафедри управління
Київський університет імені Бориса Грінченка
Панченко Алла Гнатівна, к.н.держ.упр., доцент,
доцент кафедри управління
Київський університет імені Бориса Грінченка

РОЗДІЛЬНЕ НАВЧАННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МИРОТВОРЧОЇ ОСВІТИ

Виховання громадянина України, формування громадянської позиції, вміння визначати в майбутньому своє місце в життєвому просторі, самовдосконалюватися, бути готовим до відповідальності за

свої дії є на сьогодні сучасною і важливою вимогою часу в умовах змін, яких потребує наша країна. На нашу думку, саме роздільне навчання дівчат і хлопців дає більше можливостей для виховання загальнолюдських високоморальних цінностей: підготовка у душі відданого служіння українському народу, виховання фізично і духовно розвинутої особистості, виховання дівчат-панянок як носіїв життєвих цінностей, гармонії, естетики і елегантності.

Сама ідея роздільного навчання не нова й виникла на хвилі боротьби за рівноправність у 19 столітті, коли в західних країнах почали відкриватися школи для дівчат і жіночі коледжі, що давали жінкам шанс здобути освіту в той час, коли їм було відмовлено в доступі до звичайних навчальних закладів. Перші були особливо поширені в Швейцарії, другі – в США і Великобританії, які були піонерами в галузі освіти жінок. У колишньому СРСР школи із роздільним навчанням існували у 1943-1954 рр, але потім учнів знову об'єднали. Втім, залишалися військові, спортивні, хореографічні школи.

У сучасному світі також активно практикується система роздільного навчання в школах та університетах. Найбільше закладів із роздільним навчанням в свій час було у Великобританії, де вони функціонували поруч із школами з спільним навчанням. Але на даний час більшого поширення набуло спільне навчання, яке переважає у державному секторі системи освіти цієї країни. Кількість одностатевих державних шкіл впало з майже 2500 до трохи більше 400 за останні 40 років. Памела Робінсон і Алан Смітерс [3], стверджують, що ці тенденції пов'язані з тим, що не було зібрано достатньо доказів того, що одностатеві школи незмінно перевершують школу зі спільним навчанням. Проте звертають увагу, що кількість шкіл для чоловіків і жінок різко скоротилося, частково через реорганізацію державної освіти, яка привела до створення загальних шкіл із спільним навчанням, а частково через давно існуючі приватні школи для чоловіків і жінок, що відкрили свої двері для представників протилежної статі задля підтримки економічної життєздатності. Публікація результатів шкільних іспитів в Англії відновила в більш гострій формі старі дебати про те, чи краще одностатеве або спільне навчання для середньої освіти, тому зазначені автори також зазначають наявність академічних та соціальних переваг роздільного навчання.

Роздільне навчання активно практикується у США, де завдяки підтримці держави займає 12% від всіх державних середніх шкіл штатів, а також в Північній Ірландії, Австралії, Новій Зеландії,

Чілі та Ізраїлі. Серед найбільш потужних досліджень роздільного навчання у США слід виділити дослідження Міністерства освіти США 2005 року [5]. У ньому проводився статистичний контроль соціально-економічного статусу учнів, ресурсів шкіл і т.ін. Дослідження показало, що вплив одностатевого шкільного навчання на результати є неоднозначним. Але в цілому підтримується позиція тих досліджень, де повідомлялося про позитивний вплив одностатевих шкіл на здачу тести з усіх предметів, академічну успішність в цілому та адаптацію або соціально-емоційний розвиток учнів. Для багатьох інших результатів дослідження не знаходить ніяких доказів користі чи шкоди. Думка про те, що одностатеве навчання може бути шкідливим або, що спільне навчання більш корисно для учня, також має обмежену підтримку в цьому дослідженні. Проте, цінним для нас є погляд авторів на проблематику якості надання освітніх послуг. Так, в оновленому стандарті ISO 9001, що являє одну з моделей управління діяльністю організації з метою забезпечення її результативності, основним завданням забезпечення якості послуг (у тому числі освітніх) є задоволення інтересів стейкхолдерів. Тому важливим внеском вищерозглянутого дослідження є підтвердження факту, що стосується результатів, які можуть становити великий інтерес для основних зацікавлених сторін (учнів і їх батьків), таких як академічна успішність, самооцінка і довгострокові показники успіху. Дослідження доводить, що існує певна ступінь підтримки роздільного шкільного навчання стейкхолдерами.

Корнеліус Ріордан у своїх попередніх дослідженнях, а також у спільному дослідженні з групою науковців [2] підтверджує думку, що позитивні результати в три-чотири рази частіше можуть бути отримані для одностатевих шкіл, ніж для шкіл із спільним навчанням, як щодо академічних досягнень, так і соціально-емоційного розвитку. Також у цьому дослідженні звертається увага на певні переваги одностатевих шкіл, які ми повністю поділяємо та відносимо до завдань миротворчої освіти:

- зменшуються проблеми з поведінкою учнів;
- створюється більше можливостей для керівництва;
- забезпечується сприяння розвитку почуття спільності серед учнів і співробітників;
- підвищується самооцінка учнів;
- враховуються унікальні стилі навчання і інтереси хлопчиків або дівчат;
- зменшується упередженість за ознакою статі у взаєминах між учителем і учнем;

- знижується рівень сексуальних домагань;
- забезпечується надання учням більш позитивних рольових моделей;
- надається більше можливостей для надання соціальних і моральних рекомендацій.

Результати теоретичних досліджень і практичної діяльності засвідчують недостатнє вивчення питань гендерного виховання учнів і зумовлюють необхідність реалізації гендерного підходу у виховному процесі сучасної української школи. Практика впровадження роздільного навчання в окремих українських школах, вже дозволила побачити цілий ряд переваг. Визначено, що перевагою роздільного навчання хлопців і дівчат є те, що навчання в роздільних класах дозволяє робити акцент на вихованні жіночих та чоловічих рис характеру, правилах поведінки в соціумі та відповідні практичні навички. Так, дівчата вивчають культуру поведінки, танці, кулінарію, музику. Хлопці активніше займаються спортом та додатково отримують профільну правову та військову освіту.

Роздільне навчання ми безумовно відносимо до здоров'язберігаючих технологій, оскільки воно дозволяє регулювати навантаження залежно від статі, щоб, з одного боку, домогтися гарних результатів у навчанні, а з іншого – уникнути перевтоми. На нашу думку, роздільне навчання доцільно починати з 1-го класу – тоді діти краще адаптуються до навчального процесу.

Список літературних джерел

1. Adani, S. & Cepanec, M. (2019). Sex differences in early communication development: behavioral and neurobiological indicators of more vulnerable communication system development in boys. *Croatian medical journal*. 60(2). P. 141-149. DOI: 10.3325/cmj.2019.60.141 (last access: 10.11.2022).
2. Riordan, C., Faddis, B., Beam, M, Seager, A., Tanney, A., DiBiase R., Ruffin M. & Valentine, J. (2008). Early Implementation of Public Single-Sex Schools: Perceptions and Characteristics. Washington: U.S. Department of Education Office of Planning, Evaluation and Policy Development. URL: <https://cutt.ly/OND3btC> (last access: 10.11.2022).
3. Robinson, P. & Smithers, A. (1999). Should the sexes be separated for secondary education – comparisons of single-sex and co-educational schools?. *Research Papers in Education*. 14. Pp. 23-49. DOI:10.1080/0267152990140103 (last access: 10.11.2022).
4. Toivainen, T, Papageorgiou, KA, Tosto, MG, & Kovas, Y. (2017). Sex differences in non-verbal and verbal abilities in childhood and adolescence. *Intelligence*. 64. Pp. 81-88. DOI: 10.1016/j.intell.2017.07.007 (last access: 10.11.2022).

5. U.S. Department of Education. (2005). Single-sex versus coeducational schooling: A systematic review. Washington: Department of Education. URL: <https://cutt.ly/END8RHu> (last access: 10.11.2022).

СЕКЦІЯ 4.

МИРОТВОРЧА ОСВІТА В КОНФЛІКТНИХ ТА ПОСТКОНФЛІКТНИХ РЕГІОНАХ: ТЕОРІЯ, ПРАКТИКА, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Адамович Софія Юрївна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Кожем'якіна С. М.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

З початком всесвітньої пандемії коронавірусу весь світ, а особливо українці по-іншому подивились на термін «діджиталізація» або ще як його називають «цифровізація». У дистанційний формат у період пандемії перейшло багато галузей, які могли собі це дозволити: освіта, державні органи, підприємства та організації.

В будь-якому випадку кожному підприємству доведеться спробувати, що таке діджиталізація. Перехід до новітнього обладнання, програм, платформ та ІТ-інструментів надає значні переваги компаніям завдяки оптимізації бізнес-процесів. В той час як цифрові технології утримують місце на ринку серед конкурентоспроможних компаній. Діджиталізація – це шляхи переведення будь-якої інформації в цифрову форму. Одна з ознак сучасної епохи – це діджиталізація [1].

Цифрові технології створюють ряд конкурентних переваг підприємства:

- високий рівень конкурентоспроможності;
- економію фінансових та природних ресурсів;
- оптимізація роботи з масивом;
- лояльність клієнтів;
- формування іміджу підприємства [2].

Нижче зазначений аналіз грошових потоків підприємства у розрізі сум оформлення замовлень та заходу оплат до компанії (табл. 1, табл. 2, табл. 3, табл. 4, табл. 5, табл. 6). Як ми пам'ятаємо лок-даун у нас стався в середині березня 2020 року і по статистиці показників за березень-квітень ми це чітко спостерігаємо. У квітні знизилась сума замовлень та оплат і лише з червня почала вирівнюватись і навіть

рости. Компанія перейшла у дистанційний формат, перевела співробітників в «домашні офіси» і тому могла набрати більше персоналу. А з тим врахуванням, що багато людей втратило роботу в період карантинних заходів – стала популярна дистанційна робота, тому відбувся великий приток співробітників, тому і збільшилися об'єми продажів [3].

В 2020-2021 роках компанія активно розвивається і збільшує обсяги. Надалі з початком повномасштабної війни контакт-центр перестав функціонувати за основною діяльністю і з 24 лютого до середини квітня не функціонував. Оплати були у цьому місяці у зв'язку з відшкодуваннями та опрацюванням оплат за попередній період (лютий). В середині квітня керівництво компанії прийняло рішення зробити restart і відновити основну підприємницьку діяльність. Як видно з квітня місяця показники активно ростуть, хоча і на момент жовтня обсяги вдвічі менші довоєнних.

Таблиця 1

Обсяг замовлень та оплат в 2019-2020 рр., грн

Місяць	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень
Замовлення, грн	64759896,92	58393019,38	68192026,58	63160899,78	63701704,43	68544805,45
Оплати, грн	33982545,84	25210646,76	35171553,44	39867071,63	35335150,65	39166972,14

Таблиця 2

Обсяг замовлень та оплат в 2019-2020 рр., грн

Місяць	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень
Замовлення, грн	59156377,10	62648536,75	72886699,58	91639571,23	94835561,37	111426651,20
Оплати, грн	34869094,75	34590274,75	45711284,80	45711284,80	47801145,10	58320940,56

Таблиця 3

Обсяг замовлень та оплат в 2020-2021 рр., грн

Місяць	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень
Замовлення, грн	125191860,42	115657337,40	129991492,99	118576390,98	120546167,26	127780858,35
Оплати, грн	60563786,15	61213252,25	66459335,25	55765395,55	59396553,66	65982468,6

Таблиця 4

Обсяг замовлень та оплат в 2020-2021 рр., грн

Місяць	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень
Замовлення, грн	128846369,2	115097561	12165999	1294174	137311	1425747
	2	,09	0,26	45,84	214,61	55,55
Оплати, грн	62723494,69	58485921	57414252	5751870	658341	7056289
			,01	9	31	2,51

Таблиця 5

Обсяг замовлень та оплат в 2021-2022 рр., грн

Місяць	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень
Замовлення, грн	15034126	15653594	16277541	154926	11826390	0
	9,80	3,63	8,27	677,50	0,12	
Оплати, грн	67461290,	72825317,	69327592,	671315	25064495,	1168398
	51	5	5	62	03	

Таблиця 6

Обсяг замовлень та оплат в 2021-2022 рр., грн

Місяць	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень
Замовлення, грн	1371402,7	24123626	416290	554729	67553861,	70114453,
	9	,60	28,53	90,15	49	87
Оплати, грн	392053	13609524	244792	282929	33523879	32028654
		,8	87	70		
% оплат	28,59%	56,42%	58,80%	51,00%	49,63%	45,68%

З початку повномасштабних військових дій усі бізнеси включились у волонтерську діяльність, якщо у них була така можливість. Не виключення і ТОВ «ЕКСПРЕС ЛІНІЯ», на базі якої 26 лютого запустився контакт-центр ТРО ЗСУ. О 14:00 відбувся брифінг з представниками ТРО щодо інформації, яку необхідно надавати, а вже перший дзвінок було прийнято в 16:22. За півтори години надійшло більше 500 дзвінків. Співробітники компанії, які перейшли у розділ «волонтери» змогли ефективно і швидко налаштувати робочий процес, знаходячись у різних куточках світу за допомогою попереднього досвіду переходу у дистанційний формат при пандемії.

Пропозиції щодо виходу на більші обсяги основної діяльності були поділені на дві групи – це розширення ринків збуту та постійне

удосконалення якості надання послуг. Заходи щодо розширення ринку збуту мають на меті:

- підвищити рівень пізнаваності компанії на ринку шляхом відвідування профільних заходів для обміну досвідом та загального підвищення рівня кваліфікації. Планується відвідати мінімум три заходи, та виступити в якості доповідача на профільній конференції;

- дослідити профільні ринки, вивчити ринки аутсорсингових КЦ в Європі;

- проаналізувати найбільш ефективні шляхи відкриття майданчиків, розрахувати вартість відкриття майданчика в обраних країнах.

До ресурсів, які будуть для цього використовуватись належать спеціалізовані конференції, людські ресурси та Інтернет ресурси.

Заходи для удосконалення якості надання послуг включають:

- оновлення процесу контролю якості телефонних розмов;
- розробка в системі навчання та впровадження в роботу технологію «клонування кращих продавців»;

- закупівля та інтегрування з діючими програмами спеціального програмного забезпечення для поліпшення роботи фахівців через більш якісну взаємодію з клієнтами замовника шляхом надання більш якісної інформації завчасно.

Також до ресурсів, які будуть використовуватись належать: Інтернет ресурс, людський ресурс та спеціальне програмне забезпечення.

Список літературних джерел

1. Цифрова адженда України – 2020 (Цифровий порядок денний – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти – цифровізації України до 2020 р. 2016. 90 с.

2. Устенко М. О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки / М. О. Устенко, А. О. Руських. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 181-192.

3. Лігоненко Л. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях / Л. Лігоненко, А. Хріпко, А. Доманський. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки*. 2018. Випуск № 22 (62). 2 т. С. 21-24.

Богоніс Анна Ярославівна, студентка
Київський Національний Університет імені Тараса Шевченка
Науковий керівник – д.е.н., професор Грішнова О. А.

УКРАЇНСЬКИЙ РИНОК ПРАЦІ У СФЕРІ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Із впливом інновацій та діджиталізації спостерігаються зміни щодо стану і розвитку ринку праці у сфері цифрового маркетингу. Особливо на цей процес вплинули пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення РФ на територію України. Роботодавці та працівники змушені переходити на дистанційну роботу задля повноцінної діяльності свого підприємства. Дослідження, проведене автором, показало, що більше 65% опитаної перспективної молоді працює онлайн. До цього ж, 71,8% мають бажання працювати саме дистанційно або у змішаному форматі. Новою і важливою вимогою щодо працевлаштування стало володіння цифровими навичками. Понад 81% респондентів зазначило про те, що їх роботодавець вимагав від них володіння цифровими технологіями.

В цілому, механізм здійснення діджиталізації на ринку праці спрямований на забезпечення ефективного використання потенціалу висококваліфікованих фахівців у всіх галузях виробництва [6]. Таким чином оцифровуються загальноприйняті професії – зростає попит і спостерігається розвиток саме цифрового маркетингу.

Цифровий маркетинг, за визначенням Кислюк [1], – це практика використання веб-каналів для поширення повідомлення про бренд, продукти чи послуги компанії серед потенційних клієнтів. Основна мета цифрового маркетингу – охопити потенційних клієнтів через канали, де вони проводять свій час за читанням, пошуком, покупками та спілкуванням в Інтернеті [1].

Причинами для включення цифрового маркетингу у діяльність компанії є: 1) цифровий маркетинг – нова стратегія для бізнесів, яка з'явилась завдяки діджиталізації світу; 2) інтернет-маркетинг впроваджується як рішення для підвищення ефективності компанії; 3) це один із показників конкурентоспроможності бізнесу; 4) міжнародні дослідження (Tortorella et al., 2020; Ritz et al., 2019; Hofacker et al., 2020) показали, що цифровий маркетинг здатний підвищити продуктивність [2].

Пандемія спричинила соціально-економічні потрясіння. Покупці відчули значне зниження купівельної спроможності, що вплинуло на товарообіг різних секторів бізнесу. Саме такий стан спонукає світ

шукати нові рішення та альтернативи, задля покращення економічних показників. І якраз такі однією із стратегій є впровадження та використання цифрового маркетингу, який до цього часу не використовувався оптимально [2]. Спостерігаємо розвиток електронної комерції: ще у 2019 році 40,3% українців купували чи замовляли певний товар саме онлайн [3].

