

Міністерство освіти і науки України  
Харківська обласна рада  
Харківська обласна державна адміністрація  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського  
Інститут глобальних стратегій управління Національного університету  
«Острозька академія»  
Сумський державний університет  
Сухумський державний університет  
Sukhumi State University (Georgia)  
Поморська академія в Слупську (Польща)  
Pomeranian Academy in Slupsk (Poland)  
Університет Яна Кохановського (м. Кельце, Польща)  
Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach (Polska)  
Варненський вільний університет імені Чорноризця Храбра, (Болгарія)  
Varna Free University «Chernorizets Hrabar» (Bulgaria)

## **МАТЕРІАЛИ**

*II Міжнародної науково-практичної  
інтернет-конференції*

# **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Харків, 12 березня 2020 р.

## СЕКЦІЯ 1

# МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

## ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

АЛХАТІБ ФАЙСАЛ, аспірант,

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

Будівельний комплекс України за останні роки став найбільш швидкозростаючим серед усіх галузей національного господарства, що пов'язано, в першу чергу, з поліпшенням фінансового стану провідних промислових та комерційних підприємств, з розвитком інфраструктури і зростанням інвестиційної привабливості. Він координує темпи розвитку інших галузей та промислових комплексів, тому особливу увагу слід приділяти здійсненню економічних перетворень будівельних підприємств країни.

Однак, будівництво є специфічною галуззю, яка переконливо довела як динаміка економічних перетворень останніх років, безпосередньо впливає на інші сфери національного господарства, і, будучи одним з пріоритетних напрямків економічного зростання, трансформує більшу частину інвестицій в основний капітал усіх галузей виробництва, формуючи таким чином структуру економіки.

Сьогодні розвиток будівництва сприяє економічному зростанню у країні та розв'язанню багатьох соціальних та економічних проблем. Будівельні підприємства існують та розвиваються в досить активному та мінливому зовнішньому середовищі та щоденно пристосовуються до його змін. Тому, складність та нестабільність оточення вимагають від менеджменту будівельних підприємств постійного удосконалення форм та методів управління [1].

Важлива роль, яка відведена будівництву, вимагає ретельного його забезпечення всіма необхідними ресурсами: людськими, матеріальними, енергетичними, інформаційними та управлінськими. Таким чином, постає необхідність в вирішенні питання щодо впровадження системи адаптивного управління будівельними підприємствами.

Адаптивне управління є окремим видом управління, особливістю якого є гнучкість, інноваційність, здатність до прстосування до нових викликів зовнішнього та внутрішнього середовища на основі впровадження нових інструментів та методів управління.

Метою адаптивного управління є пошук нових найефективніших форм ухвалення та виконання рішень щодо функціонування та розвитку підприємства.

Об'єктом адаптивного управління на мікро- і макрорівнях є система виробничо-господарської діяльності підприємства впродовж конкретного часового періоду.

Предметом – наявність та зміст процесів, що відбуваються в межах цього підприємства і в його зовнішньому оточенні, їхній вплив на економічний розвиток суб'єкта господарювання.

Взагалі, основною метою адаптивного управління є вживання та забезпечення розвитку підприємств в умовах мінливого зовнішнього середовища.

До основних принципів адаптивного управління відносять: альтернативність, прозорість, інформаційну забезпеченість, ефективність, а функції системи адаптивного управління безпосередньо пов'язані із базовими, такими як прогнозування і планування; організація роботи; активізація і стимулювання; координація і регулювання; контроль, облік і аналіз.

Виходячи з вищезазначеного при розробці системи адаптивного управління слід врахувати динамічність зовнішнього і внутрішнього середовища; складність і різноманітність виробничих процесів; наявність і взаємозв'язок мети і критеріїв, які формалізуються і не формалізуються; неповноту, неточність початкової інформації; слабу структурованість стратегічних задач підприємства [2].

Побудова ефективної системи адаптивного управління будівельним підприємством базується на теорії управління змінами, сутність якої полягає у постійному коригуванні напрямків діяльності підприємства, оновлення його структури і пошуку нових можливостей щодо відповідності вимогам та запитам суб'єктів вітчизняних та зарубіжних ринків, які постійно і швидко змінюються.

Підприємства будівництва мають певні особливості, які необхідно враховувати при розробці системи адаптивного управління. До них відносяться:

- значна тривалість операційного циклу (високий рівень ризикованості);
- висока капіталомісткість виробничих процесів;
- структура операційного циклу.

Тому, сьогодні створені всі об'єктивні причини для формування системи адаптивного управління будівельними підприємствами, а саме:

1. Поява об'єктивної потреби врегулювання невідповідності стану підприємств будівельної галузі вимогам реальності;
2. Висування нових вимог з боку суспільства, з боку держави, з боку підприємств та організацій галузі;
3. Відсутність узгодженості мети підприємства та цілій споживачів будівельної продукції;
4. Створення напруженості у суспільстві.

Застосування адаптивного управління у будівництві обумовлено існуванням таких загроз:

- зростаюча конкуренція на будівельному ринку;
- зниження попиту, яке пов'язане зі зниженням платоспроможності населення;
- зростання цін на будівельні матеріали;
- відсутність тісних зв'язків з постачальниками будівельних матеріалів;
- концентрація виробничих потужностей у великих мегаполісах;
- неефективна маркетингова політика;
- відсутність достовірних прогнозів швидкості коливань зовнішнього середовища тощо.

Результатами ігнорування даних загроз можуть стати втрата частки будівельного ринку, постачальників будівельних матеріалів, подальше зниження рівня використання виробничих потужностей, як наслідок підвищення рівня морального та фізичного зносу технологічного обладнання, зниження виробничо-економічних показників і т.д.

Треба пам'ятати, що адаптивність підприємства полягає не лише у реагуванні на події, які відбулися, але й у їхньому передбаченні. Зауважимо, що важливими, основоположними властивостями системи адаптивного управління є надійність, гнучкість та мобільність.

Сформувавши на будівельному підприємстві систему адаптивного управління, господарюючий суб'єкт має можливість підвищити обсяги виробництва та збуту продукції. Орієнтуючись на максимальне задоволення споживчих вимог, має формуватися відповідна стратегія, яка включатиме елементи маркетингу, цінової стратегії, напрямів зростання конкурентоспроможності та приближення якісних характеристик будівельної продукції до міжнародних стандартів.

Система адаптивного управління будівельними підприємствами має несумнівні переваги, які полягає у тому, що його використання дозволить враховувати такі вхідні параметри як: статті витрат; обсяги реалізованої будівельної продукції; рентабельність продажів, а на виході визначити поточний стан будівельного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Запорожець Г. В. Тенденції розвитку системи адаптивного управління будівельними підприємствами / Г.В. Запорожець, Алхатіб Файсал // Проблеми економіки № 2 (40), 2019. – С. 21 – 21.
2. Токмакова І. В. Адаптивне управління розвитком вітчизняних підприємств / І. В.Токмакова, Т. С. Литвинова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 49. – С. 212-216.

# МІСЦЕ SWOT-АНАЛІЗУ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

БАЧИНСЬКА О. М., канд. екон. наук

ГУМЕНЮК І. Л., канд. екон. наук

*Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж*

Необхідність ЗВО у стратегічному плануванні обумовлені потребою базувати свою діяльність на чітко визначеній стратегічній меті, необхідністю адаптації до змін в зовнішньому середовищі, регулярному перегляді обсягів, структури, програм і видів послуг, що надаються.

Стратегічне планування посилює роль аналізу інформації як однієї із основних функцій управління та передбачає декілька послідовних і логічно взаємопов'язаних етапів. Відтак після визначення місії навчального закладу, цілей, вибору стратегії, аналізу зовнішнього середовища проводять детальне обстеження та аналіз внутрішнього середовища організації – сукупності компонентів, які складаються з адміністрації закладу, персоналу, фізичного середовища для роботи, культури організації, що визначають місію, цілі, стратегії та перебувають під безпосереднім контролем адміністрації й персоналу організації. Фактори внутрішнього середовища відображають сильні або слабкі сторони діяльності навчального закладу щодо зовнішнього середовища [2].

Результативність стратегічного управління ВНЗ залежить від урахування внутрішнього потенціалу та ризиків зовнішнього середовища.

Об'єктивно проведений стратегічний аналіз створює інформаційну базу для формування місії, визначення цілей, розробки плану заходів по реалізації стратегії ЗВО. Об'єктом стратегічного аналізу є зовнішнє і внутрішнє середовище вищої школи. При проведенні аналізу середовища функціонування організації може бути використаний широкий спектр інструментів (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця BCG, конкурентний аналіз, позиційний аналіз, ресурсний аналіз, аналіз системи управління та організаційної культури тощо).

SWOT-аналіз є широко використовуваним методом при розробці стратегії. Він дозволяє одночасно оцінити внутрішнє середовище ЗВО, яке відображається в аналізі його сильних і слабких сторін та зовнішнє середовище – в можливостях та загрозах. Результати SWOT-аналізу відображають у таблиці сильних сторін функціонування університету (S), його слабких сторін (W), потенційних можливостей (O) та зовнішніх загроз (T) (табл. 1.).

Таблиця 1

Приклад SWOT-аналізу ЗВО

<b><u>МОЖЛИВОСТІ</u></b>	<b><u>ЗАГРОЗИ</u></b>
1. ЗВО державної форми власності	1. Поява нових конкурентів
2. Вихід на нові сегменти ринки	2. Економічна ситуація в країні
3. Прискорення темпів росту ринку	3. Сповільнення темпів росту ринку
4. Отримання портфеля держзамовлень на підготовку спеціалістів	4. Відсутність державної стратегії розвитку освітньої сфери
5. Розширення напрямків підготовки фахівців	5. Зміна ситуації на ринку праці
6. Отримання дозволу на відкриття філій	6. Неприятлива демографічна ситуація
7. Автономність ЗВО	7. Зміни у потребах і вимогах споживачів
8. Багатоканальне фінансування	8. Зниження якості шкільної освіти
9. Партнерські зв'язки	9. Відсутність високотехнологічних виробництв у регіоні як бази проходження навчальної практики
10. Використання сучасних інформаційних технологій в навчальному процесі	10. Зниження інвестицій в НДДКР

<b><u>СИЛЬНІ СТОРОНИ</u></b>	<b><u>СЛАБКІ СТОРОНИ</u></b>
1. Наявність чітко сформульованих місії і цілей діяльності 2. Відкриття нових спеціальностей з урахуванням розвитку галузевих перспектив 3. Наявність мережі аспірантури та докторантури і, відповідно, мережі спеціалізованих вчених рад із захисту дисертацій 4. Сильна матеріально-технічна база 5. Високий рівень наукового потенціалу 6. Хороша репутація у споживачів 7. Формування високого рівня корпоративної культури 8. Налагоджені міжнародні науково-освітні зв'язки 9. Ефективна маркетингова політика 10. Політика закладу з працевлаштування випускників	1. Вузкий спектр освітніх продуктів 2. Низька оплата праці науково-педагогічних працівників 3. Недостатній рівень фінансування 4. Неефективна система управління 5. Недостатнє матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу 6. Ігнорування вимог ринку праці у процесі підготовки фахівців 7. Незадовільна якість освітніх програм 8. Низький рівень інформатизації суспільства про свою діяльність 9. Відсутність мотиваційних механізмів наукової діяльності 10. Брак комп'ютерних технологій та недостатнє методичне забезпечення навчального процесу

Джерело: [1].

Результати SWOT-аналізу мають безпосередній вплив на визначення стратегічного напрямку діяльності освітньої установи (рис.1).

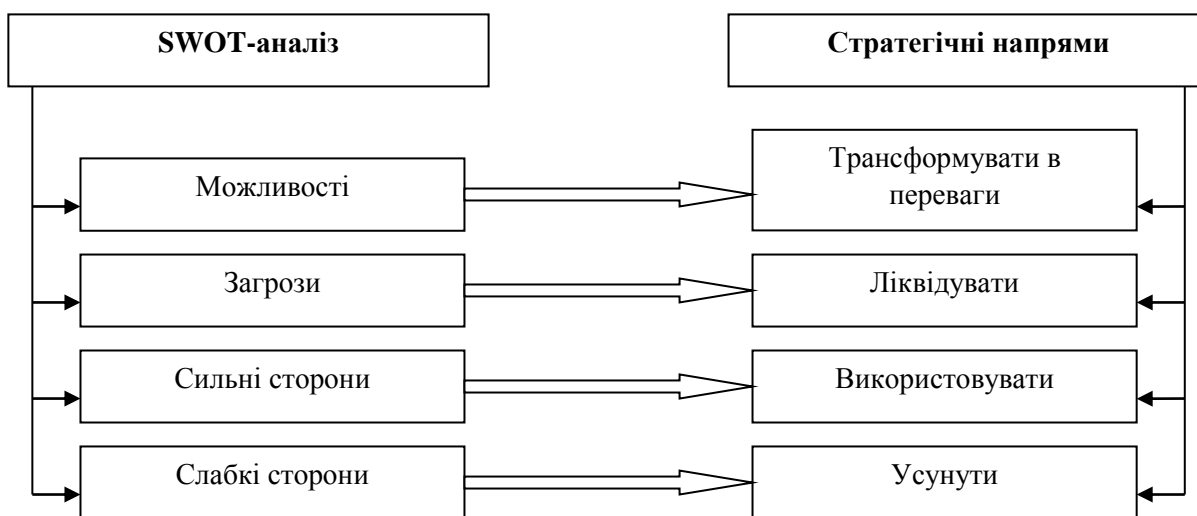


Рис. 1. Приклад зв'язку SWOT-аналізу з можливими стратегічними напрямками діяльності ЗВО

В процесі реалізації програм і заходів стратегічного управління ЗВО мають своєчасно реагувати на зовнішні виклики, при цьому з урахуванням проголошеної місії та статутних завдань знаходячи додаткові джерела для підтримки стратегічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Козак О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / О. Козак // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2(7). – С. 89-97. – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/-2012/12komvzn.pdf>.
2. Махиня Т.А. Визначення сильних і слабких сторін діяльності навчального закладу у процесі дослідження його внутрішнього середовища [Електронний ресурс] / Т.А. Махиня // Народна освіта. – Режим доступу: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=3641](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3641)

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: QUO VADIS UKRAINE

БЕРЕНДА С. В., канд. екон. наук, доц.

ЛЕВЧЕНКО В. В., студент

*ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

Сучасний економічний розвиток неможливий без широкого впровадження і повного використання цифрових технологій. Рівень цифрових інновацій зростає з кожним роком. Кількість кінцевих користувачів збільшується.

Дослідження Hootsuite Global Digital 2019 показують, що в середньому щодня в Інтернеті з'являється більше мільйона нових користувачів.

У 2019 кількість: мобільних користувачів збільшилася на 100 мільйонів (або 2%) до 5,11 мільярда; активні інтернет-користувачі - на 366 мільйону (або 9%) до 4,39 мільярда; користувачі соціальних мереж - на 288 мільйонів (або 9%) до 3,48 мільярда; особи, які використовують соціальні мережі на мобільних пристроях - на 297 мільйону (або 10%) до 3,26 мільярда.

У жовтні 2018 роки кількість активних користувачів інтернет-ресурсів в Україні становило 63% населення. За даними Factum Group Ukraine, 70% користувачів постійно використовують смартфони для доступу в Інтернет, 36% - ноутбуки, 3% - робітники комп'ютери [1].

Перетворення ландшафту міжособистісних зв'язків і економічних відносин призводить до цифровізації операційних процесів і зміни бізнес-моделей, що в цілому призводить до широкомасштабної цифровий трансформації компаній і суспільства.

В даний час багато наукових і прикладних досліджень зарубіжних фахівців таких як: Девід Роджерс, Ерік Грегуар та і інших, присвячені цифровій трансформації, українські вчені почали заглиблюватися у вивченні зазначених проблем відносно недавно.

Всесвітньо визнаний експерт з цифрових технологій Девід Роджерс (David Rogers) (2016) стверджує, що цифрова трансформація - це не оновлення вашої технології, а оновлення стратегічного мислення. Але трансформація бізнес-моделей в більшості випадків залишає позаду область досліджень, оскільки основний інтерес спрямований на впровадження технологічних інновацій. За даними 2019 року, в Україні в технологічний ландшафт 4.0 увійшли 62 компанії, які розподілені по 17 сегментам один з яких - системна інтеграція, є найчисленнішим - 21 компанія. Серед технологічних сегментів, які включають IoT (Internet of things) Platform, Blockchain, пристрої IoT, безпілотники, робототехніку, мобільні технології і т. д [2].

Сегмент Big data - AI/ML (15 компаній) лідирує, другим за величиною є сегмент пристроїв IoT (12 компаній), а третім за величиною є AR/VR – додана та віртуальна реальність (11 компаній). Тим часом слід зазначити, що процеси оцифровки і трансформації бізнес-моделей, що відбуваються в основному на рівні приватних і державних підприємств, розширюються до рівня державного управління та істотно впливають на конкурентоспроможність економіки. З одного боку, цифрове перетворення шляхом створення умов для збору необхідної інформації про бізнес-середовище і операційну діяльність, прийняття обґрунтованих рішень і їх швидкого впровадження неминуче і економічно доцільно (сприяє зниженню витрат, поліпшенню обслуговування клієнтів, масштабованості бізнесу, розвитку і гнучкості компаній). В результаті перспектива нинішніх можливостей для бізнесу, держави і споживачів змінюється. З іншого боку, це вимагає від тих же компаній створення гнучких організаційних умов і впровадження цифрових бізнес-моделей, необхідних для швидкої адаптації до постійно змінюваних реалій динамічних екосистем.

Згідно з поточними дослідженнями [3], рівень цифрової конкурентоспроможності, який оцінює здатність країн впроваджувати і досліджувати цифрові технології, залежить від трьох основних чинників: знання (з субфакторів: талант, навчання і освіта, наукова концентрація), технології (нормативно-правова база, капітал, технологічна база), готовність до майбутнього (адаптивні відносини, гнучкість бізнесу, інтеграція інформаційних технологій).

Згідно зі світовим рейтингом цифровий конкурентоспроможності, Україна займає 58 місце (індекс 51 292) з - 63 країн, хоча в 2017 році вона займала 60 місце. У той же час фактор знань - 39-е місце, а чинники технології та готовності до майбутнього - 61-е місце.

Такий стан речей має амбівалентний характер, з одного боку через такий цифровий розрив можливо впроваджувати відразу передові рішення, не витрачаючи час і ресурси на перебудову або модернізацію застарілих активів, з іншого, сприйняття нових технологій ринком країни є недостатнім. Вирішення слабкої позиції є розвиток експорту цифрових товарів і послуг (ІТ-аутсорсинг). Цьому сприяє і відповідні нормативні документи, а саме - в Україні діє Концепція розвитку цифрової економіки і суспільства затверджена Кабінетом Міністрів до 2020 року.

Примітний факт, що Стратегія Європа-2020 поклала початок принципам розвитку України в цифровому просторі на державному рівні і стала основою для розвитку національної цифрової економіки.

Сьогодні в Україні існує безліч проектів цифровий трансформації. Загальна ідея полягає в створенні єдиної системи цифрового зв'язку. До цієї системи приєдналися не лише приватні компанії, але і державні структури, що свідчить про їхню зацікавленість у саморозвитку і прагненні йти в ногу з сучасними технологіями, орієнтуючись на клієнтів. Зокрема, була створена Дорожня карта цифрового перетворення в агропродовольчому секторі, яка допомагає підприємствам харчової та переробної промисловості брати участь в глобальних процесах цифрового перетворення. Беручи до уваги вищесказане, слід зазначити, що розвиток ІТ-технологій має постійну тенденцію до зростання і до 2025 року очікується що розмір цього ринку подвоїться [4].

Можливості та загрози. З огляду на об'єктивний характер процесів оцифровки і трансформації бізнес-моделей, слід враховувати неоднозначність майбутніх результатів.

З одного боку, процесам цифровий трансформації передують поява додаткових можливостей, які, згідно з результатами SWOT-аналізу, включають можливість економії грошей і отримання додаткового прибутку, підвищення конкурентоспроможності товарів і компаній, спрощення роботи з базами даних, побудові позитивного іміджу, підвищення купівельного попиту на бренд.

З іншого боку, існують загрози безпеки даних і кібератаки. Сильними сторонами цих процесів є постійний розвиток в соціальних мережах, в першу чергу за рахунок реклами продуктів або компанії в цілому, а також спрощення процедур продажу (задоволення потреб споживачів в будь-який час і в будь-якому місці).

Недоліками є недосконалі системи конфіденційності даних, недосконалість програмного забезпечення (програмні збої), тимчасова відсутність належного комп'ютера і програмного забезпечення.

Слабкі сторони України в цілому включають неадекватний захист прав інтелектуальної власності, рівень розвитку банків і фінансових послуг, досить високі інвестиційні ризики, необхідність посилення кібербезпеки і наявність піратства; Сильні сторони - відносно легкість початку бізнесу, досить висока швидкість інтернет-з'єднань, електронна демократія і висока якість навчання [5].

В Україні велике значення має співвідношення викладачів і студентів, багатьох жінок-дослідників і випускників наукових спеціальностей. В процесі цифрової трансформації, оцифровки і зміни бізнес-моделі компанії необхідно пройти кілька етапів, а саме, в цілому, визначити, до чого прагнути, і уточнити стратегію розвитку (майбутнє взаємодія з клієнтами, методи конкуренції, інструменти для опрацювання великих даних, напрямками і темпами інновацій, можна навіть змінити базові значення), потім оцифрувати маркетинг і автоматизувати операційні процеси. Слід розуміти, що цифрові перетворення зажадають кадрових змін.

Згідно з відповідними дослідженнями, в найближчі роки бізнес-структури усього світу зіткнуться з так званим кадровим голодом. Опитування, проведене більш ніж 600 керівниками вищої ланки і проведений Boston Consulting Group (BCG 2017), показав, що в даний час багатьом компаніям не вистачає навичок кваліфікованих фахівців для вирішення ключових технологічних задач. Вони намагаються сформулювати пул «цифрових талантів», наймати,

навчати і утримувати висококваліфікованих фахівців в областях бізнесу, розвивати нові навички роботи з цифровими технологіями серед існуючого персоналу [6].

Лідери змін повинні розуміти, що цифрова трансформація - це побудова нової стратегії, в якій всі процеси (клієнти, конкуренція, дані, інновації, основні цінності) оцифровуються та/або перетворюються в цілях підвищення продуктивності праці, підвищення вартості компанії, створення нових робочих місць, підвищення особистої ефективності співробітників. Всі ці процеси призводять до підвищення конкурентоспроможності економіки і, як наслідок, підвищенню рівня життя в країні. Отже влучний вислів Джека Ма, що більше не існує розвинених чи не розвинених країн, є диджиталізовані та недиджиталізовані країни. В Україні є всі шанси стати диджиталізованою країною.

Підсумовуючи вищевикладене, слід підкреслити, що Україна, маючи значний людським ІТ-потенціалом, демонструє його нижче своїх цифрових можливостей. Заходи, передбачені прийнятими концепціями, закладають основи цифрової трансформації, спрямованої на оцифровку бізнес-процесів. Однак прискорена цифровізація, паралельно з трансформацією бізнес-моделей, сприятиме економічному зростанню, додатковим міжнародним інвестиціям і підвищенню міжнародної конкурентоспроможності України.

Список використаних джерел:

1. Global Digital 2019 reports (Hootsuite, 221 p., 2019) <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>
2. Ukrainian Landscape Industry 4.0 Technologies (2019) [online], Available at: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/05/27/ukrainian-landscape-industry4-0drugavers%D1%96ya/>
3. IMD, World Digital Competitiveness (WDC), 2018
4. Businessviews [online], Available at: <http://publications.chamber.ua/2018/IT/theinfographics-report-it-industry-of-ukraine-2017.pdf>
5. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyy poriadok dennyy» – 2020) Kontseptualni zasady (HiTECH Office, 90 p., 2016) [online], Available at: <https://ucc.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
6. Digital BCG. A Digital-People Strategy is Critical in Today's Changing Workplace (2017) [online], Available at: <https://www.bcg.com/d/press/19july2017-how-togain-digital-talent-skills-165720>.

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З УРАХУВАННЯМ ПОЗИЦІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН**

БУГАЄВА М. В., канд. екон. наук, доц.

*Центральноукраїнський національний технічний університет*

Використання корпоративної соціальної відповідальності на рівні системи всіх стратегій розвитку підприємства може принести вигоди щодо збільшення конкурентних переваг, поліпшення ділової репутації, зростання прибутків у довгостроковій перспективі, покращення взаємовідносин із зовнішніми контрагентами, зростання цінності людського потенціалу і вартості самого підприємства. Особливо важливе місце в процесі імплементації соціальної відповідальності мають її принципи, що лежать в основі формування її механізму і визначатимуть правила та норми управлінської діяльності, згідно з якими повинна вона функціонувати на всіх рівнях стратегічного управління підприємством.

Аналіз підходів до формування принципів у сфері соціальної відповідальності бізнесу дозволив виділити дві їх групи: загальні, визначені нормативними документами у сфері КСВ та специфічні, що формуються на рівні суб'єкта господарювання і визначаються особливостями організаційно-правової форми господарювання, специфікою виду економічної діяльності, середовищем функціонування організації. Специфічні принципи КСВ формуються на рівні конкретно взятого суб'єкта господарювання і визначаються специфікою його підприємницької



діяльності за різними ознаками, а також формуються під впливом факторів середовища КСВ. Вони формуються згідно з очікуваннями стейкхолдерів підприємства.

Вперше термін «стейкхолдер» в рамках економіки організації виробництва та прийняття управлінських рішень був запроваджений вченими Стенфордського дослідницького інституту у 1963 р., але на практиці використання терміна розглядається ще з 30-40 рр. XX ст. За визначенням Т.М. Джонса і А.С. Уїкса, стейкхолдерами корпорації є групи та індивіди, що становлять її оточення, які впливають або на які можуть вплинути рішення, що ухвалюються корпорацією. Враховуючи зазначене, зацікавленими сторонами виступають суб'єкти внутрішнього та зовнішнього середовищ, які переслідують певні інтереси, пов'язані з отриманням вигоди від взаємодії з підприємством, мають можливість впливати на його діяльність, та виступають об'єктом інтересу з боку самого підприємства [5]. З урахуванням теорії стейкхолдерів фундаментальною метою підприємства є задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін. Фрімен Р.Е. виділяє шість груп стейкхолдерів будь-якого підприємства: його власників та акціонерів; покупців продукції або споживачів послуг; постачальників різного роду ресурсів; працівників підприємства, місцеве співтовариство; різні широкі суспільні групи; державу. В своїй концепції він розділив процес аналізу і управління стейкхолдерами на 6 етапів, що дає можливість формувати стратегію КСВ (рис. 1).

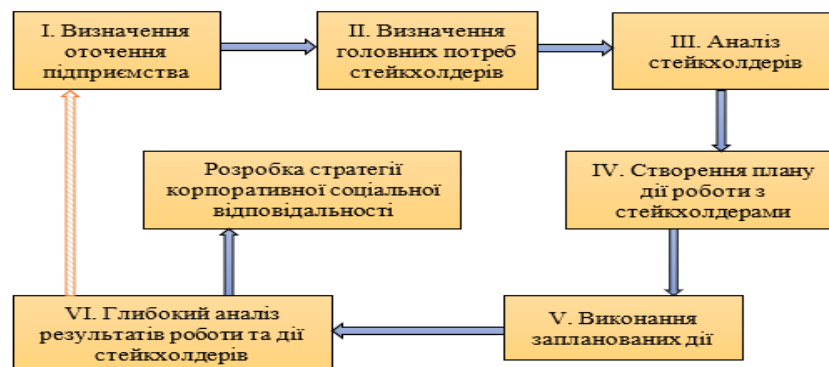


Рис. 1. Процес розробки стратегії КСВ підприємством\*

\*Побудовано автором на основі джерела [3]

За результатами дослідження Р. Е. Фрімена, до найбільш впливових груп стейкхолдерів доцільно віднести: інвесторів, акціонерів, постачальників, клієнтів, менеджерів, працівників та відповідні державні структури, оскільки саме вони є активними учасниками цілеутворення на сучасних підприємствах. Інтереси інших зацікавлених сторін доцільно враховувати вибірково.