У сфері маркетингу лідерами ринку праці по затребуваності визначаються інтернет-маркетологи, частка вакансій перевищує частку резюме. За даними веб-сайту work.ua [4] за 2022 рік на 531 вакансію цифрового маркетолога приходиться 509 резюме. Попит на спеціалістів цифрового маркетингу задовольняється не повністю, а саме на 95,85%. Про пріоритетність спеціалістів цифрового маркетингу свідчить і той факт, що пропозиція традиційних маркетологів значно перевищила попит на них – 667 вакансій проти 4075 резюме.

Український ринок праці у сфері цифрового маркетингу розвивається дещо повільніше, ніж очікують роботодавці. І цьому є декілька причин:

1. Брак кваліфікованих кадрів. Виникає проблема як у пошуку кандидата, так і у підвищенні кваліфікації наявних працівників (небажання додатково навчатись новому та приймати зміни). Як відомо, основними постачальниками на ринок праці маркетологів є вищі навчальні заклади. Автором було проведене дослідження серед студентів економічного факультету Київського Національного Університету імені Тараса Шевченка, що вивчали дисципліну «Маркетинг». 87,2% студентів, хотіли б, щоб інтернет-маркетингу було приділено більше уваги під час проходження курсу, щоб було достатньо практики, яка закріплювала б теорію.

2. Швидкі зміни, які призводять до витрат на обслуговування та модернізацію програмного забезпечення [5].

3. Висока конкуренція, яка ставить виклик перед маркетологами через її розширення на місцевому та міжнародному рівні [5].

4. Технологічні аспекти, які цьогоріч загострились через обмежений доступ до мережі та електроенергії у великої частини населення України.

5. Ризик кібератак, таких як витік даних, фішингові атаки, крадіжка особистих даних та шкідливе програмне забезпечення впливають на інфраструктурні системи компаній та довіру клієнтів [5].

Проте проблеми можуть бути вирішеними, і цьому повинні сприяти роботодавці, запроваджуючи інструктажі та відповідну

техніку для своїх працівників. Через важливість для підприємства праці саме цифрового маркетолога, йому повинна надаватись певна винагорода. Роботодавець повинен зрозуміти, що витрати, які він несе через швидкі зміни у діджиталізованому середовищі, при правильному використанні обов'язково окупляться. Важливо забезпечити своїх працівників сучасним обладнанням та впровадити безпеку користування програмним забезпеченням, задля протидії кібератакам.

В освітньому процесі мають відбутись зміни, які б провадили фокус дисципліни «Маркетинг» на діджиталізацію. Пріоритет повинен надаватись саме перспективному інтернет-маркетингу.

У свою чергу цифровому маркетологу важливо використовувати інструменти своєї діяльності у зв'язці із сучасними трендами, навчатись новим засобам підвищення ефективності. Так він зможе не лише залишитись конкурентним на ринку праці, а й покращувати показники компанії, забезпечуючи її конкурентоспроможність.

Через глобальну діджиталізацію, корона-кризу та повномасштабне вторгнення росії в Україну, Інтернет-маркетинг став пріоритетним напрямом маркетингу. Попит на висококваліфікованих фахівців постійно зростає та перевищує його пропозицію. Висококваліфікований цифровий маркетолог високо цінується українськими роботодавцями, саме цьому фахівцю надається перевага у працевлаштуванні.

Список літературних джерел

1. Кислюк Л. В. (2021) Digital маркетинг як перспективний напрямок сучасного маркетингу. *Materials of International scientific-practical conference*. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/88542/1/Filiaieva_bac_rob.pdf (дата звернення: 14.10.2022).
2. Giantari, I. G. A. K., et al. The role of digital marketing in mediating the effect of the COVID-19 pandemic and the intensity of competition on business performance. (2022). *International Journal of Data and Network Science* 6.1. URL: http://m.growing-science.com/ijds/Vol6/ijdns_2021_68.pdf (дата звернення: 14.10.2022).
3. Національна онлайн-платформа з цифрової грамотності Дія.Цифрова освіта (2019). URL: https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/0/585-cifrova_gramotnist_naseleenna_ukraini_2019_compressed.pdf (дата звернення: 14.10.2022).
4. Сайт пошуку роботи Work.UA. URL: <https://www.work.ua/salary/?count=by-resumes> (дата звернення: 17.10.2022).
5. Gupta, Neeti (2020). Digital marketing: Trends, opportunities, and challenges. *Asian Journal of Management*. URL: <https://ajmjournal.com/>

HTML_Papers/Asian%20Journal%20of%20Management__PID__2020-11-4-11.html (дата звернення: 18.10.2022).

6. Румянцев А. П., Ковбич Т. К. (2022). Механізм впливу діджиталізації на ринок праці ЄС. EDITORIAL BOARD. URL: <https://www.google.com/books?hl=uk&lr=&id=ytZwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA197&dq=%D0%B4%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F+%D0%BD%D0%B0+%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83+%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96&ots=1ppMWmXG0g&sig=ySTBXCCQPQgQEXx-d0zNhD6Mlb8> (дата звернення: 17.10.2022).

Кириченко Надія Олександрівна, бакалавр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – д.н.держ.упр., доцент Рябець К. А.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Становлення цифрової економіки є одним із ключових трендів розвитку провідних країн світу. Економіка України не стоїть осторонь глобальних тенденцій, оскільки прагне до активної інтеграції у світове співтовариство. Поряд з цим наша держава наразі не займає лідерських позицій у світі за темпами цифровізації національної економіки; не реалізує весь наявний потенціал у розвитку цифрової економіки [1].

Проведене науково-теоретичне дослідження цифрової економіки дозволило зробити висновок про відсутність єдності у розумінні її поняття. Зокрема, С. Коляденко стверджує, що цифрова економіка – економіка, що базується на виробництві електронних товарів та сервісів високотехнологічними бізнес-структурами [2]. Натомість, Л. Кіт розглядає цифрову економіку як «трансформацію» усіх сфер економіки шляхом перенесення інформаційних ресурсів на комп'ютерну платформу з ціллю їх подальшого використання [3]. Д. Тапскотт наводить поняття цифрової економіки як економіки, що заснована на домінуючому застосуванні цифрових технологій [4].

Концепція цифрової економіки містить три основні компоненти: підтримуюча інфраструктура; електронний; електронна комерція [5].

Викладене свідчить, що цифровий сектор економіки складають не тільки різні бази даних чи застосунки для економічного аналізу, а й послуги та матеріальні блага, що користуються попитом серед компаній. Відомо, що цифрова та і всі інші галузі економіки не можуть повноцінно існувати без «надійного тилу», що складається із достатнього обсягу сировини та із налагодженого виробництва продукції.

Ми повністю поділяємо думку, що основним завданням в розрізі цифровізації України є модернізація існуючих галузей економіки та створення нових, більш ефективних складових цих галузей [6]. На наш погляд, серед списку головних пунктів має бути, перш за все, усунення корупції та бюрократії, які нічого, окрім шкоди, не приносять.

Ще пріоритетними кроками для забезпечення стабільного розвитку цифрової економіки є якісне покриття Інтернет, що в наших реаліях допоможе бути на зв'язку та продовжувати працювати з будь-якого куточка світу; запровадження системи навчання фахівців по роботі з інформаційними технологіями, це одночасно допоможе знизити плінність кадрів і дасть можливість людям різного віку бути корисними, адже технологічний прогрес не стоїть на місці і постійно вимагає нових навичок та методів; також розвиток цифрових сервісів спрощує багато процесів на підприємстві таких, як управління документацією, бо все знаходиться під рукою; комунікація на різних робочих рівнях та інші. Завдяки впровадженню нових технологічних аспектів може значно зрости рівень конкурентоспроможності у підприємства, бо інформаційно підковані працівники можуть використати більше цифрових можливостей, тим самим надати більш якісні послуги чи генерувати кращі інтелектуальні продукти. І зараз, в період, коли країна оговтується після пандемії та міцно стоїть перед викликами, принесеними повномасштабним вторгненням, в Україні як ніколи важливо трансформувати вітчизняний бізнес, щоб він міг з легкістю конкурувати на державному та світовому рівнях, та принести зміни у суспільство, що покращать рівень життя в загальному.

Якщо Україна відставатиме від країн-сусідів, що вдало реалізують політику з цифровізації, це може призвести до низки таких проблем, як зниження у науково-технічному прогресі, а за цим послідує незначна роль України у світовій економіці, неспроможність забезпечити національну безпеку, відсутність перспектив інноваційного розвитку тощо [8]. Зазначене твердження ми повністю поділяємо та вважаємо, що неналежна державна підтримка є тим, що призупиняє розвиток економіки. Саме тому держава має зосередитись не тільки на електронному врядуванні, а й на цифровізації підприємництва та промислового сектору; ввести перелік прав і заборон, яких варто дотримуватись; стимулювати навчання для працівників та населення всіх регіонів, щоб «територіальний розрив був мінімальний»; можна створити спеціалізовані сервери для зберігання даних із високим рівнем захисту для максимально можливого поєднання безпеки і комфорту; провести оновлення систем комунікації, щоб на цьому етапі мінімізувати похибки; провести

стимулюючі заходи для підприємств, запровадити пільги чи надбавки, та в кінці розробок – провести ретельну перевірку напрацювань, щоб переконатися, що система відповідає всім поставленим завданням.

Шкода, що теорія підприємництва та інновацій ще не отримала належного висвітлення у зарубіжній і вітчизняній економічній літературі. Це, мабуть, пов'язано з тим, що тільки порівняно недавно новітні теорії почали розглядати підприємця-інноватора як ключовий фактор продуктивності і економічного розвитку [8].

Підсумовуючи викладене вище, зазначимо, що, на наш погляд, привівши в дію подані пропозиції та урахувавши всі потрібні критерії, виникне реальна можливість створити грамотне цифрове суспільство із широким колом перспектив.

Список літературних джерел

1. Котелевець Д. О. (2022) Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-03-01/2022-5-03-01> (дата звернення: 18.11.2022).
2. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С.106-107.
3. Кіт Л. З. Еволюція мережевої економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3. Т. 2. С. 187-194.
4. Tapscott, Donald (1996). *The Digital Economy*. McGraw-Hill.
5. Burkaltseva, D. D., Kosten, D. G. and Vorobyov, Yu. (2017). Algorithm for the implementation of the program of «digital economy». *Conference Proceedings of the International Economic Conference. Polytechnic University*. Pp. 141-147.
6. Алопій В. В. Організація торгівлі: навч. посібник / В. В. Алопій, І. П. Міщук та ін. К., 2015. URL: <http://pidruchniki.com/11680524/marketing/merchen/dayzing#92> (дата звернення: 18.11.2022).
7. Рагуліна Н. В., Каракай М. С. (2020). Особливості та тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/107.pdf (дата звернення: 18.11.2022).

Кравчук Юлія Олександрівна, магістр
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова
Науковий керівник – к.е.н., доцент Корюгін А. В.

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ В СИСТЕМІ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Новітній період розвитку національної економіки характеризується зростанням потреб споживачів та високим рівнем конкуренції між

суб'єктами комерційної діяльності, що у свою чергу обумовлює необхідність швидкого реагування на зміни, що відбуваються на ринку товарів та послуг. Формування інформаційного суспільства призводить до появи нових інформаційно-комунікаційних технологій, які у свою чергу дозволяють вирішувати складні економічні завдання, як для окремих комерційних фірм, так і в загальнодержавному масштабі. Через стрімкий технологічний розвиток та цифровізацію суспільства форми ведення бізнесу суттєво видозмінюються. З'являється все більше фірм, які займаються електронною комерцією та переміщуються у глобальне середовище Internet мережі, вони у свою чергу все стрімкіше витісняють з ринку організації, що продають свою діяльність традиційно.

Електронна комерція є одним із засобів здійснення та підтримки процесів інформатизації та цифровізації в економічному середовищі. Вона дає змогу максимально ефективно здійснювати комерційні операції, оперативно та якісно реагувати на зміни ринку товарів та послуг, розширювати сферу впливу організацій та посилювати їх конкурентоспроможність.

Деякі роки тому мережа Internet використовувалась лише для спілкування, обміну повідомленнями та пересилки файлів. Проте впродовж останніх років відбулися вагомні зміни і сучасні технології перетворили Internet в розвинену структуру, яка охоплює основні інформаційні центри, бази даних наукової та правової інформації, державних і комерційних організацій.

І вже сьогодні, у наш час, Internet можна розглядати як величезний електронний ринок, що здатний охопити все населення Землі. Науково-технічний прогрес, високі темпи розвитку електронних комунікацій призвели до революційних змін у сфері комерції. І от тепер процес купівля-продажу, здійснюваний за допомогою мережі Internet одержав назву електронна комерція.

У 2015 році Верховною Радою України було прийнято Закон «Про електронну комерцію» № 675-VIII. Цей Закон регулює правові відносини у сфері електронної комерції під час вчинення електронних правочинів [4]. В цьому законі зазначено, що електронна комерція – це відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру [4].

В більш вузькому розумінні електронна комерція – це торгівля через Інтернет. В широкому розумінні – це ведення бізнесу в глобальних мережах [1]. Отже, електронна комерція – це взаємодія

суб'єктів, що стосується купівлі-продажу товарів та послуг і відбувається шляхом використання сучасних інформаційних мереж.

Електронна комерція включає в себе такі види діяльності: обмін інформацією в мережі; електронний маркетинг; інтернет-торгівля; електронні гроші; інтернет-страхування; інтернет-банкінг тощо [1].

До електронної комерції відносять електронний обмін інформацією (Electronic Data Interchange, EDI), електронний рух капіталу (Electronic Funds Transfer, EFS), електронну торгівлю (E-Trade), електронні гроші (E-Cash), електронний маркетинг (E-Marketing), електронний банкінг (E-Banking), електронні страхові послуги (E-Insurance) тощо [7].

Суб'єктами електронної комерції виступають:

- споживачі – фізичні особи (C-consumer);
- бізнесові організації (B-business);
- державні органи (G-government);
- фінансові установи, що забезпечують розрахунки між іншими суб'єктами електронної комерції [7].

Таблиця 1

Компоненти електронної комерції та їх характеристика

Сфери електронної комерції	B2B (бізнес для бізнесу) – взаємодія між юридичними особами та організаціями;
	B2C (бізнес для споживача) – взаємодія між юридичними особами та споживачами;
	B2G (бізнес для уряду) – взаємодія між юридичними особами та органами державної влади;
	C2C (споживач для споживача) – взаємодія між окремими споживачами, тобто фізичними особами;
	G2C (уряд для споживача) – взаємодія між органами державної влади та фізичними особами (споживачами).
Рівні функціонування електронної комерції	Перший рівень (інтернет-комерція) – охоплює найпростіші форми взаємодії між учасниками ринку, які здійснюються за допомогою традиційних баз інформаційного обміну.
	Другий рівень (електронна комерція) – передбачає перехід на електронну торгівлю, перетворення торговельних посередників на менеджерів, котрі будуть організовувати та обслуговувати процеси електронної комерції.
	Третій рівень (електронний бізнес) – розробка та подальше впровадження нових форм взаємодії між учасниками, нових способів обміну інформацією, а також методів обробки отриманої інформації та її інтерпретації

Джерело: складено автором на основі [2, 6, 7]

Проаналізувавши вищенаведену теорію та доступні статистичні данні, варто відмітити, що в Україні в рамках цифрового підприємництва найбільшого поширення набули такі моделі, як B2B, C2C та B2C [5]. Також дослідження 2021 року визначили, що до числа найпопулярніших сайтів електронної комерції в Україні входили такі як, OLX, Rozetka та Prom.

Також відзначимо, що в Україні найбільшого поширення набув перший рівень електронної комерції – інтернет торгівля. Тобто найрозповсюдженішою є найпростіша форма ведення цифрового підприємництва. Стрімкий розвиток першого рівня та гальмування розвитку другого, третього рівня зумовлено рядом факторів: відсутність належної нормативно-правової бази; низький рівень платоспроможності населення; низька якість стану інформаційної інфраструктури. А також такими ризиками: ризик витоку конференційної інформації; несплата за товар або надану послугу; неотримання придбаного товару, або доставка його у незадовільному стані [3].

Лише вирішення та врегулювання цих проблем допоможе українським підприємцям більш сміливо розвиватися у напрямку електронної комерції, освоюючи різні рівні взаємної з клієнтами, а також охоплюючи підходящі сфери електронної комерції. Національна економіка України потребує впровадження комплексу заходів, спрямованих на подальший розвиток даної сфери.

Отже, можна зробити висновок, що з кожним роком електронна комерція розвивається все стрімкіше і вже відіграє не тільки роль пошуку нових ринків збуту, але й сприяє розвитку фірм, передбачає нові способи виробництва, перерозподілу та збуту товарів та послуг.

Список літературних джерел

1. Ануфрієва О. Л. Електронна комерція в системі цифрової економіки. Науковий вісник УМО. Серія: Економіка та управління. 2017. Випуск 3.
2. Маліцька Г. Г., Мельник О. І. Особливості електронної комерції та стан її розвитку в сучасних умовах України. Електронне наукове видання «Ефективна економіка». 2018. № 12.
3. Олійник Л. В. Електронна комерція як новий формат підприємницької діяльності. *Modern Economics*. 2020. № 20(2020). С. 175-180. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-28](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-28). (дата звернення: 15.11.2022).
4. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 р. № 675-VIII. Відомості Верховної Ради. 2015. № 45. Ст. 410.
5. Снявська О. О. Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна*. Серія «Міжнародні економічні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2019. Вип. 9. С. 126-132.

6. Тардаскіна Т. М. Електронна комерція: навчальний посібник / Тардаскіна Т. М., Стрельчук Є. М., Терешко Ю. В. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 244 с.

7. Шалева О. І. Електронна комерція. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.

Обіход Тетяна Вікторівна,
к.фіз.-мат.наук, доцент, ст. наук. співроб.
Київський університет ринкових відносин
Науковий керівник – к.е.н., доцент Бородіна О. М.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ- ЗАПОРУКА СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

Реалії сьогоденної економіки в умовах воєнного стану призводять до необхідності аналізу економічної ситуації України та світу і відбору найкоротших, ефективніших шляхів подолання кризового стану. Відомо, що деіндустріалізація економіки України велася прискореними темпами. Про це свідчить невтішна статистика щодо промислового виробництва 1990-2019 рр., [1]: падіння виробництва тканин – 93.39%, труби сталеві – 83.99%, холодильники – 84.05%, цукор, вершкове масло, ковбасні вироби – понад 70%, цемент, аміак, вугілля, електроенергія – 50-60%. Але окрім промислової складової джерелом доданої вартості України є сільське господарство, транспортні послуги, оптова та роздрібна торгівля. Вагомою складовою серед суб'єктів господарювання становляться інформація та телекомунікація, наукова та технічна діяльність. Структура сучасного світового виробництва вказує на три складові ВВП: сільськогосподарське виробництво – до 10%, промислове виробництво – 30-40%, виробництво послуг – 50-60%. Структура експорту України у 2015 р. в процентному співвідношенні складала: 31% - ІТ-послуги, 69% - інші послуги, при цьому 80% експорту ІТ-послуг з України припадало на США. Врахування світових тенденцій щодо обсягу зростання глобального Інтернет-трафіка в 2022 р. в 1500 разів в порівнянні з 2002 р., зростання числа користувачів Інтернету (більше 4 млрд. людей), призводить до необхідності зосередження саме на цих складових поповнення бюджету країни. Доцільно навести поради Мартіна Флемінга [2] щодо сильного та сталого економічного зростання:

- збільшення інвестицій у малі та середні підприємства,
- штучний інтелект (ШІ) та інструменти аналітики, які прості у використанні та ширше застосовуються,
- державні стимули, які підтримують освіту та навчання робочої сили, а також податкові положення, які заохочують збалансовані інвестиції як у матеріальний, так і в нематеріальний капітал, і

• глибша взаємодія між керівниками бізнесу та їх робочою силою, включаючи готовність прийняти нові вимоги до навичок і способи роботи.

Відома статистика щодо прогнозу сумарного світового прибутку компаній, отриманого завдяки ІІІ, рис. 1.



Рис. 1. Прогнозований прибуток компаній завдяки ІІІ

Для підтвердження тенденції зростання ВВП завдяки цифровій економіці наведемо наступну реальну і прогнозовану статистику [1]: 2016 р. – 15.5%; 2025 – 24.3% світового ВВП. Зрозуміло, що гальмування прискорених економічних змін пов'язано із руйнівними конфліктами, глобальною недовірою суспільства, відсутністю коштів і високою вартістю проєктів, дефіцитом фахівців. Існують і глобальні проблеми, подолання яких неможливо без ІТ-технологій: дефіцит ресурсів і зміна клімату, стрімка урбанізація, демографічна криза, економічна, технологічна глобалізація. Більш затребуваними стають наступні сегменти праці: безпілотний транспорт, локалізація виробництва, автономне кіберфізичне виробництво, екологічне виробництво, горизонтальні структури управління, персоналізовані сервіси. Найбільш імовірними сферами зайнятості стають кібереконіміка, нові технології, екологічна сфера. Позитивні тенденції зростання ІТ ринку в Україні демонструються наступною статистикою, [1]: 2011р. - 1.1 млрд.\$, 2015р. – 2.7 млрд.\$, 2020р. – 5.4 млрд.\$.

Щодо інвестицій на одного працюючого у виробництві та ІТ-індустрії, то спостерігається наступна статистика, яка наведена в таблиці 1 [3].

Таблиця 1

Інвестиції на одного працюючого у виробництві та ІТ-індустрії, на 1\$ на рік

Країна	Переробна промисловість	ІТ-галузь
Естонія	7.0	1.8
Угорщина	9.0	2.7
Словенія	8.2	2.3
Україна	1.8	0.7

Така динаміка ІТ-послуг пов'язана із розвитком цифрових стратегій багатьох розвинутих країн світу [4]. Це і розширення спектра інформаційно-комунікаційних послуг, розвиток електронної торгівлі, стимулювання підприємницької ініціативи і фінансування інформаційно-комунікаційних технологій, надання пільг малому та середньому бізнесу, підвищення рівня інформаційної безпеки. Найбільш поширеними технологіями майбутнього [5] є наступні галузі: фінансова, туризм, здоров'я, продаж, автомобільна індустрія, енергетична галузь. При цьому необхідно звертати увагу на збалансованість відносин між ШІ і людьми і віддавати перевагу людському фактору при безпосередньому спілкуванні із клієнтом. Ефективність використання ШІ підтверджується наступною статистикою щодо країн з найбільшою чисельністю фахівців зі штучного інтелекту, [1]: США-13.9%, Китай-8.9%, Індія-8.5%, Німеччина-4.6%, Велика Британія-3.9%. Зв'язок розвитку підприємства та цифровізації наведено в таблиці 2 [1].

Таблиця 2

Взаємозв'язок інноваційного розвитку підприємства та цифровізації

Напрямок	Зв'язок
Блокчейн	Інноваційні способи прискорення передачі інформації
Цифровий банкінг	Нові методи оплати
Інтернет речей	Комп'ютеризація різних систем
Цифровізація бізнесу та виробничих процесів	Інноваційні розробки у сфері інформатизації
Робота з Big Data	Розробка інноваційних аналітичних інструментів, автоматизація планування, прогнозування економічних показників

Необхідно звернути особливу увагу на різні рівні виробничих можливостей і орієнтуватися на другий рівень, пов'язаний із

виробництвом власного обладнання, а краще, на третій – виробництво обладнання для виробництва обладнання і розробку технологій.

Список літературних джерел

1. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Центр Разумкова. Видавництво: «Заповіт», 2020. 274 с.
2. Breakthrough: A Growth Revolution Paperback – September 26, 2022 by Martin Fleming. Publisher: Business Expert Press. 2022. 224 p.
3. Кириленко А., Тищук Т. Від традиційної до цифрової: як «ботани та недри» побудували найдинамічнішу сферу економіки України. URL: <https://voxukraine.org/longreads/plugged-in-economy/indexru.html> (дата звернення: 20.10.2022).
4. Andrews E. Business technology; Policy Blueprint Ready For Data Superhighway – The New York Times. 15 Sep 1993. URL: <https://www.nytimes.com/1993/09/15/business/business-technology-policy-blueprint-ready-for-datasuperhighway.html> (last access: 20.10.2022).
5. Telecoms and technology outlook 2023. URL: https://www.eiu.com/n/campaigns/telecoms-in-2023/?utm_source=google&utm_medium=ppc&utm_campaign=industries-in-2023&gclid=CjwKCAiAjs2bBhACEiwALTBWZeaxbzww4GR2hzDvOF845_KIomIMFx-aUyhCzVXbYL76O1UU-o0kmRoCkkQAvD_BwE (last access: 20.10.2022).

Очеретна Анастасія Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Штепа О.В.

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ СУПРОВІД ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Індустріальний світ перетворюється на цифровий, а пандемія COVID-19 прискорила це явище. Цифрова трансформація перетворилася з технологічної можливості на чисту необхідність для управління потребами та очікуваннями зростаючого населення світу. Ці розробки призвели до значних змін у багатьох організаціях, оскільки вона запроваджує нові процеси та механізми, які можуть впливати на ключові структури того, як компанія веде бізнес. Перехід до цієї нової реальності не слід недооцінювати, оскільки, як і будь-який процес змін, він містить кілька ризиків і викликів.

Для того, щоб оцінити вплив цифрової трансформації на інформаційно – аналітичний супровід організаційної роботи персоналу дослідимо визначення поняття «цифрова трансформація» за різними авторами, а також ринок метавесвіту загалом.

Як видно з таблиці 1, фокус визначень цифрової трансформації варіюється від прийняття та використання нових технологій; до вдосконалення процесів, операцій, відносин із клієнтами та продуктивності; до створення нових бізнес-моделей; аж до можливих результатів і впливу на кількох акторів і оточення. Очікується, що цифрова трансформація стане пусковим механізмом для розвитку нових організацій. Це може бути реалізовано у формі нових учасників ринку, а також з існуючими організаціями, які мають можливість прагнути до наступного рівня бізнесу.

Таблиця 1

Визначення поняття «цифрова трансформація»

Автори	Визначення
Лю, Чень і Чоу	Цифрова трансформація – це організаційна трансформація, яка об’єднує цифрові технології та бізнес-процеси в цифрову економіку.
Парвіянен	Цифрова трансформація визначається як зміни в способах роботи, ролях і бізнес-пропозиціях, викликані впровадженням цифрових технологій в організації або в операційному середовищі організації.
Шалмо	Структура цифрової трансформації включає мережу учасників, таких як компанії та клієнти, у всіх сегментах ланцюга доданої вартості, а також застосування нових технологій. Таким чином, вона вимагає навичок, які передбачають вилучення та обмін даними, а також аналіз і перетворення цих даних у корисну інформацію. Цю інформацію слід використовувати для розрахунку та оцінки варіантів, щоб прийняти рішення та/або почати діяльність. Щоб підвищити ефективність і охоплення компанії, цифрова трансформація залучає компанії, бізнес-моделі, процеси, відносини, продукти тощо.
Хевін та Павер	Незважаючи на те, що цифрова трансформація має свої виклики, наявні дослідження показують, що цифровий феномен є можливістю для інновацій і переосмислення того, як організації ведуть бізнес. Два основних аспекти цифрової трансформації визначаються з точки зору (1) технології та (2) клієнта або користувача.

Джерело: [1, 5]

У нинішній ситуації бізнес ведеться відповідно до вимог і бажань міжнародного бізнесу, а також передачі продуктів з однієї країни в іншу, а також послуг, управлінського досвіду та передачі технологій між країнами. З точки зору спілкування з іншими, глобалізація зменшила всю планету. Через бажання організації

цифрове управління людськими ресурсами відіграє ключову роль у сучасному цифровому середовищі порівняно з традиційним управлінням людськими ресурсами. Багато організацій потребують високоєфективного цифрового управління людськими ресурсами, щоб покращити ефективність організації. Відділ кадрів повинен прийняти цифрову трансформацію в кадровій сфері та оновити кадрову політику, щоб відобразити потребу в цифровій трансформації. Щоб досягти успіху на конкурентному ринку, організації повинні розширити свою торгівлю за кордоном. Управління людськими ресурсами стикається з проблемами в адаптації до цифрової трансформації та роботі зі складністю, одночасно переносючи робочий процес і його прогрес на цифрову платформу. У сучасному середовищі цифрові людські ресурси відіграють важливу роль в організаціях та інших операціях компанії, генеруючи імпульс і внутрішні.

Оскільки ринок метавесвіту стрімко зростає, база користувачів розширювалася. Компанії здійснюють цифрову трансформацію, щоб зберегти свій бізнес, незважаючи на швидкі зміни зовнішнього середовища, спричинені пандемією. Іншими словами, компанії розробляють стратегії, які можуть забезпечити плавні ділові транзакції з використанням цифрових технологій, навіть якщо вони відчувають обмеження через ланцюг поставок і використання людських ресурсів. Метавесвіт підтримує ефективні ділові обміни між членами організації, зміцнює однорідність серед колег через відчуття віртуальної присутності та підтримує задоволеність робочим місцем. Він використовується для онлайн-зустрічей, семінарів і корпоративних заходів, щоб спонукати до участі членів організації

«Цифрова компетентність» стосується здатності, необхідної для збору, зберігання та відтворення інформаційних ресурсів, необхідних для поведінки особи в цифровому середовищі. Цифрова компетентність не просто розглядає здатність технічно працювати з цифровими ресурсами, але також включає ціннісно-орієнтовану поведінкову компетентність учасників у цифровому середовищі [1]. Наприклад, такі дії, як технічний злом і негативні коментарі в Інтернеті, використовують технологію цифрової обробки, але вони шкодять суспільній бажаності, а тому суперечать цифровим можливостям. Таким чином, цифрова компетентність стосується знань і досвіду тощо, включаючи етичну цінність, яку люди в епоху цифрових технологій повинні виконувати в групах.

Цифрова компетентність не тільки позитивно впливає на продуктивність користувачів, які мають доступ до цифрового середовища, але й пом'якшує вплив різноманітних уявлень або

мотивації цифрового середовища на їхню поведінку. Крім того, цифрова компетентність змінює поведінку у зв'язку з мотивацією учня. Атой та ін. [3] припускають, що цифрова компетентність має емоційний та інтерактивний вплив, наприклад, створення учнями стратегій пошуку інформації в Інтернеті. Куо та Куо [4] підтвердили, що компетентність учня пом'якшує взаємозв'язок позитивного впливу між почуттям спільноти, що навчається, і поведінкою у навчанні. Підприємствам необхідно використовувати набір різних інструментів організаційної роботи співробітників (автоматизація додатків, інформаційні системи). Автоматизовані системи щодо заповнення різних форм спростили декілька процесів, але це спрощення передбачає високий рівень уваги до перевірки правильності інформації. Загалом, використання цифрових технологій в інформаційно – аналітичному супроводі організаційної роботи персоналу ще не є високо розвиненим і знаходиться на етапі формування та розвитку. При цьому є очевидним, що умови цифрової трансформації вже мають значний вплив на організацію роботи працівників підприємств. Система управління персоналом може включати новітні методи інформаційного забезпечення, які пропонує цифровізація суспільства, вони можуть застосовуватися до будь-яких бізнес процесів, особливу важливість такі технології мають в процесі пошуку, найму, адаптації, заохочення і розвитку співробітників організації.

Список літературних джерел

1. Kozanoglu, D.C.; Abedin, B. Understanding the role of employees in digital transformation: Conceptualization of digital literacy of employees as a multi-dimensional organizational affordance. *J. Enterpr. Inf. Manag.* 2020. 34. Pp. 1649-1672.
2. Szwajlik, A. Identification and verification of the key methodology elements of measuring digital competences of ICT companies' customers. *Procedia Comput. Sci.* 2021. 192. Pp. 3848-3855.
3. Atoy, M.B., Jr.; Garcia, F.R.O.; Cadungog, R.R.; Cua, J.D.O.; Mangunay, S.C.; De Guzman, A.B. Linking digital literacy and online information searching strategies of Philippine university students: The moderating role of mindfulness. *J. Librariansh. Inf. Sci.* 2020. 52. Pp. 1015-1027.
4. Kuo, Y.C.; Kuo, Y.T. Preservice teachers' mobile learning experience: An exploratory study of iPad-enhanced collaborative learning. *J. Digit. Learn. Teach. Educ.* 2020. 36. Pp. 111-123.
5. Murphy, A. Can the digitisation of HR services alter employee perceptions of those services and the HR function at the same time as delivering HR operational cost savings to an organisation? Doctoral dissertation. Dublin Business School, 2018.

Петренко Руслана Олександрівна, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к.е.н., доцент Штепа О. В.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Кожного дня організації різні за масштабом та напрямком діяльності реалізують нові ініціативи, генерують думки та ідеї, які впевнено можна класифікувати як проекти. Колишнє уявлення про процес управління проектами, який вмщував в собі лише формально задокументовану інформацію про майбутні процеси, вже давно неактуальне. Натомість, сучасне бачення управління проектами – це сукупність виваженого планування, повного супроводу при реалізації та чіткого контролю результатів при втіленні поставленої цілі.

Окрім цього, світовий досвід управління проектами вже давно доводить свою виняткову результативність та можливість скорочення витрат при реалізації поставленої мети.

Збірники, присвячені управлінню проектами, висвітлюють дане поняття як орієнтований в певних часових проміжках, одноразовий процес з чітким фокусуванням на досягнутому результаті. Причому рівень задовільності отриманого результату відіграє дуже важливу роль як для автора проекту, так і для тих, на кого він націлений. Загалом визначення «проект» має наступний перелік ознак:

1. комплексність структури;
2. заданість термінів початку та кінця, а отже – заданість часової мети;
3. чіткість цілі, яка має бути досягнута за умови виконання певних критерій, визначених ще на початку реалізації проекту;
4. внутрішній та зовнішній взаємозв'язок всіх виконуваних дій, операцій та процесів;
5. забезпечення часткової або повної унікальності;
6. визначення ресурсної бази та розуміння її обмеженості в умовах сучасного світу тощо [1].

Управління проектами є незамінною частиною функціонування безлічі європейських країн. Користю ця діяльність слугує не лише для приватного, але і для державного сектору. Щорічно провідні держави світу демонструють успішні кейси управління проектами у сферах соціального захисту, спорту, культури, цифровізації тощо.