Для побудови якісної стратегії необхідно визначити ролі стейкхолдерів у діяльності підприємства особливу увагу слід приділяти виявленню їх інтересів з метою формування груп зацікавлених сторін, що дозволить здійснити порівняльну оцінку їх переваг для підприємства в цілому та відповідність інтересів стейкхолдерів стратегічному розвитку підприємства, що в подальшому забезпечить якісну реалізацію його стратегії.

На мікрорівні, на нашу думку, доцільно розглядати КСВ корпоративного рівня (це рівень топ-менеджменту підприємства який визначає стратегічні напрями її реалізації, а місію, цінності, візію, цілі і завдання соціальної відповідальності підприємства); тактичного рівня (відповідає середній ланці управління, завданнями якої деталізація цілей і завдань шляхом розробки конкретних заходів, проектів, програм соціальної відповідальності у тісному взаємозв'язку з напрямками основної та додаткової діяльності підприємства для одночасної їх реалізації на наступному рівні); інструментального рівня (відповідає ланці управління функціональними напрямками діяльності в сферах операційної, інвестиційної, фінансової, маркетингової діяльності, управління персоналом тощо з метою якісної реалізації заходів, визначених тактикою КСВ); рівня персональної соціальної відповідальності кожного працівника, який є безпосереднім учасником всіх процесів на підприємстві.

Середовище підприємства постійно змінюється незалежно від розміру, галузі, діяльності чи продукції, тому сучасні умови ринкової економіки вимагають від підприємств постійно відстежувати та аналізувати оточуюче середовище. Перелік зацікавлених сторін для

формування стратегії КСВ є досить великим та різноманітним, тому розробка адекватної моделі в українських реаліях зумовлює необхідність дослідження основних груп зацікавлених сторін та обґрунтування зобов'язань підприємства. Так, В. Мазуренко [2] визначає структуру можливих складових зацікавлених сторін і відповідні зобов'язання підприємства щодо кожної групи представлена на рис. 2.



Рис. 2. Структуризація можливих складових зацікавлених сторін і відповідні зобов'язання підприємства щодо кожної групи [47].

Внутрішнє середовище підприємства включає дві основні групи зацікавлених сторін акціонерів та персоналу, зобов'язання перед якими є базовими для підприємства. Власники підприємства зацікавлені у стабільному розвитку та функціонуванні підприємства, зростанні його ринкової вартості, покращенні репутації та отриманні сталого прибутку. Персонал підприємства потребує гідних та безпечних умов праці, можливості кар'єрного зростання та гарантій зайнятості.

Основним завданням підприємства в зовнішньому середовищі є задоволення потреб споживачів, які в умовах ринку є найбільш сильною зацікавленою групою. Ще однією зовнішньою групою зацікавлених сторін є конкурентне середовище підприємства, до яких відносять постачальників сировини та матеріалів, дистриб'ютори і фінансові установи. Партнери підприємства очікують на взаємовигідну співпрацю та стабільність взаємовідносин.

Третьою групою зацікавлених сторін діяльності підприємства в зовнішньому середовищі є суспільство, яке представлено державними і місцевими інституціями, об'єднаннями, асоціаціями, фондами, громадськими організаціями, населенням регіонів, де розташоване підприємство, галузевими органами та засобами масової інформації.

Орієнтація на зацікавлених осіб дає змогу суб'єкту господарювання обґрунтувати місію, цінності, систему цілей (стратегічних, тактичних і оперативних) і завдань у сфері КСВ, оцінити виклики середовища, систематизувати ризики, визначити коло відповідальності за свої дії на розвиток суспільства та створити спільні цінності для забезпечення потреб сталого розвитку теперішнього та майбутнього поколінь.

Працюючи на інтереси стейкхолдерів підприємству слід активно використовувати різні інструменти КСВ для підвищення рівня довіри, формування його позитивного іміджу як соціально відповідальної компанії та забезпечення сталого розвитку світової громади.

Створення та впровадження якісної стратегічної моделі корпоративної соціальної відповідальності треба враховувати різноманітність та мінливість середовища діяльності, виконання взятих зобов'язань перед усіма стейкхолдерами, оцінювати вплив зацікавлених сторін на дієвість стратегії; збалансовано задовольняти потреби та очікування; визначати можливі ризики функціонування; передбачати майбутні потреби окремих груп зацікавлених сторін; забезпечувати реалізацію стратегій організації за рахунок швидкого реагування на зміни середовища підприємства; підтримувати інноваційні процеси та постійно поліпшувати взаємовигідні стосунки з усією сукупністю зацікавлених сторін.

Підсумовуючи, зауважимо, що саме соціальна відповідальність бізнесу в умовах загострення конкуренції та виходу України на європейські ринки стає вирішальною умовою підвищення статусу та ділової репутації підприємства на світовому рівні, а отже створює додаткові можливості для поширення ідей корпоративної соціальної відповідальності в середовищі бізнесу, встановлення ділових контактів, підвищення прибутковості діяльності. Виходячи з довгострокових перспектив розвитку підприємствам слід дотримуватись принципів соціальної відповідальності у відносинах з партнерами, державою, місцевими громадами і, насамперед, з тими, від кого залежить фінансове благополуччя компанії - працівниками підприємства та споживачами його продукції. З іншого боку правильно побудована система соціальної відповідальності з відповідним набором її інструментів одночасно виступає гарантом дотримання принципів сталого розвитку підприємства та індикатором корисності його діяльності на благо суспільства.

Список використаних джерел:

1. Віхляєва С.І. Шляхи оптимізації управлінських рішень підприємства в умовах ризику та невизначеності / С.І. Віхляєва / Вісник НТУ «ХП». - 2013. - № 67, (1040). - С. 143-147.
2. Гросул В. А. Концепція стейкхолдерів в системі оцінки ефективності функціонування підприємства / В. А. Гросул, Н. Е. Аванесова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 2 (52). – С. 233–236.
3. Катаев С. Социальная ответственность как сфера практической социологии / С. Катаев // Теоретичні аспекти соціолога – 2013 – № 2(3). – С. 31–34.
4. Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. Колот // Економічна теорія. - 2013. - № 4. - С. 5-26.
5. Конюхов Ю. М. Оцінка регіональної соціально-економічної диференціації суб'єктів агробізнесу / Ю. М. Конюхов // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 113–116.
6. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: [моногр.] / [А.М. Колот, О.А. Грیشнова та ін.] ; ред. А.М. Колот. - К.: КНЕУ, 2012. – 501 с.

## **СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

ВЕЛИКИХ К. О., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

Стратегічною метою промислового розвитку має стати підвищення конкурентоспроможності економіки і забезпечення входження України в коло економічно розвинутих країн світу за рахунок створення сучасного, інтегрованого у світове виробництво і здатного до інноваційного розвитку промислового комплексу.

Головними якісними характеристиками майбутньої моделі регіонального промислового комплексу повинні стати: динамізм, інноваційність, конкурентоспроможність виробництва; промислова, фінансова і торгова інтеграція капіталів; широке використання інформаційних технологій; високий рівень транснаціональної інтеграції науки, технології та виробництва; збереження державного впливу на розвиток критичних технологій і об'єктів національної безпеки; високий рівень екологічної безпеки, раціональне використання енергетичних і матеріальних ресурсів.

На результати мезо-економічної діяльності впливає внутрішнє і зовнішнє середовище підприємств регіону. Зовнішнє середовище утворюється з макро-зовнішнього і мікро-зовнішнього середовища, що представляє собою економічне, демографічне, соціально-культурне, науково-технічне і політико-правове оточення, а мікросередовище - це потенційні споживачі, постачальники, посередники і конкуренти. Макро-зовнішнє і мікро-зовнішнє середовища є зовнішніми факторами, які не контролюються підприємством. Зміна будь-якого з них призводить до зміни зовнішнього середовища, що вимагає швидкого реагування та оптимального пристосування.

Внутрішнє середовище, яке підприємство може контролювати, складається, по-перше, з діючої системи управління, способів і методів отримання інформації про ринок, планування і контролю діяльності, а також її організації, а по-друге, з елементів маркетингу-мікс: товару, ціни, умов і місця продажу, стимулювання. За допомогою факторів внутрішнього середовища підприємство пристосовується до змін середовища зовнішнього.

Стратегія регіонального маркетинг-менеджменту суб'єктів бізнесу промислового комплексу повинна враховувати динаміку чинників макро-зовнішнього і мікро-зовнішнього середовища підприємств і зв'язано-диверсифікованих систем, а також стратегії конкурентів на внутрішньому і зовнішньому ринках. Вона повинна бути спрямована на завоювання міцних позицій у зовнішньоекономічній діяльності підприємств регіонального промислового комплексу; підвищення ефективності маркетингових комунікаційних технологій, виявлення загроз з боку як внутрішніх, так і зовнішніх конкурентів, а в цілому на досягнення конкурентної переваги і формування позитивного іміджу регіонального економічного простору. Мезо-економічне середовище містить як потенційні можливості, так і ризикові ситуації для діяльності підприємства або зв'язано-диверсифікованих систем. Систематичне вивчення мезо-економічного середовища суб'єктів промислового комплексу регіону, дозволяє коригувати і адаптувати маркетингові стратегії підприємств і зв'язано-диверсифіковані системи регіону до нових вимог.

При розгляді організаційних питань переорієнтації діяльності українських промислових підприємств і зв'язано-диверсифікованих систем в умовах трансформації господарського комплексу на маркетинг-менеджмент слід розрізняти принципові зрізи даної проблеми: розвиток концепції маркетингу стосовно до внутрішнього і зовнішнього ринків. Як зазначає ряд видних учених-маркетологів, зокрема Е.П. Голубков [1, с. 79-80], Р. Олсон і Л. Елрой [2, с. 24-25], для компаній промислово розвинених країн суттєвої різниці між маркетингом внутрішнього і зовнішнього ринків не існує. Це головним чином пов'язано з наступним:

- ринкові відносини є панівними в економіці таких країн як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках;
- розвинена конкуренція характеризує як внутрішній, так і зовнішній ринки;
- вимоги до якості і ціни продукції диктуються вимогами як внутрішнього, так і міжнародного ринків.

Тому переорієнтація діяльності компаній економічно розвинених країн на маркетинг, у тому числі інструментарій регіонального маркетинг-менеджменту, здійснювалася на одних організаційно-методологічних принципах стосовно як до внутрішнього, так і міжнародного ринків.

У той же час слід зазначити, що облік вимог міжнародного, національного ринків до технічного рівня промислової продукції, організації продажів і післяпродажного обслуговування, що здійснюється на «локальному» рівні зовнішньоекономічними службами підприємства, в діяльності на внутрішньому ринку дозволить підняти ефективність роботи підприємств промислового комплексу в цілому. Таким чином, має бути передбачена організаційна взаємодія зовнішньоекономічних підрозділів підприємства з іншими ланками системи управління як підприємства, так і органами управління мезо-економікою в рамках макро- і мікро-зовнішнього середовища.

В умовах ринку (перш за все регіонального ринку) маркетингова діяльність на мезо-рівні повинна бути спрямована на подолання конкурентних бар'єрів, які створюються конкурентами як на внутрішньому, так і зовнішніх ринках. Тому поряд з прагненням адаптувати свою промислову продукцію до потреб конкретного ринкового сегмента, з урахуванням

можливостей і загроз макро-зовнішнього і мікро-зовнішнього середовищ, підприємства повинні домагатися стратегічної переваги, позиціонуючи свою продукцію таким чином, щоб споживачі (як правило, цільові) віддавали їм перевагу в порівнянні з продукцією та послугами конкурентів, причому, що характерно для промислового ринку регіонів, які здійснюють свою діяльність на макро-зовнішньому рівні. Щоб отримати конкурентні переваги в умовах мікро-зовнішнього середовища, тобто на мезо-рівні економічної території підприємства повинні використовувати практику злиття або поглинання, формуючи промислові групи або ПФГ на регіональному або міжрегіональному рівнях.

Як зазначалося вище, більш високим рівнем маркетингового середовища підприємства, що входить в промисловий комплекс регіону, є макро-середовище, що включає для мезо-рівня мікро-зовнішнє і макро-зовнішнє середовища підприємств.

У розвинених країнах процеси регіоналізації, або територіальної ідентифікації, відбуваються значно швидше і ефективніше: там постійно експериментують у пошуках найбільш оптимальних форм територіальної організації елементів продуктивних сил. Про це може свідчити багата практика регіоналізації Іспанії, Італії, Франції, Німеччини, Угорщини, Польщі. В Україні та її регіонах ринкова трансформація промислового комплексу відбувається повільно, на жаль, без вивчення досвіду структуризації регіонального комплексу розвинених промислових країн.

У теорії маркетингу взаємодії розвивається точка зору (П. Друкера [3], М. Афанасієвої [4, с. 77], А. Гусакова [5, с. 46-47]), що маркетинговим середовищем, незалежно від його рівня і факторів, можливо управляти.

З урахуванням умов мезо-маркетингового середовища підприємств промислового комплексу регіону можна виділити основні принципи маркетинг-менеджменту на регіональному рівні:

- ретельний облік потреб регіонального товарного ринку, стану і динаміки попиту, ринкової кон'юнктури в рамках впливу мікро-, макро-зовнішнього середовища при прийнятті господарських рішень;
- створення умов для максимального пристосування виробництва до вимог регіонального ринку, до структури попиту виходячи з довгострокової перспективи при реалізації науково-технічної та соціальної програми розвитку регіону;
- вплив на регіональний ринок при його взаємодії з зовнішніми ринками з використанням інструментарію інформаційного маркетингу та сучасних технологій маркетингової комунікації.

Список використаних джерел:

1. Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія і практика/Є.П. Голубков// 2-е вид. М.: Фінпрес, 2000. 464с.
2. Olson R.F., Ellram L.M. A portfolio approach to supplier relationships / Industrial Marketing Management. 1997. Vol. 2b. P. 13-101.
3. Друкер П. Ефективне управління. Економічні завдання і оптимальні рішення/П. Друкер// М.: ФАИР-Пресс, 2002. 288 с.
4. Афанасьєв М., М'ясникова Л. Світова конкуренція і кластеризація економіки/М. Афанасьєв, Л. М'ясникова // Зап. економіки. 2005. №4. С. 75-86.
5. Гусаков А. Кластери підприємств як засіб підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки / А. Гусаков// Менеджмент сьогодні. 2004. №2. С. 46-51.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ**

ВОЛКОВА М. В., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

Погляд на проблему економічного зростання неодноразово змінювався. В той же час досить чітко сформувалася нова теорія, заснована на ролі людського капіталу, що є ідеальною основою діяльності і розвитку, забезпечуючи технологічне і соціально-економічне зростання. Світова

практика господарювання підтвердила той факт, що відносно високий рівень соціального життя і економічного зростання пояснюється високим рівнем новаторства, а також відповідним рівнем науково-освітньої сфери.

Інтелектуальний потенціал розглядається як економічна система, що відображає сукупність зв'язків і відношень між елементами інтелектуального капіталу (персонал, ринкові активи, структурні активи, інтелектуальна власність), які встановлюються в процесі проектування, виготовлення, реалізації та споживання продукту й управління цими процесами. Сутність інтелектуального потенціалу відображається як можливість системи інтелектуальних ресурсів (як елементів інтелектуального капіталу) формувати такі управлінські компетенції, які на основі вибраних бізнес-процесів забезпечують досягнення визначених стратегій підприємства. Структура потенціалу — це відносно стійкий спосіб організації елементів, яка розкриває його будову, елементний склад, принципи формування та розвитку [1].

Під інтелектуальним потенціалом організації розуміється сукупність інтелектуальних здібностей працівників (знань, умінь, інформації, цінностей, навиків і т. д.) і можливостей їх розкриття, розвитку і використання.

Інтелектуальний потенціал організації включає дві складові: творчий потенціал та професійно-кваліфікаційний потенціал.

Творчий потенціал - це сукупність здібностей працівників організації до постанови і рішення нових творчих задач, створенню чогось якісно нового, що відрізняється неповторністю і унікальністю, а також до створення умов на підприємстві для прояву цих творчих здібностей.

Професійно-кваліфікаційний потенціал - це сукупність здібностей, професійних навиків працівників організації, необхідних для виконання ними своїх професійних обов'язків, і створення умов на підприємстві для вдосконалення і розвитку навичок і умінь персоналу.

Творчий потенціал організації можна зміряти за допомогою наступних показників:

- кількість ліцензій, патентів, винаходів, торгових марок, промислових зразків в цілому, а також у відношенні до загальної чисельності персоналу, чисельності керівників, фахівців;
- питома вага нової продукції в загальному об'ємі продажів;
- кількість раціоналізаторських пропозицій по поліпшенню діяльності організації у відношенні до чисельності персоналу.

Професійно-кваліфікаційний потенціал організації можна оцінити за допомогою наступних показників:

- склад за статтю, віком - оцінюється за такими показниками, як питома вага працівників чоловічої і жіночої частини і питома вага працівників в різних вікових діапазонах (до 25 років, 25-35 років, 35-45 років, від 45 до пенсійного віку, працюючі пенсіонери);
- освітній рівень персоналу - оцінюють по питомій вазі працівників з наступними рівнями освіти: неповне середнє; середнє; середнє спеціальне і неповне вище; вище; вчений ступінь;
- стаж роботи - визначаються по питомій вазі працівників, що мають стаж роботи за фахом: до одного року, від одного року до трьох років, від трьох до п'яти років, від п'яти до 10 років, більше 10 років;
- кваліфікація робочих - визначаються по питомій вазі: основних робочих (по розрядах) і допоміжних робочих (по розрядах);
- зусилля організації по підвищенню професійної підготовки працівників - характеризують такі показники, як: рівень витрат на навчання і підвищення кваліфікації персоналу з розрахунку на одного працівника в цілому, рівень витрат організації на участь персоналу в різних виставках з розрахунку на одного працівника, рівень витрат організації на відвідини персоналом інших підприємств з розрахунку на одного працівника, зокрема керівника, фахівця.

Доцільно визначати інтелектуальний потенціал не тільки підприємства в цілому і його підрозділів, але і кожного співробітника, що допоможе вирішувати питання кадрового резерву і багато інших.

Знання інтелектуального рівня організації і її підрозділів допомагає вирішувати наступні задачі:

- підтвердження можливостей організації в досягненні своєї стратегічної мети (чи має організація необхідні кадри і технології);

– реструктуризація організації (які функції виділити в новій організаційній структурі, а які навпаки, об'єднати, ліквідувати тощо).

– розширення меж корпоративної пам'яті шляхом створення бази знань, що містить відомості про інтелектуальний потенціал співробітника.

Процес зміни інтелектуального потенціалу підприємства і його підрозділів доцільно проводити щорічно. Постійне відстежування динаміки і своєчасне проведення коректуючих заходів дозволить ефективніше використовувати інтелектуальний потенціал для поліпшення показників виробничо-господарської діяльності.

Ефективне управління інноваційним потенціалом в межах реалізації стратегії інноваційного розвитку забезпечується налагодженим механізмом внутрішньої взаємодії підрозділів за рахунок використання більш гнучких організаційних структур (матричні, мережеві організації), які можна ліквідувати чи перегрупувати у відповідності із внутрішніми і зовнішніми змінами, вони дозволяють поєднувати децентралізацію управління, що забезпечує ефективне оволодіння нововведеннями, і децентралізацію, яка необхідна для використання колективних технологій і постійного перегляду функцій підрозділів організації [2].

Таким чином можна зробити висновок, що в умовах трансформаційної економіки інтелектуальний потенціал відіграє велику роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, а його оцінка допомагає кількісно виразити ключові компетенції, оцінити конкурентні переваги і сконцентрувати ресурси, необхідні для їх посилення.

Список використаних джерел:

1. Оценка интеллектуального потенциала. [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://www.finauditservice.ru/pages/otsenkaintellektualnogopotentsialakompanii/>

2. Бутнік-Сіверський О. Теоретичні засади інтелектуальної інноваційної діяльності на підприємстві [Текст] / О. Бутнік-Сіверський, А. Красовська // Економіка України. - 2004. - № 12. - С. 31-37.

## **АНАЛІЗ МЕТОДІВ ВИЗНАЧЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ**

ВОРОНІНА А. В., канд. екон. наук, доц.

МАРЧЕНКО О. О., аспірант

*Дніпровський державний технічний університет*

Одним з важливих складових національного багатства є інтелектуальний, фізичний і творчий потенціал громадян, який в сукупності становить людський капітал. Роль людського капіталу в економіці майбутнього, заснованої на знаннях, буде тільки зростати, що визначає завдання розвитку людського капіталу країни і окремих підприємств і організацій.

Для управління процесом розвитку людського капіталу необхідно навчитися його вимірювати. Проте до теперішнього часу відсутній єдиний підхід до визначення та методів розрахунку людського капіталу.

До факторів, які визначають оцінку людського капіталу на рівні промислового підприємства, що не враховані або не повною мірою враховані в існуючих методах оцінювання, слід віднести:

- формулювання уточненого визначення людського капіталу промислового підприємства;
- аналіз, узагальнення та типологізація даних про існуючі методи оцінки людського капіталу та відповідних факторів, що визначають його величину на рівні підприємства / організації;
- порівняльний аналіз чинників, що визначають оцінку людського капіталу в сучасних умовах, виділення факторів формування, специфічних для промислових підприємств;
- формування висновків про перспективні напрямки розробки методології оцінки людського капіталу промислових підприємств.

На наш погляд, людський капітал необхідно розглядати як «сукупність знань, навичок, умінь та інших здібностей людини, сформованих, накопичених і вдосконалених в результаті

інвестиції в процесі його життєдіяльності, необхідних для конкретної доцільної діяльності, які сприяють зростанню продуктивності праці» [1].

Для оцінки людського капіталу, пропонується вести розрахунок індексу розвитку людського потенціалу в рамках основних умов і можливостей людини - тривалість життя, навчання протягом усього життя, якість життя. Для кількісного вимірювання і статистичного відображення цих факторів, потрібно враховувати три показники: очікувана тривалість життя, рівень освіти і дохід. З метою оцінки «старіння» людського капіталу запропоновано застосовувати рекомендації, згідно з якими людина, як і основні фонди, протягом свого життя зношується. Моральний знос людського капіталу знаходиться в залежності від умов життя. Таким чином, була сформована методологія оцінки людського капіталу, що заснована на застосуванні методів індексування [2].

Особливістю промислових підприємств, при визначенні поняття людський капітал, є необхідність оцінки не тільки власне, людського фактора, але і невід'ємних умов його функціонування, і не тільки зовнішніх по відношенню до підприємства, але і характерних для підприємства, тобто застосованих на даному підприємстві технологій вирішення завдань, які стоять перед людськими ресурсами підприємства для досягнення його цілей [3]. Базуючись на вищенаведеному аналізі існуючих визначень людського капіталу в загальному вигляді та з огляду на специфіку промислових підприємств, можна дати наступне визначення людського капіталу промислового підприємства: людський капітал промислового підприємства - це сукупна вартість втілених в людських ресурсах підприємства знань, умінь і компетенцій щодо ефективної реалізації виробничих, інформаційних, управлінських і інших технологій, що застосовуються на даному підприємстві. Облік чинників, зовнішніх по відношенню до людських ресурсів підприємства, що визначаються реалізованими в умовах даного конкретного підприємства технологій і виробничих умов, є відмінною рисою даного визначення. Сформульоване визначення дає можливість виконати аналіз факторів, що визначають величину оцінки людського капіталу промислових підприємств в існуючих підходах і методах, а також ідентифікувати істотні фактори, які не прийняті до уваги. Порівняльна характеристика методів оцінки людського капіталу з точки зору опису прийнятих до уваги факторів формування, а також методологічних обмежень відображена в таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняння методологічних підходів до економічної оцінки людського капіталу промислового підприємства

№	Метод	Характеристика методів	Фактори
І. Методологія на основі врахування витрат			
1.1	Витратний метод	Обмежено використовується на рівні підприємства. Вартість людського капіталу (ЛК) визначається як сума витрат за такими статтями, як витрати домогосподарств на виховання дітей аж до набуття професії, на підготовку і перепідготовку, підвищення професійної кваліфікації, трудову міграцію та ін.	- якість професійної освіти; - витрати домогосподарств на виховання; - доступність товарів і послуг; - умови праці; - технологічний розвиток виробництва; - міграційний фактор
1.2	Метод визначення первинних і відновних витрат на персонал	Оцінює витрати, пов'язані із залученням і ротацією персоналу, але не враховує оплату праці	- умови праці; - технологічний розвиток виробництва; - підвищення кваліфікації; - якість професійної освіти
1.3	Метод К.М.Чигоряєва[4].	Метод заснований на вартісній оцінці розміру накопиченого ЛК, сильною стороною якого є відносна простота розрахунків.	- оплата праці; - якість професійної освіти; - здоров'я і фізичне благополуччя
1.4	Метод конкурентної оцінки вартості ЛК	Метод включає в себе розрахунок: постійних і змінних витрат на працівників; індивідуальної премії, облік додаткових витрат і економічних	- оплата праці; - матеріальні стимули і заохочення; - підвищення кваліфікації



		втрат; зміни організаційних ефектів. Структура оцінки ЛК дозволяє більш точно оцінити його реальну величину.	
1.5	Метод оцінки вартості ЛК в перспективі	Доповнює метод конкурентної вартості через оцінку динаміки вартості ЛК в перспективі.	
II. Методологія на основі урахування дисконтування доходів			
2.1	Дисконтний метод оцінки вартості ЛК	За заданою нормою прибутковості сукупного національного багатства обчислюється його вартість, в результаті залишається вартість ЛК.	-макроекономічні фактори (освіта, охорона здоров'я, технологічний розвиток виробництва, міграційний фактор в масштабах країни)
2.2	Метод вимірювання на основі оцінки попередніх зусиль	В основі методу лежить принцип визначення витрат майбутнього періоду в розвиток ЛК	
III. Методологія на основі індексного методу (ООН; ЕКОСОП)			
3.1	Розрахунок індексу розвитку ЛК	Метод спирається на три показника: очікувана тривалість життя, рівень освіти та дохід.	- здоров'я і фізичне благополуччя
3.2	Метод оцінки «старіння» ЛК	Моральний знос ЛК визначається в залежності від умов життя	-макроекономічні фактори; - умови праці; -якість професійної освіти; -доступність товарів і послуг
IV. Інші методи			
4.1	Метод вимірювання індивідуальної вартості працівника	Метод спрямований на облік індивідуальної цінності працівника з допустимою ймовірністю того, що він продовжить працювати ще деякий час	-якість професійної освіти; -доступність товарів і послуг; - умови праці
4.2.	Метод якісної оцінки (експертний метод)	Метод дає можливість провести оцінку якісних показників, які характеризують індивідуальні та колективні властивості працівників.	- сукупність факторів, які вибирає експертна група
4.3	Метод представницьких оцінок	В цій якості можуть залучатися оціночні показники: тривалість освіти і тривалість навчання «накопичених» населенням на протязі життя	

Вважаємо за необхідне прийняття до уваги при визначенні величини людського капіталу промислового підприємства не тільки невід'ємних від окремого працівника оцінок, але і зовнішніх по відношенню до нього факторів: ступінь відповідності рівня технологій та обладнання, що використовується на підприємстві рівню професійної кваліфікації працівника; відповідність керівної посади рівню управлінської підготовки співробітників.

Список використаних джерел:

1. Корогодін І.Т. Соціально-трудова система: питання методології і теорії: монографія. Москва: ПАЛЕОТИП, 2005. 223 с.
2. Корицький А.В. Введення в теорію людського капіталу: навчальне посібник. Новосибірськ: СИБУПК, 2000. 112 с.
3. Управління трудовим потенціалом: монографія/ В.С. Пономаренко та ін. Харків: ХНЕУ, 2006. 346 с.
4. Чигор'єв К.Н., Скопинцева Н.А., Ульященко В.В. Оцінка вартості людського капіталу на основі произведених витрат. *Известия ТПУ*. 2008. № 6. С.54-56.

# ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ШЛЯХИ РЕФОРМУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ У ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

ВОРОНІНА А. В., канд. екон. наук, доц.

*Дніпровський державний технічний університет*

Сучасний ринок праці України характеризується дисбалансом між попитом та пропозицією робочої сили. Професійно-кваліфікаційна невідповідність кадрів призводить до підвищення структурного безробіття та соціальної напруги в країні. Безробіття має негативні соціально-економічні наслідки як для держави, так і для населення; має вплив на ефективність функціонування економіки, розвиток науково-технічного прогресу; скороченню ВВП. Дніпропетровська область – ключовий регіон на ринку праці України.

Рівень зареєстрованого безробіття станом на 2018р. склав 8%, у порівнянні з 2017р. він знизився на 0,1%. У віковій структурі позитивною є тенденція спаду рівня безробіття серед осіб віком від 30 до 34 – на 4,2% (станом на 2018 рік 4,3%); особи віком від 35 до 39 знаходяться на рівні 8,5, хоча це менше, ніж у 2017 році на 0,2% й на 2,8% знизився рівень безробіття серед осіб віком 40-49 та склав 5%, кількість зареєстрованих безробітних громадян – 25,7 тис. осіб [1]. Українці стали більш активно шукати роботу за кордоном [2]. У 2017 році послуги з посередництва у працевлаштуванні за кордоном надавали 427 суб'єктів господарювання (у Січеславській області таких суб'єктів 42). Найбільші потоки трудових міграцій з України було до Нідерландів (2,6 тис. осіб), США (2,6 тис. осіб), Панами (2,8 тис. осіб), Греції (6,3 тис. осіб), Великої Британії (8,1 тис. осіб), Німеччині (9,2 тис. осіб), Польщі (12,4 тис. осіб), Кіпру (17,8 тис. осіб). Із загальної чисельності працюючих за кордоном 91% склали чоловіки. Половину трудових мігрантів мають повну вищу освіту, третину – професійно-технічну освіту. Малий та середній бізнес є однією зі сфер забезпечення зайнятості населення, запобігання безробіттю та створення нових робочих місць.

Відповідно до Конституції України, керуючись Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», з метою розвитку підприємництва в регіоні, урахувавши звернення голови облдержадміністрації й висновки постійної комісії обласної ради з питань підприємництва, переробної промисловості, торговельного та побутового обслуговування, обласна рада затвердила Програму розвитку малого та середнього підприємництва в Січеславській області на 2019 – 2020 роки, а координацію роботи щодо виконання цього рішення поклала на департамент економічного розвитку Дніпропетровської облдержадміністрації, контроль – на постійну комісію обласної ради з питань підприємництва, переробної промисловості, торговельного та побутового обслуговування [4].

У стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2020 року стратегічними цілями необхідно визначити: зменшення економічних дисбалансів; диверсифікація економіки; розвиток сільських територій; підтримка зайнятості сільського населення.

У рамках яких планується забезпечення розвитку інфраструктури, підтримка малого та середнього бізнесу, центрів підтримки бізнесу, створення нових робочих місць на сільських територіях, створення та підтримка діяльності бізнес-асоціацій, проведення навчань, консультування малого та середнього бізнесу, галузеві дослідження у сфері малого та середнього бізнесу, використання механізмів корпоративно-соціального партнерства для стимулювання розвитку бізнес-середовища та інфраструктури підтримки бізнесу, запровадження дієвої системи консультаційної та правової підтримки підприємств малого та середнього бізнесу, розробка єдиного інформаційного простору для стимулювання розвитку бізнесу в регіоні тощо.

Крім того, з метою поліпшення бізнес-клімату та спрощення дозвільних процедур у рамках Стратегії ми пропонуємо спрощення дозвільних та інших процедур для ведення бізнесу, забезпечення прозорості та підзвітності регуляторних органів, запровадження фінансової підтримки розвитку малого та середнього бізнесу.

Для досягнення підвищення рівня зайнятості та зменшення рівня безробіття пропонуємо наступні напрямки реформування ринку праці у Січеславській області, а саме: здійснити модернізацію роботи центрів зайнятості в області, що має передбачати корегування програм

перепідготовки фахівців, залежно від потреб ринку праці; забезпечити умови для створення робочих місць, що передбачає дистанційну роботу та часткову зайнятість, що дасть можливість збільшити рівень зайнятості в області та матиме позитивні соціальні наслідки; забезпечити постійну співпрацю між навчальними закладами та бізнесом області, щодо розроблення та впровадження дуальної освіти у ВНЗ разом із підприємствами та галузевими асоціаціями з метою забезпечення більш практичного спрямування освіти та її орієнтації на фахівців, відповідно до потреб ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Статистичний щорічник Дніпропетровської області за 2018 рік / за ред. І. В. Почиталіної. Дніпро, 2019. 409 с.
2. Як змінився ринок праці в Україні *Роботодавець.org.UA* : інтернет-портал. URL: <https://robotodavets.org.ua/2018/12/12/yak-zminyvsya-rynok-pratsi-v-ukrayini.html> (дата звернення 23.10.2019)

## **ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

ВОРОНІНА О. О, канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Фінансові плани комунальних підприємств України складаються за відповідними формами: на кожний наступний рік (з розбивкою по кварталам). План відображає очікувані фінансові результати на запланований період. Він повинен містити у собі довідкову інформацію щодо фактичних показників минулого року та планових показників поточного року.

За рахунок планування фінансової діяльності комунальних підприємств України забезпечується отримання чистого прибутку, який не повинен бути меншим, ніж показники попереднього року. Якщо такий випадок є, то комунальне підприємство має дати аналітичний висновок причин його зменшення.

Бюджетування діяльності комунальних підприємств України є одним з прогресивних аналітичних методів фінансового контролінгу, який полягає в побудові планів підприємства у вигляді бюджетів. Процес бюджетування є доволі витратним і технологічно складним, який потребує високої кваліфікації виконавців, відповідного спеціалізованого програмного забезпечення та складного і потужного обладнання. Тому бюджетування у повному вигляді доступне тільки великим підприємствам.

Бюджетування, орієнтоване на результат, є частиною загальної моделі результативного управління і припускає, що виділення бюджетних ресурсів має в обов'язковому порядку мати на увазі досягнення певних результатів. Адміністратори бюджетних коштів при цьому несуть персональну відповідальність за досягнення показників, під які ці кошти були виділені.

Складність бюджетування витікає з того, що бюджетування є аналітичним методом фінансового контролінгу і передбачає, в кінцевому підсумку, оцінку ефективності сукупності бюджетів підприємства. Оскільки сукупність факторів виробництва містить безліч кількісних оцінок, на яких будуються бюджети, то кількість процесів побудови системи бюджетування підприємства налічує сотні і тисячі варіантів розрахунку.

При розробці системи бюджетування можуть застосовуватися два підходи. Перший підхід «знизу – нагору» застосовується на великих підприємствах, де керівники структурних підрозділів обґрунтовують бюджети власних підрозділів за встановленою підприємством системою.

Перевагою такої системи є точність і врахування деталей, відомих тільки на низових рівнях. Недоліком системи є те, що керівники підрозділів зазвичай завищують витрати і зменшують доходи, щоби мати «запас міцності» при виконанні бюджетів [1].

Другий підхід «зверху – донизу» дозволяє уникнути завищення витрат і націлений на досягнення загальних цілей підприємства, оскільки ресурси розподіляються з одного центру пропорційно важливості підрозділів для досягнення загальних результатів [2].

В сучасній практиці бюджетування використовують змішаний підхід, який поєднує зазначені вище методи. Змішаний підхід дозволяє використати переваги цих двох методів та уникнути їхні недоліки. При змішаному підході на підприємстві визначається центральний департамент або відділ, який централізовано виробляє політику бюджетування, розробляє види бюджетів та розподіляє кошти загального бюджету між структурними підрозділами. Цим реалізується метод «зверху – донизу».

В свою чергу, структурні підрозділи складають власні деталізовані плани-бюджети в межах виділених граничних коштів по доходах та витратах. Керівники цих підрозділів несуть повну відповідальність за складання та виконання затверджених бюджетів. В системі бюджетування застосовують два види бюджетів: операційні та фінансові.

Кінцевими зведеними бюджетами, якими закінчується процес бюджетування на підприємстві є: бюджет капіталу (баланс); бюджет доходів, витрат і прибутку; бюджет руху грошових потоків, які містять вхідні, вихідні і чисті грошові потоки від операційної, інвестиційної і фінансової діяльності та по підприємству в цілому.

Призначення балансу показати, які джерела фінансування та напрями інвестування спроможні забезпечити планові обсяги здійснення його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності протягом бюджетного періоду.

З метою більш повного виявлення можливостей зниження витрат і зростання прибутку, а також більш глибокого й всебічного аналізу фактичних витрат і причин їхнього відхилення від розрахункового рівня доцільно розробляти бюджети за кожним виробничим підрозділом, лінійним та функціональним відділом на підставі зведеного бюджету по підприємству. За допомогою таких бюджетів буде здійснюватися контроль за відхиленням фактичних витрат від запланованих, таким чином, з'явиться можливість підвищити зацікавленість і відповідальність працівників виробничих цехів та обслуговуючих відділів за допущені перевитрати.

В загалі, бюджетування має ряд додаткових переваг: оперативне прогнозування забезпечення комунального підприємства грошовими коштами, покращення показників ліквідності; раціональне управління ресурсами підприємства та підвищення ефективності їх використання; обґрунтування необхідності виділення фінансових ресурсів на різні напрями господарської діяльності; мотивація персоналу.

Підсумовуючи вищенаведене, можна стверджувати, що найбільш поширеною помилкою комунальних підприємств України є відсутність організованого процесу бюджетування та управління ім. Застосування на вітчизняних підприємствах ефективних систем бюджетування вимагає формування певних передумов (організаційних, економічних, соціальних, технічних тощо), врахування специфіки функціонування організацій, в період реформування національної економіки і сприяє вирішенню низки існуючих проблем з метою забезпечення раціонального управління ресурсами підприємств комунального господарства та їх цільового використання, удосконалення управління грошовими потоками, для підтримки необхідного рівня платоспроможності, прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Мамчур Р. М. Впровадження сучасної системи бюджетування у вітчизняних підприємствах / Р. М. Мамчур // Економіка АПК. – 2012. – №4. – С. 81-87.
2. Онищенко С. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством / С. Онищенко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2012. – №6. – С. 42-52.

## **ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

ДО ТХІ МІНЬ ТХАО, студент  
БУЗИННИК Ю. С., студент

На сьогодні економічний розвиток підприємств сприяє росту національних економік країн світу. Насамперед забезпечення розвитку підприємства за всіма його напрямками супроводжується наявністю економічного потенціалу у підприємства. Без нього, на жаль, підприємство не може бути конкурентоспроможним на ринку товарів і послуг та здатним до розвитку. Економічний розвиток підприємства визначається його невинними, цілеспрямованими, керованими, якісними і кількісними змінами в цій системі у довгостроковій перспективі під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів під дією законів діалектики, що забезпечує його ефективне функціонування у даному середовищі при найоптимальнішому використанні його наявних ресурсів. Економічний потенціал підприємства складається з таких складових, як інтелектуально-кадровий потенціал, виробничо-ресурсний потенціал, фінансовий потенціал, науково-технічний потенціал, інноваційний потенціал та ін. Під взаємодією всіх складових економічного потенціалу підприємства забезпечується робота на ньому і в кінцевому результаті це відображається в отриманні ним у вигляді економічного ефекту – прибутку.

Як відомо, то інтелектуально-кадрова складова економічного потенціалу складається повністю з людського капіталу. Людський капітал в свою чергу відображає накопичений запас здоров'я, сукупність знань, здібностей, досвіду, певних набутих навичок, які використовуються і допомагають в подальшому для виробничої діяльності по створенню продукції або послуг, таким чином, щоб збільшити доходи суспільства, підприємства або власного господарства. Тому людський капітал, який входить до інтелектуально-кадрової складової, визначає її важливість, тобто вона є однією із рушійних сил у забезпеченні розвитку підприємства і тісно пов'язана з іншими складовими економічного потенціалу, без неї підприємство не зможе нормально функціонувати. Адже людські ресурси (кадри підприємства) своїми знаннями, досвідом та вмінням використовують наявні ресурси та виробничу потужність для виготовлення продукції на підприємстві, сприяють створенню нових товарів та виведенню їх на ринок, використовуючи багаж знань і наявної інформації, тобто інформаційний потенціал для сприяння зростанню інноваційного та науково-технічного потенціалу за допомогою проведення розробок, досліджень, запровадження нових патентів тощо; а також проводячи моніторинг за грошовими потоками, доходами і витратами та контроль над ними впливають на фінансовий потенціал підприємства. Тому інтелектуально-кадровий потенціал можна зобразити у вигляді схеми на (рис. 1).

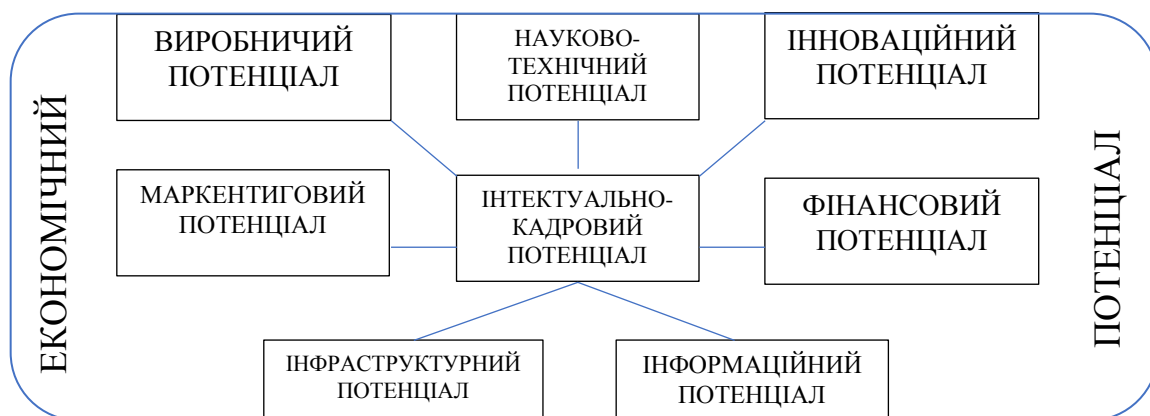


Рис. 1. Взаємозв'язок інтелектуально-кадрової складової у системі економічного потенціалу підприємства [1]

Водночас, слід зазначити, що інтелектуально-кадрова складова є також однією із важливих складових системи економічної безпеки підприємства, оскільки окрім сприяння розвитку підприємства вона може бути водночас і загрозою по забезпеченню економічної безпеки організації. За даними дослідження сучасних підприємств, то майже 80% матеріальної шкоди активам підприємства наноситься його ж власним персоналом [2]. Окрім фінансових збитків, до

вtrat економічних вигод на підприємстві можуть також відноситись часті помилки, які виникають внаслідок нераціонального використання ресурсів підприємства, недостатня компетенція, навмисна бездіяльність, халатність як його працівників, так і управлінського персоналу, витік конфіденційної інформації, що вкрай негативно впливає на діяльність підприємства в кінцевому результаті. Загроза економічній безпеці підприємства впливає відповідно і на розвиток підприємства. А тому для уникнення і нівелювання таких ризиків, що можуть призвести до виникнення економічної загрози безпеці підприємства по інтелектуально-кадровій складовій, підприємству слід проводити підготовку, перепідготовку кадрів, підвищувати їх загальну компетенцію в роботі.

Звідси підсумовуючи вищесказане, то інтелектуально-кадровий потенціал є однією із найважливішою складовою економічної безпеки і розвитку підприємства, впливаючи тим самим безпосередньо на всі напрями діяльності підприємства визначаючи тісний зв'язок між всіма іншими складовими економічного розвитку підприємства. Тому людський капітал є найціннішим ресурсом підприємства, що забезпечує його рух вперед - до розвитку, тобто до змін, і саме забезпечення економічної безпеки в контексті інтелектуально-кадрової складової здатне сприяти його розвитку.

Список використаних джерел:

1. Гончар І. О. Інтелектуальний потенціал як один із основних факторів розвитку промислового підприємства / І. О. Гончар, В. М. Нам'ясенко. // Хмельницький національний університет. – 2013. – С. 55–58.

2. Таланова А. В. Значение кадрового и интеллектуального потенциала в обеспечении экономической безопасности предприятия [Електронний ресурс] / А. В. Таланова. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://jurnal.org/articles/2017/ekon16.html>.

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

ДОГАДІНА В. Ю., директор

*Харківський інститут ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»*

Сьогодні ринок освітніх послуг - це потужне, широко розповсюджене економічне середовище, де відносини між його учасниками реалізуються у сфері створення значного елемента національного багатства - знань, здібностей, навичок, особистих інтелектуальних та професійних характеристик людського капіталу країни. Нові технології, особливо штучний інтелект, неминуче призведуть до серйозних зрушень на ринку праці, в тому числі зникнення робочих місць в одних секторах та створення можливостей в інших, в масових масштабах. В даний час ринок освітніх послуг впроваджує безліч передових технологій, а провідні гравці ринку прагнуть зробити свою діяльність більш досконалою. Тому сучасні процеси глобалізації у всіх сферах суспільного життя включають побудову єдиного освітнього простору, заснованого на інтеграції національних ринків та освітніх послуг, а також гармонізації освітніх стандартів.

Актуальність проблематики особливостей функціонування освітніх послуг зростає у відповідності з стратегічними завданнями державної освітньої політики в Україні щодо конкурентного виходу української освіти на ринок світових освітніх послуг та поглиблення міжнародного співробітництва. Тому на даний час особливо важливим чинником економічного і соціального розвитку виступає інвестування в освіту, оскільки це найефективніший засіб соціальних змін необхідних для формування надійного економічного прогресу.

В Законі України «Про освіту» зазначено, що: «освітня послуга - комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання» [1].

Наразі освіта є одним з видів економічної діяльності, результати якої враховуються у валовому внутрішньому продукті і валовій доданій вартості країни.

Оцінка фінансово-економічних результатів у діяльності ВНЗ за сучасних умов існування в освітньому просторі також є актуальною з позицій управління конкурентоспроможністю та важливості розробки стратегічних рішень щодо пошуку можливостей диверсифікації освітньої діяльності [2].

За даними Державної служби статистики України Валова додана вартість за видом економічної діяльності – «освіта» у вартісному вираженні становила 133213 (млн. грн.). Частка випуску «освіти» у загальному обсязі випуску України (у фактичних цінах, % до підсумку) - 2,9. Частка валової доданої вартості «освіти» у загальному обсязі ВДВ України -5,3.

Таким чином, результати економічної діяльності навчальних закладів займають незначне місце в економіці країни. В той же час, загальні витрати на освіту в Україні у 2013 р. склали – 115 962,9115,96 млн. грн., у 2014 р. – 109 520,9 млн. грн., у 2015 р. – 127 120,9 млн. грн., у 2016 р. – 139 970,5 млн. грн. Загальні витрати ВВП на освіту в Україні: у 2013 р. –7,62%, у 2014 р. – 6,90%, у 2015 р. – 6,39%, у 2016 р. цей показник становив 5,87%, що відповідає рівню країн ЄС.

Поточні проблеми з прискоренням витрат на освіту та коефіцієнтом прибутку у грошовому вираженні мають тенденцію розглядати освіту в чистому аналізі витрат і вигод. Сьогодні такі економічні змінні, як вартість навчання, випереджають такі аспекти якісної освіти, як підготовка до змін, гнучкість та глибина розуміння. Освіта - цінна довгострокова інвестиція в особистісне зростання, а не просто економічна віддача.

Якісна освіта – одна з 17 глобальних Цілей сталого розвитку, що є частиною Порядку денного в галузі розвитку країн на період до 2030 року [3].

Цифрова економіка вимагатиме цілого ряду нових та різних навичок, нового покоління політики соціального захисту, і нові відносини між роботою та дозвіллям. Нам потрібні великі інвестиції в освіту, коріння яких не тільки у навчанні, але в тому, як навчитися вчитися, та в забезпеченні доступу до навчання протягом усього життя для всіх.

Блокчейн, аналітика даних, штучний інтелект, 3D-друк, Інтернет речей, автоматизація та робототехніка, хмарні обчислення - ці зміни створили нові можливості для студентів та нові виклики для закладів освіти.

Тож основною тенденцією на сучасному етапі є застосування моделі «освіта протягом життя». така модель включає в себе наступні складові: неформальна та інформальна освіта; дистанційна освіта; онлайн освіта; змішана освіта на основі поєднання як традиційних так і онлайн-засобів навчання.

Протягом наступного десятиліття, коли фінансування освітніх послуг в Україні стає більш жорстким, а освітня політика використовується як політичний важіль, освітні заклади з обмеженими грошовими коштами вдаватимуться до комерціалізованих методів просування своїх пропозицій послуг із більшою інтенсивністю. Це означає, що люди зіткнуться з безліччю варіантів вибору освіти, а отже, ймовірність зробити неоптимальний вибір зростатиме паралельно. Сьогодні учасники ринку освітніх послуг можуть запропонувати різні моделі своїх послуг, а здобувачі освіти мають можливість самостійно вирішувати, що, коли та в який спосіб вони бажають вивчати. У здобувачів освіти посилюються мотиви особистісного зростання.

Щоб бути затребуваним в економіці, орієнтованій на інновації, працівникам потрібен інший набір компетенцій, ніж у минулому. Розвиток освітніх послуг в Україні щодо використання сучасних технологій поки що не набув суттєвого поширення, але певні досягнення у цьому напрямку можна відзначити.

Процеси глобалізації і формування економіки знань істотно впливають на функціонування ринку освітніх послуг та структуру ринку праці, тим самим підвищуючи залежність ефективної професійної діяльності людини та успішного працевлаштування від рівня і якості освіти. Виникає нагальна потреба у формуванні відповідних компетенцій та навичок і переорієнтації освітніх послуг, щоб відповідати вимогам цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. Дата оновлення 09.08.2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2145-19>
2. Ящук Т.А. Аналіз сучасного стану фінансового забезпечення вищої освіти в Україні.

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КАТЕГОРІЙ «НЕБЕЗПЕКА», «РИЗИК», «ЗАГРОЗА» СТОСОВНО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

ЖИВКО З. Б., д-р екон. наук, проф.

ВОРОНКА О. З., канд. екон. наук, викладач

*Львівський державний університет внутрішніх справ*

КУХАРСЬКА Л. В., викладач

*Національна академія сухопутних військ імені Петра Сагайдачного*

Природно, що при розгляді понять «загроза» та «небезпека» ми розглядаємо поняття «ризик». Зв'язок цих понять постійно вивчається. Тлумачення поняття «ризик» у сучасній літературі теж є різноманітним, можливо, внаслідок розмаїття видів ризику. Їхню характеристику (валютний, кредитний, процентний та ін.) надано, наприклад, у «Словнику банкіра» [1, с. 27], хоча зміст поняття «ризик» і не розкрито. Так само, як і стосовно поняття «небезпека», сьогодні сформувалися кілька підходів щодо визначення змісту поняття «ризик». Провівши аналіз підходів до визначення поняття «ризик», можемо зазначити наступне.

Найпоширенішим є визначення поняття «ризик» як ймовірності настання негативних наслідків: (1) ризик – це існування або можливість ситуації, за якої формуються передумови (накопичується потенціал) протидії реалізації національних цінностей, інтересів та цілей забезпечення національної безпеки [2, с. 12]; (2) ризик – це можливість виникнення несприятливих або небажаних наслідків діяльності суб'єкта [3, с. 81]; (3) ризик – це можливість настання деякої несприятливої події, що тягне за собою виникнення різного роду втрат [4, с. 211]; (4) ризик – це ймовірність виникнення несприятливої ситуації в економіці регіону [5, с. 81]; (5) ризик – це можливість виникнення збитків внаслідок впливу зовнішнього середовища [6, с. 192].

Змістовнішим є визначення поняття «ризик» в іншому підході, відповідно до якого ризик надано як економічну категорію, загальний зміст якої зводиться до невизначеності та дій, скерованих на подолання цієї невизначеності. Ризик розглядається як економічна категорія, яка має діалектичну об'єктивно-суб'єктивну структуру, пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності в ситуації неминучого вибору у процесі виробничо-господарської діяльності.

Сутність категорії «ризик» полягає у: (1) невизначеності реального очікуваного результату в ситуації управління та оцінювання [7, с. 36]; (2) відображенні міри (ступеня) відхилення від цілей, бажаного (очікуваного) результату, а також ступеня невдачі з урахування впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування [8, с. 54]; (3) діяльності, спрямованої на подолання невизначеності, яка виражається у стійких відносинах між суб'єктами виробництва з приводу оптимізації своїх інтересів до максимізації прибутку при об'єктивній неможливості врахувати і кількісно визначити весь комплекс одночасно діючих чинників, що породжують визначеність економічної системи [9, с. 82]; (4) діяльність, що пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якої є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність досягнення бажаного результату, невдачі та відхилення від мети, яка міститься в альтернативах, що вибираються [10, с. 38].

Виходячи з визнання ризику економічною категорією, доцільно докладніше з'ясувати сутність ризику. У наявних визначеннях категорії «ризик» увагу в основному акцентовано на його негативних наслідках: імовірності втрат, настанні несприятливих подій, небезпечі виникнення збитків. Проте виникнення ризику не завжди пов'язано з негативними наслідками, інакше підприємці не займалися б господарською діяльністю. Ризик є однією з ключових ознак підприємницької діяльності, він апіорі супроводжує будь-яке підприємницьке рішення, і часто



пов'язаний не з можливістю втрат, а лише з недоотриманням прибутку. Тому ризик, як зазначив Ю. Сенейко [11, с. 208], варто розглядати як можливість настання ситуації при будь-якій діяльності, яка може відхилитись від поставленої мети (спричинити виникнення втрат чи недоотримання прибутку) або залишатися незмінною. Ризики у підприємницькій діяльності виникають під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників (рис.1):

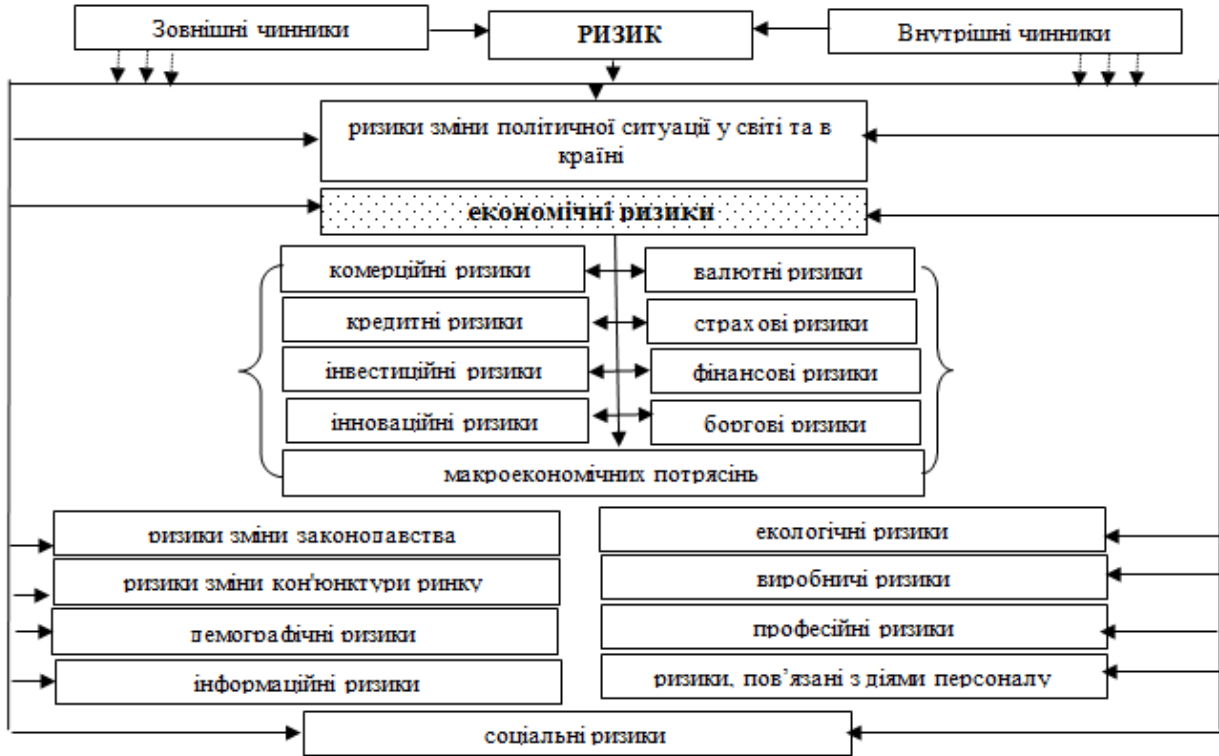


Рис. 1. Природа виникнення ризиків\*\*  
Джерело: Розроблено автором

При переході суб'єкта підприємницької діяльності у критичний стан ризики трансформуються у загрози підприємницькій діяльності.