На рахунку державних установ є велика кількість стратегічних завдань до реалізації яких доречно застосовувати проектне бачення. Це можуть бути:

1. завдання в сфері надання державних послуг;
2. політика створення державних програм;
3. розробка нових інструментів для управління.

Значною перевагою управління проектами є можливість використовувати його паралельно з іншими, звичними для буденності організаційним структурами. Управління проектами в державному секторі – це можливість застосувати додаткові важелі при впровадженні змін а також є основним інструментом залучення позабюджетних коштів. Застосування проектного менеджменту в державній сфері відрізняється певною методологічністю та наявністю умов [2].

Український досвід демонструє лише початок шляху впровадження проектного менеджменту. Це пояснюється тим, що переважна більшість державних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування не мають знань і досвіду розробки та управління проектами та можуть стикатися з певним переліком перешкод. Серед типових помилок:

1. недостатній аналіз проблеми;
2. відсутність зацікавлених сторін;
3. слабкий розвиток і недосконале структурування мети проекту;
4. спроби вирішити багато різних цілей в одному проекті;
5. відсутність співвідношення між цілями проекту, потенційними вигодами і проблемами;
6. відсутність показників для оцінки проекту [3].

Всі ці, та інші типові проблеми мають бути чітко вивчені та вжиті превентивні заходи. Причому зовсім неважливо чи це проекти розвитку, які націлені на покращення становища суспільства (реформа охорони здоров'я, будівництво нової автомагістралі), чи це проекти організаційного спрямування (створення нової структури певного державного органу, проектування плану роботи органу на майбутній рік).

Варто також розглядати можливість отримання підтримки на розвиток проекту від країн Європейського Союзу, особливо в сучасні важкі для країни часи. Відповідно до вимог ЄС, програми або проекти можуть отримати фінансову підтримку лише тоді, коли проблеми, які вони вирішують, реєструються в міжнародних, національних, регіональних або місцевих документах стратегічного планування. Тобто проблема, мета і цілі проекту, які планується реалізувати на відповідному рівні мають бути узгоджені зі стратегічними

пріоритетами. На різних рівнях ці пріоритети можуть бути описані в багатьох джерелах:

1. Програмі діяльності Кабінету Міністрів;
2. Прогнозі бюджету на середньостроковий період;
3. Державному бюджеті (розробляються бюджетні програми за програмно-цільовим підходом);
4. Передвиборчій програмі міського голови;
5. Стратегії розвитку міста або територіальної громади;
6. Програмі соціально-економічного розвитку області;
7. Міському бюджеті тощо.

Багато вчених вважають, що менеджмент діяльність у публічній сфері має базуватися на тих принципах, що і управління в приватному сфері. По-перше, управлінська діяльність на будь-якому підприємстві засновані на приватній чи колективній власності насамперед спрямовані на отримання прибутку та задоволення потреб власників. У публічній сфері управлінська діяльність спрямована на забезпечення умов для функціонування суспільства в цілому, задовольняючи різноманітні потреби, які до того ж часто суперечать один одному. По-друге, управлінська діяльність у громадськості сфері характеризується значно вищою відповідальністю її суб'єктів перед суспільством і громадською думкою за свої дії чи бездіяльність, ніж в приватній сфері. По-третє, органи державного управління можуть регулювати поведінку інших залучених суб'єктів. Використовуючи при цьому передбачені законом засоби примусу. У певному сенсі їм немає конкурентів у своїй діяльності.

Отже залучати проектний менеджмент не лише корисно, але і необхідно. Залучившись досвідом інших держав світу, силами професіоналів та підтримкою з боку державної політики можливо генерувати успішні проекти, які здатні розбудовувати нашу державу.

Список літературних джерел

1. Управління проектами: навч. посіб. URL: http://dspace.wnu.edu.ua/retrieve/19680/03_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf (дата звернення: 05.11.2022).
2. Старченко Г. В. Управління проектами в публічній сфері. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2021. № 2. С. 84-89.
3. Безверхнюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А. Управління проектами в публічній сфері: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. 295 с.

Півхлопко Діана Русланівна, магістр
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова
Науковий керівник – к.е.н., доцент Корюгін А. В.

INTERNET-МАРКЕТИНГ – СКЛАДОВА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

В сучасному суспільстві відбувається широке впровадження інформаційних технологій в усі сфери суспільного життя і діяльності. Використання цифрових технологій у сфері комерційної діяльності стимулює до зростання масштабів використання мереж глобальної комунікації. Такі процеси дозволяють уникнути бар'єрів, які пов'язані з відстанню між підприємствами та споживачами. Все це створює сприятливі умови, в яких зростає роль Internet-технологій. Їх впровадження в маркетингову діяльність дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку та ефективно функціонувати.

Тому важливим є комплексне дослідження концептуальних засад Internet-маркетингу, його інструментів та особливостей маркетингового Internet-середовища в процесах глобалізації бізнесу.

Електронна комерція постає найважливішою складовою ведення електронного бізнесу в глобальному масштабі. Компанії можуть швидше реагувати на запити споживачів, отримують можливість виходу на більший ринок збуту та вибір постачальників, який не залежить від географічного розташування.

Електронна комерція стала основою та поштовхом для появи нового напрямку в маркетингу, який отримав назву Internet-маркетинг, або як його ще називають online-маркетинг. Саме завдяки використанню Internet-технологій відбувся розвиток фондових ринків, реальні компанії здійснили вихід у глобальне віртуальне середовище, з'явилися нові галузі економіки [3].

Internet-маркетинг поєднує у собі класичний (традиційний) маркетинг та нові цифрові технології. В основі Internet-маркетингу лежить три напрями. До них відносяться кампанії щодо просування; організації продажу через Internet та маркетингові дослідження з позиції виробника або продавця продукції [1].

Перехід ключової ролі від виробників до споживачів є основоположною властивістю Інтернету щодо сучасної комерції. Головним капіталом компанії виступає встановлення взаємодії з клієнтами, увага покупців постає найбільшою цінністю.

Internet-маркетинг дозволяє удосконалювати та розширювати традиційні межі маркетингових досліджень. До нових можливостей можна віднести розробку стратегії дій на віртуальному ринку, наприклад за допомогою web-сайту та його оптимізації на основі даних аналізу попиту на ринку.

Internet-маркетинг має ряд переваг у порівнянні з традиційним маркетингом. До таких переваг можна віднести скорочення часових та матеріальних витрат на маркетингові дослідження, повнота та актуальність інформації, її зручність подання та використання, а також управління життєвим циклом продукції стає простішим [2].

Основною метою застосування Internet-маркетингу постає отримання максимального ефекту від потенційної групи споживачів (аудиторії), яка використовує сайт.

В основі Internet-маркетингу використовуються такі самі аспекти як і в основі традиційного. Отримання максимального ефекту від потенційної аудиторії сайту стає основною метою.

Правило чотириох «Р» (Product, Price, Promotion, Place) застосовується і в Internet-маркетингу. Необхідно пам'ятати, що створюючи електронний бізнес, конкуренти будуть не тільки у сфері електронної торгівлі, але й у звичайній сфері торгівлі, тому товари та послуги (Product) повинні бути якісними.

Важливою складовою будь-якої маркетингової стратегії виступає цінова політика (Price). Internet-торгівля дає можливість економити на витратах, проте ціни конкурентів обов'язково необхідно аналізувати (як на сайтах, так і просто на ринках збуту).

Необхідно зосередити свою увагу на місці продажів (Place). У випадку Internet-торгівлі таким місцем виступає сайт. Web-сайт повинен бути зручним у використанні (зручність пошуку необхідної інформації, навігація по сайту, його структура). Внутрішнє наповнення сайту впливає на його успіх у користувачів, тим самим визначаючи його комерційну ефективність.

Просування (Promotion) – комплекс заходів, які спрямовані на просування товару та просування сайту (пошукове просування, контекстна і банерна реклама, e-mail маркетинг, вірусний та прихований маркетинг інтерактивну рекламу, роботу з блогами, тощо).

З розвитком соціальних мереж та інших ресурсів, які дозволяють споживачам обмінюватися думками про товари та послуги виникає ще одна складова правила «Р» – люди (People). Все це відображає перехід до маркетингу, який орієнтований на запити споживача. Запорука успіху маркетингової кампанії полягає в побудові довгострокових взаємовідносин з клієнтами.

Для того, щоб збільшувати продажі та забезпечувати хороші результати роботи підприємства, необхідно бути постійно в курсі тенденцій галузі.

Персоналізація набуває важливого значення, оскільки вона забезпечує задоволеність клієнтів. Використовуючи засоби електронної взаємодії компанії отримують достовірну та детальну інформацію про запити споживачів та автоматично можуть надавати продукти та послуги, які відповідають індивідуальним вимогам. З урахування фактора персоналізації необхідно будувати маркетингову стратегію. Це потрібно робити з тією метою, щоб пропонувати покупцеві те, що відповідає його індивідуальним запитам. Найкращими засобами, які допоможуть побудувати правильну маркетингову стратегію виступають аналітика, опитування та історія покупок споживача.

Концентрація продажів у регіонах має стати основним поштовхом до зростання та підвищення Internet-торгівлі. Підвищення інтересу з боку населення до Internet-покупок сприяє до появи великої кількості маленьких інтернет-магазинів, діяльність яких орієнтована на локальні ринки рівня міста чи області.

Ефективна робота в якомусь одному напрямі Internet-маркетингу може бути достатньою для того, щоб Internet-магазин був успішним та прибутковим.

Тому, можна сказати що в сучасному світі актуальним є розвиток Internet-маркетингу. Його важливість підвищується кожного дня, маркетологи та керівники стають більш Internet-грамотними. Усе це дозволяє компанії значно скоротити витрати на розробку та реалізацію маркетингових програм, що у свою чергу дозволяє підвищити ефективність управління підприємства.

На основі моніторингу та аналізу запитів споживачі, їх споживчих переваг, смаків та інтересів можна створити маркетингову стратегію, яка буде клієнтоорієнтована, яка допоможе підвищити ефективність управління компанією.

Отже, як висновок можна сказати, що ринок електронної комерції розвивається швидкими темпами. Споживачі починають вести себе по-іншому, використовуючи всі доступні можливості Internet. З кожним днем каналів розподілу стає все більше і компанії намагаються використовувати якнайбільшу їх кількість, щоб отримувати більші прибутки. Споживачі також починають все більш активно використовувати такі канали, як мобільна комерція, тобто покупка товарів в соціальних мережах, web-сайтах. Така ситуація спонукає підприємства використовувати всі можливості електронної

комерції та Inernetnet-маркетингу, щоб удосконалювати управління значним числом каналів розподілу, отримувати більші прибутки та бути конкурентоспроможним.

Список літературних джерел

1. Гончаренко А. Р., Чубукова О. Ю. Вплив інтернет–маркетингу на розвиток електронної комерції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 10. С. 69-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2019_10_12 (дата звернення: 18.10.2022).
2. Дорош-Кізім М. М., Дадак О. О., Гачек Т. С. Інтернет-маркетинг як складова електронної комерції. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького*. Серія: Економічні науки. 2018. Т. 20. № 86. С. 97-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues_2018_20_86_21 (дата звернення: 18.10.2022).
3. Шкляєва Г. О. Інтерактивні маркетингові комунікації у менеджменті підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1(7). С. 513.

Посохова Анна Артемівна, студентка
Київський Національний Університет імені Тараса Шевченка
Науковий керівник – д-р.екон.наук, професор
Гришнова Олена Антонівна

НЕДОЛІКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАРОБІТКУ НА КРИПТОВАЛЮТИ

Криптовалютні активи стають все більш популярними в останні роки. Оскільки її вартість значно зросла з 2008 року, багато інвесторів обирають криптовалюти для інвестування, керуючись спекулятивними мотивами [1]. До того ж з'явилося багато альткоїнів, які роблять заробіток на віртуальних активах не лише одним із способів додаткового доходу, а повністю заміщують традиційні види зайнятості.

Основними способами заробітку є: криптовалюти крани, ігри, соцмережі на блокчейн технології, торгівля на спотовому та маржинальному ринках, торгівля ф'ючерсними та опціонними контрактами, майнінг, лендинг.

Загалом, в процесі заробітку на криптовалютах виникає низка серйозних проблем, пов'язаних з безпекою, технічними або політичними аспектами. У Таблиці 1 перераховані деякі з найпоширеніших ризиків та їх відповідні рішення. Цих ризиків, по суті, неможливо уникнути. Однак при застосуванні різних методів можна мінімізувати збитки [1].

Таблиця 1

Ризики криптовалютного заробітку та їх рішення

№	Ризики	Рішення
1	Кредитний ризик	Аналіз діяльності бірж, відповідальне інвестування
2	Технічні несправності та хакерські атаки	Холодний гаманець
3	Висока волатильність ринку	Хедж-фонд
4	Ризик регуляторної політики	-
5	Відсутність правового захисту	-

Більше того, такий вид заробітку як майнінг має значний вплив на навколишнє середовище. Найбільше електроенергії споживається та викидів створюється саме через видобуток Bitcoin.

Дослідження Університету Нью-Мексико, опубліковане в журналі Scientific Reports, оцінило кліматичну вартість виготовлення різних товарів як частину їх загальної ринкової капіталізації. За словами економістів, за останні п'ять років кліматична шкода від виробництва цифрової валюти становила в середньому 35% від її ринкової вартості, досягнувши піку в 82% у 2020 році [2].

Непропорційна шкода цифрової валюти для клімату пов'язана з тим, що вона покладається на обчислювальний процес перевірки транзакцій, який називається «proof-of-work майнінгом», що вимагає величезних витрат електроенергії для участі в ньому, винагороджуючи тих, хто його здійснює, шансом отримати нові монети [2].

Для того аби виявити труднощі, які виникають у початківців у сфері криптовалютного заробітку, автор роботи провела дослідження на основі ф'ючерсної торгівлі, створивши демо-рахунок на платформі Binance Futures.

Основними труднощами стали: відсутність досвіду для швидкого реагування на зміну ціни маркування, недостатньо знань для формування торгової стратегії та страх виходити на ринок з вищими кредитними плечима.

Для порівняння труднощів, які виникали у початківців у сфері торгівлі ф'ючерсів цифрових активів, автор також провела опитування серед інвесторів у віртуальну валюту. Найвагомим фактором, що зумовлює невдачі початківців на цьому ринку, визначено відсутність плану торгівлі, азарт та відсутність досвіду. Найменше опитуваних обрали страх, як одну з причин. Слід також зазначити, що кожен третій криптовалютний інвестор оцінює свій страх втратити вкладені активи

максимальним показником, а 39,3% вважають побоювання у зв'язку з можливими збитками помірними.

Основним напрямком розвитку заробітку на самому процесі створення нових блоків в блокчейні є перехід від механізму PoW до PoS.

Proof-of-Work (PoW) – це механізм, який використовує Bitcoin для регулювання створення блоків та стану блокчейну. Proof-of-Work забезпечує об'єктивний спосіб для всіх учасників мережі Bitcoin домовитися про стан блокчейну і всіх транзакцій. Відповідно PoW – це основа майнінгу [3].

Proof-of-Stake (PoS) – це альтернативний до Proof-of-Work механізм консенсусу, розроблений і використовуваний кількома альткоїнами. У моделі Proof-of-Stake стейкхолдери – PoS-еквівалент майнерів – блокують кошти в спеціальному смарт-контракті. Щоразу, коли мережі потрібен новий блок, алгоритм надає конкретному стейкеру можливість опублікувати наступний блок. Алгоритм обирає стейкера за допомогою лотереї, в залежності від відсотка кожного в загальному обсязі заблокованих коштів. Proof-of-Stake не потребує величезної кількості енергії, яка необхідна для Proof-of-Work, оскільки монети просто замикаються в певному смарт-контракті в блокчейні. [3].

Стейкінг – це спосіб підтвердження криптовалютних транзакцій. Якщо ви займаєтесь стейкінгом, ви володієте монетами, але не витрачаєте їх. Замість цього ви блокуєте монети в криптовалютному гаманці. Потім мережа Proof of Stake використовує їх для підтвердження транзакцій. За це ви отримуєте винагороду. Такий процес дозволяє мережі підтримувати свою безпеку і перевіряти транзакції [4].

До того ж наразі активно ведуться дискусії з приводу вдосконалення правового регулювання криптовалюти. В Україні 17 лютого 2022 року, Верховна Рада прийняла Закон «Про віртуальні активи» (проект № 3637) з пропозиціями Президента. Закон запустить легальний ринок віртуальних активів в Україні [5].

Як пояснив Віцепрем'єр-міністр – Міністр цифрової трансформації Михайло Федоров, «новий закон – це додаткові можливості для розвитку бізнесу в нашій країні. Іноземні та українські криптокомпанії зможуть працювати легально, а українці отримають зручний і захищений доступ до світового ринку віртуальних активів» [5].

Глобальне впровадження криптовалют досягло історичного максимуму у 2 кварталі 2021 року. А подальші коливання індексу

головною мірою зумовлені волатильністю ринку криптовалюти. Але незважаючи на це, показник 2022 року значно вищий 2019 року [6].

Дані дослідження The 2022 Global Crypto Adoption Index, проведеного командою «Chainalysis» свідчать про те, що критична маса нових користувачів, які вкладають капітал у цифрові активи в періоди зростання цін, як правило, залишається навіть тоді, коли ціни знижуються, що дозволяє екосистемі послідовно зростати в чистому вигляді протягом ринкових циклів [6].

Одна з тенденцій, яку відмітили в подібному минулорічному дослідженні, лише посилилась сьогодні: ринки, що розвиваються, домінують в індексі. Ці країни домінують в індексі впровадження, тому що криптовалюта певною мірою надає унікальні, відчутні переваги людям, які живуть в нестабільних економічних умовах [6].

Хоча заробіток на цифрових активах передбачає готовність до багатьох ризиків, на сьогодні відомо чимало проєктів, метою яких є вдосконалення віртуальної валюти, усунення недоліків, що виникають в процесі її здобуття, для подальшого глобального застосування як повноцінного платіжного засобу.

Список літературних джерел

1. Yiheng Bian, Xi Lin, Yin hao Xiong (2021 p.). The Progress of Cryptocurrency Assets Investment from Financial Perspectives: Risks, Comparisons and Impacts. Atlantis Press. URL: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icemci-21/125966164> (дата звернення: 14.10.2022).

2. Alex Hern, (2022 p.). Bitcoin climate impact greater than gold mining, study shows». The Guardian. URL: <https://www.theguardian.com/technology/2022/sep/29/bitcoin-climate-impact-gold-mining-environmental-damage-cryptocurrency> (дата звернення: 14.10.2022).

3. River Financial «Proof-of-Work (PoW) vs Proof-of-Stake (PoS)». URL: <https://river.com/learn/proof-of-work-pow-vs-pos-proof-of-stake/> <https://www.talentlms.com/blog/challenges-managing-remote-team-how-overcome-them/> (дата звернення: 15.10.2022).

4. Frank Gogol, «How to Make Money with Cryptocurrency? Stilt. (2022 p.) URL: <https://www.stilt.com/blog/2021/06/how-to-make-money-with-cryptocurrency/> (дата звернення: 14.10.2022).

5. Гришанова Н. Принято Закон «Про віртуальні активи» з пропозиціями Президента. *Liga Zakon*. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/209495_prinyato-zakon-pro-virtualn-aktivi-z-propozitsiyami-prezidenta (дата звернення: 17.10.2022).

6. Chainalysis. The 2022 Global Crypto Adoption Index (2022 p.). URL: <https://blog.chainalysis.com/reports/2022-global-crypto-adoption-index/> (last access: 17.10.2022).

Решетов Михайло Сергійович, студент
Навчально-науковий інститут економіки та бізнесу
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
Науковий керівник – к.е.н., Бурда Н.В.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

На сьогодні все більше компаній розуміють, що безглуздо упиратися диджиталізації економіки, тому для того, щоб мати перевагу відносно інших конкурентів потрібно рішуче діяти за для збереження своєї частки ринку та її розширення, в даній ситуації саме цифровізація є найкращим рішенням для підприємства, яке допоможе зберегти конкурентоспроможність на ринку та прискорити розвиток компанії [1].

Вагомий внесок для розуміння сутності диджиталізації підприємства зробили: А. Гулей, О. Гудзь, О. Вишневський та інші.

У сучасних, реаліях розвиток цифрових технологій йде вперед семимильними кроками, що своєю чергою дає потужний імпульс до формування нового «цифрового» бізнес-середовища. Перехід підприємства до використання цифрових методів ведення бізнесу надає можливість для поліпшення комунікацій з клієнтами, збільшує ефективності маркетингової діяльності та оптимізує використання ресурсів компанії, все це відкриває нові можливості для ведення бізнесу [2, 3].

Так які ж перспективи для підприємства від цифровізації?

Головними перевагами цифровізації компанії є:

Автоматизація процесів, та поліпшення customer experience. Цифровізація дозволяє, автоматизувати такі процеси як відповідь на питання клієнтів, оформлення замовлень, також завдяки накопиченню в базі даних інформації про клієнтів, з'являється можливість за короткий проміжок часу підібрати для кожного клієнта індивідуальний підхід. Все це дозволяє підприємству зменшити кількість співробітників, що своєю чергою веде до зниження витрат та зростання продуктивності компанії. Гарним прикладом цифрової трансформації є використання CRM системи, таргетованої реклами та використання чат-ботів.

Прогнозування майбутнього. Впровадження штучного інтелекту в роботу компанії надає можливість використання таких технологій як: машинне навчання, хмарні технології, а також використання статистичного аналізу, використання цифрових технологій дозволяє заздалегідь прогнозувати попит на товар чи послугу, швидко розробляти новий продукт

та підвищує адаптивність компанії до змін. Також завдяки використанню цифрових інструментів, що виконують рутинні дії, керівництво може приділити більше часу розвитку компанії [4].

Одним із найяскравіших прикладів цифровізації компанії в Україні є monobank, його особливістю є відсутність фізичних відділень чи кас, завдяки чому немає жодних витрат на утримання відділень та іншої інфраструктури. Ця особливість дозволяє monobank надавати такі унікальні пропозиції як відсутність комісій при оплаті комунальних послуг, при використанні картки monobank клієнту повернеться кешбек, який залежно від товару та послуг буває від 2 до 20 % і т. ін. [5].

Проблеми впровадження цифрових технологій у роботу компанії.

Проблемами цифровізації підприємства є:

Головним недоліком є відсутність будь-якого чіткого плану чи інструкції цифровізації компанії, що своєю чергою відлякує значну частину підприємців, тому потрібно бути готовим, що на шляху трансформації з'являтимуться погіршеності, для мінімізації ризиків потрібно одразу вибудувати чіткий план дій й мету, до якої компанія хоче прийти за допомогою цифровізації.

Також важливо розуміти що впровадження Digital-технологій є важким і довгостроковим процесом, тому для того, щоб побачити результат своєї роботи потрібен час, на навчання персоналу користуванням новими технологіями, тестування та виправлення технічних помилок і т. ін.

Виходячи з перерахованих вище фактів, можна зробити такий висновок. З появою нових цифрових інструментів, для більш ефективного управління бізнесом, компанії зіткнулися з критичною необхідністю трансформації та цифровізації своїх бізнес-процесів, адже настають ті часи коли компаніям потрібно або пристосовуватися до нових умов, або зачинятися, компанії потрібно прийняти той факт, що майбутнє за технологіями, цифровізації є неминучим майбутнім для бізнесу будь-яких форм і ті, хто вчасно це не побачать це просто зникнуть під впливом нових ринкових реалій і більш спритних конкурентів.

Список літературних джерел

1. Гулей А. І., Язлюк Б. О., Гулей С. А. Формування нової цифрової ери на межі реального та віртуального соціально-економічного простору взаємодії. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 2. С. 17-26.
2. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4-12.

3. Бурда Н. В. Сутність інтернет маркетингу. *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (25-26 лютого 2022 р.). Рівне, 2022. С. 190-191.

4. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 5. URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_5_2022 (дата звернення: 11.10.2022).

5. Мобільний банк – Про банк – monobank. URL: <https://www.monobank.ua> (дата звернення: 11.10.2022).

Росохацька Марина Олександрівна, бакалавр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – викладач кафедри управління Сензерліхт М. В.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В БІЗНЕСІ

На сьогоднішній день поява різних технологій – це не новизна. Можна сказати навіть більше: це майбутнє. Тому наскільки успішно та оперативно країна впровадила ці інформаційні технології в повсякденне життя, свідчить про її швидку адаптивність та готовність до змін.

Цифровізація розвивається у всіх сферах життя людини. Але вона може створити не тільки можливості, а й бар'єри, адже вона розвивається нерівномірно в усіх країнах та містах, на жаль. Тому впровадження цифровізації в систему підприємницької діяльності – одне з основних завдань, яке ставляють перед собою українські та зарубіжні вчені [1].

Багато експертів говорять, що цифровізація потрібно було впроваджувати в бізнес ще вчора. А вчора, мається на увазі, рік тому. У світі почався локдаун, після нього – економічна криза. Тому ті компанії, які впровадили перед пандемією COVID-19 цифрові технології в управління своїм бізнесом, змогли успішно та швидко перейти на віддалену роботу. А головне, це збереження часу на здобуття співробітниками цифрових навичок, адже вони до цього поступово їх отримали [2].

То як же бути тому бізнесу, який стикнувся з цифровізацією вперше? Є декілька порад для цифрової трансформації бізнесу. Проте варто зауважити, що ці поради універсальні, тобто підходять для будь-якої компанії. По-перше, потрібно сформувати команду трансформації. До неї має входити керівник компанії (це обов'язково), та представники топ-менеджменту різних відділів. Саме разом необхідно узгодити план дій, бо поодиночки можна набридти багато проблем і довести компанію до фінансових проблем. По-друге, це визначити стратегію розвитку. Це означає, що керівник разом з топ-менеджерами

мають сформувати нову (за необхідності) місію, бачення, цінності компанії. Це допоможе побудувати нову стратегію подальшого розвитку. По-третє, необхідно оновити моделі концепції. Керівник та менеджери мають обдумати, які навички, знання та вміння потрібні будуть співробітникам, щоб успішно та ефективно працювати з цифровими технологіями. Треба також визначити, чи готові вони взагалі до змін. По-четверте, це виявити розриви. На цьому етапі відбувається трансформація бізнесу. Потрібно усунути розриви в компетенції членів команди, допомогти їм розвинути digital-навички, навчити працювати з таск-трекерами та месенджерами. Тому важливо завжди підтримувати знання співробітників та підвищувати їх [3].

Курт Стровінк та Метт Фіцпатрік розповіли про п'ять показників, які має врахувати керівництво бізнесу під час трансформації. Перший: окупність цифрових інвестицій. Це дуже важливий показник, тому важливо спочатку почати з трансформації одного бізнес-домену. Це може бути логістика, потім маркетинг і тд. Другий: показник витрат часу. Надзвичайно важливо контролювати кожну хвилину, коли впроваджуєте цифрові технології в свій бізнес, адже кожен день, година, хвилинка – це прибуток, який ви могли б уже отримати. Третій: показник співучасті кожного. Під час цифрової трансформації кожен має бути залучений в процес. Але і не тільки залучений, а й мотивований та справді зацікавлений. Четвертий: це кадри. Керівництво має утримувати тільки найкращих спеціалістів, навчати їх та інтегрувати в колектив. Адже саме від такого персоналу залежить успішність цифрової трансформації бізнесу. П'ятий: відсоток бюджету на цифрові експерименти. Важливо, щоб компанія була відкрита та йшла назустріч до таких експериментів, адже бізнес, який мало вкладає коштів на свої експерименти, навряд чи в майбутньому буде отримувати багато прибутку від своїх інвестицій. Тільки треба робити все в міру і не забувати про правило «спочатку один бізнес-домен» [2].

То які ж переваги ця цифрова трансформація надає бізнесу? Почнемо з покращення клієнтського досвіду. Коли клієнти змогли порівняти життя з сучасними технологіями та без них, то зрозуміли, що технології роблять всі процеси простіше та швидше. Успішні приклади цифрових технологій ми можемо бачити в банках, де активно використовують чат-боти, які в свою чергу економлять не тільки час клієнтів, а й працівників банку. Також цифрова трансформація впливає на роботу співробітників компанії чи підприємства. За допомогою цих технологій працівники не витрачають час на виконання рутинних операцій. Такі операції

стають автоматизованими, надаючи при цьому співробітнику більше часу на виконання складних та важливих завдань. Не можна не сказати про покращення бізнес-процесів та гнучкість. Компанія має змінюватися не за можливості, а за потреби, щоб конкурувати. Є навіть вислів, який говорить, що компанія або швидка, або мертва. Цифрова трансформація процесів в бізнесі націлена на оперативні ухвалення рішення, швидкої адаптації роботи та використання сучасних технологій. Ще одна перевага – це використання цифрових технологій для роботи з даними. Усі знають, що інформація – один з найважливіших ресурсів. Бізнес стикається з величезною кількістю даних. Тому якщо в роботу вже залучені сучасні технології, то робота стає легшою: дані не потребують ніяких архівів чи сховищ, інформація швидше структурується, аналізується та «переміщується» між відділами. Цифрові технології допомагають навіть ухвалювати рішення, прогнозувати поведінку клієнтів та вибрати той товар чи послугу, який(а) буде до вподоби саме цій групі клієнтів. Один з найбільших плюсів – це партнерство. Завдяки цифровізації можна співпрацювати навіть з компаніями з інших країн чи материків. Це вже не перешкода. Можна робити зустрічі онлайн, працювати над проектами в режимі реального часу, не витрачаючи при цьому ресурси на дорогу [4].

Отже, цифровізація бізнесу – невід’ємна частина майбутнього будь-якого бізнесу. Не потрібно нехтувати такими важливими змінами, адже це нові умови в роботі з клієнтами (різні алгоритми та штучний інтелект, який допомагає дізнатися вподобання клієнта та його найбільш ймовірну поведінку), зміна в конкуренції (може стати менше конкурентів, якщо ви об’єднаєтеся за допомогою цифрових технологій, але може і побільшати, оскільки можуть випереджати за швидкістю та якістю доставки товарів чи надання послуг), нові джерела доходу (адже ви придумаете таке рішення, яке буде задовольняти клієнта і вас за допомогою цифрових технологій), поява нових бізнес-моделей (електронна комерція, краудсорсинг, безкоштовні послуги, партнерство на основі цифрової платформи, послуги оренди за допомогою цифрових технологій) [1].

Тому порада всьому бізнесу це запам’ятати вислів з «Аліси в країні див», який означає, що потрібно бігти з усіх ніг, щоб бути на місці, але бігти вдвічі швидше, якщо хочете кудись дійти [2].

Список літературних джерел

1. Бужимська К. О., Желіховська М. В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. Підприємство і

торгівля. 2021. № 28. С. 15-19. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-02> (дата звернення: 17.11.2022).

2. Час змін: з чого бізнесу розпочати цифрові трансформації і як підготувати до них команду. URL: <https://mind.ua/openmind/20223845-chas-zmin-z-chogo-biznesu-rozpochati-cifrovi-transformaciyi> (дата звернення: 18.11.2022).

3. Як цифрова трансформація змінює бізнес. URL: <https://devisu.ua/uk/stattia/yak-cifrova-transformaciya-zminyuu-biznes> (дата звернення: 17.11.2022).

4. Як цифрова трансформація допоможе розвитку вашої організації? Все про цифровізацію: що це, які вигоди надає бізнесу, з чого складається і які інструменти необхідні компанії для швидкої адаптації до нових умов. URL: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation> (дата звернення: 18.11.2022).

Самодай Валентина Петрівна, к.е.н., доцент,

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

Машиня Юлія Павлівна, к.е.н., доцент,

Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Нечвогloed Ірина Володимирівна, бакалавр

Сумський державний педагогічний університет
імені А. С. Макаренка

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ВІ-ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах розвитку цифрової економіки в бізнес-середовищі менеджери щодня приймають досить багато рішень, кожне з яких безпосередньо впливає на розвиток діяльності, конкурентоспроможність та репутацію компанії. В даний час у прийнятті рішень все більше підвищується роль інформаційних технологій, представлених у вигляді сукупності способів, методів отримання обробки та подання інформації. Інформаційні технології дозволяють прискорити процес прийняття рішень, отримати більш якісну інформацію про ємність ринку, існуючих на ньому видів товарів і конкурентів.

Розвиток цифрової економіки посилює невизначеність довкілля і дедалі більше зростає потреба у генерації нових ідей. Така можливість знаходиться в основі інформаційних технологій бізнес інтелекту – Business Intelligence (BI) та технологій управління знаннями. Технологія бізнес інтелекту і управління знаннями інтегрується в програмне забезпечення, яке дозволяє прискорити

процеси збору інформації про поточну проблему та виробити ефективні рішення [1].

За допомогою технологій можна виконувати розробку імітаційних математичних моделей, що дозволяють описати поведінку системи управління за певний інтервал часу. Завдання цього класу використовується для аналізу наслідків прийнятих стратегічних рішень, синтезу системи управління з визначенням допустимих керуючих впливів, що дозволяють забезпечити досягнення поставленої мети. Цей вид інформаційних технологій застосовується для того щоб оцінити досяжність поставлених цілей, визначити безліч управляючих впливів задля досягнення певного результату.

Використання ВІ-технологій у практичній діяльності дозволяє дослідити проблемну область, для якої характерні ознаки: якість та оперативність прийняття рішень; нечіткість цілей та інституційних кордонів; суб'єкти, що беруть участь у вирішенні проблеми; фактори, що взаємовпливають один на одного.

В даний час ВІ-системи є основною оцінкою споживчої поведінки, аналізу та прогнозування продажів, оцінки ефективності проєктів, розвитку ділових відносин у зовнішньому середовищі. Постійне інвестування в Digital дозволяє не тільки зміцнити позиції підприємства на ринку, а й реалізувати довгострокову стратегію для масштабування бізнесу. Найбільш важливу роль ВІ-системи виконують у системі управління за допомогою створення можливостей обробки різних структурованих та неструктурованих даних і тим самим прискорюють процес прийняття управлінських рішень [2].

Структура ВІ-систем представлена сховищем даних (Data Warehouse), системами підтримки прийняття рішень DSS-системи (Decision Support System), оперативного аналізу OLAP (On-Line Analytical Processing), інформаційно-аналітичними системами EIS (Enterprise Information Systems), а також інструменти кінцевого користувача для виконання запитів та побудови звітів (Query and Reporting Tools). Сховище даних створює можливість інтеграції даних для однієї предметної області. Оперативно-аналітичний модуль виконує функції групування та узагальнення інформації щодо аналізу. Цей клас завдань застосовується для побудови системи оперативного аналізу OLAP, що дозволяє проводити багатовимірний аналіз даних. До складу OLAP-системи входять система вибору, перетворення та завантаження даних, OLAP-механізм та сховище даних, багатовимірна модель даних, заснована на технологіях агрегування інформації, їх оперативної обробки та узагальнення у вигляді

масивів даних та сервер, який дозволяє створювати дані на основі реляційних баз даних.