Вважаємо, що розглядаючи поняття «ризик» через призму персоналу, можемо зазначити, що ризик – економічно-соціальна категорія, яка має діалектичну об'єктивно-суб'єктивну структуру, направлена на подолання невизначеності при прийнятті управлінських рішень, вирішенні конфліктних ситуацій у процесі виробничо-господарської діяльності підприємства.

Отже, ризик, так само як загроза є формою небезпеки, реалізація якої може мати позитивний і негативний наслідки. У першому випадку це сприятиме зростанню рівня безпеки, а в другому призведе до виникнення загрози, а в подальшому і небезпеки [12, с.414] (рис. 2).

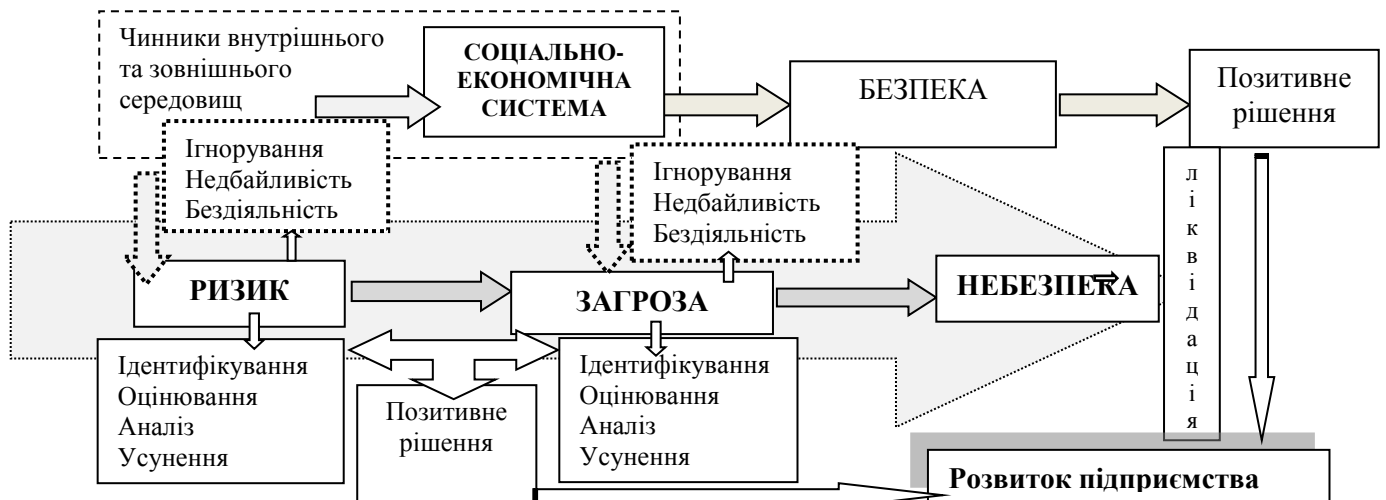


Рис. 2. Взаємозв'язок категорій «небезпека», «ризик», «загроза» стосовно СЕБ [13]

Запропонований рисунок необхідно трактувати наступним чином. Соціально-економічна система (держава, підприємство, галузь), що знаходиться в стані рівноваги є безпечною. Потрібно обумовити, що у стані рівноваги дія зовнішнього і внутрішнього середовища на систему є обмеженою, або такою що суттєво не впливає на неї. Тобто система може розвиватися та відтворюватися.

Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, конкуренція у підприємницькому середовищі, наявність певної свободи дій суб'єктів господарювання, суб'єктивні особливості осіб, що приймають рішення, створюють умови для прийняття ризикових рішень. Ризик по відношенню до загрози є категорією первинною, тоді як загроза – вторинною, що виникає за наявності та реалізації ризику [14-15].

Загроза є частиною ризику і конкретною формою небезпеки, яка виникає у разі негативного наслідку прийнятого рішення чи невиправданого ризику.

Отже, здійснене узагальнення щодо сутності основних елементів категоріально-понятійного апарату безпеки дозволяє стверджувати, що кадрова безпека - складова економічної безпеки підприємства, пріоритетним завданням для якої є захист від ризиків і загроз з метою створення умов для найефективнішого управління персоналом як визначального ресурсу з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гунько М. М., Смовженко Т. С. Словник банкіра . Львів: Фенікс Лтд., 1992. 49 с.
2. Манилов В. Исследование проблем национальной безопасности : вопросы // *Военная мысль*. № 5, 1995. С. 9-18.
3. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / [под ред. Е. А. Олейникова]. М. : Бизнес-школа «Интел-синтез», 1997. 278 с.
4. Лукасевич И. Я. Анализ финансовых операций. М. : Финансы, 1998. 400 с.
5. Герасимчук З. В., Вавдіюк Н. С. Економічна безпека регіону: діагностика та механізм забезпечення : [монографія]. Луцьк: Надстиря, 2006. 243 с.
6. Финансовый менеджмент : теория и практика [под ред. Е. С. Стояновой]. М. : Перспектива, 2000. 524 с.
7. Белінська Я. В. Теоритичні засади аналізу валютних ризиків // *Актуальні проблеми економіки*. 2002. № 10. С. 34-40.
8. Вітлінський В. В., Верченко П. І. Аналіз, моделювання та управління економічним розвитком: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2000. 292 с.
9. Доронин А. И. Бизнес-разведка. М. : Ось-89, 2006. 490 с.
10. Альгин А. П. Риск и его роль в общественной жизни. М.: Мысль, 1989. 187с.
11. Сенейко Ю. Сучасні підходи до трактування категорії «ризик» // *Регіональна економіка*. № 1, 2006. С. 206-211.
12. Сліпа О. З., Живко З. Б., Мельникович В. М. Діалектична об'єктивно-суб'єктивна структура ризику // *Інвестиційно-інноваційні засади розвитку національної економіки в ринкових умовах*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Ужгород-Мукачево, 24-25 квітня 2015 р. Мукачево, 2015. С. 412-414.
13. Olga Slipa, Zinaida Zhyvko. Information systems in the enterprises of highly technological economic sector and their impact on the safety of business entities // *Security Dimensions International & National Studies*. From Personal to Global Security. Scientific Journal. No.14 (2/2015). CRACOW. P. 36-43.
14. Бурда І. Я. Теоретичні аспекти кадрової безпеки як складової економічної безпеки підприємства // *Наукові записки УАД*. № 1, 2011. С. 22-29.
15. Zinaida Zhyvko Reasons and Factors of Threats Origin of enterprises Economic Security in Ukraine / Zinaida Zhyvko , Olha Podra, Michail Zhyvko // *MEST Journal* . Faculty of Business and Industrial Management of the "Union - Nikola Tesla" University in Belgrade, Serbia, an SZ & Associates - Toronto, Canada. - Vol. 4 No. 2 , 2016. pp. 170-175.

## ЩОДО СУТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

КИРИЧЕНКО О. С., студентка

ЖИГАЛКЕВИЧ Ж. М., канд. екон. наук, доц..

*Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Дослідження антикризового управління передбачає, в першу чергу, розкриття його сутності та особливостей. Антикризове управління підприємством включає в себе три змістовних риси, які відображають риси, властиві управлінню:

- будь-якими соціально-економічними системами;
- комерційною організацією в конкретно-історичних умовах;
- підприємством у кризовій ситуації.

Поняття «антикризове управління», «антикризовий менеджмент» є порівняно новими в економічній літературі. Однак в даний час словосполучення антикризове управління або антикризовий менеджмент все частіше вживаються вченими і практиками. Але до сих пір існують розбіжності в тлумаченні даного поняття і визначення його сутності.

Антикризове управління - порівняно молода, але дуже швидко розвивається область менеджменту. Пильна увага фахівців з управління до даної проблематики викликано рядом об'єктивних причин. Кризові ситуації, час від часу виникають в будь-якій організації, вимагають від менеджерів і співробітників дій, багато в чому відрізняються від їх типової поведінки в процесі повсякденної роботи [1, с.3].

Об'єктом антикризового управління є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, її усунення й запобігання [2, с.92]. Суб'єктами системи антикризового управління є певні особи, які володіють знаннями, наділені спеціальною компетенцією та необхідними ресурсами, і які здійснюють цілеспрямовані дії з метою забезпечення виконання завдань даної системи [2, с.92].

На нашу думку, головними аспектами розв'язання кризової ситуації є наступні теоретичні положення.

1. При ефективному менеджменті, що має стратегічну компоненту, високій транспарентності ринку і передбачуваних діях держави щодо регулювання певних суспільних процесів, «антикризовий початок» стійко сприймається як внутрішній момент діючої на підприємстві системи управління. І в цьому сенсі воно - справді невід'ємний елемент «пристойного» менеджменту.

2. При настанні кризових ситуацій, в залежності від ступеню загрози їх перетворення в кризи, можливі два варіанти організації управління: або воно функціонує в колишньому режимі (коли небезпека настання кризи оцінюється як невисока), або починає трансформуватися, набуваючи додаткових характеристик.

3. Наступ кризи однозначно вимагає зміни режиму управління, використання певного складу заходів та інструментів, появи суб'єктів, економічні інтереси яких повинні бути ранжовані за критеріями, заданими з зовнішнього середовища та реалізовані в певній черговості.

4. Саме настання кризи викликає використання певної форми управління, яка буде трактуватися як антикризове управління. Останнє має всі системоутворюючі властивості, що характерні «звичайному» управлінню підприємством, зокрема, реалізує весь комплекс його функцій і методів.

5. Антикризове управління – особлива форма управління, зміст якої детерміновано критичним станом підприємства та умовами його подолання. Ця форма управління має відмінні риси. До найбільш значущих слід віднести:

- поєднання переважно оперативного характеру організаційного впливу в силу звуження часових меж прийняття й реалізації управлінських рішень зі стратегічним плануванням виходу підприємства на певну траєкторію розвитку;
- пріоритетність цілі виживання підприємства, що обмежує можливості реалізації стратегічних рішень, покликаних забезпечити його майбутній розвиток. При цій формі управління стратегічне планування має інші (менший) часові межі;

- істотно розширена сфера управлінського впливу, здійснюваного за допомогою адміністративних та організаційно-правових методів; посилення значення морального стимулювання, скерованого на консолідацію колективу, створення атмосфери «командного духу»;

- значно підвищена роль зовнішніх чинників у детермінації складу, змісту і послідовності здійснення управлінських дій, що забезпечують вихід підприємства з кризи;

- посилення залежності збереження підприємства від ефективності дій держави з перетворення існуючого інституційного середовища та селективної підтримки суб'єктів господарювання;

- використання різних варіантів структури управління: яка сформована виключно штатними службами та працівниками; спеціально створеною, що відрізняється наявністю розпорядника майна;

- доповнення змісту функції контролю стану підприємства критеріями, що задаються ззовні.

В умовах затяжної економічної кризи в країні одним із основних завдань управління підприємством має бути створення ефективної системи антикризового менеджменту. Антикризове управління є функцією менеджменту, яка забезпечує: уникнення кризових ситуацій; зменшення або ліквідацію наслідків фінансової кризи на підприємстві; забезпечення належного рівня платоспроможності.

Можна зробити висновок, що у сучасному підприємстві антикризове управління має забезпечувати стабільне функціонування підприємства завдяки своєчасному виявленню загроз зовнішнього та внутрішнього середовища та реагуванню на них, а в разі погіршення діяльності підприємства терміново реалізовувати заходи з подолання кризових явищ. У межах антикризового управління необхідно здійснювати аналіз різних сценаріїв розвитку подій та розробляти порядок дій у разі імовірних загострень протиріч всередині підприємства або із зовнішнім середовищем [5, с.159].

Список використаних джерел:

1. Антикризисное управление организацией: учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА – М, 2014. – 256 с.

2. Важинський Ф. А. Сутність антикризового фінансового управління підприємством / Ф. А. Важинський, А. В. Колодійчук // Економіка промисловості. – 2009. – № 5. – С. 127-130.

3. Єпіфанова І.Ю. Сутність антикризового управління підприємством / Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. // Економіка і суспільство – 2016. – №2. – С. 265-269.

4. Шпачук, В. В. Сутність терміну «Антикризове управління» [Електронний ресурс] / В. В. Шпачук // Збірник наукових праць серія «Управління». – 2011. – Вип. 1. – Режим доступу : [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Nvamu\\_upravl/2011\\_1/27.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Nvamu_upravl/2011_1/27.pdf).

5. Мельниченко, О. О. Сутність антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання / О.О. Мельниченко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 157-162.

## **МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНИМИ РИЗИКАМИ В ІТ-КОМПАНІЯХ**

КОЗИРСЬКА ОЛЕНА ВАДИМІВНА, д-р екон. наук, проф.

*Національний фармацевтичний університет*

ІВАНОВ М. Є., аспірант

*НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України*

Сьогодні, коли ІТ-технології розвиваються швидкими темпами для компаній важливим є бути конкурентоздатним на ринку ІТ-пропозицій. Компанії, які практикують методологію проектного менеджменту мають перевагу над тими, котрі керуються інтуїтивним підходом, тобто прийняттям оптимальних рішень по факту виникнення проблем. Кожен ІТ-проект в

кінцевому результату вимірюється в грошовому еквіваленті, а це і час виконання, і затрачені зусилля, і інвестиції тощо.

В умовах сьогодення проектний тип управління є найбільш поширеним. Це пов'язане з динамічним розвитком в галузі інформаційних технологій, тому що власне в цій галузі види діяльності є унікальними, продукція швидко оновлюється, необхідною є ефективна координація наявних ресурсів для досягнення мети а також чітко визначені межі в часі для кожного продукту. У зв'язку з цим використання сучасних технологій управління проектними ризиками в ІТ-компаніях набуває особливого значення.

Для успішної діяльності ІТ-компаній вкрай важливим є використання сучасних технологій управління. В межах управління проектами одним з основних завдань, які стоять перед компаніями є управління проектними ризиками, які є дуже серйозною перешкодою на шляху успішного завершення проекту та оцінюються за допомогою наступних показників: вірогідність ризикового випадку, сума збитку (тяжкості). Очевидно, що наявність ризиків присутня на абсолютно всіх етапах проектної діяльності. У зв'язку з цим інструментарій управління проектними ризиками повинні постійно удосконалюватися [1].

Потрібна сучасна якісна інноваційна підготовка компетентних ІТ-фахівців, менеджерів обізнаних у питаннях ефективного застосування до визначення рівня ІТ-ризиків, їхньої кількісної оцінки для подальшої мінімізації та усунення на базі ризикорієнтованого підходу. Проектну ІТ-команду слід починати формувати до етапів планування і виконання проекту [2].

Існує безліч визначень ризику, народжених в різних ситуаційних контекстах і різними особливостями застосувань. З найбільш поширеною точки зору, кожен ризик в певному сенсі пропорційний як очікуванім втратам, які можуть бути завдані ризиковою подією, так і ймовірності цієї події. Відмінності у визначеннях ризику залежать від контексту втрат, їх оцінки та вимірі. Для наших цілей можна використовувати таке визначення: ризик - це поєднання ймовірності і наслідків настання несприятливої події (збитку, небезпеки).

Очевидно, що основним завданням управління ризиками є зменшення, або усунення впливу негативних факторів на життєвий цикл проекту (або проектів) для отримання результатів, які будуть приближені до рівня запланованих та бажаних.

Проектні ризики - сукупність ризиків, що загрожують реалізації інвестиційного проекту чи можуть знизити його ефективність (комерційну, економічну, бюджетну, соціальну, екологічну тощо); сукупність обставин за яких ймовірність завершення поставлених цілей проекту зменшується або виключається; сукупність ризиків, які зумовлюють загрозу економічній ефективності проекту, що виражається в негативному впливі різних чинників на грошові потоки [3].

На думку авторів, під проектним ризиком слід розуміти небезпеку небажаних відхилень від очікуваних станів проекту в майбутньому, із розрахунку яких і приймаються рішення в даний момент.

В ІТ-проектах несприятливим подією може бути зменшення цінності, керованості, функціональності, якості, збільшення термінів проекту, недоотримання прибутку, визначеним за проектом.

Ризики в проектах слід розуміти широко - як будь-яка подія або умова, яке може зробити позитивний або негативний вплив на підсумки проекту. Таке трактування присутнє і в фінансах, при цьому розуміється спекулятивний ризик, який в умовах невизначеності може призвести як до отримання прибутку, так і до збитків. При страхуванні використовується поняття чистого ризику, де невизначеності зв'язуються тільки з потенційними збитками в майбутньому. Ризики мають відношення до майбутнього, їх слід відрізнити від проблем і труднощів, які мають місце в даний час.

Можливості маневрування під час управління ризиками доволі різноманітні: запобігання ризику, відхилення від ризику, свідоме і неусвідомлене прийняття ризику, дублювання операцій, об'єктів чи ресурсів, скорочення величини потенційних і фактичних втрат, розподіл ризику, розукрупнення ризику, рознесення експозицій у просторі та у часі, ізоляція небезпечних синергетичних чинників один від одного, перенесення (страховий та нестраховий трансфер) ризику на інших агентів тощо.

Управління проектними ризиками має свою структуру. Воно поділяється на чотири основні етапи: 1. визначення ризиків; 2. оцінювання ризиків; 3. розробка заходів щодо реагування на ризики; 4. контроль ризиків.

Процес виявлення, ідентифікації та усунення ризиків в ІТ-компаніях повинен бути постійно контрольованим та безперервним протягом всього терміну виконання проекту. Ризики при виконанні проекту можуть змінюватися; можуть зникати, або приймати інші форми; можуть бути виявлені нові види ризиків. Тобто, по мірі просування проекту всі ризики повинні бути виявлені, ідентифіковані, оцінені та усунені, або переможені.

Існує чотири загальновідомих методів управління ризиками: скасування, запобігання та контролювання, страхування та поглинання ризиків, які застосовуються у роботі ІТ-компаній:

- скасування ризику означає відмову від певної діяльності чи таку істотну (радикальну) її трансформацію, у результаті якої ризик зникає;

- запобігання та контролювання ризику – це ефективна організація проектної діяльності, тобто коли її учасники мають змогу ефективно впливати на чинники ризику і зменшувати можливість настання несприятливої події;

- контролювання ризику полягає в реалізації комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію збитків після настання несприятливої події;

- страхування ризику передбачає зменшення збитків від діяльності за рахунок фінансової компенсації зі спеціальних страхових фондів;

- поглинання ризику являє собою спосіб діяльності, при котрому при настанні ризикової події збитки несе його учасник, або група учасників. Поглинання ризику застосовується за умови того, що можливість ризику незначна, або потенційні збитки у разі настання ризикової події не істотно впливають на учасників проекту.

Проектна діяльність завжди супроводжувалася багатьма видами ризиків, тому вибір методу управління ризиками залежить від загальної цілі та політики управління компанією, її фінансового стану, стану ризик-менеджменту компанії та положення на ринку ІТ-галузі.

Зроблено висновок, що процес виявлення та ідентифікації ризиків повинен бути безперервним і постійним протягом всіх фаз життєвого циклу проекту. Удосконалення існуючих методів управління проектними ризиками в ІТ-компаніях та пошук нових дозволить вітчизняним компаніям вільно конкурувати та знаходити нові проекти.

Список використаних джерел:

1. Панкаж Джалота. Управління проектами в області інформаційних технологій/ Панкаж Джалота. – М.: Лорі, 2013. – 240ст.

2. Крамський С.О. Застосування комплексної оцінки ризик-орієнтованих засобів в управлінні інноваційними ІТ-проектами / С.О. Крамський // Управління розвитком складних систем. (29) – 2017. – С. 71 – 77.

3. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.

## **ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

КОНДРАТЕНКО Н. О., д-р екон. наук, проф.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Підвищення ефективності діяльності є одним із головних завдань системи управління будь-якого підприємства. В умовах трансформаційної економіки виконання завдань з підвищення ефективності господарювання ускладнюється через вплив безлічі зовнішніх та внутрішніх чинників, що сприяють зростанню витрат та скороченню вартості підприємства.

Управління ефективністю діяльності промислового підприємства у стратегічному аспекті доцільно узагальнити та представити системою, яка пов'язує в єдине ціле цілі, ресурси і

процеси, що проходять на даному підприємстві у вигляді послідовності певних етапів, які дають змогу достовірно визначити рівень ефективності та підвищувати його.

Розглядаючи управління ефективністю як систему, що складається з взаємопов'язаних елементів, спроектованих для досягнення цілей, підвищення індивідуальної, командної та організаційної ефективності, він розділює їх на окремі процеси:

- планування для поліпшення ефективності і особистісного розвитку;
- постановка цілей;
- контроль ефективності;
- забезпечення зворотного зв'язку;
- аналіз та оцінка ефективності діяльності;
- перегляд завдань з ефективності [1].

Забезпечення високого рівня управління ефективністю та можливості адаптації підприємства до змін є базою підвищення результативності системи управління та максимізації рівня розвитку підприємства в сучасних умовах.

Управління ефективністю інтегровано в усі аспекти управління організацією та процеси прийняття рішень, поєднавши усі напрями діяльності організації для досягнення найкращих результатів.

До основних принципів здійснення управління ефективністю діяльності підприємства належать [2]:

1) вимірювання результатів роботи підприємства та його окремих підрозділів, що передбачає розроблення показників ефективності та встановлення цілей для підвищення ефективності;

2) оцінка ефективності роботи підприємства, що передбачає визначення фактичної ефективності на підприємстві, її порівняння з цілями ефективності та виявлення резервів щодо її зростання;

3) упровадження управлінських дій, що передбачає прийняття рішень, які сприяють підвищенню ефективності роботи, тобто за кожним із виявлених резервів виробляються рішення для наближення фактичного значення показника до цільового;

4) моніторинг ефективності, що передбачає контроль виконання рішень і збір інформації, необхідної для подальшого виміру ефективності діяльності підприємства.

Наявність прогресивних методів управління ефективністю та вмиле їх використання є однією з основних умов стійкого розвитку промислового підприємства. Тому існуючі підходи класифікації методів управління є базисом для створення дієвого механізму адаптації підприємства до проявів загроз та ризиків. Тобто, методи являють собою важливий елемент процесу управління.

Економічні методи управління — це методи, які реалізують економічні відносини і матеріальні інтереси учасників виробничого процесу в основу яких покладено економічне стимулювання й регулювання спрямоване на забезпечення необхідних соціально-економічних потреб й інтересів робітників. Вони враховують цілі розвитку підприємства та його економічний потенціал. За допомогою цих методів досягається ефект, що задовольняє вимогам колективу й кожного працівника особисто.

Соціально-психологічні методи управління відображають реалізацію впливу на повсякденну поведінку людини. Функціонально визначені методи управління, мають цільову спрямованість, яка відображає соціальну складову корпоративної стратегії. На практиці реалізація соціально-психологічних методів управління є складовим елементом стратегії ефективного функціонування підприємства і забезпечує створення сприятливих умов праці і мотивації робітників до кваліфікаційного росту, та включає в себе цільові завдання, способи і прийоми їх вирішення.

Організаційні методи управління відображають вплив примусового характеру. Практичне застосування зумовлене орієнтацією системи управління на оптимізацію та підвищення ефективності організаційної структури. Використання цього методу дозволяє реалізувати визначені напрями удосконалення організаційної структури. Організаційні методи управління - це сукупність заходів, способів, прийомів і важелів впливу на якість між особистих стосунків, і ґрунтуються на багатосторонності організаційних відносин та ієрархічній архітектурі складових організації праці [3].

Ефективність організації виробничого процесу вимагає обґрунтованого застосування методів управління. Складність оптимізації системи реалізації механізмів управління ефективністю в основному залежить від рівня продуктивності праці та кваліфікації кадрового складу. Це обумовлює потребу систематичної і цілеспрямованої підготовки та повсякденного використання потенціалу промислового підприємства. Таким чином, зростання рівня впливу на безпосередні інтереси об'єкта управління створюється механізм, який спонукає до раціоналізації усіх функцій системи та цільових установок даного підприємства. Загалом, можна зазначити, що управління ефективністю промислового підприємства є складним процесом, який включає різноманітні етапи, що змінюються в залежності від цілей, які ставить перед собою підприємство і визначається комплексною характеристикою технологічних, організаційних та економічних його особливостей.

Промислові підприємства України мають велику кількість проблем, пов'язаних із їх конкурентоспроможністю на світовому ринку. Зростання результативності функціонування суб'єктів господарювання визначається здатністю ефективно використовувати усю сукупність засобів і методів управління діяльністю підприємства. Виникає необхідність розробки адекватного механізму, який зорієнтоване в першу чергу на розв'язання проблем пов'язаних з підходом до управління ефективністю як до процесу. Щоб бути конкурентоспроможними у даних умовах треба правильно визначити ринкову стратегію, регулярно проводити аналіз ринку. Для підвищення рівня економічної ефективності підприємствам промисловості необхідно раціонально використовувати наявні ресурси та задіяти сучасні технології управління для здобуття кращих фінансово-економічних результатів. Все це можливо лише за умови адаптації організаційної структури, оптимального використання економічного потенціалу та впровадження інноваційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Говорушко Т.А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія / Т.А. Говорушко, Н.І. Климаш. – К. : Логос, 2013. – 204 с.
2. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 2(40). С. 105–109.
3. Квятковська Л.А., Воробйова Л.Д. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством. Вісник НТУ «ХП». 2013. № 50(1023). С. 67–75.

## ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ НА РИНКУ М'ЯСА

КОПИТЕЦЬ НАТАЛІЯ ГРИГОРІВНА, канд. екон. наук, старший науковий співробітник, докторант

*Національний науковий центр „Інститут аграрної економіки”*

ВОЛОШИН В. М., канд. с.-г. наук, старший науковий співробітник

*Національний науковий центр «Інститут землеробства Національної академії аграрних наук України»*

**Постановка проблеми.** Ринок м'яса є важливою складовою продовольчого ринку країни, від стабільності функціонування якого значною мірою залежать рівень життя населення та забезпечення продовольчої безпеки країни. М'ясо та м'ясні продукти належать до найважливіших продуктів харчування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливостям функціонування ринку м'яса, зокрема ринку м'яса великої рогатої худоби, ринку продукції свинарства та ринку м'яса птиці присвячені праці Микитюка В.М. [1], Свиноуса І.В., Ібатулліна М.І. [2], Кирилюк О.Ф. [3]. Однак складність функціонування та розвитку ринку м'яса потребує подальших досліджень.