Безпосередньо з технологіями інтелектуального аналізу даних Data mining (DM) пов'язані технології Data Science та виявлення знань Knowledge Discovery (KD), які застосовують бізнес-аналітики для побудови вбудованого механізму аналізу поведінки споживачів User Behavior Analytics (UBA). Технології Data Science прискорюють процеси обробки великих масивів даних для оцінки споживчої поведінки, змін, що відбуваються на ринку, виявлення випадків шахрайства в бізнесі, ведення алгоритмічної торгівлі. Своєчасне виявлення фінансових ризиків, випадків шахрайства із застосуванням технологій Data Science веде до суттєвого скорочення матеріальних втрат, підвищує довіру споживачів до бренду компанії, скорочує витрати штату фахівців. Можливими ідентифікаторами для роботи Data Science систем є загрози, що виникають, викликані зміною поведінки споживачів щодо купівлі товарів, виникнення зміни у якості продукції через знос обладнання та інші фактори. Аналіз у реальному режимі часу споживчої поведінки за допомогою технологій Data Science дозволяє застосовувати індивідуальні підходи в організації продажу та формування програм лояльності для споживачів.

Таким чином, обробка динамічних даних у режимі онлайн за допомогою технологій дозволяє підприємству визначити нові напрями отримання доходів, задоволення особистих потреб цільової аудиторії. Обробка даних із застосуванням цифрових інтелектуальних технологій та облік факторів поведінкової економіки вдосконалює споживчу персоналізацію, і тим самим збільшує конкурентні переваги підприємства.

Список літературних джерел

1. Ліщинська Л. Б. Впровадження Business Intelligence для ефективного управління підприємством. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fitki/all-fitki/2021/paper/view/12330/10310> (дата звернення: 29.10.2022).
2. Беккауер А. Використання технологій Data Mining для автоматизації бізнес-процесів на виробництві. *Системи обробки інформації*. 2016. № 1(138). С. 161-164.
3. Пономаренко І. В., Телеус А. В. Бізнес-аналітика як ефективний інструмент обробки даних. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2020. № 23. С. 64-70.

Троша Дар'я Сергіївна, бакалавр
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Науковий керівник – к.е.н., професор Грішнова О. А.

ПРИСКОРЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ. ФОРМУВАННЯ НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

XXI століття характеризується стрімким прогресом людства, впровадженням різного роду технологій у всі сфери життя. Глобальні виклики сучасності, а саме пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії на територію України, спричинили значні зрушення ринку праці.

COVID-19 та повномасштабна війна значно пришвидшили процес діджиталізації ринку праці. Такі події стали неочікуваним явищем для суб'єктів господарювання. Організації мали швидко переходити на дистанційний формат роботи, опанувати хмарні технології, технології блокчейну тощо. Війна призвела до відпливу робочої сили за кордон, але можемо з упевненістю сказати, що навіть дистанція не зможе стати причиною регресу на ринку праці. Маючи досвід, набутий під час пандемії, працівники вже більш стійко приймають виклики й знаходять варіанти створення продуктивного робочого середовища навіть на відстані в тисячі кілометрів.

Загалом, ринок праці таки розвивається. Вдалось перевести багато підприємств різних сфер діяльності на дистанційний режим. Суспільство поступово адаптується до нових умов. Програмісти створюють все нові й нові сервіси задля полегшення дистанційної діяльності суспільства. Діяльність підприємств здобула можливість переорганізуватись та модернізуватись [1, с. 75].

Аналізуючи стан діджиталізації та вплив цифрових технологій на ринок праці, варто звернути увагу на рівень зайнятості та рівень безробіття. Roman Chinoracký та Tatiana Corejová у статті «Impact of digital technologies on labor market and the transport sector» [2] стверджують, що автоматизація всіх процесів впливатиме на ринок праці протягом наступних років.

Із початку XXI століття й донині кількість робіт, які постачалися підприємствам, значно зросла. Тенденція є позитивною, а враховуючи значущість глобальних викликів сучасності, вона лишатиметься такою і в найближчий час.

У країнах з високим рівнем безробіття існує високий ризик, пов'язаний з автоматизацією робочих місць. Країни з низьким рівнем безробіття мають відносно менший ризик [2, с. 998]. Щодо рівня

зайнятості, то тут існує обернено пропорційна залежність: чим нижчим є рівень зайнятості, тим вищим є ймовірність зростання рівня автоматизації робочих місць, і навпаки.

Автори статті «The Effects of Digitalization on Employment and Entrepreneurship» Frank M. Fossen та Alina Sorgner [3], аналізуючи дане питання, покладаються на такі чинники, як відсутність необхідного обладнання чи можливі обмеження на ринку праці, які можуть уповільнити процес цифровізації і не призвести до масового безробіття.

Впровадження нових технологій може зайняти певний час, так що вплив автоматизації на безробіття може бути не одразу помітним. Крім того, вищий ризик автоматизації в професії може спонукати людей, які передбачили цей ризик, змінити професію, наприклад, отримати нову або додаткову кваліфікацію [3, с. 5-6].

На основі вивчення робіт відомих науковців було проведено опитування серед студентів Економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка [4]. Метою було дізнатися, чи готова молодь розвивати свої навички в digital-сфері, тим самим не втратити своє місце на ринку праці внаслідок нових викликів. Було опитано 88 респондентів, серед них 93,2% – студенти 1-4 курсів та 6,8% – студенти магістратури. Більшість із опитуваних на момент опитування не були задіяні в трудовій діяльності, а працевлаштованими були 26,1% респондентів.

Опитування містило 5 запитань та 1 ситуативне завдання:

1. Чи пов'язана професія респондентів із безпосереднім використанням та опануванням цифрових технологій? (для працевлаштованих осіб)

2. Чи хотіли б респонденти працювати в digital-сфері?

3. Чи використовують працівники цифрові технології на робочому місці? (для працевлаштованих респондентів)

4. Чи вплинула б автоматизація процесів на бажання респондентів працювати в організації та як саме?

5. Чи готові респонденти розвивати в собі hard skills, знаючи, що більшість процесів у майбутньому будуть автоматизовані?

6. Ситуативне завдання: респондент працює на улюбленій роботі. Йому повідомляють, що робоче місце стало неактуальним і підприємство більше не потребує його послуг. Єдиний вихід із ситуації – це вкладення в людський капітал та довгострокове навчання щодо опанування певних технологій. Що обере респондент?

Із результатів опитування [4] стало зрозуміло:

1. Більшість студентів мають професії, пов'язані з digital-сферою. Лише 4 з 27 респондентів не задіяні у цій сфері.

2. 62,5% студентів із задоволенням мали б digital-професію, але для початку своєї робочої діяльності в цій індустрії мають опанувати певну базу знань.

3. Із 27 працюючих студентів 24 відповіли, що стикаються із використанням цифрових технологій на робочому місці. Із цих 24 опитуваних лише двоє сказали, що технології почали впроваджуватися відносно недавно. 3 студенти відповіли, що технології на місці роботи не застосовуються.

4. 78 із 88 опитуваних відповіли, що автоматизація процесів ще більше змотивує студентів працювати в певній компанії.

5. 75% опитуваних готові покращувати свої навички й удосконалювати знання, або навіть отримувати їх із нуля. Є студенти, які вже працюють у digital-сфері, також є респонденти, які зацікавлені в традиційних видах професій.

6. Більшість студентів, знаючи про ймовірність автоматизації процесів на улюбленому робочому місці, готові розвиватися в даній сфері. 10,2% осіб шукатимуть більш доступний варіант.

Таким чином, діджиталізація впливає на ринок праці. Незважаючи на загрозу зниження попиту на певні професії, сучасна молодь не здатна стояти на місці й готова опановувати нові знання. Результати опитування доводять, що будь-яка новизна в глобальних питаннях не лякає молодих людей, а лише мотивує працювати й набувати абсолютно нових навичок. Водночас у найближчі роки вплив цифровізації може бути недостатньо помітним, адже для повноцінного опанування цифрових технологій потрібен час, який молодь зможе використати для опанування цифрових технологій.

Список літературних джерел

1. Грішнова О. А. Вектори зміни соціально-трудових відносин в умовах нової соціоекономічної реальності. URL: http://projects.dune-hd.com/bitstream/handle/2010/35057/sts_11_20_7.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 18.10.2022).

2. Chinoracký, Roman, and Tatiana Čorejová. Impact of digital technologies on labor market and the transport sector. *Transportation research procedia*. 2019. 40. P. 994-1001.

3. Fossen, Frank M., and Alina Sorgner. The effects of digitalization on employment and entrepreneurship. Conference proceeding paper. *IZA-Institute of Labor Economics*. 2018.

4. Опитування студентів Економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSezqFJl3QbgsjhLg1YJ9r7CmDxtpCcR>

VJsMzSLPXFSshmzXTDg/viewform?usp=sf_link (дата звернення: 18.10.2022);
Результати. URL: <https://docs.google.com/document/d/1IUrJjGanDU0F5-yLCKWqCvsriqEWYvAQfPqW8PPLepA/edit?usp=sharing> (дата звернення: 18.10.2022).

Чіков Ілля Анатолійович, асистент
кафедри комп'ютерних наук та економічної кібернетики
Вінницький національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРЕДУМОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Поняття «цифрова економіка» є складним та багатогранним у своєму трактуванні. У класичному розумінні «цифрова економіка» – це певна діяльність, у якій ключовими факторами виробництва є використання результатів науково-дослідних розробок та досліджень у якості цифрових та передових технологій, які направлені на підвищення продуктивності у різних видах господарської діяльності. Основою цифрової економіки є розвинена та ефективно функціонуюча інфраструктура. У Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України, під цифровою інфраструктурою розуміється сукупність комунікацій, технологій, продуктів і процесів, які забезпечують обчислювальні, телекомунікаційні та мережеві можливості та працюють на цифровій основі.

Цифрова трансформація – це унікальний інструмент цифрової революції, за своєчасного використання якого вітчизняні компанії зможуть відтворити втрачене лідерство в «новій» економіці. Для цього процеси цифрової трансформації започатковані на підприємствах, мають базуватися, перш за все, на науково обґрунтованій методології [1].

Цифровізація економіки характеризує загальний стан цифрових трансформацій у процесі організації соціально-економічних відносин у розрізі трьох галузевих моделей суспільства, що відповідає вітчизняним реаліям і включає: людей (суспільство), бізнес (економіку) та державу (уряд) [2].

Цифрова трансформація – це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси суб'єкта господарювання. Такий підхід передбачає не тільки встановлення сучасного обладнання чи програмного забезпечення, а й принципові зміни підходів до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій тощо. В результаті чого підвищується продуктивність кожного співробітника та рівень задоволеності клієнтів, а підприємство формує імідж прогресивної та сучасної організації [3].

Таким чином, узагальнюючи існуючі визначення поняття

«цифрова економіка», можна вважати, що це інноваційно-орієнтована економіка, яка ґрунтується на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі види економічної діяльності та сфери життя суспільства, що забезпечує підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності підприємств та економіки країни загалом.

Цифрові технології заощаджують трансакційні витрати, а іноді й мінімізують їх, створюють новий потенціал, а разом з тим і нові вимоги як до виробників, так і до ринку, що змушує оновлювати організацію бізнес-процесів та виробництва, що забезпечує підвищення якості продуктів та послуг, а також формування іміджу суб'єктів господарювання.

Інновації, останні модифікації бізнесу і цифрові додатки впливають не тільки на науку, але і на сам уряд, де ці інновації розробляються і впроваджуються. Політичні дії з підтримки цифрових інновацій, як правило, зосереджуються на інноваційних мережах, доступі до фінансів та застосуванні інформації, але приділяють менше уваги інвестиціям в ІКТ, заснованому на знаннях капіталу та міркуванням даних.

Цифровий вектор розвитку змінює підхід до ведення бізнесу, зокрема до системи управління маркетингом, реалізацією товарів та послуг, формування сервісної політики обслуговування; системи документообігу та організацією управління персоналом; системи бухгалтерського обліку та оцінки ефективності функціонування бізнес-процесів тощо.

На нашу думку, із найбільш популярних на сьогодні інноваційних трендів цифровізації є BlockChain-технологія, як найбільш захищена від зовнішнього втручання. Інформація, що зберігається у BlockChain, не може бути втрачена, видалена чи прихована, воно залишається там назавжди, адже BlockChain зберігає інформацію не лише про поточний стан системи, але і всі попередні стани також. Таким чином, кожен користувач може перевірити достовірність інформації про поточний стан перевіривши ланцюг введення даних щодо усіх попередніх. Той факт, що ця технологія невразлива для злочинців, робить її пріоритетним напрямком дослідження.

Однак BlockChain-технологія, як і будь-яка інша, має свої як переваги та недоліки (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки BlockChain-технології з огляду на її основні особливості використання

Переваги	Недоліки
Ефективність і надійність – система записує тільки ті транзакції, які були перевірені, що гарантує їх захист від підміни чи видалення.	BlockChain передбачає використання потужних комп'ютерних технологій, що збільшує вартість переобладнання та відсікає значну кількість потенційних користувачів.
Необмежений ланцюг блоків – ланцюг даних можна доповнювати нескінченно, що дає можливість говорити про довгий життєвий цикл технології.	Відсутність законодавчого регулювання BlockChain. Немає встановлених стандартів і рівнів відповідності. Поки технологія не досягне певних рамок, це значно обмежить її впровадження.
Відсутність єдиного центру керування. Рівність і розгалуженість системи робить її невразливою до несанкціонованого доступу – пошкодження як даних так і системи у цілому неможливі. Кожен окремий учасник є незалежним сервером.	Кожна операція є незворотною, тому якщо транзакція була помилковою, її неможливо змінити та повернути.

Джерело: складено автором на основі [4, 5]

Впровадження BlockChain вимагає значних знань у багатьох сферах, таких як безпека, право, децентралізоване управління, менеджмент та організація. Суб'єкти господарювання, які беруть за мету використовувати BlockChain у своїй діяльності, будуть змушені повністю змінити свою організаційну структуру, адже намагаючись інтегрувати BlockChain у вже функціонуючу систему управління можна зіткнутися з великими обсягами втрат на оновлення, і є ризик того, що дані оновлення не принесуть прогнозованої вигоди.

Використання BlockChain розкриває нові можливості у багатьох сферах господарювання, у тому числі в економічному секторі шляхом зниження трансакційних витрат, спрощення бухгалтерського обліку та надання зобов'язань щодо виконання через розумні контракти. Його можливості значною мірою залежатимуть від вирішення технічних проблем і соціально-політичних завдань, таких як забезпечення виконання законів і охорони порядку за відсутності будь-якого посередника [5].

Отже, розвиток цифрової економіки в Україні неможливий без нормативно-правової бази, стратегії розвитку цифрової економіки, в тому числі класичної. Пріоритетним завданням формування цифрової

економіки України є робота з внутрішнім ринком, ефективна державна політика, механізми стимулювання цифрової економіки, а ключовою ініціативою – формування мотивації та потреб споживачів у «цифрових технологіях». Водночас слід зазначити, що цифровізація економіки може дати змогу суб'єктам господарювання швидко знаходити шляхи виходу з кризових стадій, в яких вони опинилися внаслідок недосконалого управління або проблем з виробництвом і надання товарів і послуг.

Список літературних джерел

1. Гусєва О. Ю. Напрями реалізації концепції цифрової економіки України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2 (24). С. 97-102.
2. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6047> (дата звернення: 03.11.2022).
3. Ляшенко В. І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: Інститут економіки промисловості, 2018. 252 с.
4. Карчева Г., Лернатович Р., Кавецький В. Використання технології «блокчейн» як фактор підвищення ефективності фінансової сфери. *Банківська справа*. 2017. № 2. С. 110-119.
5. Пантелєєва Н. М. Інформаційна технологія Блокчейн у системі управління державними фінансами. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 1 (51). С. 363-369.

Чміль Ганна Леонідівна, д.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет

ТЕНДЕНЦІ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Стан цифровізації економіки в загальному вигляді повинен розглядатися в розрізі рейтингів, індексів та кількісних показників стосовно питань мережевої готовності, глобальних інновацій, розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, глобальної конкурентоспроможності, прийняття цифровізації, глобальної кібербезпеки. Саме аналіз стану цифровізації економіки дозволяє визначити тенденції розвитку та подолання розривів у бізнес-процесах, оскільки він прямо пов'язаний із підвищенням конкурентоздатності, ефективності та результативності діяльності підприємств в інформаційно-технологічному просторі.

Цифрова трансформація економіки наближається до такої стадії, коли операції будь-якої діяльності суб'єктів господарювання не можна уявити без використання інтернет-мереж, які є потужним засобом економічних, інформаційних та соціальних комунікацій [1; 3]. В ХХІ столітті активно використовується глобальна мережа Інтернет з широкопasmовим доступом (ШСД, або бродбэндом «broadband»), з дедалі зростаючою швидкістю та покриттям регіонів держави. Виділяють широкопasmовий доступ для фіксованого (перспектива до 2024 року – розвинути швидкість до 100 Мбіт/с для 95% населення України) і мобільного широкопasmового доступу (перспектива до 2024 року – зі швидкістю не менше 2 Мбіт/с для 95% населення України).

Відповідно до даних GlobalLogic кількість інтернет-користувачів у 2020 р. зросла на 2 млн, що на 33% більше, ніж у 2019 році, і на початку 2021-го становила майже 30 млн, тобто 67% населення країни [7]. Забезпечення якісним Інтернетом з широкопasmовим доступом здійснюється за допомогою дротових, волоконно-оптичних та бездротових ліній зв'язку різних типів.

Що стосується поняття «широкопasmовий доступ» (ШСД) до мережі інтернет, то воно широко використовується вендерами, операторами, вченими, представниками Національної комісії, що здійснюють державне регулювання у сфері зв'язку і інформатизації, однак визначення його суті в нормативних документах відсутнє. Визначаються та прописуються тільки характерні ознаки ШСД до мережі Інтернет – швидкість, безперервне підключення до мережі, двосторонній зв'язок.

Варто зазначити, що у 2020 р. Міністерством та Комітетом цифрової трансформації України було проведено дослідження наявності доступу населення до високошвидкісного фіксованого інтернету [6], яке засвідчило негативні результати, зокрема 65% сіл не покриті ШСД, при цьому в Україні на 01.01.2021 р. 30,4 % населення проживає у сільській місцевості [4]. Тобто, більше ніж 5500000 населення України не має інклюзивного доступу до якісного інтернету. Крім того, до оптичного інтернету в Україні не підключено значну частину соціальної інфраструктури: 37% лікарень; 40% шкіл; 92% бібліотек [8, с. 238]. Враховуючи, що розвиток ШСД виступає одним з пріоритетних напрямів розвитку держави в цифровому світі та основним об'єктом уваги Уряду України, а також Міжнародного банку. У цьому зв'язку Мінцифри розробило Проект Національної стратегії розвитку ШСД, основними пунктами якої є:

- підключення закладів, що надають соціальні послуги та органів місцевого самоврядування до ШСД із швидкістю не менше 100 Мбіт/с;

- моніторинг покриття Інтернетом території України та якості послуг широкосмугового доступу до Інтернету за допомогою порталу BROADBAND.GOV.UA, повноцінний запуск якого планується до кінця 2021 року;

- впровадження технологічної нейтральності та оптимізація використання радіочастотного ресурсу;

- удосконалення доступу до державних магістральних оптичних мереж [2, с. 134].

Однак, фізична проблема доступу до мережі Інтернет у населення України не єдине гостре питання, що вимагає негайного вирішення у контексті цифровізації економіки країни та формування інклюзивного суспільства, важливо наголосити на інтелектуальній та ментальній проблемі формування цифрової грамотності у населення. Зокрема, перше проведене в історії України у 2019 р. дослідження «Цифрова грамотність населення України» [5] виявило критично низький базовий рівень цифрових навичок громадян країни, враховуючи при цьому, що ще у 2011 році ООН визнала вільний доступ до Інтернету як фундаментальне цифрове право людини. Так, 53% українців володіють цифровими навичками нижче базового рівня, а 15,1% взагалі не володіють ними, при цьому 34% жителів стали жертвами шахрайських дій через Інтернет, однак лише 47% населення виявляють зацікавленість у навчанні цифровим навичкам. Очевидно, що на заваді інтелектуальній цифровізації населення України стають не лише проблеми інституційного характеру та незабезпеченість технічними засобами, але й упередження, стереотипи та невпевненість літніх людей. У цьому контексті відзначимо позитивні дії уряду, бізнес-сектору та неурядових організацій у зменшенні цифрового нігілізму суспільства та розбудові цифрової грамотності населення України. Зокрема, перш за все варто наголосити на актуальному кроку уряду країни щодо імплементації Міністерством цифрової трансформації України Національної онлайн-платформи з цифрової грамотності Дія. Цифрова освіта, мета якої – навчити цифрових навичок від 13% населення України до 2023 р., так на 01.01.2021 р. на платформі вже пройшли навчання понад 400 тисяч користувачів [7].

Разом із тим, політика Міністерства цифрової трансформації України у контексті подолання розривів у цифровій грамотності має бути більш амбітна та різновекторна, позаяк від її результатів залежить

успішна інтеграція України до глобального міжнародного товариства, зокрема Європейського Союзу, курс на інтеграцію до якого було однозначно обрано, адже і фактично і практично з відповідними результатами національне законодавство повинне бути гармонізовано із законодавством ЄС, зокрема щодо Рамки цифрової компетентності для громадян (DigComp), (DigComp 2.0: Digital Competence Framework for Citizens; DigComp 2.1), яка виступає актуальним європейським стратегічним документом з питань створення освітніх стандартів. Окрім цього, Міністерство цифрової трансформації України повинно вести більш активну політику у сфері формування системи комунікації з населенням України, у тому числі й побудові довірчих відносин з громадянами та налагодження прозорого діалогу, заохочуючи до зворотного зв'язку, використовуючи усі канали зв'язку он-лайн та оф-лайн.

Таким чином, головними цілями реалізації політики глобальної трансформації мають стати побудова стійкого комунікаційного зв'язку та формування реальної позитивної ділової репутації (гудвілу) з метою побудови довірчих зв'язків.

Список літературних джерел

1. Bezrukova, N., Huk, L., Chmil, H., Verbivska, L., Komchatnykh, O., & Kozlovskiy, Y. Digitalization as a Trend of Modern Development of the World Economy. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2022. Vol. 18. Pp. 120-129.
2. Kovalevska N., Nesterenko I., Lutsenko O., Nesterenko O., Hlushach Y. Problems of accounting digitalization in conditions of business processes digitalization. *Amazonia Investiga*. 2022. Volume 11. Issue 56. Pp. 132-141. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.56.08.14> (last access: 16.11.2022).
3. Pyroh O., Kalachenkova K., Kuybida V., Chmil H., Kiptenko V., Razumova O. The influence of factors on the level of digitalization of world economies. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21. No. 5. Pp. 18-191. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/handle/123456789/6470> DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.5.26> (last access: 16.11.2022).
4. Державна служба статистики. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 16.11.2022).
5. Національна онлайн-платформа з цифрової грамотності. Дія. Цифрова освіта. URL: <https://egap.in.ua/projects/diia-tsyfrova-osvita/> (дата звернення: 16.11.2022).
6. Наявність покриття населених пунктів України волоконно-оптичними мережами. Портал відкритих даних. URL: <https://data.gov.ua/dataset/788580dd-e3ae-45b4-a93b-f7f3e8a3f80d> (дата звернення: 16.11.2022).
7. Офіційний сайт Інформаційного агентства «Інтерфакс-Україна». За рік карантину кількість українських користувачів у соцмережах зросла

на 7 млн і досягла 60% населення – GlobalLogic. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/telecom/730770.html> (дата звернення: 16.11.2022).

8. Чміль Г. Л., Джугташвілі Н. М. Цифровізація управління клієнтським досвідом у готельно-ресторанній індустрії. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 237-245.

**Шапіно Віктор Олександрович,
Сторожук Дмитро Володимирович,**

здобувачі вищої освіти

Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова

Науковий керівник – к.е.н., доцент Корюгін А. В.

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В СУЧАСНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Реалії сучасної світової економіки диктують нові вимоги до стабільності та розвитку підприємств. Формування ефективних логістичних процесів є рушійною силою розвитку вітчизняних компаній, і в умовах стрімких змін навколишнього середовища формування та оптимізація логістичних систем в компаніях є надзвичайно актуальним питанням. Для того, щоб компанії могли ефективно функціонувати та ставати більш конкурентоспроможними на ринку, необхідні постійні організаційні та технологічні зміни, у тому числі в напрямку застосування інноваційних логістичних процесів, що є обґрунтованістю цієї статті.

Теоретичні та практичні засади логістичної та інноваційної діяльності розглянуто в працях наступних вчених; Д. Браун, Л. Грехем, Дж. Толліер [5], Л. О. Кустріч [7]. Незважаючи на значні дослідження науковців логістичної галузі, питання застосування інноваційних логістичних процесів для розвитку сучасних підприємств залишається недостатньо вивченим.

Метою даної роботи є дослідження необхідності застосування інноваційних логістичних операцій як чинника розвитку сучасних підприємств. Основні цілі цієї роботи полягають у з'ясуванні основних недоліків логістичних систем; аналізі тенденцій у використанні компаніями програмного забезпечення ланцюга поставок; дослідженні рейтингу глобальних витрат на складування; дослідженні впливу надання логістичних послуг під час пандемії; вивченні тенденцій та обґрунтуванні необхідності використання інноваційних логістичних процесів на підприємствах в умовах сучасності.

Динамічний розвиток корпоративної глобалізації сприяє підвищенню ролі логістики як чинника, що підвищує ефективність

діяльності підприємства. Однією з найважливіших статей витрат, від якої залежить ефективність роботи сучасних компаній, є стаття, пов'язана з логістикою. Швидке зростання чисельності населення та посилення економічного розвитку також призведуть до підвищення споживчого попиту, прискорюючи перехід до електронної комерції.

У 2020 році початок пандемії створив серйозний «шок» для всіх комерційних підприємств. Пандемія значно змінила темпи розвитку електронної комерції, зокрема регуляторні заходи, заборони на поїздки та закриття роздрібних магазинів у всьому світі. Усе це призвело до стрімкого зростання споживчого попиту на покупки в Інтернеті, а електронна комерція досягла історичних максимумів. Водночас запровадження карантинних заходів перетворило найменш затребувані товари в онлайн-торгівлі на найпопулярніші. Також основними вимогами споживачів є ефективність, зручність і швидкість. Зокрема, ці тенденції посилюються на території України після 24 лютого 2022 року.

Із запровадженням карантину частка електронної комерції в загальному обсязі роздрібних продажів склала 16,4%, найшвидше зростання спостерігалось в Центральній та Східній Європі (21%). Примітно, що глобальне опитування показало, що 84% споживачів робили покупки онлайн під час пандемії, особливо серед молодих поколінь, а також серед людей похилого віку. Враховуючи тенденцію зростання електронної комерції, такі темпи зростання можна було б очікувати через кілька років, але через карантин він був реалізований за три місяці. Зокрема, на зростаючу онлайн-конкуренцію також здійснює вплив збільшення транскордонних продажів. Початок карантину призвів до збільшення транскордонної торгівлі на 21% [4].

У той же час компаніям довелося адаптуватися до політики продажів, орієнтованої на електронну комерцію, щоб зберегти свої позиції на ринку та забезпечити подальшу конкурентоспроможність. Крім того, щоб безперервно виробляти та постачати продукцію, необхідно адаптуватися до поточної ситуації шляхом технологічного розвитку. Це дозволяє компаніям забезпечувати інноваційні розробки та залишатися попереду своїх конкурентів [3].

Зв'язок інноваційного розвитку і логістики відображається в таких аспектах: з одного боку використання логістики спрямоване на забезпечення ефективного отримання прибутку від впровадження інноваційних проєктів, а з другого боку логістичній системі потрібен інноваційний розвиток для збільшення рівня конкурентоспроможності підприємств та сталого подальшого розвитку [7].

Якщо ж досліджувати підприємства, які мають ресурси для власної логістики, але не оптимізують свої процеси, це означає, що в них наявні внутрішні проблеми. Спалах пандемії напружив сектор складської логістики, перепоповнивши розподільні центри та зробивши споживчий попит непередбачуваним. Через кілька місяців більшість компаній розвантажили свої склади, але проблема коливань попиту залишається невирішеною.

В останні роки роздрібна торгівля також поширила метод управління запасами «точно в час» (Just-in-Time), який мінімізує запаси та знижує витрати на зберігання. Впровадження цього методу дозволило виробникам мінімізувати товарні залишки, що виникають внаслідок помилок у прогнозах продажів, а роздрібним торговцям швидко реагувати на зміни попиту. Але пандемія спричинила серйозні корективи у встановлених ланцюгах постачання, обмеження завадили швидкій доставці необхідних товарів, а дефіцит запасів завадив підприємствам продовжувати роботу.

Зважаючи на викликані пандемією обмеження, компанії переглянули підхід до методів управління логістикою і почали перехід від моделі «точно в час» до моделі «про запас» (Just-in-Case), ще передбачає утримання певних страхових запасів продукції і оптимізацію логістичних процесів. Дане рішення дозволить компаніям бути більш гнучкими за умов можливих дефіцитів продукції, однак збільшить складські витрати та спричинить ризик затримки товарів на складах.

Крім того, оскільки 2020 рік характеризується активним впровадженням інноваційних процесів у ланцюг поставок, логістичні компанії все частіше використовують онлайн-менеджмент ланцюга поставок. Усе це відкриває нові можливості для компаній, щоб зробити свої логістичні ланцюги поставок прозорими та швидко реагувати на зміни на кожному етапі логістичного процесу [8].

Витрати на складування зросли в останні роки через зростання попиту на логістичні об'єкти, які знаходяться найближче до споживачів. Розглянемо вартість складів у світі в таблиці 1.

Таким чином, можна спостерігати, що під час пандемії 2020 року відбувся серйозний «бум» на ринку логістичних послуг, але істотного зниження цін на оренду складів не відбулося. Також спостерігається позитивний розвиток у роботизації процесів на складах, що забезпечує створення інноваційних процесів на складах, які характеризуються більшою надійністю, керованістю та меншою кількістю помилок. На додаток до роботизації складських процесів, як приклад використання інноваційних процесів, привертає увагу

впровадження цифрових близнюків для зв'язку різних речей. Використання цифрових двійників у логістиці дозволяє створювати точні моделі розподільчих центрів, дозволяючи власникам цих технологій віртуально тестувати та аналізувати їх та вибирати найкращий [8].

Таблиця 1

Рейтинговий список вартості складського приміщення у світі за 2019–2020 рік

Рейтингове місце	Країна (місто)	Ціна, дол. м ² /рік	Темп приросту 2020/2019, %
1	Великобританія (Лондон)	7,59	13%
2	Китай (Гонконг)	6,07	-10%
3	США (Сан-Франциско)	5,56	0%
4	Швейцарія (Женева)	5,48	0%
159	Україна (Київ)	1,69	0%
246	Індія (Ахмадабад)	0,99	0%
247	Туреччина (Анкара)	0,93	-15%

Примітка: складено авторами на основі [5]

Отже, підводячи підсумки, можемо свідчити, що сучасна зміна світової економіки вимагає забезпечення гнучкості корпоративної діяльності, зокрема оптимізації логістичних процесів та впровадження інноваційних процесів у логістичних системах. Пандемія COVID-19 значно прискорила розвиток онлайн-платформ, сприяючи значному збільшенню їх частки на світовому ринку роздрібної торгівлі. Враховуючи те, що діяльність багатьох компаній тісно пов'язана з їхньою зовнішньоекономічною діяльністю, ефективна логістична діяльність забезпечує зростання конкурентоспроможності не тільки в міжнародній торгівлі, а й у процесі реалізації продукції на внутрішньому ринку є однією з рушійних сил розвитку. Крім того, глобальна ринкова проблема – це не лише вирішення висвітленого питання, а й інноваційне рішення, яке забезпечує стабільність подальшого розвитку компанії шляхом ефективного використання інноваційних логістичних операцій та оптимізації логістичної діяльності.

Список літературних джерел

1. Гук О. В., Кучма О. Ю. Виклики логістичної галузі у період COVID-19. *Сучасний стан економіки, обліку, фінансів і права та їх основні проблеми*: збірник тез конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2021. Ч. 2. С. 54. URL: <http://www.economics.in.ua/2021/10/2.html> (дата звернення: 11.11.2022).
2. Компанія Coyote UPS. Тренди логістики 2021: Топ-7 речей, які рухають ланцюг поставок. URL: <https://resources.coyote.com/source/logistics-trends> (дата звернення: 11.11.2022).

3. Гук О. В., Мельник А. В. Технологічний розвиток підприємства як складова його інноваційного розвитку: збірник тез конференції. Полтава: ЦФЕНД, 2021. Ч. 2. С. 29. URL: <http://www.economics.in.ua/2021/10/2.html> (дата звернення: 11.11.2022).

4. Майбутнє електронної комерції. URL: <https://www.shopify.com/enterprise/the-future-of-ecommerce/retail-industry> (дата звернення: 11.11.2022).

5. Браун Д., Грехем Л., Толліер Ж. Перспективи глобальної логістики. URL: <https://www.cushmanwakefield.com/en/insights/global-logistics-outlook> (дата звернення: 11.11.2022).

6. Комерційні авіаперевезення в серпні 2021 року: на підйомі. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210914-1> (дата звернення: 11.11.2022).

7. Кустріч Л. О. Логістичні інновації як основа управління підприємством. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 10-14. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4503&i=1> (дата звернення: 11.11.2022).

8. Інновації в галузі логістики. 2020. URL: <https://sfii.gov.ua/innovacii-v-galuzi-logistiki/> (дата звернення: 11.11.2022).

Шепельський Владислав Ігорович, магістр
Київський університет імені Бориса Грінченка
Науковий керівник – к. е. н., доцент Краус К. М.

ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ У ШКОЛАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В сучасних умовах карантинних обмежень і військового стану в Україні, актуальність впровадження цифрових технологій в українській системі освіти поглиблюється, а кількість закладів освіти, які доповнюють очне навчання дистанційною формою викладання, а інколи й зовсім переходять на нього, лише зростає. Важливість цього зумовлена також тим, що чимало молодих людей досконало володіють персональними комп'ютерами, відкривають для себе світ через Інтернет і вміло користуються інформацією, отриманою з глобальної мережі.

Щоб зрозуміти, як організована система дистанційної освіти і в якому напрямку вона буде, розглянемо ключові її аспекти. Так, багатьом вже досить знайомі такі поняття, як «дистанційне навчання», «електронне навчання», «e-learning», «навчання з використанням комп'ютерних технологій», «технології дистанційної освіти», «мережеве навчання», «віртуальне навчання» тощо. З одного боку, ці поняття дуже схожі між собою, вони свідчать про феномен –

включення цифрових технологій в освітній процес. З іншого боку, різниця у поняттях все ж є [1].

В українській освіті поняття «дистанційне навчання» з'явилося наприкінці ХХ ст., завдяки роботі науковців Є. С. Полат та А. А. Андрєєва. Професорка Є. С. Полат визначає «дистанційне навчання» як самостійну форму навчання, в якій відбувається взаємодія вчителя й учнів, учнів між собою на відстані і відображає всі компоненти, властиві навчальному процесу.

Незважаючи на авторитетні теоретичні розробки в галузі дистанційної освіти, в Україні до 16 жовтня 2020 року, не було такої форми здобуття освіти як дистанційна. Проте, існувала організація навчального процесу з використанням дистанційних освітніх технологій. Використання дистанційних технологій можливе при навчанні за денною або заочною формами навчання при реалізації програм основної та додаткової освіти [2]. Спеціалісти конкретно не вказують на спосіб реалізації дистанційної освіти, а лише зазначають ІКТ, тобто можна використовувати і листування через електронну пошту, і взаємодію через особисті сайти/блоги, і вивчення матеріалів з використанням різноманітних електронних ресурсів. Завдання використання ІКТ в освіті вже багато років пов'язується з необхідністю підвищення якості викладання. Отже, настала ера цифровізації. І хоча завдання покращення якості залишається важливим, освіта має не менш нагальну мету: готувати кадрів до життя у новій епосі цифрових технологій.

Українські вчителі розглядають питання цифровізації освіти як неминучий процес зміни змісту, методів і форм організації навчальної діяльності, що відбувається у швидко мінливому цифровому освітньому середовищі та направлений вирішувати проблеми соціально-економічного розвитку країни.

Можна сказати, що дистанційне навчання пройшло довгий шлях від початкових ідей до сучасних засобів його проєктування на основі педагогічного дизайну і сучасних систем дистанційного навчання (LMS). Сьогодні все активніше дистанційне навчання впроваджується в загальноосвітню та професійну освіту.

Проте, при всіх успіхах, слід зазначити, що є певне коло невіршених проблем. Це, зокрема, продемонструвала практика загального переходу на дистанційне навчання у школах та університетах по всій країні в умовах пандемії коронавірусу в березні-травні 2020 року, реалізована різним ступенем успіхів в освітніх закладах. У лютому 2022 року заклади освіти знову перейшли на

дистанційне навчання у зв'язку з воєнним станом, що впроваджено на території нашої держави.

Розглянемо кілька варіантів використання елементів дистанційного навчання у школі:

- повна дистанційна освіта. Це означає, що частина або вся підготовка з курсу/розділу/предмета реалізується з використанням дистанційних технологій. У такому випадку виділяють два підходи. Перший передбачає, що учень навчається самостійно та до закладу освіти надає документ (свідоцтво), в якому вказується, який курс було пройдено та ступінь завершення. Ці курси часто називають онлайн-курсами. У другому підході передбачається наявність наставника, який не тільки забезпечує можливість самостійного навчання, але також організовує вебінари, консультації і перевірку виконаної роботи. Частина навчання орієнтована на самостійну діяльність, а інша – з вчителем та іншими учнями. Обидва підходи вимагають розробки серйозного курсу. Дистанційно можна організовувати курси за вибором, курси з учнями, які мають особливі потреби або, навпаки, з «сильними» учнями. Ці технології також можна використовувати для спеціальної освіти. Особливістю такого варіанту навчання є те, що учні можуть навчатись з будь-якого куточку світу, що є особливо важливим в сучасних умовах, так як багато учнів виїхало за кордон і планують повернутись лише по завершенню військових ді на території України [3].

- змішане навчання. Один із варіантів змішаного навчання передбачає наявність елементів дистанційного навчання в рамках реалізації традиційної очної форми навчання. Припустимо, учні вивчають частину матеріалу самостійно вдома з використанням електронного курсу, а на оф-лайн уроках вже використовують та відпрацьовують набуті знання. Такий варіант є популярним для шкіл з шестиденним навчанням (наприклад, субота – день дистанційного навчання) чи ж для дітей на домашньому навчанні.

Ці підходи реалізуються практично на всіх рівнях навчання. Особливості використання дистанційних технологій у середній та старшій школі були зазначені вище, а ось у дошкільному віці та молодшій школі є певні особливості, адже не кожна дитина віку 5-8 років вміє самостійно вчитись. Тому дистанційна освіта на цьому рівні реалізується як інструмент для навчання дітей за допомогою батьків.

Для більшості шкіл, дистанційне навчання новий вид роботи. Увесь час пропонуються нові варіанти його впровадження, підтримуючи дослідження та розробки (включаючи експериментальні)

для ефективного функціонування шкіл у воєнний період. Отже, настав час використовувати всі наявні можливості дистанційного навчання для забезпечення безперервної роботи закладів освіти.

Список літературних джерел

1. Навчально-методичний посібник для викладачів щодо організації дистанційної форми навчання з перепідготовки та підвищення кваліфікації / за ред. Ісаєнка В.М., Кашина Г.С., Ніколаєв К.Д., Павлюченко Л.С. Київ: НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2019. 100 с.

2. Основи дистанційного навчання: навч. посіб. / за ред. О. В. Купріянова. Харків: Друкарня Мадрид, 2020. 91 с.

3. Implement Summit Learning. URL: <http://info.summitlearning.org/program/program-requirements/> (last access: 11.08.2022).

Школа Ілона Вікторівна, студентка
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний
університет»
*Науковий керівник – асистент кафедри ПВ та ТПЕ
Писарькова В. Р.*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Беручи до уваги мінливість навколишнього середовища, швидкість та інтенсивність технологічних змін, стає очевидним, що ефективність функціонування економіки залежить від її здатності адаптуватись до актуальних тенденцій, а отже з'являється необхідність в трансформаційних змінах.

Сьогодення розвитку багатьох країн, а зокрема і України, характеризується безальтернативністю пошуку та переходу на нову модель економічного розвитку, підґрунтям для якої є використання інтелектуального капіталу. Задля конкурентної позиції у глобальній цифровій економіці, особлива увага має приділятися можливостям, які країна має у виробничій, інноваційній сфері та сфері зайнятості.

Загальновідомо, що потенціал економічного зростання визначають виробничі можливості країни, які формують різні рівні виробничих можливостей:

- нульовий рівень – споживання імпортованих товарів і послуг, відсутність виробництва у країні;
- перший рівень – виробництво товарів на імпортованому обладнанні (імпортозалежність від виробника);

- другий рівень – виробництво власного обладнання для виробництва різних товарів. Імпортозалежність від виробників верстатів, складальних ліній, іншого відтворювального обладнання, необхідного у виробництві;

- третій рівень – виробництво обладнання для виробництва устаткування, розробка технологій.

Економіка як на мікро- та і на макрорівні диктує орієнтованість саме підвищення третього рівня виробничих можливостей, які залежать від імпорту технологій та залишатимуться на периферії нового укладу.

У традиційному розумінні, цифрова економіка – це діяльність по створенню, поширенню та використанню цифрових технологій і пов'язаних з ними продуктів і послуг [1].

Концепцію цифрової економіки стисло сформулював у метафорі «перехід від обробки атомів до обробки бітів» американський програміст Ніколас Негропonte – засновник медіа-лабораторії Массачусетського технологічного інституту. Томас Месенбург у 2001 р. виділив основні складові концепції цифрової економіки (рис. 1) [1].



Рис. 1. Концепції цифрової економіки, сформульовані Томасом Месенбургом
Джерело: складено автором з використанням [1]

Процес становлення цифрової економіки на вітчизняних теренах є складним, а стан виконання викликає занепокоєння. Інформаційно-цифрові технології, що є рушійною силою модернізації різних галузей, не впроваджуються з тією інтенсивністю яку вимагає ринкове становище сьогодення. Цифрова економіка як вияв нової економіки, спрямований на перетворення традиційної моделі економіки, нині розглядається у контексті фундаментальності інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності загалом.

Використання можливостей сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) є важливою складовою трансформації підприємства в Україні для виробничої діяльності, сфери надання послуг, розвиток яких сприятиме сталому розвитку країни. Актуальність проблеми розвитку підприємництва в умовах діджиталізації та впровадження актуальних цифрових технологій з метою поліпшення місця у конкурентному середовищі набуває більшого значення, але існуюча теоретико-методологічна база дослідження даного напрямку не повна та потребує подальших досліджень для більш глибокого аналізу та розгляду; нові технології – це завжди виклик, у сфері підприємництва цей виклик постає перед підприємцями, адже впровадження будь-яких цифрових технологій призведе як до реконструкції виробничих відносин, так і до розширення надання послуг [2]. Підсумовуючи, зазначимо, що розвиток діджиталізації підприємництва набуває все більшої актуальності через виникнення та впровадження нових цифрових технологій, що значно впливає на гнучкість, конкурентоспроможність та загальний розвиток підприємництва.

Список літературних джерел

1. Mesenbourg T .L. Measuring the Digital Economy. US Bureau of the Census, Suitland, MD. 2001. URL: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/workingpapers/2001/econ/umdigital.pdf> (last access: 01.11.2022).

2. Писарькова В. Р. Цифрова конкуренція: цінності підприємництва в епоху цифрової економіки. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 11-12 травня 2022 року / За заг. редакцією проф. Ткаченко А.М. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 256-257.

Olena Shtepa, PhD in Economics, Associate Professor
Borys Grinchenko Kyiv University

INTELLECTUAL ENTREPRENEURSHIP AND DIGITAL TECHNOLOGIES IN COMPETITIVE SOCIETY

The need to solve social issues and ensuring an educational resource for development are equally urgent. At the same time, it is impossible to solve these two problems within the framework of a single state program. Technologization and standardization of public education resulting from such orientation solves the task of quickly training a large number of people without breakthroughs. Classical universities are focused exclusively on the training of specialists in mass intellectual professions. In sequence, these were: theologians, lawyers, doctors, civil servants, engineers, programmers. Creating a competitive society is a different kind of task. Such an attitude implies inequality, selection, elitism, individual educational programs, qualitative leaps. The elite cannot be trained in a soft and uncertain education systems. Fairly rigorous training and defined world-view are necessary conditions. Let us note that the elite are those who are able to create and support the program of social development [5]. The elite transmits and develops the genotype of a given social group or community. If the education system does not reproduce the elite, society disintegrates. Historically, about 7% of the population is able to get a real education. These few percent live and work according to the principles. Education reproduces some ideal structures. People who are able to reproduce an ideal plan and work according to it make up this minority [5]. The main issue in the education of modern society is finding and educating such people, attracting and keeping talented people. The essence of education is educating yourself in the world and creating your own world. The result of education is directly learning or world-view. An educated person is always able to answer 4 questions:

1. How to make a living, how to survive in society?
2. How to live in this world with others?
3. How to live with yourself?
4. How to live with God or without God? [9].

Consequently, the main issue of education is self-identification. Now it is not enough to get an education, to complete one training program. The world is quite dynamic, therefore an educated person should not be satisfied with existing knowledge, but constantly be in a state of researching yourself and the world. The development of digital technologies opens up new opportunities for the growth of the national economy and the improvement of the quality of life of citizens. Taking advantage of these opportunities is a

serious challenge and an important task of a competitive society. In the conditions of intensive informatization of the world economy, the production and realization of human capital, namely its intellectual component, acquire special importance. Intellectual entrepreneurship is proposed as one of the forms of realization of intellectual capital. The emergence of intellectual entrepreneurship is due to global trends in socio-economic development, such as:

- strengthening the role of knowledge in socio-economic processes;
- transformation of such institutions as science and education in the direction of their market orientation;
- formation of a developed intellectual property market;
- intellectualization of the economy in the direction of knowledge-intensive technologies and high-tech services [6].

The intellectualization of the modern economy and the development of digital technologies contributed to the formation of such phenomenon of the modern economy as intellectual entrepreneurship. It is about the synthesis of intellectual activity and entrepreneurship, which is accompanied by the interaction of subjects of continuous reproduction of intellectual resources of the economy and society and business entities.

The focus of the Warsaw School research that published in the Knowledge Café for Intellectual Entrepreneurship series, intellectual entrepreneurship is associated with a special type of entrepreneurship carried out by entrepreneurs who are intellectuals. They create socially oriented innovative products, guided not only by economic benefits, but also by self-realization goals and spiritual and moral guidelines [3]. The Texas School, namely, the University of Texas at Austin, focuses on the scientist, the academic, because it is believed that academic institutions are capable to develop critical thinking and create knowledge. In particular, the study [2] states that intellectual entrepreneurship promotes the production of the latest knowledge, the organization and management of knowledge and its implementation into concrete life benefits. Intellectual entrepreneurs collaborate and solve problems in a variety of social spheres: corporate, non-commercial, governmental and educational. In this context, cooperation between universities and civil society expands access to the "intellectual assets" of universities. Also, the concept of an intellectual enterprise enables organizations to introduce innovative technologies and solutions that meet the requirements of the modern world of digitalization. According to the annual report "Intelligent Enterprise Index" [7], it is determined how close specific organizations are to the status of "intelligent enterprise". To assess the degree of compliance of the "corporate intelligence" of a specific organization with the given status, 11 criteria are used, including the

strategy of implementing the Internet of Things, adaptation of employees, data management and intellectual analysis. As part of the implementation of the Erasmus+ international project "Teaching Digital Entrepreneurship", methodological recommendations "Teaching Guidelines for Digital Entrepreneurship" were developed, edited by the project team members of Borys Grinchenko Kyiv University [8]. Collection of cases of advanced modern practices of enterprises using key aspects and modern trends of digital entrepreneurship Casebook "How to do business in digital era?" was prepared [1]. Textbook "Doing business digitally" [4] was published.

However, questions regarding the impact of digital technologies on intellectual entrepreneurship remain unresolved, because it is of paramount importance to choose the directions of digital transformation of intellectual entrepreneurship.

References

1. Botti, A., Parente, R., & Vesci, R. (Eds.) (2021). *How to do business in digital era? A casebook*. Salerno-Cracow: Cracow University of Economics. URL: [https://ted.uek.krakow.pl/wp-content/uploads/2021/12/Casebook-31122021.pdf#page=38](https://ted.uek.krakow.pl/wp-content/uploads/2021/12/Casebook-31122021.pdf#pag e=38) (last access: 10.09.2022).
2. Cherwitz, R. Developing Intellectual Entrepreneurship. Available at: <https://webpace.utexas.edu/cherwitz/www/ie/scientist.html> (last access: 10.09.2022).
3. Johannisson, B., Kwiatkowski, S., Dandridge, Th. C. (1999). Intellectual Entrepreneurship – Emerging Identity. A Learning Perspective. Available at: <http://www.seipa.edu.pl/s/p/artykuly/92/926/Intellectual%20Ent.%20Defined.pdf> (last access: 10.09.2022).
4. Magliocca, P. (Ed.) (2021). *Doing business digitally. A textbook*. Foggia-Cracow: Małopolska School of Public Administration, Cracow University of Economics. ISBN 978-83-89410-44-3 URL: <https://ted.uek.krakow.pl/wp-content/uploads/2021/12/Textbook-31122021.pdf> (last access: 10.09.2022).
5. Nikitin, V. (2019). *The Essence of Education*. Kyiv: Optima. 268 p.
6. Osaul A.O. (2016) Upravlinnja intelektualnym kapitalom jak skladova systemy upravlinnja pidprijemstvom [Intelligent Capital Management as Part of EnterpriseManagement]. Kharkiv. Pp. 42-46. DOI: <https://doi.org/10.15587/2313-8416.2016.60270> (last access: 10.09.2022).
7. Ryne, T. V. (2019). Intelligent Enterprise Index. Available at: <https://www.zebra.com/us/en/blog/posts/2019/are-you-smarter-than-averagecompany-assess-enterprise-intelligence.html> (last access: 10.09.2022).
8. Teaching Guidelines For Digital Entrepreneurship, eds. Kateryna Kraus, Nataliia Kraus, Olena Shtepa, Cracow University of Economics, Kiev-Cracow 2021, 76 p. URL: <https://ted.uek.krakow.pl/output-1-teaching-guidelines/> (last access: 10.09.2022).
9. Education is an infrastructure of society (2019). Available at: http://so.tls.in.ua/film_so.html#Nikitin (last access: 10.09.2022).

Наукове видання

*Збірник матеріалів
VI Всеукраїнської науково-практичної
інтернет-конференції*

«ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ СИСТЕМ У
СОЦІАЛЬНІЙ ТА ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРАХ УКРАЇНИ: ТЕОРІЯ І
ПРАКТИКА»

22 листопада 2022 р.

Київський університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

e-mail: conference-vnpikmus@kubg.edu.ua