**Метою** дослідження є вивчення трансформаційних процесів на ринку м'яса.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В даний час в тваринництві України склалася непроста ситуація, що зумовила зміни в структурі ринку м'яса. Основними складовими ринку м'яса є ринок продукції свинарства, ринок продукції скотарства та ринок м'яса птиці. Досить



суттєво знизилася питома вага яловичини і телятини в структурі виробництва всіх видів м'яса. Якщо в 2000 р. вона становила 45,4 %, то у 2018 р. лише 15,2 %. Це фактично звужує формування раціонального м'ясного балансу країни, де яловичина повинна займати не менше 30 %. Частка свинини у структурі виробництва м'яса всіх видів теж зменшилася від 40,6 % у 2000 р. до 29,8 % – 2018 р. Слід акцентувати, що сільськогосподарські виробники наростили обсяги виробництва м'яса птиці. Так, частка м'яса птиці у структурі виробництва м'яса всіх видів в аналізованому періоді зросла від 11,6 % до 53,5 %. Нині найбільш прибутковим є виробництво м'яса птиці, виробництво свинини ніби стабілізувалось, проте, значної шкоди завдала африканська чума свиней. Вирощування великої рогатої худоби залишається не прибутковим бізнесом. В Україні і надалі продовжується тенденція вирізання великої рогатої худоби. При цьому основними виробниками м'яса великої рогатої худоби залишаються господарства населення.

Найкраще відображає стан ринку м'яса його баланс (табл. 1). Зокрема, у 2018 р. було вироблено 2355 тис. тонн м'яса, що на 1,6 % більше, ніж у 2017 р. Виробництво яловичини і телятини у 2018 р. зменшилося на 1,8 % порівняно з 2017 р. до 359 тис. тонн. У 2018 р. виробництво свинини зменшилося на 4,5 % до 703 тис. тонн. Виробництво м'яса птиці у 2018 р. збільшилося на 6,2 % становило 1259 тис. тонн. Частка вітчизняного виробництва становить 89,2 % загальної пропозиції м'яса. При цьому частка імпорту складає у 2018 р. 10,7 %. У 2018 р. частка експорту у загальних ресурсах становила 15,1 %.

Негативний тренд скорочення чисельності поголів'я триває із 90-х років минулого століття. В цілому за 1991-2018 рр. поголів'я великої рогатої худоби скоротилося у 7,4 рази, свиней – у 3,2 рази, а поголів'я птиці – на 14 %. Скорочення відбулося як у сільськогосподарських підприємствах, так і у господарствах населення. Ринок яловичини в Україні останнім часом відчувала на собі негативний вплив економічних чинників, через що розведення ВРХ стало фінансово невигідним, а ціна кінцевого продукту – занадто високою для споживачів.

Таблиця 1.

Баланс м'яса та м'ясопродуктів за основними видами у 2018 р., тис. т.

	М'ясо всього	Яловичина і телятина	Свинина	М'ясо птиці	Інші види м'яса
Виробництво	2355	359	703	1259	34
Зміна запасів на кінець року	-3	-2	-3	2	0
Імпорт	283	14	128	133	8
Усього ресурсів	2641	375	834	1390	42
Експорт	399	56	9	330	4
Витрачено на нехарчові цілі	10	1	4	4	1
Фонд споживання	2232	318	821	1056	37
у розрахунку на 1 особу, кг	52,8	7,5	19,4	25,0	0,9

Варто більш детально розглянути зміни поголів'я худоби та птиці в розрізі сільськогосподарських підприємств та господарств населення. Відмітимо, що найбільші втрати поголів'я великої рогатої худоби, в т. ч. корів, свиней і птиці відбулися у сільськогосподарських підприємствах. У 2018 р. сільськогосподарські підприємства утримують лише 5,4 % поголів'я великої рогатої худоби порівняно рівнем 1990 р. та 22,6 % – порівняно з 2000 р., відповідно корів – 7,6 і 25,3 %. Поголів'я свиней у 2018 р. у сільськогосподарських підприємствах скоротилося на 75,9 % порівняно з 1990 р. та зросло на 40,6 % порівняно з 2000 р. У 2018 р. поголів'я птиці у сільськогосподарських підприємствах становило 89,4 % рівня 1990 р. і зросло у 4,7 рази порівняно з 2000 р.

Слід наголосити, що поголів'я худоби і птиці, яке утримується у господарствах населення зазнало дещо менших втрат порівняно з сільськогосподарськими підприємствами. У 2018 р. у цій категорії господарств поголів'я свиней скоротилося більш, ніж на 50,0 %, поголів'я великої рогатої худоби на 38,0 %, поголів'я корів – на 33,6 % порівняно з 1990 р. Найменших втрат зазнало поголів'я птиці у господарствах населення, що пояснюється найкоротшим періодом її вирощування та найменшими затратами. Воно скоротилося на 17,9 % порівняно з 1990 р. У

період 2000-2018 рр. господарства населення дещо наростили поголів'я птиці, а от поголів'я великої рогатої худоби, корів та свиней продовжує скорочуватись.

В Україні обсяги споживання м'яса у 2018 р. збільшилися на 2,1 % порівняно з 2017 р. і становили 52,8 кг/особу, що дещо перевищило мінімальну фізіологічну норму (45,4 кг/особу), проте суттєво нижчі від раціональної норми споживання (81 кг/особу). У 2019 р. (за попередніми даними) середньодушкове споживання населенням м'яса залишилося на рівні 2018 р. 52,8 кг. Необхідно зауважити, що кардинально змінилася структура споживання м'яса населенням України.

У 2018 р. фонд споживання свинини в Україні дещо збільшився (на 0,9 %) порівняно з 2017 р. і становив 821 тис. тонн. Українці споживають 19,4 кг свинини з розрахунку на 1 особу, що складає 2/3, ніж це необхідно для задоволення фізіологічної потреби (раціональна норма споживання свинини 30 кг на людину в рік). Натомість, в Євросоюзі споживання свинини становить 45 кг на людину в рік, у Китаї – 40 кг, у Росії – 30 кг [4]. Головна причина низького споживання свинини українцями полягає у високій ціні на продукт. Населення не може собі дозволити купувати свинину за такими цінами.

Фонд споживання яловичини та телятини в Україні у 2018 р. залишився на рівні 2017 р. і становив 318 тис. тонн. Українці споживають 7,5 кг яловичини з розрахунку на 1 особу, що складає 23,4 % раціональної норми споживання даного виду м'яса. Найбільше споживають яловичини та телятини в Уругваї (41,2 кг/рік) та Аргентині ( 40,7 кг/рік).

У 2018 р. фонд споживання м'яса птиці в Україні дещо збільшився (на 2,3 %) порівняно з 2017 р. і досягнув 1056 тис. тонн. Українці у 2018 р. спожили 25,0 кг м'яса птиці з розрахунку на одну особу, що на 2,9 % більше рівня 2017 р. та на 25 % більше раціональної норми споживання. Проте це не видається великою проблемою. Адже розвинуті країни світу споживають набагато більше м'яса птиці. Для прикладу, в Ізраїлі цей показник знаходиться на рівні 58,5 кг м'яса птиці в рік із розрахунку на одну особу, США – 49,8, Малайзії – 46,7, Австралії – 43,9, Бразилії – 40,6, Аргентині – 40,4, Саудівській Аравії – 40,0, Новій Зеландії – 37,4, Чилі – 36,1, Південній Африці – 36,1 кг/рік [5]. Споживання м'яса птиці на душу населення буде збільшуватися незалежно від регіону чи рівня доходів. Воно зростатиме навіть у розвинених країнах, проте, що дивно, темпи зростання будуть найвищими в країнах, що розвиваються. Очікується, що протягом наступного десятиліття серед усього спожитого м'яса у світі на м'ясо птиці припадатиме 44 % [6].

**Висновки.** Різне скорочення поголів'я великої рогатої худоби та свиней обумовлене рядом факторів. Безумовно, одним із найсуттєвіших із них є збитковість виробництва через високу її собівартість та економічна незацікавленість товаровиробників займатись вирощуванням великої рогатої худоби та свиней, що пояснюється з одного боку, низькими закупівельними цінами, а з іншого – високими роздрібними цінами на яловичину і телятину та свинину, низькою купівельною спроможністю кінцевих споживачів.

Невелика тривалість періоду вирощування птиці та швидка окупність вкладених ресурсів, а також скорочення пропозиції інших видів м'яса – яловичини та свинини, сприятлива цінова ситуацію на м'ясо птиці сприяють розвитку даного ринку.

Список використаних джерел:

1. Микитюк В.М. Відродження галузі скотарства в умовах ринкових трансформацій : монографія. Житомир : НАУ, 2012. 508 с.
2. Свиноус І. В., Ібатуллін М. І. Сучасний стан свинарства України: проблеми та шляхи вирішення. Продуктивність агропромислового виробництва. Економічні науки. 2015. № 7, С. 63-67.
3. [Кирилюк О. Ф.](#) Розвиток ринку продукції птахівництва. [Вісник аграрної науки](#). 2012. № 8. С. 80-82.
4. Українці їдять свинини вдвічі менше від потреби. URL : [https://zaxid.net/ukrayintsi\\_yidyat\\_svinini\\_vdvichi\\_menshe\\_vid\\_potrebi\\_n1481197](https://zaxid.net/ukrayintsi_yidyat_svinini_vdvichi_menshe_vid_potrebi_n1481197)
5. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation. URL : [https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/agricultural-output/indicator-group/english\\_44db9980-en](https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/agricultural-output/indicator-group/english_44db9980-en).

6. Where is per capita poultry meat consumption highest? URL : <https://www.wattagnet.com/blogs/23-poultry-around-the-world/post/36806-where-is-per-capita-poultry-meat-consumption-highest>

## **СКЛАДОВІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

КОРКУШКО О. Н., канд. екон. наук, доц.

*Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж*

В Україні термін «менеджмент» почали використовувати на початку 90-х років ХХ ст., що було зумовлено падінням командно-адміністративної економічної системи і початком інтеграції нашої держави у світовий економічний простір. Менеджмент – вид діяльності, спрямований на працівників організації з метою координації їх дій для досягнення поставлених перед організацією цілей [3, с. 6].

У відповідності до об'єктивних вимог розвитку соціально-економічних систем в умовах прискорення науково-технічного прогресу, загострення ринкової конкуренції, виникає об'єктивна необхідність у розвитку окремих складових менеджменту - його прикладних напрямків. Це закономірно, оскільки розвиток будь-якої системи передбачає реалізацію одного з таких варіантів:

- поява нових якостей системи при незмінності складу її елементів;
- поява нових елементів системи;
- поява нових систем (шляхом диференціації, інтеграції і т. д.).

Аналізуючи напрямки діяльності організації, можна виділити різновиди управління, що відображають складові прикладного менеджменту. Менеджмент організації, як прикладний науковий напрям передбачає дослідження шляхів раціональної організації діяльності соціально-економічної системи для досягнення необхідних цілей в умовах обмеженості ресурсів. Дослідження систем управління - це прикладний науковий напрям менеджменту, предметом якого є вивчення загальних процесів розвитку управління, що надають конструктивний вплив на керовану систему.

Стратегічний менеджмент, як прикладний науковий напрям менеджменту, представляє собою інструментарій управління, орієнтований на формування довгострокових цілей і програм діяльності соціально-економічної системи. На думку професора менеджменту Генрі Мінцберга, стратегічний менеджмент поєднує в собі п'ять елементів [2, с. 37]:

- стратегія як план (програма дій);
- стратегія як позиція (бачення);
- стратегія як прийом (технологія);
- стратегія як патерн (зразок, шаблон, система) дій;
- стратегія як перспектива (формулювання бажаних результатів).

Методи прийняття управлінських рішень, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою комплекс різнопланових способів прийняття доцільних рішень при управлінні соціально-економічною системою. Вони характеризують сукупність взаємопов'язаних, цілеспрямованих, послідовних управлінських дій компетентних і творчих суб'єктів управління, здатних забезпечити раціональну реалізацію поставлених перед соціально-економічною системою управлінських завдань, включаючи: вибір цілей, програм і способів їх досягнення.

Антикризове управління, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою набір підходів, методів, схем і процедур оздоровлення фінансово-господарської діяльності соціально-економічної системи, що опинилася в кризовій ситуації, а також створення механізмів забезпечення безпеки, що передбачають розвиток кризового стану в керованій системі.

Цілі і завдання антикризового управління:

- передбачення кризи і адекватна підготовка до неї;
- передбачення небезпечних факторів кризи;
- управління динамікою розвитку кризи;

- ефективні комунікації для консолідації зусиль персоналу щодо виходу з кризи;
- забезпечення життєдіяльності підприємства та персоналу в кризовому стані;
- послаблення негативних наслідків кризи;
- використання факторів і наслідків кризи для розвитку підприємства.

Логістика, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою комплекс інструментів з організації раціонального просування ресурсних потоків (матеріальних, інформаційних, фінансових) в товароутворюючих ланцюгах, переміщення і перетворення ресурсів від виробників і постачальників до споживачів, включаючи створення інфраструктури руху ресурсних потоків (схем переміщення, способів зберігання і тощо).

Управління персоналом, як прикладний науковий напрям менеджменту (HRM - human resources management), являє собою напрям науково-практичної діяльності, спрямований на забезпечення соціально-економічних систем якісними трудовими ресурсами, здатними виконувати покладені на них функціональні обов'язки [1, с. 62]. Управління персоналом, як прикладний напрям менеджменту, включає такі питання як:

- персонал підприємства як об'єкт управління;
- місце і роль управління персоналом в системі управління підприємством;
- принципи управління персоналом;
- функціональний розподіл праці і організаційна структура служби управління персоналом;
- кадрове, інформаційне, технічне і правове забезпечення системи управління персоналом;
- аналіз кадрового потенціалу;
- переміщення, робота з кадровим резервом, планування ділової кар'єри;
- підбір персоналу і профорієнтація;
- підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу;
- мотивація поведінки в процесі трудової діяльності;
- професійна та організаційна адаптація персоналу;
- конфлікти в колективі;
- оцінка ефективності управління персоналом.

Інноваційний менеджмент, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою комплекс прийомів, способів ефективної реалізації в соціально-економічній системі інноваційних процесів, які передбачають в загальному випадку послідовне перетворення нових ідей в інноваційні результати, якими можуть бути: технологічні (процесні, продуктові) інновації, маркетингові інновації, організаційні інновації, екологічні інновації, стратегічні інновації, управлінські інновації, естетичні інновації.

Інформаційні технології управління, як прикладний науковий напрям менеджменту, являють собою комплекс взаємопов'язаних наукових, технологічних, інженерних дисциплін, пов'язаних з вивченням і використанням методів ефективної організації праці людей в соціально-економічній системі, пов'язаних:

- з обробкою і зберіганням інформації;
- із застосуванням засобів комп'ютерної техніки;
- із застосуванням методів організації інформаційної взаємодії людей з виробничим обладнанням (система «людина-машина»);
- з вирішенням виникаючих при цьому соціальних, економічних і культурних проблем.

Інформаційні технології управління вимагають складної підготовки персоналу, великих капітальних витрат в наукомісткі технології і комп'ютерну техніку. Інформаційні технології управління пов'язані зі створенням математичного забезпечення, моделюванням, формуванням баз даних і банків даних для обробки інформації та прийняття рішень.

Управління якістю, як прикладний науковий напрям менеджменту (QM - quality management), являє собою діяльність персоналу соціально-економічної системи з управління процесами створення продукції (товарів, робіт, послуг) з метою досягнення необхідної її якості шляхом планування, забезпечення та підвищення якості.

Фінансовий менеджмент, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою інструментарій, що забезпечує управління фінансовими ресурсами і фінансовими відносинами, що виникають як всередині керованої соціально-економічної системи, так і між господарюючими суб'єктами, а також між керованою соціально-економічною системою і

державою. Таким чином, фінансовий менеджмент являє собою мистецтво раціонального управління фінансами соціально-економічної системи для досягнення поставлених цілей і завдань за допомогою методів і важелів фінансового механізму в стратегічному і оперативному просторі.

Інвестиційний менеджмент, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою сукупність методів, принципів управління [4, с. 123]:

- інвестиціями в конкретну галузь економіки, в розвиток компанії, підприємства тощо;
- інвестиційною діяльністю як діяльністю по вкладенню інвестицій і здійсненню практичних дій з метою отримання прибутку і (або) досягнення іншого корисного ефекту в майбутніх періодах при оптимізації витрат, а також управління всіма іншими аспектами інвестиційної діяльності;
- інвестиційними процесами як цілеспрямованою діяльністю, обґрунтованою з наукової точки зору і спрямованою на створення сприятливих і необхідних умов для залучення і використання інвестицій.

Ризик-менеджмент, як прикладний науковий напрям менеджменту, являє собою напрямок управлінської діяльності, в рамках якого виробляються, приймаються і реалізуються управлінські рішення, спрямовані на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату і мінімізацію можливих сумарних втрат, викликаних їх реалізацією. Мета ризик-менеджменту полягає в забезпеченні ефективності керованих соціально-економічних систем за допомогою вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з можливими ризиками прямих втрат і втрат від недоотриманої вигоди.

Таким чином, виникає об'єктивна необхідність у розвитку окремих складових сучасного менеджменту - його прикладних напрямків: менеджменту персоналу, управління проектами, інвестиційного менеджменту, ризик-менеджменту тощо.

Список використаних джерел:

1. Березовська Л. І. Психологія діяльності. У 2 кн. Кн.1. Психологія праці як складова частина психології діяльності : навч.-метод. посіб. Мукачєво: МДУ, 2015. 186 с.
2. Жигалко З. М. Механізм цілепокладання // Економікс. 2014. №12. С.35-42.
3. Кравченко В. О. Менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.
4. Шевченко Л. С., Гриценко О. А., Макуха С. М. Менеджмент : навч. посіб. Харків: Право, 2013. 216 с.

## **ПРОБЛЕМНІ СИТУАЦІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

КУЧЕР МАРГАРИТА МИКОЛАЇВНА, канд. екон. наук, доц.

ЧЕРНЯВСЬКИЙ МАРК ВІТАЛІЙОВИЧ, аспірант

*Дніпровський державний технічний університет*

Дослідження проблем в сфері управління організаційним розвитком підприємств та обґрунтування напрямів їх розв'язання є актуальним завданням сучасного етапу адаптації господарюючих суб'єктів до мінливих умов зовнішнього середовища. Аналітичний процес по вивченню проблемних ситуацій є невід'ємним елементом організаційних змін в цілому, та коригувань в організаційній структурі управління підприємства, зокрема.

Нині, через збільшення швидкості змін, дослідники шукають не стільки специфічну, постійну організаційну структуру, скільки тимчасову, яка відбиває визначений етап розвитку організації. Структура управління, зафіксована в органіграмах і статутах, займає усе менше місця в проектах організації.

Організаційно-управлінський аналіз діяльності промислових підприємств дозволяє визначити проблемні та «вузькі місця» підприємств з погляду організації управління ними, їх організаційно-управлінський потенціал, а також сформувати основні напрямки організаційної реструктуризації та підходи до неї. Основними складовими організаційно-управлінського

аналізу є: аналіз системи цілей підприємства і стратегії їх досягнення; аналіз організаційної структури; аналіз процесів управління; аналіз структури інформації; аналіз організаційної культури. Такий аналіз дозволяє керуючій системі зробити «правильні висновки» і намітити заходи щодо удосконалювання господарських процесів виробництва і управління.

При різних ситуаціях обсяг, зміст і методи роботи з удосконалення управління організаційним розвитком істотно відрізняються. Осмислення проблемних ситуацій дозволяє виробляти управлінські рішення емпіричним шляхом.

Дослідження та осмислення сучасних проблем в сфері управління організаційним розвитком промислових підприємств дозволило зробити наступні висновки.

*Незадовільне функціонування підприємства.* Найбільш розповсюдженою причиною необхідності розробки нового проекту організації є невдачі у спробі зниження зростання витрат, підвищення продуктивності, розширення усіх внутрішніх і зовнішніх ринків або у залученні нових фінансових ресурсів. Як правило, в таких ситуаціях, насамперед, починаються зміни у складі і рівні кваліфікації працюючих, розробка спеціальних програм. Але причина незадовільної діяльності підприємства полягає у визначених недоліках організаційної структури управління.

*Перевантаження вищого керівництва.* Якщо заходи для зміни методів і процедур управління не дозволяють зменшити навантаження, не призводять до тривалого полегшення, то досить ефективним засобом рішення цієї задачі стає перерозподіл прав і функцій, коригування й уточнення у формах організації.

*Відсутність орієнтації на перспективу.* Майбутній розвиток підприємства вимагає з боку вищих керівників усе більшої уваги до стратегічних задач. У той же час дотепер багато керівників продовжують приділяти основний час оперативним питанням, що призведе до простої екстраполяції поточних тенденцій у майбутньому. Керівник вищої ланки управління повинен усвідомлювати, що його найважливіший обов'язок полягає у тім, щоб зробити підприємство здатним розробити і реалізувати стратегічну програму.

*Розбіжності по організаційних питаннях.* Кожен досвідчений керівник знає, що в організаційній структурі підприємства існує внутрішня гармонія, структура утруднює досягнення цілей, допускає несправедливий розподіл влади тощо. Коли виникають глибокі і стійкі розбіжності з приводу організаційної структури, єдиним виходом є ретельне вивчення структури. Зміна керівництва часто викликає рішення про реорганізацію. Група, що прийде на зміну, може знайти таку форму, яка зовсім не відповідатиме її підходові до проблем підприємства.

*Зростання масштабу діяльності.* В умовах стабільних виробничих процесів і збуту при тривалому збільшенні розміру підприємства з'являється необхідність до зростання масштабу діяльності. І можна пристосуватися до невеликих змін у структурі, але якщо основна структура залишається без змін, то від цього погіршується функціонування підприємств.

*Збільшення розмаїтності.* Розширення номенклатури продукції, що випускається, або послуг, вихід на різноманітні ринки, додаткове освоєння нових виробничих процесів вносять зовсім нові моменти в організацію, аж до структурних змін підприємства.

*Об'єднання суб'єктів, що хазяюють.* Злиття декількох підприємств обов'язково вносить деякі зміни в організаційну структуру. Проблеми збігу функцій, зайвого персоналу, плутанина в розподілі прав і відповідальності вимагають негайного рішення, отже, варто очікувати великих структурних змін.

*Зміна технології управління.* Наукові досягнення в області управління починають усе більше впливати на організаційні структури і процеси (прогресивні методи обробки інформації). З'являються нові посади, змінюються процеси прийняття рішень. Деякі галузі – виробництво масової продукції, деякі фінансові установи, – у дійсності змінилися докорінно завдяки успіхам в області технології управління.

*Зовнішня економічна обстановка.* Кожна з відзначених обставин призводить до змін структури і може вказувати на необхідність перегляду головної стратегії підприємства.

Нездатність вижити і функціонувати ефективно найчастіше є результатом того, що:

- приймаються необґрунтовані стратегічні рішення;
- підприємства намагаються продовжити діяльність в обсязі, що уже не є економічним;

- не вдається налагодити випуск нової продукції або продукція, що випускається, не знаходить збуту там, де треба;

- підприємства, що мають один ринок збуту, не здатні диверсифікувати виробництво.

Отже, перерозподіл задач, прав і відповідальності, інформаційних потоків підвищує ефективність організації шляхом зростання продуктивності і принаймні тимчасово стримує зростання витрат, підвищує прибутковість. Поліпшення організаційних форм нерідко сприяє виробленню нових і більш оптимальних стратегічних рішень.

## АНАЛІЗ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ ЇЇ ПОТОКІВ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

ЛИСАК В. М., здобувач

*Хмельницький національний університет, Україна*

Процес управління машинобудівним підприємством супроводжується масштабним використанням інформації, обсяги якої безперервно зростають і за окремими оцінками пропорційні квадратному кореню від обсягів виробництва [5, с. 13–14]. З огляду на це ефективність управління підприємством в сучасних умовах напругу залежить від якісного та раціонального інформаційного забезпечення автоматизованої системи управління підприємством (АСУП), яке, зокрема, полягає у наданні необхідної інформації у достатніх обсягах будь-коли в будь-якому місці.

На нашу думку, важливими критеріями оцінки економічної інформації як специфічного та стратегічного ресурсу підприємства є наступні: актуальність (ступінь своєчасності інформації та її адекватності дійсному стану досліджуваного об'єкта), достовірність (ступінь відповідності інформації реальному стану об'єктивної дійсності), об'єктивність (ступінь зниження стану невизначеності стану об'єкта), адекватність (забезпечується її однозначне сприйняття всіма споживачами), повнота (достатність для розуміння та прийняття управлінських рішень або для створення на її основі нової інформації) [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, 1, 2, 3, 4].

Зі своєї точки зору, хочемо додати ще й критерій «новизни» інформації, адже в певній мірі, така інформація може бути корисною для машинобудівного підприємства, наприклад, для отримання конкурентних переваг.

З іншого боку, розгляд інформації у вигляді одного із видів ресурсного забезпечення як АСУП, так і підприємства в цілому, дозволяє визначити її цінність в можливості економії інших видів ресурсів, в тому числі трудових, матеріальних та фінансових. При такому підході складнощі виникають власне при визначенні витрат на інформацію та оцінці отриманих від її використання результатів, а також її частки в отриманому прибутку.

До характеристик інформації, яка циркулює в інформаційному контурі машинобудівного підприємства, слід віднести її великі обсяги, циклічність отримання і перетворення протягом визначених часових періодів, різноманітність її джерел та споживачів.

До основних факторів, що впливають на характеристики управлінської інформації, які в свою чергу є визначальними для формування її цінності, можна віднести наступні: доступність засобів її формування, рівень фаховості виробника та споживача інформації, наявність алгоритмів контролю цілісності та достовірності, кількість автоматизованих робочих місць для обробки інформації, ставлення персоналу для виконання власних функціональних обов'язків, кількість управлінських рішень на які вона може вплинути, сфера діяльності підприємства щодо якої приймається рішення, рівень негативного впливу рішення у разі його помилковості, рівень потреб у доповненнях та уточненнях, рівень надлишковості інформації та її наявність у потрібний час.

Робота АСУП розпочинається з разового вимірювання первинної інформації, що характеризує процеси та явища, які відбуваються у виробничо-господарській діяльності підприємства [2].

Ефективність процесів збирання і обробки економічної інформації, в першу чергу, залежить від застосовуваних методів і засобів вимірювання, фіксації і передачі інформації, а також від своєчасної її обробки і представлення користувачам. Практика свідчить, що традиційно існуючі на машинобудівних підприємствах методи збирання інформації у більшості випадках є застарілими та

не забезпечують належної оперативності і якості управління через значні витрати часу і велику частку ручної праці.

Процес збору, передачі, обробки і накопичення первинної інформації традиційно включає такі основні процедури: ручне внесення фактичної інформації у бланк-форму первинного документу; юридичне оформлення заповненого документа; перенесення даних з паперових носіїв до бази даних; загальний контроль коректності перенесених даних оператором або програмою; формування масиву інформації для її наступної обробки.

Очевидно, що зібрана таким чином інформація може бути використана лише для бухгалтерського обліку та складання зведеної звітності, а необхідна інформація для оперативного управління підприємством має збиратися іншими способами, які можуть базуватися не на документній основі, а тому вона може вважатися менш достовірною.

Економічна інформація стає даними через застосування до неї процедур формалізованого опису таких як: класифікація, кодування та моделювання. Класифікація може відбуватися за допомогою ієрархічного та фасетного підходів. Ієрархічний метод полягає у вибудовуванні ієрархії, з поступовим уточненням об'єкта класифікації, а фасетний полягає у поділі всієї множини об'єктів на певні групи для вибору з них параметрів для їх ідентифікації.

Проведений нами аналіз основних переваг і недоліків методів класифікації економічної інформації в АСУП свідчить, що використання ієрархічного методу може викликати труднощі через нестандартизований розподіл за рівнями кількості ознак об'єкта, а застосування фасетного підходу веде лише до нерационального використання простору для зберігання даних, оскільки більшість з можливих комбінацій значень фасет може бути відсутньою. Проте, попри ці недоліки, обчислювальні можливості сучасних ІТ-засобів дозволяють при обробці інформації використовувати обидва методи.

Отже, з огляду на те, що процедури збору та обробки інформації досить рутинні та ресурсоємні, то раціональним є застосування сучасних ІТ-засобів для системного збирання та обробки економічної інформації.

Таким чином, нами детерміновано якість інформації у формі поєднання таких її характеристик як достовірність, необхідність та достатність обсягів, своєчасність надходження та представлення, що по своїй суті є критеріями якості товару. І саме розгляд виробничо-господарської інформації як товару, а також врахування впливу економічних законів, зокрема законів про зростання потреб та економічного зростання і розвитку, дозволив нам сформулювати модель життєвого циклу інформації із зазначенням рис еволюції таких показників як: цінність і якість інформації, обсяги її використання та витрати на її обслуговування. Дана модель дозволяє оцінити характеристики економічної інформації протягом визначених нами шести етапів її життєвого циклу.

Список використаних джерел:

1. Вереvченко А. П., Горчаков В. В., Иванов И. В., Голодова О. В. Информационные ресурсы для принятия решений. – Москва : Академический Проект; Екатеринбург : Деловая книга, 2002. – 560 с.
2. Державний стандарт України. Захист інформації. Технічний захист інформації. Терміни та визначення. ДСТУ 3396.2-97 ; Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.dstszi.gov.ua>.
3. Кельдер Т. Л. Інформаційні системи та технології в економіці. – Запоріжжя : ЗДУ, 2001. – 248 с.
4. Малишев О. В. Ще одне визначення поняття «інформація» // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 11. – С. 33–40.
5. Allen T., Scott Morton M. Information technology and the corporation of the 1990s: Research Studies. – New York : Oxford University Press, 1994. – 544 p.



# ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПРИ ІНТЕРНЕТ-СТРАХУВАННІ

МАЦЬКІВ Г. В., канд. екон. наук, доц.

Львівський національний аграрний університет

Зростання із року в рік користувачів віртуальних мереж та розвиток електронної комерції неминуче веде до поширення діяльності більшості суб'єктів бізнесу в мережі інтернет. Для багатьох виробників створення власного віртуального збутового каналу стає необхідною умовою успішного функціонування на ринку та досягнення максимальної ефективності у задоволенні потреб споживачів. Саме такий напрям діяльності набуває своєї популярності і в страховому бізнесі.

На сьогодні організація страхової діяльності у віртуальному середовищі зводиться до укладання страхової угоди безпосередньо через інтернет-сайт страхової компанії або страхового посередника, що передбачає вибір страхового продукту, розрахунок тарифу і страхової суми, підписання поліса та оплату [2, с. 60].

Продаж страхових продуктів через мережу інтернет має свої переваги як для страховика, так і страхувальника. Для страхувальника основною перевагою є скорочення витрат час на укладання угоди, максимальний доступ до інформації про компанії на ринку страхових послуг, можливість отримати знижку на обслуговування. Перевагами для страхової компанії є менші витрати по операціям у віртуальному офісі; розширення каналів просування послуг; можливість обслуговування клієнтів цілодобово [4, с. 159].

Таким чином, для входження страхової компанії на ринок інтернет-послуг важливим предметом планування виступає окреслення основних цілей щодо обсягів продажу та отриманого доходу, а також визначення своїх потенційних споживачів (сегмента ринку), формування власного іміджу та репутації.

Процедура стратегічного маркетингового планування як комплекс маркетингових дій, що складається з поділу ринку, вибору цільового сегменту, розробки варіантів щодо сукупності маркетингових заходів та оцінки дій страхової компанії представлено рис. 1.



Рис 1. Процес маркетингового стратегічного планування страхової компанії на ринку інтернет-послуг\*

\*узагальнено автором на підставі [5; 7]

На ринку інтернет-послуг для раціональної організації діяльності страхової компанії з врахуванням стратегічного маркетингового планування важливу роль має визначення чіткої

послідовності дій шляхом розробки алгоритму стратегічного управління страховою компанією, який має включати наступні кроки:

- 1) формування місії діяльності страхової компанії;
- 2) формування цілей діяльності страхової компанії;
- 3) визначення корпоративної стратегії діяльності страхової компанії;
- 4) розробка стратегічних рішень за маркетинговими інструментами («товар», «ціна», «збут», «комунікації»);
- 5) оперативне планування рішень по кожному елементу маркетингу страхової компанії;
- 6) реалізації комплексу заходів та контроль і оцінка результатів.

Таким чином, на основі наведеного алгоритму важливе значення має вибір стратегії страхової компанії. Розглядаючи страхову компанію як багаторівневу організацію, можна визначити, що кожен рівень управління має свої стратегії, які потребують використання планових дій щодо їх розробки і реалізації. Для страхової компанії на вищому рівні можливими є стратегії зростання, конкурентні стратегії; на тактичному рівні – стратегії сегментування і позиціонування послуги; на оперативному рівні – конкретний комплекс стратегій маркетингу-міксу («товар», «ціна», «збут», «комунікації») [3, с. 49].

Отже, стратегія розвитку електронної комерції страхової компанії повинна враховувати критерії готовності ринку, власні операційні можливості і готовність споживачів, тобто має базуватися на даних SWOT-аналізу (табл. 1).

Інтернет дає можливість швидко та легко отримати великий обсяг інформації про діяльність страховиків, їхню продукцію, ціни на неї, що дає змогу для споживача спростити процес вибору. В свою чергу страховики можуть робити постійні пасивні маркетингові дослідження, вивчати цільові ринки, проводити опитування страхувальників, аналізувати попит на страхові продукти та інформацію про них, тощо [6, с. 50].

Таблиця 1

SWOT-аналіз послуг інтернет-страхування страхової компанії\*

<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>Слабкі сторони (W)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- зручність для клієнтів;</li> <li>- економія часу;</li> <li>- зниження витрат на обслуговування клієнтів;</li> <li>- розширення територіального охоплення страховими продуктами;</li> <li>- покращення страхової культури;</li> <li>- зниження впливу людського фактору;</li> <li>- система знижок при здійсненні страхування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність стратегічного планування;</li> <li>- великий обсяг інформації для її опрацювання;</li> <li>- недостатня поінформованість клієнтів;</li> <li>- незбалансованість страхового портфеля;</li> <li>- низький рівень капіталізації;</li> <li>- низький рівень кваліфікації персоналу;</li> </ul>
<b>Загрози (O)</b>	<b>Перспективні можливості (T)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- посилення конкуренції з боку вітчизняних та іноземних компаній;</li> <li>- відсутність довіри населення та суб'єктів господарювання до страхових компаній;</li> <li>- невпевненість у майбутньому;</li> <li>- посилення тиску та контролю з боку законодавства;</li> <li>- нестабільна політична ситуація в країні.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- тенденція ринку до розвитку;</li> <li>- розширення спектру послуг страхової компанії;</li> <li>- підвищення ефективності використання інформаційних технологій;</li> <li>- створення можливостей до самообслуговування;</li> <li>- законодавче збільшення кількості видів обов'язкового страхування.</li> </ul>

\*власні узагальнення.

Таким чином, розвиток інтернет-маркетингу дозволяє знизити страховій компанії витрати на ведення бізнесу, що є значною перевагою. Співпрацюючи з стандартним каналом продажів полісів, страховик повинен утримувати офіси, офісну техніку, меблі, платити оренду, тощо. В свою чергу організація віртуального офісу має значно менші витрати, крім того витрати з укладання договорів страхування в інтернеті є меншими, а ніж витрати на обслуговування

клієнта в офісі страхової компанії. Отже, зменшення витрат на ведення бізнесу за допомогою інтернет-маркетингу дозволяє страховику підвищити свою платоспроможність і знайти час та ресурси на більш якісне обслуговування своїх клієнтів та оперативне контролювання страхових випадків. Враховуючи те, що споживачі зазвичай надають перевагу купівлі страхових продуктів за допомогою офісного каналу, тому страховики також повинні проводити додаткові дослідження ефективності спілкування та ефективності контакту в інтернет мережі [1, с. 39].

Інтернет-маркетинг дає також можливість включити споживачів у віддалених географічних регіонах, тобто вийти на нові сегменти, незважаючи на обмежені фінансові можливості відкриття філій в таких регіонах. Дана ситуація свідчить про необхідність застосування маркетингового інструментарію страховиками для підвищення ефективності використання їхніх можливостей.

Отже, подальший розвиток інтернет-страхування в Україні на рівні держави потребує чіткого законодавчого врегулювання. Актуальним залишається проблема більш чіткого правове регулювання електронного документообігу в цивільному обороті; уточнення статусу паперових копій електронних документів (страхових договорів і полісів), а також порядок їх нотаріального посвідчення; використання електронного цифрового підпису; нормативного закріплення статусу користувачів електронних грошей; приведення законодавства про захист прав споживачів, захист їх персональних даних у відповідність до актів європейського законодавства та інші.

Список використаних джерел:

1. Башинська І. О. Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах/ Башинська І. О. // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». 2012.- Вип. 9 (34). Ч. 1. - С. 36–41.

2. Дзина М. А. Інтерактивні методи страхування, як конкурентна перевага на ринку страхових послуг /М. А. Дзина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). № 4 (24). -2013.- С. 61-63.

3. Литовченко І.Л. Стратегічне маркетингове планування в страхових компаніях : монографія. / І.Л. Литовченко, О.В. Рулінська, Л.В. Новошинська, В.Г. Баранова // Одеса :ИНВАЦ, 2014. - 280 с.

4. Михайловська І. М. Основні підходи до визначення сутності, структури та принципів інтернет-страхування/І. М. Михайловська // Вісник Хмельницького національного університету.№ 3, Т. 3. -2015.- С. 157-160.

5. Полчанов А. Ю. Особливості розвитку страхування в умовах поширення інтернету. / А. Ю. Полчанов // Вісник ЖДТУ. № 1 (71).- 2015.- С. 256-260.

6. Приказюк Н.В. Роль Інтернету в реалізації страхових послуг. / Н.В. Приказюк, Т.П. Моташко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2014.- №3(156).- С. 45-52.

7. Свешнікова К. Т., Тюлін А. С. Перспективи розвитку Інтернет-страхування в Україні. / К. Т. Свешнікова, А. С. Тюлін // Інноваційна економіка. № 5 (43).-2013. -С. 264-268.

## **ENTERPRISE INFORMATION SECURITY IN THE CONDITIONS GLOBALIZATION OF THE SOCIETY**

MIRONCHUK Z. P., Cand.Econ.Sciences, Associate Professors  
ANDRUSHKO R. P., Cand.Econ.Sciences, Associate Professors  
*Lviv National Agrarian University*

Information security enterprises at the present stage of economic market development plays a huge role in the conditions globalization of society. Continuous informatization covers all spheres life of society, economy and finances, state infrastructure and therefore raises question of a common approach to the problem information security. The problem information security has become

especially important in our time. The protection of the information space is directly related to the concept of information security.

An overall approach to enterprise security involves effective and balanced protection against both external and internal threats. At the same time, research results show that information security services of business entities pay sufficient attention to external threats only, while the actions of the employees themselves are not controlled at all. This imbalance leads to serious financial losses due to the misuse of the enterprise resources and, more importantly, the leakage of confidential information.

In the latter case, the status of the company often suffers - and this is often more difficult to measure in economic terms [1,p.125].

A key driver of globalization transformations is the widespread deployment of new information and communication technologies through the widespread use of online Internet resources.

Information security is a social legal relationship regarding the process of organizing the creation, support, protection and protection of safe living conditions for a person, enterprises, organizations; public relations are associated with the organization of technologies for the creation, dissemination, storage and use of information to ensure the functioning and development of information resources of man, enterprises and organizations, the state [2,p.112].

According to domestic researchers V. Bondarenko and O. Litvinenko [3], the main goals of the information security policy of Ukraine are as follows: 1) realization of the constitutional rights of citizens, society and the state to information; 2) protection information sovereignty of Ukraine, in particular, national information resource, systems formation of public consciousness; 3) ensuring the level of information sufficiency for decision-making by state institutions, enterprises and citizens; 4) proper presence of the country in the world information space.

On this basis, the objectives information security policy can be considered: a) identification, assessment and forecasting of behavior sources of threats to information security, which is carried out by the operational monitoring of the information situation; b) development, coordination and implementation a unified state policy on information security; c) creation and operation of information security systems; d) development, coordination and implementation of a unified state policy in the field of international information relations, in particular in the direction forming the image of the state itself [3,p.87].

Currently, in Ukraine, a significant part of databases containing sensitive information is made using minimal security and access control and does not provide the necessary level of information protection, because databases are the most important source of information. In order to ensure a high degree protection of information, it is necessary, first of all, to solve the following tasks: - to develop the same requirements that regulate safety of communication equipment and other electronic equipment; - provide the state authorities with the relevant documentation; to develop services for the acquisition, installation and determination use of information and communication security systems; - collect data on the current state of affairs in preventing information leakage and closing communication channels in state structures; - to make efforts to assist the domestic industry in the development of highly secure communications systems.

#### References:

1. The Law of Ukraine "On the National Program of Informatization" of February 4, 1998 No. 74/98-VR // BBU of Ukraine. - 1998. - № 27–28. - Art. 181.
2. Law of Ukraine "On the Fundamentals of National Security of Ukraine" of June 19, 2003 No. 964-IV // VVR of Ukraine. - 2003. - № 39. - Art. 351
3. Bondarenko V, Litvinenko O. Information security of the modern state: conceptual reflections // [www.crime-research.iatp.org.ua/library/strateg.htm](http://www.crime-research.iatp.org.ua/library/strateg.htm) - 29k

## **АНАЛІЗ СТАНУ ВИРОБНИЦТВА ПАПЕРОВИХ СКЛЯНОК В УКРАЇНІ**

МИХАЙЛОВСЬКА О. В., канд. екон. наук, доц.

МИХАЙЛОВСЬКА А. І., студентка

*Національний університет «Чернігівська політехніка»*

За останні роки в світі багато речей органічно вписалися в буденне життя і стали настільки звичними, що, здається, вони існували завжди. До таких предметів, з якими ми постійно маємо справу, відноситься й одноразовий посуд. Першій паперовій склянці вже виповнилося сто років. У 1907 році Лоуренс Луеллен з Х'ю Мур в Канзасі (США) зробили першу паперову склянку для своїх автоматів з продажу газованої води. На тлі боротьби з загальними гуртками для пиття як джерела поширення всіляких хвороб, паперові склянки почали свій переможний хід по планеті. Невідомо, коли з'явився перший примірник в нашій країні, але сьогодні темпи зростання споживання паперових склянок дуже високі і тому можна говорити про екстенсивний шлях розвитку - появу нових виробництв при практично відсутній конкуренції [1].

У кращому випадку 20 підприємств випускають на місяць трохи більше 5 млн. штук паперових склянок на всю країну. А в невеликій Південній Кореї використовується більше 2 мільярдів штук. При підрахунку стає очевидно, що, навіть, якщо з'явиться близько тисячі нових підприємств, попит ще не буде задоволений.

Першими предметами паперового посуду, які з'явилися в нашій країні, були не дуже надійні паперові склянки для морозива. Однак в останні роки на ринку одноразового посуду відбулися помітні зміни. Сьогодні з'явився якісний паперовий посуд. Це різного розміру і форми паперові склянки для напоїв, кілька видів тарілок, ємкості для їжі, великі за розміром склянки для коктейлів та попкорну [2].

Деякий час тому пластиковий посуд настільки міцно увійшов у наш побут, що могла скластися думка, що пластик замінить традиційний папір [3, 4]. Однак сьогодні не лише фахівці рекомендують паперовий посуд, він і сам може за себе постояти. Адже за всіма показниками паперовий посуд більш безпечний, надійний та комфортний, ніж полістирольний:

1. Паперовий посуд однаково підходить і для гарячих, і для холодних продуктів і напоїв, оскільки не змінює свої якості в залежності від температури. Вироби ж з пластика при нагріванні починають виділяти речовини, які можуть завдати шкоди людському організму.

2. Посуд з паперу абсолютно безпечний при його використанні - він не б'ється, не обпікає руки, зручний в обслуговуванні і, звичайно, абсолютно виключає повторне застосування.

3. Однією з найважливіших переваг паперового посуду є його екологічність. Проблеми, пов'язані з охороною і захистом навколишнього середовища, останнім часом стали настільки гострими, що людство стало приділяти їм багато уваги. Якщо повне знищення одноразового паперового посуду не завдає природі шкоди, то утилізація пластику обходиться досить дорого, а в ґрунті період його розкладання становить більше 50 років. Саме тому більшість країн, у яких проблеми екології займають важливе місце, повністю відмовилися від одноразового пластикового посуду. До речі, такі великі і добре відомі компанії як Макдоналдс, Кока-кола і багато інших використовують виключно паперовий посуд [1, 2].

На рисунках 1 –3 представлено окремі показники, що характеризують власне виробництво та імпорту паперових склянок в Україні [5, 6]. Як можна побачити, окремі області в Україні зовсім не забезпечені виробниками або імпортерами паперових склянок, що підтверджує актуальність дослідження.

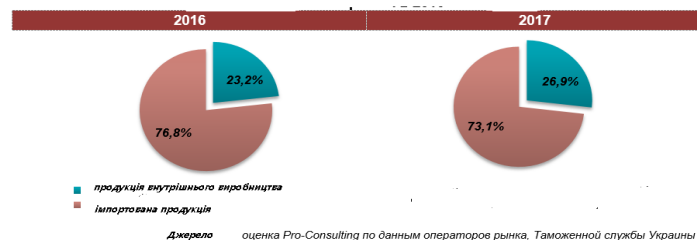


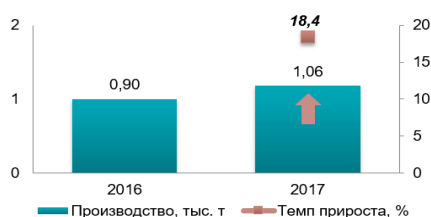
Рис. 1. Частка продукції внутрішнього виробництва та імпортованої продукції на ринку паперових склянок України

[Джерело: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-tendencij-razvitiya-rynka-bumazhnyh-stakanov-ukrainy>]



Рис. 2. Основні виробники та імпортери паперових склянок України

[Джерело: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-tendencij-razvitiya-rynka-bumazhnyh-stakanov-ukrainy>]



Источник: оценка Pro-Consulting по данным операторов рынка

Рис. 3. Динаміка виробництва паперових склянок в Україні у натуральному виразі, тис.т

[Джерело: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-tendencij-razvitiya-rynka-bumazhnyh-stakanov-ukrainy>]

Відзначимо те, що технологічний процес виробництва паперового посуду сам по собі нескладний [7]. Для виготовлення, наприклад, паперової склянки потрібно обернути навколо відповідної за розміром болванки аркуш паперу, після чого зварюються шви, і в утворений в результаті цих операцій конус, встановлюється кругле денце. Завершальна дія полягає в тому, що отриману паперову склянку необхідно підвернути знизу та ретельно зварити (Рис. 4).

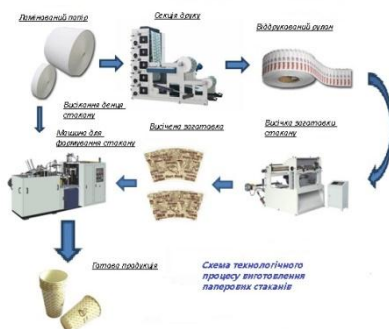


Рис. 4. Технологічний процес виробництва паперових склянок

Джерело: побудовано автором

Головне, що потрібно для виробництва паперового посуду, - це надійне обладнання та якісні матеріали. Сьогодні верстати з виготовлення паперового посуду випускаються в США, Франції, Південній Кореї, Німеччині, Китаї. У США та йі Європі виготовляють найкращі машини. Вони високошвидкісні, повністю автоматизовані, але при цьому й коштують досить дорого. Цілком надійне, зручне і доступне устаткування випускає Південна Корея. Основними характеристиками, які мають вирішальне значення для процесу виробництва паперового посуду, є продуктивність верстата і спосіб зварювання швів (термічний, ультразвуковий).

Матеріалом для виготовлення паперового посуду слугує спеціальний ламінований або фольгований папір. Крім того, папір може бути ламінований як з одного боку (для холодних продуктів), так і з двох (для гарячих страв і напоїв) [7].

Незважаючи на те, що на сьогоднішній день в Україні велику частину ринку становить імпортна продукція, паперовий посуд впевнено займає свої позиції, які в подальшому будуть тільки зміцнюватися. Тому слід сподіватися на швидкий розвиток виробництва гарного і якісного вітчизняного паперового посуду. Зазначене буде вигідно всім – і виробникам, і споживачам.

У даний час, стають все більш і більш популярними паперові склянки через їх зручність [2]. Проте, мало хто знає, що треба робити, щоб обрати якісну продукцію для підтримки фізичного здоров'я. По-перше, люди повинні звертати увагу на колір склянки під світлом. Дехто думає, що паперові склянки мають бути білими. Насправді, деякі виробники додають оптичні відбілювачі в продукти, щоб зробити колір білим, але токсичні речовини можуть викликати рак. Коли люди обирають паперові склянки, необхідно потримати їх під світлом. Якщо склянки мають синій відтінок, – це свідчить про надмірність оптичних відбілюючих агентів.

По-друге, люди повинні органолептично перевірити склянки за допомогою пальців на товщину матеріалу. Неякісні продукти будуть втрачати форму, якщо їх наповнити напоями. За словами експертів, високоякісні паперові склянки можуть утримувати воду без витоку майже 72 годин.

По-третє, люди не повинні використовувати склянки, які вже були у використанні. У той же час, коли склянки складені, письмові знаки нанесені друкарською фарбою на зовнішній поверхні однієї склянки, вплинуть на внутрішню поверхню іншої. Не слід також забувати, що друкарські фарби завжди містять бензол і формальдегід.

По-четверте, люди повинні використовувати різні види паперових склянок для холодних і гарячих напоїв. Якщо заповнити гарячою водою паперову склянку для холодної, попливе віск, що міститься на її внутрішній поверхні [7].

#### Список використаних джерел

1. Історія виникнення паперового стакану. URL: <http://super-cup.kiev.ua/blog/%D1%96stor%D1%96ya-viniknennya-paperovogo-stakanchika.html> (дата звернення 09.12.2019).
2. Что может быть проще бумажного стакана. URL: <https://www.sostav.ru/news/2005/12/05/up2/> (дата звернення 10.12.2019).
3. Пластик или жизнь: когда в Украине начнут перерабатывать ПЭТ-бутылки URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/03/15/646133/> (дата звернення 12.12.2019).
4. Пластиковий посуд: більше шкоди чи користі? URL: <https://dpss-te.gov.ua/golovni-novini/plastikovii-posud-bilshe-shkodi-chi-koristi> (дата звернення 10.12.2019).
5. Аналіз ринку паперових стаканів в Україні та Дніпропетровській обл. 2018 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-bumazhnyh-stakanov-v-ukraine-i-dnepropetrovskoj-obl-2018-god> (дата звернення 10.12.2019).
6. Аналіз тенденцій розвитку ринку паперових стаканів України. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-tendencij-razvitiya-rynka-bumazhnyh-stakanov-ukrainy> (дата звернення 10.12.2019).
7. Український вісник. Технологія виробництва паперових стаканів для бізнесу. URL: <http://ukr-vestnik.com/interesting/rezonans/tehnologiya-virobnitstva-paperovih-stakanchikiv-dlya-biznesu.html> (дата звернення 02.12.2019).

## FACTORS DEVELOPING OF COMMERCIAL INTERMEDIATION IN THE BUSINESS ENVIRONMENT OF UKRAINE

NESKORODIEVA I., Ph.D., associate professor

*ERI «Karazin business school», V. N. Karazin Kharkiv National University*

SAVCHENKO VI., PhD, associate professor

*V. N. Karazin Kharkiv National University*

Conflict comes in many forms in the business world, with some involving people and some involving practices. There is a conflict of interests of participants, there is a need to apply procedures to manage a problematic situation - a conflict. Usually, commercial conflicts in Ukraine are resolved using the court. The official figures show that more than 50 % of appeals to local and appeal courts of Ukraine are conflicts in the business environment, the number of which is constantly growing every year [1]. More than 60 % of the appeals to the court haven't reviewed or stayed without verdict due to

the overload of the judicial system of Ukraine, as well as the difficulty of identifying facts of legal significance [1]. Developing countries increasingly recognize mediation as an efficient, private, flexible and non-adversarial alternative to the formal judicial process of resolving contractual disputes, which in many countries tends to be slow and arduous [2]. Especially, commercial mediation has been widely used in most advanced economies for over 40 years as an alternative method of dispute resolution. Commercial mediation offers many benefits, such as reduced legal costs, prevention of future or full-fledged litigation and the flexibility in finding a solution to the dispute based on mutual parties' interest, rather than solely on legal rights.

Business mediation has long since become widespread around the world. Recently, its popularity has been spreading to gain momentum in Ukraine. The national legislation already has set up the basic foundations for the introduction of mediation in practice, for example, this is a norm in procedural law as reconciliation - Art. 175 The Civil Procedural Code of Ukraine [3] and Art. 78 Commercial and Procedural Code of Ukraine [4], which regulates the conclusion of a settlement agreement among the parties to settle disputes on the basis of mutual conciliation. In this regard, the issue of finding the factors of development of business mediation in the conditions of development of the Ukrainian economy as a pledge for effective settlement of the business conflict, which will provide a more favorable, climate and conditions of doing business is very relevant. The purpose of the research was systematization and prioritization of the development factors of commercial mediation in Ukraine as a method of successful non-judicial resolution of economic conflicts.

The statistical base of the study was the quantitative estimates regarding the factors of development of business mediation, which were obtained as a result of a survey conducted for September-October 2019 among the top and middle managers of Ukrainian companies. In the total, 326 representatives of Ukrainian companies have taken part in the survey. Respondents were asked to answer questions characterizing the manifestation of factors contributing to the development of business mediation in Ukraine. The survey results were presented in our study.

«Bureau of Investment Technologies» Ltd, Asters, PJSC IC «PZU Ukraine», PJSC «ArcelorMittal Kryvyi Rih», Avellum, Nix, Epam, «I-nvest» LLC, «DTEK Pavlohradcoal» PRJSC, JSC «UkrGasVydobuvannya», Equity, «Dragon Capital» LTD, Ferrexpo Poltava Mining, SoftServe. The survey was conducted using the Google Forms application, which made it possible to conduct a remote survey by e-mail from company representatives. The total number of respondents was 326 people, exceeding the minimum requirements to ensure the adequacy of the sample at a significance level of 95% (273 people). It has provided the adequacy of the sample. Diversified companies (legal, financial, manufacturing, IT-companies) have provided representativeness of the research results.

The structure of factors was determined using the factor analysis module of the Statistica 12.0 program. The composition of the factors has determined based on the values of the factorial loads of indicators with the corresponding factor, based on the factorial model (1):

$$x_i = a_1 * f_1 + a_2 * f_2 + \dots + a_i * f_i + dv, \quad (1)$$

where  $x_i$  – standardized indicator value;

$a_i$  – factor loads;

$f_i$  – values of factors;

$dv$  – remnants of the model.

It is established that business representatives need immediate practical implementation of business mediation, but at the same time, there is low awareness of Ukrainian entrepreneurs about the existence of a mediation institute, its principles and the procedure for conducting it. Using the principal component method (factor analysis), the component components of the factors of business mediation development in modern conditions of development of the Ukrainian economy have been determined. The adequacy of the factor analysis has evidenced by the sufficiency of the sample - 326 observations with the number of variables of 18 and the percentage of factorization, which is 86.6% with a sufficient level of 80% [5].



Institutional development factor (F1) has prevailed in the structure of business mediation development factors (42.4% of the variance), including indicators that characterize the level of business mediation development in Ukraine: mediator use by companies, managers' awareness of mediation principles and procedures, mediation experience, institutional and legislative regulation. The second of the most important factor is the education factor (F2) (26.6% of the variance). This factor has determined by the presence of basic education of a mediator, a mediator certificate, training, business mediation courses. The psychological factor (F3) that has determined the development of business mediation by 11.7% shows the personal characteristics of managers necessary for the role of a mediator: tolerance, patience, impartiality, balance. The efficiency factor (F4) has determined the overall effectiveness of dispute resolution with the participation of a mediator, financial (requiring less financial costs compared to the legal procedure for resolving conflicts in business) and times (requiring less time to make a decision compared to the legal procedure). The variance of the factor was 5.9%.

The value of the integral indicator of the development of business mediation factors amounted to 0.95. This is the arithmetic mean of the integral indicators that have calculated using the formula (2) for each respondent:

$$I = \sum w_i \times F_i, \quad i = \overline{1, n} \quad (2)$$

where  $I$  – integral indicator developing of business mediation factors;

$F_i$  – the value of the  $i$ -th factor developing of business mediation, calculated as the product of the normalized value of the indicators that formed the factor, by the coefficients of linear regression equations, characterizing the relative significance of the  $j$ -th indicator in the composition of the  $i$ -th factor;

$w_i$  – the coefficient of the significance of the  $i$ -th factor, corresponding to the percentage variance of the  $i$ -th factor;

$n$  – the number of factors developing of business mediation.

The calculations were performed using program Statistica 12.0. The potential level of the integral indicator was 2.93. A comparison of the actual and potential levels of the integral indicator made it possible to determine that the factors for the development of business mediation in Ukraine are formed at 32.4% of the potential level. The lag of the actual level of development from the potential by 67.6% is due to the insufficient level of development of factor F1 - by 37.7%, F2 - by 26%, F3 - by 2.8%, F4 - by 1.1%. By calculating the integral indicator it is determined that the factors of business mediation development are formed by 32.4% of the potential level.

On the basis of the empirical research, the following system of key factors of development of business mediation in modern conditions will be determined: the factor of institutional development; education factor; psychological factor and efficiency factor. The most destructive influence on the development of business mediation is played by the underdeveloped factors of institutional development and education. These results of the research can be used in the development of the state strategy of business mediation development in Ukraine. The identified system of factors can serve as a guideline for the introduction of the necessary state measures for the development of the non-judicial settlement of commercial conflicts in the business environment of Ukraine, and determining the priority of their implementation.

In the current conditions of the development of the Ukrainian economy and the conditions for doing business, the development of commercial mediation in view of the identified key factors for its activation seems necessary regulatory incentives and other impulses. This can influence human behavior in dispute resolution and can be an effective strategy to counter parties from making choices that potentially are not in their interests. Such incentives, even if they generate costs, are often a less expensive solution for public finances compared with funding a court system that does not always fit the conflict needs of the parties. We are going to consider these aspects and assessing the economic efficiency of business mediation as an institutional structure of the national economy, in the following studies.

#### References:

1. Стан розгляду справ [Електронний ресурс] / Судова влада України. – Режим доступу : <https://court.gov.ua/fair/>.
2. Three New Guides on Commercial Mediation: Good for Debt Resolution, Good for Governance [Electronic resource] / The World Bank Group. – Regime of access : <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2017/11/21/three-new-guides-on-commercial-mediation>.
3. Цивільний процесуальний кодекс України : Закон України № 1618-IV від 18.03.2004 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15>.
4. Господарський процесуальний кодекс України : Закон України № 1798-XII від 06.11.1991 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12>.
5. Menke W. Factor Analysis. Geophysical Data Analysis (Fourth Edition) / W. Menke. – New York : Academic Press, 2018. – P. 207-222.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ПРАКТИКУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

НІКІТЮК В. Г., аспірант

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського*

Сутність проблеми впровадження логістичної діяльності у практику машинобудівних підприємств полягає у тому, що сьогодні сучасні виробники машинобудівної продукції майже не мають належного теоретичного базису та практичного досвіду щодо використання системи логістики з метою оптимізації витрат і управління товарно-матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками на основі інтеграції окремих ділянок логістичного процесу в ефективну систему та врахування функціональних особливостей логістичної діяльності машинобудівних підприємств.

Логістика виконує комплексну функцію і являє собою самостійну область, що охоплює проблеми фізичного переміщення матеріальних ресурсів у часі й у просторі на всіх стадіях діяльності підприємства [1].

На основі дослідження різних визначень та сутність логістичної діяльності суб'єктів господарювання встановлено, що вона, як економічна категорія має два важливих виміри – результативний, який надає інформацію про те, наскільки логістична система підприємства успішно реалізує поставлені завдання та економічний, який дозволяє зробити висновок щодо ефективності логістичної діяльності в економічному аспекті.

Під логістичною діяльністю суб'єкта господарювання слід розуміти складну систему, яка поєднує в себе матеріально-технічну, нормативно-правову та організаційно-економічну підсистеми та має прямі та зворотні зв'язки із зовнішнім середовищем.

Логістична система підприємства ґрунтується на принципах гнучкості, адаптивності, сумісності та взаємозв'язків усіх її ланок.

На думку багатьох дослідників основними видами логістичної діяльності є: постачання та закупівля; транспортування та складування; управління запасами; комплектування замовлень; вантажне обслуговування; управління розподілом продукції; управління матеріальними потоками; логістичні комунікації тощо.

Під логістичною інфраструктурою машинобудівного підприємства слід розуміти систему засобів та методів просторово-часового перетворення всіх логістичних потоків: матеріальних, фінансових, інформаційних, людських.

З іншого боку логістична інфраструктура машинобудівного підприємства є ефективним інструментом управління підприємством, який здатен просувати продукцію; економити матеріальні, сировинні, енергетичні, фінансові, трудові та інші ресурси; забезпечувати синергетичний ефект.

Ефективне використання логістичної інфраструктури машинобудівного підприємства дає йому можливість забезпечити швидке проходження матеріального потоку та підвищує ефективність його виробничо-господарської діяльності.

Під логістичним забезпеченням машинобудівного підприємства розуміється формування ефективної логістичної системи та оптимізація логістичних потоків цієї системи на основі певних принципів, основними з яких є: принцип цілісності, принцип ієрархічності, принцип інтегративності, принцип узгодженості дій та функціональної взаємодії, принцип глобальної оптимізації цілей, принцип інформатизації, принцип досягнення синергетичного ефекту.

Як вже було зазначено, машинобудівний комплекс України є найважливішою галуззю промисловості. Його стан та перспективи розвитку визначає загальний стан виробничого потенціалу промисловості країни.

У свою чергу, застосування системи логістики на підприємствах машинобудівного комплексу дасть змогу інтегрувати всі процеси підприємства з мінімальними витратами при оптимальному пристосуванні виробничих процесів до чинників зовнішнього середовища.

До функціональних особливостей логістичної діяльності машинобудівних підприємств відносяться:

- машинобудівне виробництво повинно регулярно поповнювати запаси готової продукції у системі розподілу для задоволення як планових, так і спонтанних потреб, незалежно від того, чи є ця продукція стандартною, модифікованою чи спеціальною;
- машинобудівне виробництво залежить від системи матеріального забезпечення у сировині, матеріалах, комплектуючих виробках і певній їх кількості відповідної якості;
- необхідність використання машинобудівними підприємствами стратегій: швидкого реагування на зміни, неперервного поповнювання запасів;
- необхідність постійного аналізу управління, який на основі внутрішніх інформаційних потоків формує як стратегію, так і тактику логістичної діяльності підприємства загалом та визначає завдання кожної із функціональних ланок;
- необхідність постійного контролю за логістичними витратами підприємства за допомогою удосконалення інформаційної системи та застосування сучасних інструментів бухгалтерського обліку;
- раціоналізація фінансових потоків для забезпечення необхідної величини фінансових ресурсів у кожного суб'єкта логістичної підсистеми підприємства в певний час за мінімальної вартості фінансових ресурсів.

Тобто, у загальному вираженні функціональні особливості логістичної діяльності машинобудівних підприємств можна визначити як оптимізацію діяльності підприємства, на яку покладено наступні функції: системоутворюючу, інтегруючу, регулюючу та результативну.

Список використаних джерел:

1. Бабаєв В. М. Застосування логістичних підходів до ефективного матеріально-технічного постачання промислових підприємств / В. М. Бабаєв, Н. О. Кондратенко // Інноваційна економіка : Всеукр. наук.-вироб. журн. ; Терноп. ін.-т агропромислового виробництва. – 2012. – № 5 (28). – С. 207–214.

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

НОВІКОВ Д. А., канд. екон. наук

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

Обсяг запасів на підприємстві повинен бути достатнім для протікання виробничого процесу з урахуванням виробничого плану і дотримання вимог до технології виготовлення продукції (робіт, послуг). Вкладення коштів у виробничі запаси і їх подальше перебування на підприємстві з перевищенням термінів свідчить про нераціональне використання фінансових ресурсів і веде до зниження ефективності виробництва в цілому.

Забезпечуючи безперервність виробничого процесу виробництва, запаси формують матеріальні витрати, і в результаті багато в чому визначають ефективність виробничого і управлінських процесів в короткостроковій перспективі, а також ефективність виробничого і управлінських процесів через реалізацію інвестиційних проектів по створенню об'єктів основних засобів в довгостроковій перспективі.

Метою організації системи управління запасами є досягнення високого фінансового результату фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта за рахунок забезпечення ефективного розміщення фінансових ресурсів і формування раціональної структури запасів, яка враховує і забезпечує потреби підприємства, при мінімальних сумарних витратах на функціонування даної системи управління. Очевидно, що основою організації системи управління запасами будуть наукові методи теорії управління запасами. При цьому необхідно виконати комплекс досліджень, спрямованих на модернізацію процесу з точки зору логістичного підходу.

Логістичний підхід будемо розглядати як системний підхід до дослідження адекватності інформаційного і матеріального потоків, визначення технології оптимального переміщення матеріальних ресурсів, вироблення стандартних правил до їх класифікації з урахуванням якості і цілей придбання, виявлення ділянок, де відбуваються фінансові втрати через нераціональне використання матеріальних ресурсів і приміщень [1].

На наш погляд, «управління запасами» представляє собою систематизований процес цілеспрямованого формування запасів, заснований на економічно обґрунтованому розрахунку потреби запасів з урахуванням їх цільового призначення та логістичному підході, що в результаті забезпечує підвищення ефективності використання даної категорії ресурсів і підвищення ділової активності господарюючого суб'єкта.

Досягнення мети процесу управління запасами передбачає вирішення наступних завдань:

- визначення потреби підприємства в запасах, оптимального обсягу і періодичності замовлення на їх поповнення;
- максимізація ефективності використання матеріально-виробничих запасів (МВЗ) в діяльності підприємства;
- організація системи контролю над обсягом запасів і своєчасністю залучення їх в виробничий цикл, а також контролю за їх збереженням.

Наукову основу сучасної теорії управління запасами становлять такі дисципліни як менеджмент, логістика, економіка, бухгалтерський облік, статистика, математичний аналіз і ін. Методична база теорії управління запасів є синтез використовуваних в дисциплінах методичного інструментарію, застосування якого на практиці буде забезпечувати системний підхід до вирішення означених завдань.

Управління запасами є одним із найважливіших завдань, що вирішуються в логістичній системі підприємства в силу практичної неможливості поєднати момент початку і кінця споживання цього виду ресурсів. Даний факт призводить до необхідності організації процесу дострокового постачання і зберігання запасів, що пов'язано з певними витратами, такими як оренда або амортизація власного складу, втрати від іммобілізації грошових коштів, страхування. Прагнення зменшити витрати на зберігання запасів тягне за собою збільшення кількості поставок, що автоматично підвищує витрати на здійснення поставок (витрати транспортування, охорону, страхування, оформлення поставок і ін.) [2].

Система управління запасами, що базується на сучасній науковій методології, припускає наступні загальні принципи побудови:

- безперервності: процеси планування, обліку, аналізу та контролю повинні слідувати один за іншим безперервно;
- точності: звітність, бюджети в частині формування запасів і джерел їх формування повинні бути конкретизовані і деталізовані в достатній мірі;
- раціональності: витрати на побудову і функціонування системи управління запасами не повинні перевищувати ефекту від її застосування;
- участі: процес управління запасами повинен привертати до себе всіх задіяних в процесі співробітників;

- відповідальності: кожної структурної одиниці, що відповідає за виробничий процес, повинні бути передані не тільки повноваження, але і відповідальність.

Вибір послідовності дій, що об'єднує розрахунок основних параметрів запасів і систему контролю за їх станом, залежить від умов, в яких функціонує підприємство, від галузевих особливостей бізнесу і його масштабів, географії розміщення виробництва, а також функціональних можливостей використовуваної на підприємстві інформаційної системи. У зв'язку з цим, розгляд моделей планування потреби в запасах, визначення їх основних переваг / недоліків, заснованих на здатності / нездатності вирішувати ті чи інші завдання, що враховують особливості функціонування підприємства та можливі обмеження є актуальним напрямком дослідження в рамках вдосконалення процесу управління запасами.

Список використаних джерел:

1. Пономарьова Ю.В. Логістика: Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 192 с.

2. Логістичне управління запасами на підприємствах: монографія / В. І. Перебийніс, Я. А. Дроботя. – Полтава : ПУЕТ, 2012. – 279 с.

## **МІСЦЕ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ**

НОВІКОВА М. М., д-р екон. наук, проф.

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

У сучасному світі на ефективність роботи підприємства в значній мірі впливають взаємодія і взаємовідносини між керівником та працівниками компанії. У такій взаємодії важливе місце займає мотивація персоналу. Крім того, що підприємствам необхідно своєчасно виготовляти якісну конкурентоспроможну продукцію, ще доводиться враховувати і інтереси працівників, для повноцінного функціонування організації в середовищі, яке пред'являє високі вимоги.

Взагалі, цілі управління персоналом досягаються через виконання суб'єктами загальних і спеціальних функцій. Загальні функції (планування, організація, мотивування і контроль) виконують усі керівники в межах закріплених за кожним повноважень. Спеціальні функції з управління персоналом виконують функціональні підрозділи згідно з покладеними на них функціональними обов'язками.

Неефективне мотивування та недосконала система управління персоналом та викликає у робітників підприємства незадоволеність і тягне за собою високу плинність кадрів, що негативно позначається на рівні продуктивності праці будь-якої компанії [1].

Мотивація, будучи складним процесом, включає різноманітні підходи авторів щодо трактування змісту даного поняття, визначаючи його як сукупність мотивів, стимулів чи внутрішніх та зовнішніх чинників, або як процес спонукання особистості до певних дій.

У сучасному менеджменті під мотивацію розуміють складову управління організацією, процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення власних цілей або цілей організації.

Дослідження різноманітних теорій мотивації персоналу вченими у різні часи доводить беззаперечний факт – розвиток бізнесу відбувається за умов розвитку персоналу, який є вмотивованим до досягнення мети, що стоїть перед організацією, і потреби якого задоволені шляхом застосування відповідних форм і методів стимулювання.

Головною метою мотиваційного процесу є отримання максимальної віддачі за рахунок використання трудових ресурсів, що в свою чергу призведе до збільшення результативності спільної діяльності компанії [2]. Можна стверджувати, що мотивація містить важливі резерви зростання для трудової активності працівників задіяних у виробничому процесі.

У багатьох компаніях все ще зберігається авторитарний стиль управління, який на етапі створення компанії дає можливість швидкого одноосібного управління і не потребує значних матеріальних вкладень. Грунтуючись на страху, недовірі й контролі, авторитарний стиль

управління пригнічує ініціативу та творчий потенціал працівників, тим самим гальмуючи розвиток бізнесу.

Уся відповідальність за мотивацію й стимулювання персоналу лягає на HR-спеціалістів. Керівники усуваються від цього процесу, і, виявивши падіння мотивації у своїх підрозділах, звертаються до відділу персоналу з проханням провести тренінг, тимбілдінг або інший корпоративний захід, щоб підняти в підлеглих «бойовий дух». Не усвідомлюючи, що проблема — у їх щоденній поведінці та манері спілкування з персоналом.

До найбільш ефективних методів усунення протиріч між керівниками та підлеглими та мотивування працівників до ефективної роботи є:

- нейтралізація, або повне усунення демотивуючих факторів: страх, недовіра, привселюдна критика, неповага;
- навчання керівників мотиваційному менеджменту;
- організація якісної інформаційної політики компанії, яка дає можливість працівнику відчувати себе її частиною;
- підтримка з працівниками зворотнього зв'язку щодо виконаних завдань і досягнутих цілей, а також стосовно помилок;
- використання морального заохочення;
- персоналізація інструментів мотивації на базі цінностей працівників;
- надання можливості працівникам брати участь у виборі методів заохочення, тематики й місця корпоративних заходів;
- забезпечення персоналу можливості висловити свої думки, побажання, пропозиції або незадоволення;
- заміна тотального контролю на довіру, гнучкість і швидкість ухвалення рішень;
- залучення працівників до вирішення цікавих і нестандартних завдань;
- делегування працівникам не лише завдань, а й міру відповідальності.

Інтереси бізнесу, як правило, включають в себе: залучення і закріплення на робочих місцях найбільш цінних, компетентних високопрофесійних працівників: глибоко продуману і планомірно організовану мотивацію персоналу з метою підвищення продуктивності його праці; підвищення економічної ефективності вкладень в «людський капітал»; успішне укладення та виконання колективних договорів у відповідності до трудового законодавства і інтересами організації. З боку персоналу організація очікує розуміння цих інтересів і всебічного співробітництва з метою їх здійснення.

Таким чином, проаналізувавши місце мотивації персоналу в системі управління бізнесом, можна зробити висновок про важливість наявності справедливої та логічно побудованої системи мотивації та стимулювання персоналу для кожної організації. Необхідно розуміти, що мотивація – це тонкий інструмент, і зворотний ефект неправильно впровадженої системи мотивації може нанести великі збитки для бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Кліпкова О. Про систему мотивації персоналу [Електронний ресурс] / О. Кліпкова // Працевлаштування в Україні – 10 квіт. 2008. – Режим доступу: <http://prostorabota.com.ua>
2. Поліщук Д.І. Мотивація як чинник підвищення продуктивності на підприємстві / Д.І. Поліщук, Я.Д. Качмарик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.8. – С. 209–213.

## **КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК УМОВА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

НОСОВА О. В., д-р. екон. наук, проф.

НОСОВА Т. Ю., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Формування конкурентного середовища спрямовано на використання потенційних конкурентних переваг підприємства. Незважаючи на велику кількість робіт слід визначити

актуальність питань дослідження конкурентного середовища, взаємозв'язку між складовими частинами, а також впливу на конкурентні переваги підприємства в сучасних умовах глобалізації. Значний внесок у розробку теорії конкуренції та конкурентних переваг внесли Л. Антонюк, Я. Базилюк, Я. Белінська, Т. Вахненко, О. Макара, Ю. Кіндзерський, Г. Паламарчук, І. Піддубний, Н. Тарнавська, О. Шнирко та ін., які розглядали механізм конкуренції, конкурентне середовище, а також питання підвищення національної конкурентоспроможності економіки. Використання синтезу сучасної теорії конкуренції й теорії конкурентних переваг направлено на розробку й практичне застосування щодо посилення конкурентних позицій підприємства на глобальному ринку.

В науковій літературі деякі питання щодо взаємозв'язку та взаємовпливу конкурентного середовища на конкурентні переваги розглянуті недостатньо. Наукова і практична значущість вирішення цих проблем обумовлюють актуальність обраної теми. Вчені-економісти виділяють декілька підходів що до управління конкурентними перевагами: процесний підхід; системний підхід; функціональний підхід та ресурсна-ринковий підхід.

Базуючись на процесному підході процес формування, створення та здійснення конкурентних переваг підприємства (КПП) реалізується функціональними сферами діяльності підприємства і проявляється у положенні підприємства на ринку. Слід зазначити, що процес управління конкурентними перевагами орієнтований на перспективу і організований, виходячи з вимог і тенденцій змін зовнішнього середовища підприємства, тобто носить стратегічний характер. Управління конкурентними перевагами є важливою складовою системи управління підприємством і має особливе значення для досягнення високого рівня конкурентоспроможності. Використовуючи системний підхід будемо розглядати управління конкурентними перевагами як систему взаємозалежних елементів (цілей та критеріїв їх досягнення, функцій, органів управління, інформації, методів, моделей, результатів діяльності), взаємодія між якими забезпечує її реалізацію. Системний підхід визначає системне бачення основних напрямків і етапів роботи, що повинні бути проведені підприємством для досягнення поставленої мети, дає можливість визначити зміст управління конкурентними перевагами підприємства як загальний план досягнення конкурентоспроможності підприємства.

Механізм досягнення підприємством стійкого положення на ринку розкриває взаємозв'язок, вимагає тісної взаємодії та координації всіх елементів системи конкурентних переваг. Фактори внутрішнього і зовнішнього середовищ впливають на конкурентоспроможність підприємства. Функціональний підхід до управління [1, с. 9] дозволяє визначити функціональну сутність системи управління конкурентними перевагами як підсистеми управління підприємством на базі виділених функцій управління: формування, створення, реалізації, використання, підтримки та розвитку конкурентних переваг підприємства. Реалізація функцій управління КПП можлива тільки на базі реалізації загальних функцій управління на підприємстві. В економічній літературі виділяють більше 50-ти класифікацій функцій управління, які відображають авторське бачення окремих частин управлінського процесу, що пов'язано з особливостями кожної окремої системи управління на підприємстві, яка виконує свої специфічні функції. Загальноприйняті функції управління характерні та застосовуються усіма існуючими підсистемами управління на підприємстві. Узагальнюючи теоретичні переконання науковців, щодо класифікації функцій управління, виділимо наступні основні функції управління: координація, організація, регулювання, планування, контроль, мотивація. При управлінні конкурентними перевагами на підприємстві початковим етапом процесу планування є визначення цілей та постановка задач на базі аналізу зовнішнього середовища підприємства.

Відповідно до нашого підходу фактори зовнішнього середовища підприємства представимо у вигляді багаторівневої системи факторів мікро і макросередовища, що включають інституційне, правове, політичне, технологічне, соціальне та демографічне середовище [2, с. 40]. Зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства відбуваються під впливом керованих і некерованих факторів. Проблема управління факторами зовнішнього середовища має особливо значення для оцінки потенційних можливостей підприємства і залежить від поставленої управлінського завдання, а також умов її вирішення [3, с. 69]. Слід вказати на відсутність поділу факторів зовнішнього середовища на керовані і некеровані. До некерованих, з точки зору менеджерів, факторів належать фактори віддаленого оточення.

Окремо взяте підприємство функціонує в багаторівневій системі мікро і макросередовища. На нашу думку, доцільним є включення інституційного середовища як елемента макросередовища, що дозволяє доповнити і досліджувати зміст багаторівневої системи соціально-економічного середовища в цілому.

Процес управління конкурентними перевагами носить стратегічний характер. Реалізація даних процесів забезпечує високу конкурентоспроможність підприємства та його стійке положення на ринку. Робота щодо вибору напрямків стратегії управління конкурентними перевагами є розробкою стратегії розвитку підприємства. Реалізація функції планування ґрунтується на забезпеченні єдиного напрямку зусиль усіх працівників підприємства для досягнення поставлених цілей. Функція організації забезпечує ефективне функціонування підприємства, розробку й реалізацію стратегії розвитку, формування структури конкурентного потенціалу й умов його реалізації. «Організувати – значить створити деяку структуру», - стверджують автори робіт [4, с. 20]. За втілення на підприємстві системи управління конкурентними перевагами підприємства відповідає функція організації. Мотивація сприяє активізації процесів саморозвитку робітників підприємства і максимальній віддачі творчого й інноваційного потенціалів персоналу управління і керівної ланки, стимулювання – зацікавленості у вирішенні поставлених перед ними задач. Ефективність мотивації залежить від того, які ціннісні орієнтації персоналу і як вони реалізуються при існуючій системі управління, діючій системі мотивації і корпоративній культурі. Реалізація функції мотивації забезпечує об'єднання матеріальних інтересів працівників і управлінців за рахунок використання їх моральних мотивів. Матеріальна (економічна) мотивація включає в адекватній кількісній оцінці економічної діяльності працівника. Моральні та психологічні мотиви ґрунтуються на можливості самореалізації в професійній діяльності, одержання задоволення від отриманих результатів, зацікавленості в збереженні робочих місць, забезпечення поваги в суспільстві. Функція мотивації забезпечує високу продуктивність праці суб'єктів процесу управління; прагнення досягнення поставлених цілей підприємства, а не особистого збагачення; своєчасне та максимально повне виконання покладених на фахівців функцій. Створення можливостей для зростання творчого потенціалу працівників підприємства, підвищення їхньої кваліфікації, почуття власної гідності забезпечить високий рівень розвитку керованої підсистеми. Застосування функції контролю дозволяють проаналізувати й оцінити процеси формування і розвитку конкурентних переваг підприємства. Оцінка процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства забезпечує нагляд та перевірку відповідності функціонування підприємства поставленим цілям стосовно встановлених норм, забезпечує перевірку результативності й ефективності окремих впроваджених заходів щодо формування конкурентних переваг підприємства. В рамках ресурсна-ринкового підходу розглядається як процес, спрямований на більш ефективне використання ресурсів підприємства в порівнянні з конкурентами. Ресурсний потенціал підприємства, необхідний для конкурентної боротьби, складається з досвіду й знання підприємства, інтелектуального капіталу, конкурентних переваг, унікальних навиків, стратегічно цінних активів та ринкових досягнень. Конкурентна вразливість підприємства залежить від конкурентної значимості ресурсів і спроможності підприємства компенсувати їх за рахунок інших ресурсів.

Ефективність функціонування системи управління конкурентними перевагами підприємства певною мірою буде залежати від ступеня адаптивності і схильності до змін середовища підприємства. Рівень гнучкості системи факторів мікро і макросередовища слід враховувати аналіз чинників, які визначають умови для створення і підтримки конкурентних переваг підприємства.

Отже, для врахування впливу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на результати його діяльності необхідний аналіз факторів, які визначають умови для створення і підтримки конкурентних переваг підприємства. Ці дослідження базуються на використанні ресурсна-ринкового підходу. Найбільш вагомими факторами є стан конкурентного потенціалу підприємства і його конкурентна позиція на ринку.

Аналіз зовнішнього середовища промислового підприємства здійснюється на основі застосування ринкового підходу. Особливу увагу необхідно приділити привабливості навколишнього середовища підприємства як індикатора росту, ємності і якості ринку, аналізу



діяльності реальних і потенційних конкурентів; а також товарно-ринковому позиціонуванню з боку конкурентів. ринкового підходу складають знання, які можна добути із взаємозв'язку між ринковою структурою і результатами діяльності підприємства.

Зовнішнє середовище сприймається підприємством як інформація і, подібно будь-якій інформації, є предметом комунікацій і базою для прийняття рішень. Особливо варто підкреслити її невизначеність, що обумовлюється недостатньою інформованістю про деякі закономірні чи випадкові явища.

Основою системи управління конкурентними перевагами є внутрішнє середовище промислового підприємства. Параметри внутрішнього середовища (мета, структура, задачі, технологія, персонал) ніколи не можуть розглядатися незалежно один від одного, тому що зміни кожного з них будуть певною мірою впливати на всі інші.

Використання системного аналізу щодо аналізу та оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства направлено на розробку тактики та стратегії регулювання конкурентними перевагами щодо підвищення конкурентоспроможності.

Таким чином, формування конкурентного середовища – це дуже складний та дуже важливий елемент функціонування кожного підприємства, яке має на меті конкурентоспроможний життєвий цикл.

Розглянута багаторівнева система факторів мікро і макросередовища, яка є базою управління конкурентними перевагами. Вона забезпечує є реалізацію процесів формування і розвитку конкурентних переваг у всіх функціональних сферах діяльності підприємства. Включення інституційного середовища як елемента макросередовища дозволяє розширити коло факторів, які впливають на стан конкурентних переваг підприємства. Використання теорії ефективної конкуренції, функціонального, інституційного підходів визначає, що більш конкурентоспроможними є підприємства, які найкраще здатні реалізувати всі напрями стратегії управління.

Список використаних джерел:

1. Гельвановский М. Что такое конкурентоспособность? / М. Гельвановский // Вопросы экономики переходного периода. - 2005. - № 6. – С. 8-17.
2. Носова Т.Ю. Взаимосвязь институциональной среды и институциональной конкуренции / Т.Ю. Носова// Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія економічна. - № 851. – Х.: ХНУ, 2009. – С. 38 – 42.
3. Носова О.В. Корпоративний сектор України в умовах банківської кризи/ О.В. Носова// Часопис економічних реформ. 2015. - № 2 (18) — С. 65 -72.
4. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг/ Н.П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2005. - № 11. – С. 17-20.

## **МЕДІАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ**

ПАРХОМЕНКО О. С., канд. екон. наук, доц..

АНДРЕЄВА К. О., аспірант

*ННІ «Каразінська школа бізнесу», Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

В умовах трансформації всіх сфер життя великого значення набуває вміння людей ефективно комунікувати та вирішувати конфлікти, які виникають протягом усього життя. Перевантаженість судів, тривалість та висока вартість, негнучкість і зарегульованість судового способу вирішення конфліктів у сфері цивільного, сімейного, трудового та інших галузей права спричиняють необхідність звертатися до альтернативних підходів у вирішенні спорів (АВС). Особливе значення набуває при цьому можливість застосування процедур медіації – неформального та гнучкого процесу вирішення суперечок. Метою статті є виявити підходи до політики альтернативного вирішення спорів та управління конфліктами у країнах Європейського Союзу; висвітлити відмінності у регулюванні процедур медіації, у тому числі

при вирішенні трудових конфліктів, та визначити напрями імплементації досвіду європейських країн у вітчизняну практику у сфері управління конфліктами.

Ефективність медіації, доведена на практиці, набуває все більшого поширення у світі. Наприклад, держави-члени ЄС зобов'язані дотримуватися Директиви Європарламенту «Про деякі аспекти медіації в цивільних і господарських спорах» від 21.05.2008 р. [1] та звітувати про її застосування. Україна як член Ради Європи також має зобов'язання щодо застосування медіації. Загалом, країни, які використовують медіацію, застосовують її для вирішення сімейних, адміністративних, кримінальних, трудових, комерційних та інших спорів. Можуть бути деякі відмінності у кількості звернень до медіаційних процедур в залежності від специфіки окремих країн (табл. 1).

Таблиця 1

Кількість та якість проведених медіацій в деяких європейських країнах та асоційованих членах Європейського Союзу

Країна	Цивільна медіація		Сімейна медіація		Медіація в кримінальних справах		Адміністративна медіація	
	кількість проведених медіацій	% успішних медіацій	кількість проведених медіацій	% успішних медіацій	кількість проведених медіацій	% успішних медіацій	кількість проведених медіацій	% успішних медіацій
Фінляндія	1870	64,7	807	89,2	н/д	н/д	н/д	н/д
Норвегія	2037	63,9	2100	82,9	н/д	н/д	н/д	н/д
Італія	183977	42,2	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
Латвія	135	80,0	135	80,0	1265	47,8	н/д	н/д
Словенія	970	11,9	130	11,5	722	65,8	н/д	н/д
Польща	6638	6,6	4316	44,4	4176	55,9	54	55,5
Туреччина	4097	94,6	36	100	12261	63,7	н/д	н/д
Грузія	24	45,8	7	57,1	720	39,9	0	0
Респ. Молдова	149	62,4	33	33,3	16	68,8	6	66,7
Україна	600	66,7	2000	95,0	175	42,9	240	83,3

З даних, наведених у звіті голови Європейського центру врегулювання спорів за 2018 рік [2], видно, що, наприклад, Туреччина має значні показники проведених і успішних медіацій порівняно з іншими країнами у сфері цивільної та кримінальної медіації, при цьому кількість сімейних медіацій дуже мала, хоча всі вони були успішні. Польща, маючи досить значну кількість звернень до процедур медіації, має середні показники їх успішності. Україна на цьому тлі виглядає непогано, хоча беручи до уваги кількість населення в нашій країні і слабе поширення практик медіації, має великий потенціал до значного зростання популярності практик медіації в усіх сферах права. Таким чином, медіація як важлива складова управління конфліктами в організаціях набуває все більшої популярності через свою ефективність. За даними CPP Global Human Capital Report-2008 [3], на вартість конфлікту впливають насамперед такі чинники: більше 50 % менеджерів з персоналу витрачають на розгляд в конфліктах понад восьми годин на тиждень; більше 50 % топ-менеджерів – більш як чотири години на тиждень; працездатність людей, залучених в конфлікт, знижується більш ніж на 40%; до 30% робочого часу йде на вирішення конфлікту; кожен четвертий співробітник визнає, що уникає участі в конфлікті, використовуючи лікарняний лист; робота проектних груп в 70% випадків не завершується через конфлікти в команді; вартість заміни та адаптації нового співробітника становить 150% його річної зарплати.

У теорії менеджменту прийнято вважати, що всі витрати на конфлікт можна розкласти на витрати першого, другого і третього порядку [4, 5]: першого порядку – втрати виникають в результаті того, що конфліктуючі сторони витрачають частину робочого часу власне на конфлікт, а не на виконання прямих професійних обов'язків; другого порядку - виникають через: зниження продуктивності праці, втрачених ділових можливостей, втрати синергетичного ефекту від роботи команди; третього порядку - виникають через перешкоди перспективному розвитку компанії. Досить точно можна розрахувати тільки втрати першого порядку, проте міжнародний досвід у сфері трудової медіації свідчить, що загальний обсяг витрат набагато перевищує втрати першого порядку. При цьому зрозуміло, що конфлікти в

організації будуть виникати постійно, і питання навіть не в їх усуненні, а в тому, щоб навчитися ефективно ними управляти. Відповідно, постає задача побудови відповідної системи управління конфліктами в організації

З урахуванням досвіду європейських країн вважаємо, що Україні слід сконцентруватися на вирішенні таких питань для ефективного впровадження процедур медіації: підвищувати рівень довіри до форм альтернативного вирішення спорів, у т.ч. медіації, та поінформованості громадськості про можливості, які надаються у процесі альтернативного вирішення спорів; забезпечити доступність послуг з альтернативного вирішення спорів, наприклад, за рахунок запровадження практики безоплатної правової допомоги за умови участі у безоплатній медіації; забезпечити наявність кваліфікованих надавачів цих послуг: першим кроком у цьому напрямку може стати створення доступних навчальних програм та їх масштабування; другим етапом – формування стійкої системи забезпечення якості (створення реєстрів медіаторів, розробка стандартів ліцензування, акредитації, сертифікації, моніторингу діяльності надавачів послуг з альтернативного вирішення спорів); важливим є також відповідне стимулювання, заохочення зацікавлених сторін застосовувати практики альтернативного вирішення спорів: адвокати дотепер сприймають медіаторів як конкурентів; судді у масі своїй не розуміють важливість інтеграції медіації в судові процеси та їх збалансованого співвідношення і не бачать переваг для себе в запровадженні такої системи; сторони конфлікту обмежені браком інформації про можливість використання процедур альтернативного вирішення спорів замість суду, слабкими гарантіями якості та низькою обізнаністю про доступних фахівців.

Впровадження медіаційних методів вирішення спорів і опанування техніками медіації сприятиме ефективнішому розв'язанню конфліктів, починаючи з дрібних суперечок, які дуже часто спричиняють більш серйозні конфлікти і ведуть к значним втратам всієї компанії.

Такий комплексний підхід до управління конфліктами в організації буде вагомим внеском у максимально ефективне вирішення стратегічних завдань, які ставить перед собою будь-яка компанія, і дозволить передбачити можливі втрати і ризики.

Список використаних джерел:

1. Про деякі аспекти посередництва у цивільних та комерційних справах, опублікована: ОВ L 136, 24.5.2008 р. : Директива 2008/52 / ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21.05.2008 р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_a95](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a95).

2. Комплексний аналіз поточного контексту, бар'єрів та можливостей для розвитку медіації з рекомендаціями щодо розвитку та впровадження медіації в Україні [Електронний ресурс] / USAID Ukraine. – Режим доступу : [https://newjustice.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/New-Justice\\_Comprehensive\\_Analyses\\_on\\_-Mediation\\_-for\\_Ukraine\\_Ales\\_Zalar\\_UKR.pdf](https://newjustice.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/New-Justice_Comprehensive_Analyses_on_-Mediation_-for_Ukraine_Ales_Zalar_UKR.pdf).

3. CPP Global Human Capital Report: Workplace Conflict And How Businesses Can Harness It To Thrive [Electronic resource]. – Regime of access : <https://www.themyersbriggs.com/download/item/f39a8b7fb4fe4dface552d9f485c825>.

4. Cram J. A. The cost of conflict in the workplace [Electronic resource] / J. A. Cram, R. K. MacWilliams. – Режим доступу : <http://www.crambyriver.com/coc.html>.

5. Урусова Е. Конфликт – цена вопроса / Е. Урусова [Електронний ресурс]. – Regime of access : <https://vumonline.ua/wp-content/uploads/2016/03/Rozrahunok-vartosti-konfliktu.pdf>.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ЩОДО СУТНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «БІЗНЕС-МЕРЕЖА»**

ПАХАРЕНКО О. В., аспірант

*ННІ «Каразінська школа бізнесу», Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

Зростаюча конкуренція і нестабільність зовнішнього середовища стимулюють суб'єктів економічного ринку до пошуку більш ефективних форм співпраці. Однією з таких форм є міжфірмовий мережі, потенційно що дозволяють підвищити стійкість,

конкурентоспроможність і використання інновацій в бізнесі. В Україні зроблено лише перші спроби в цьому напрямі, але на сьогодні слід відзначити досить стрімкий розвиток підприємницьких структур мережевого типу. Оскільки велика актуальність питань, пов'язаних з ефективністю формування і розвитку міжфірмових мереж, виникає потреба в вивченні теоретичних основ цих процесів. Аналіз наукової економічної літератури засвідчив активність вчених щодо дослідження процесу управління підприємницьких структур мережевого типу. Особливого інтересу заслуговують праці зарубіжних вчених таких як: Д. Форда, Х. Хаканссона [1], К. Дж. Мейсона та Ш. Ліка [2], Х. Андерсона, В. Хавілі, П. Андерсена, А. Халіненна [3], які досліджували термінологічні аспекти менеджменту бізнес-мережа та їх конкурентні переваги. Також дослідження вітчизняних науковців, серед яких: В. Шарко [4], С. Шульц, Л. Кіт [5], С. Бульба [6] робити яких присвячені оцінці ефективності та дослідженню переваг мережевого підприємництва поряд з традиційними формами кооперації. Бізнес-мережі в є одним із основних понять сучасної економіки, а тому в наукових колах присутній широкий спектр поглядів щодо змісту даної економічної категорії. До того ж в українському законодавстві відсутнє трактування поняття «бізнес-мережа» чи «підприємницька мережа». Відповідно економіко-правове визначення поняття та обґрунтування економічного механізму функціонування підприємницьких мереж як інтегрованих структур практично відсутнє. Все це зумовлю певні труднощі при оперуванні термінологічним апаратом за даною тематико. Тому, метою даного дослідження став критичний аналіз підходів щодо формулювання економічного змісту бізнес-мережі з урахуванням особливостей та переваг їх функціонування.

Термінологічний аналіз сутності бізнес-мережі в сучасній економічній літературі дозволив констатувати, що формування установ мережевого типу базується здебільшого на функціональній складовій мережі (підвищення конкурентоспроможності) та типу організаційно-правової діяльності (об'єднання господарюючих суб'єктів) [4, 5, 7, 8]. Але такий підхід звужує сутність переваг та відмінність установ мережевого типу підприємництва порівняно з кооперативною формою функціонування бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1

Узагальнення підходів до тлумачення економічного змісту бізнес-мережі

Автор формулювання	Економічний зміст категорії
В. С. Лисенко, С. О. Єгоров [9]	складна організаційна (міжорганізаційна) структура, що забезпечує максимальне використання наявних науково-технічних ресурсів для розробки, виробництва і реалізації інноваційних товарів і послуг, впровадження технологічних інновацій, розвитку інноваційного, виробничого і кадрового потенціалу
Р. Патюрель [10]	мережа з її вузлами та зв'язками, яка формується з метою досягнення цілей у відповідності до потреб та очікувань партнерів та ділової кон'юнктури
С. А. Бульба [6]	об'єднання господарюючих суб'єктів одно – або різнопрофільної спеціалізації, що характеризується спільністю фінансово-економічних інтересів учасників, діяльність якого визначається концентрацією капіталу, локалізацією зусиль кожної ланки на визначеному сегменті розвитку, координацією важелів внутрішнього фінансово-господарського механізму з метою досягнення визначених цілей, спільністю інтересів власників капіталу
М. Кастельс [7]	комплекс пов'язаних вузлів, конкретний зміст яких залежить від характеру тієї чи іншої мережевої структури
О. В. Данілова [8]	це група бізнес-одиниць, які працюють разом, націлені на удосконалення бізнес-процесів, посилення конкурентних переваг і досягнення єдиної мети
Й. Рюегг-Штюром, Л. Ахтенхаген [11]	ідеальний організаційний тип, який характеризується структурою вільно зв'язаної мережі принципово рівноправних і незалежних партнерів»

В. А. Барінов, Д. А. Жмуров [12]	спеціальні організаційні структури управління локальною взаємодією. Головними елементами є «вузли» (компанії або об'єкти господарювання) і з'язки між ними (дуги)»
В. В. Коваль [13]	структури на договірних відносин між учасниками в освоєнні автономних інновацій

Установи мережевого типу здебільшого прийнято розглядати як сукупність стійких, багатосторонніх формальних та неформальних взаємозв'язків між фірмами, заснованих на спільному використанні специфічних ресурсів. До переваг використання міжфірмових мереж можна віднести можливість поєднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів, а також більш високий адаптивний потенціал даної форми співпраці. Однак в процесі формування і розвитку бізнес-мереж спостерігається зростання залежності окремих суб'єктів, збільшення ризику витоку стратегічно важливої інформації в разі розпаду мережі.

Передумовою формування контрактного механізму в мережевій взаємодії виступило формування довіри, базовою характеристикою якої в підтримці існуючої між суб'єктами господарювання взаємодії й об'єднання їх у мережу є повторюваність контактів й їх пріоритетність, а також забезпечення погодженості інтересів та активізація інформаційних обмінів і кооперації в інноваційній сфері; зменшення інвестиційних ризиків через ослаблення опортуністичних дій; відносно скорочення трансакційних витрат. Структура мережевого типу є консервативною, перелік сервісів зазвичай є стандартизованим. Впровадження інновацій може реалізовуватися за ієрархічною моделлю, за рахунок директивних важелів. Основою бізнес-мережі є: стійкість взаємозв'язків між підприємницькими структурами, окремими особистостями, які орієнтовані на обмін досвідом, створення нових економічних відносин; високий рівень координації всіх структурних одиниць мережі.

Спираючись на вищевикладене під бізнес-мережею розуміється сукупність самостійних суб'єктів господарювання на добровільній основі, пов'язаних певними інтеграційними взаємодіями з метою результативного комбінування ресурсів і ключових компетенцій, економічна діяльність яких базується на горизонтальних зв'язках між суб'єктами відносин, які керуються загальною довгостроковою метою й діють за єдиними погодженими правилами з метою досягнення спільних інтересів.

Визначене трактування, на нашу думку враховує основні характеристики та ознаки, притаманні підприємницьким мережам на сучасному етапі, також в цьому підході забезпечено універсалізацію основних наукових підходів до цієї проблеми.

Список використаних джерел:

1. Hakansson H. How should companies interact in business networks? / H. Hakansson, D. Ford // *Journal of Business Research*. – 2002. – № 55(2). – P. 133-139.
2. Mason K. J. Learning to build a supply network: an exploration of dynamic business models / K. J. Mason, Sh. Leek // *Journal of Management Studies*. – 2008. – № 45(4). – P. 774-799.
3. Anderson H. Position and role-conceptualizing dynamics in business networks / H. Anderson, V. Navila, P. Andersen, A. Halinen // *Scandinavian Journal of Management*. – 1998. – № 14(3). – P. 167-186.
4. Шарко В. В. Формування системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства / В. В. Шарко // *Інфраструктура ринку*. – 2018. – Вип. 20. – С. 149-155.
5. Шульц С. Л. Мережеві бізнес-структури: концептуалізація понять та засад функціонування / С. Л. Шульц, Л. З. Кіт // *Регіональна економіка*. – 2013. – № 2. – С. 15-24.
6. Бульба С. А. Економічна сутність підприємницьких мереж / С. А. Бульба // *Актуальні проблеми економіки*. – 2010. – № 11. – С. 78-83.
7. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М. : ГУ-ВШЭ, 2000. – 351 с.
8. Данилова Е. В. Управление маркетингом в условиях сетевой экономики / Е. В. Данилова // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. – 2005. – № 2. – С. 20-23.
9. Лисенко В. С. Побудова в Україні національної інноваційної мережі / В. С. Лисенко, С. О. Єгоров // *Математичні системи і машини*. – 2010. – № 1. – С. 122-126.

10. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 3. – С. 76-81.

11. Рюэгг-Штюмм Й. Сетевые организационно-управленческие формы – мода или необходимость? / Й. -Штюмм, Л. Ахтенхаген // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 6. – С.68-72.

12. Баринов В. А. Развитие сетевых формирований в инновационной экономике / В. А. Баринов, Д. А. Жмуров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 1. – С. 20-30.

13. Коваль В. В. Мережеві структури міжорганізаційної взаємодії у функціонуванні високотехнологічних галузевих ринків: інститути партнерства й конкуренції [Електронний ресурс] / В. В. Коваль. – 2013. – Режим доступу : [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Biv3lhUtGXkJ:irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD%3D1%26Image\\_file\\_name%3DPDF/ecinn\\_2013\\_52\\_10.pdf+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Biv3lhUtGXkJ:irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/ecinn_2013_52_10.pdf+&cd=1&hl=ru&ct=clnk&gl=ua)

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ І УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ В УКРАЇНІ**

ПОДДУБНАЯ В.О., магістр

ТИШЕНКО Ю.О., магістр

КАПТАН Т.І. студентка

*Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка*

Інновація — це прогресивне рішення, яке базується на науково-технічних досягненнях. Її впровадження призводить до змін у всіх сферах діяльності підприємств за допомогою створення нового продукту або технології для досягнення максимального економічного, соціального, екологічного ефекту. Суттю інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки є розробка і впровадження прогресивних методів ведення господарства [1].

Інноваційний розвиток сільськогосподарських підприємств доцільно розглядати як систематизовану сукупність знань, відомостей, технологічних та організаційних рішень, кількісні та якісні зміни продуктивних сил, економічних відносин, результатів господарської діяльності підприємств; стратегію інноваційного розвитку підприємства як спрямовуючу на сталий розвиток сукупність завдань розвитку підприємства за рахунок впровадження інновацій, методів та заходів ведення інноваційної діяльності, формування механізмів забезпечення сприйнятливості підприємства до інновацій [3].

Реальний шлях розвитку сільського господарства – інновації. Науково-технічний прогрес визнаний у світі найважливішим фактором економічного розвитку. Він тісно пов'язується з поняттям «інноваційний процес», бо поєднує науку, техніку і підприємництво. На нашу думку, дуже важливий елемент в організації та управлінні сільськогосподарських підприємств – це розроблення його інноваційної політики. Вона повинна містити у собі стратегічні й тактичні аспекти. Метою інноваційної політики повинно бути запровадження інновацій для забезпечення оптимального завантаження виробництва. Вона повинна базуватися на таких напрямках:

1) акцент на потребах ринку і споживачів, яким відповідає маркетингова політика підприємства;

2) концентрація на ресурсах, тобто досягнення в науковій і виробничій сферах, технологіях, управлінських механізмах, оптимізуючи використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів.

Інноваційний процес у організації та управлінні сільськогосподарським виробництвом має безліч підходів (табл.1).

## Підходи до організації інноваційного процесу в організації сільськогосподарського виробництва

Підхід	Функція
Біологічний	Нові сорти сільськогосподарських рослин, породи, види тварин і птиці.
Продуктовий	Впровадження товару або послуги, що є новим чи поліпшеним за його властивостями або способами використання, якщо до вже існуючого продукту були внесені доповнення або модернізації, інноваційним вважається не весь продукт, а лише його змінена частина.
Технічний	Використання нової техніки, обладнання.
Хімічний	Нові добрива та засоби захисту рослин.
Економічний	Форми організації підприємств, їх планування та інноваційний розвиток.
Технологічні	Нові технології в тваринництві, в обробці сільськогосподарських культур, науково та екологічно обґрунтовані системи землеробства й тваринництва, покращені технології виробництва та зберігання сільськогосподарської продукції.
Процесовий	Впровадження нового або поліпшеного методу виробництва чи методу доставки продукту, куди входять значні зміни в технології, виробничому устаткуванні або програмному забезпеченні [5].
Маркетингові	Удосконалення якості продукції, розширення асортименту, реклама.
Соціальні	Забезпечення гарних умов для праці та відпочинку сільського населення.
Управлінські	Нові форми організації праці, методи мотивації персоналу до максимально ефективної роботи.

Отже, інноваційні процеси в сільському господарстві мають свої регіональні, функціональні, технологічні та організаційні особливості.

Стратегічними умовами у розвитку інноваційних процесів в сільському господарстві саме для економіки України є:

- 1) запобігання деградації ґрунтів, відтворення їх родючості, розробка адаптивних технологій агроєкосистем та агроландшафтів;
- 2) розвиток та відпрацювання технологій органічного землеробства;
- 3) створення новітньої системи інформаційного забезпечення;
- 4) розробка державної інноваційної політики та стратегії на всеукраїнському та регіональному рівнях та посилення ролі державних і регіональних установ в активізації інноваційної діяльності;
- 5) удосконалення системи підготовки кадрів в області інноваційної діяльності, що забезпечують підвищення інноваційної активності організацій та комерціалізацію результатів наукових досліджень.

Аналізуючи дані, Україна має найкращий в Європі потенціал для розвитку інноваційної діяльності, створення сприятливого бізнес-клімату, бо для цього є такі умови та чинники, як наявність природних ресурсів, значний науково-освітній потенціал, ємнісний внутрішній продовольчий ринок, можливість виробляти екологічно безпечні, натуральні продукти харчування. Це дасть змогу залучати міжнародні інвестиції. Завдяки ним з'явиться можливість підвищити рівень конкурентоспроможності підприємств, зміцнити їх позиції на міжнародному ринку аграрних товарів та покращити ефективність виробничо-господарської діяльності загалом.

Список використаних джерел:

1. Полегенька М.А. Етимологія терміну "інновації" як економічної категорії / М.А. Полегенька // Агросвіт. — 2016. — № 21. — С. 57—61.
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV, Редакція від 05.12.2012 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

3. Щепкіна Н. М. Регулювання та стимулювання інноваційної діяльності / Н.М. Щепкіна // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки: зб. тез міжвуз. наук.-практ. конф. – Рівне: НУВГПТ, 2007. – С. 144-145.

4. Дудник О. В. Інвестиційні стратегії підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств/ О.В. Дудник // Економіка АПК. – 2016. – № 5. – С. 79-86.

5. Вініченко І.І. Інноваційна діяльність аграрних підприємств: стан та пріоритети / І.І. Вініченко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. — 2012. — № 1 (5). — Т. 1. — С. 44—48.

6. Електронна бібліотека економіста [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://library.if.ua/book/4/475.html>

7. Особливості інновацій в сільському господарстві [Електронний ресурс] / О. І. Янковська // Економіка. Управління. Інновації: електронне наукове фахове видання. – 2010. – №2 (4). – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010\\_2/10yaoiicg.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010_2/10yaoiicg.pdf)

## **ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ ТА ЕКОНОМІЇ ЕНЕРГОРЕСУРСІВ В УКРАЇНІ**

ПОМАЗ О. М., канд. екон. наук, доц.

ПОМАЗ Ю. В., канд. істор. наук, доц.

*Полтавська державна аграрна академія*

Питання використання альтернативних джерел енергії та економії енергоресурсів в Україні були актуальними ще з кінця 1990-х рр., оскільки були всі підстави вважати, що енергоносії дешевшати вже не будуть, проте найбільшої актуальності та важливості вони набули після 2014 р. Все більш очевидною стала необхідність відходу від застарілих до новітніх технологій та підходів в енергетиці.

Висока енергоємність та низька енергоефективність тривалий час були основними ідентифікаторами української енергосистеми. Крім значної залежності від постачальників енергоносіїв, зокрема Російської Федерації, до недоліків екстенсивної енергетики можна віднести погіршення екологічної ситуації в країні (високі показники захворюваності і смертності населення через забруднення атмосферного повітря внаслідок роботи та збоїв у роботі АЕС та ТЕЦ), необхідність модернізації зношеного обладнання для забезпечення стабільності та безпечності їх функціонування, що вимагає значних капіталовкладень [4].

Одним із зобов'язань, узятих Україною після підписання угоди про асоціацію з ЄС є відповідність високим європейським стандартам із енергоефективності та участь у енергетичному ринку. Виходячи з цього, пріоритетним напрямом державної енергетичної політики країни є підвищення енергоефективності та забезпечення енергозбереження.

Оскільки Україна прагне інтегруватися у європейські інституції, саме європейський досвід та вимоги до енергозбереження представляють для нас значний інтерес. Країни ЄС активно стимулюють запровадження альтернативних джерел енергії, зокрема до 2030 року їх частка в структурі виробництва електроенергії має скласти 50%.

Відповідно до енергетичної стратегії України до 2035 року, частка відновлюваних джерел у генерації електроенергії у 2025 році має складати понад 13%, а до 2035 року – до 25% [6].

Наразі динаміка запровадження нових потужностей відновлюваної енергетики в Україні з року в рік залишається позитивною. Зокрема, сонячна енергетика є найбільш динамічним сектором відновлюваної енергетики України. Завдяки великій кількості сонячних днів і помірній температурі повітря, встановлені на території України сонячні станції працюють максимально ефективно. Розвитку альтернативної енергетики значною мірою сприяє також високий зелений тариф – для промислових СЕС, побудованих у 2017-2019 роках, він становить 15 євроцентів; для СЕС цивільного зразка – 18 євроцентів. Завдяки цьому та відносній доступності СЕС їхній приблизний термін окупності в Україні становить 5-8 років [7].

Можливість використання сонячної енергії, тобто період рентабельної експлуатації систем сонячних колекторів, залежить від кліматичних умов регіону [1, с. 94]. Через значний обсяг



капіталовкладень найбільшого розповсюдження (завдяки порівняно невисокій вартості) набули плоскі сонячні колектори, які, як правило, розміщують на сонячних сторонах похилих дахів [3, с. 95].

Встановлена потужність сонячних електростанцій в Україні у 2017 році склала 742 МВт, що на 211 МВт більше, ніж попереднього року [7]. За I півріччя 2019 року в Україні встановлено нові 1550 МВт потужностей, що генерують електроенергію з відновлюваних джерел енергії. Це майже удвічі більше, ніж за весь 2018 рік (848 МВт) [5].

Розвиток вітроенергетики значно повільніший за розвиток сонячної енергетики. Це пов'язано із тим, що вітрові електростанції набагато дорожчі за сонячні, більш складні у встановленні та обслуговуванні. Крім того, вітроенергетика є більш зарегульованою індустрією, ніж сонячна [2].

Згідно з новим законодавством, з 2020 року для нових об'єктів вітрової генерації понад 5 МВт і сонячної генерації понад 1 МВт для гарантованого викупу виробленої електроенергії державою, необхідно буде брати участь в аукціонах. В результаті таких аукціонів буде встановлюватися аукціонна ціна за таку електроенергію, з урахуванням можливої надбавки 5-10% за використання українських технологій. Аукціонна модель діє в багатьох країнах світу і передбачає встановлення справедливих цін на альтернативну енергетику через проведення аукціонів замість фіксованого зеленого тарифу, який в даний момент в Україні є найвищим в Європі. Ті об'єкти ВДЕ, які запропонують найменший тариф, отримають на тривалий термін (до 20 років) гарантовані від держави ціни [2].

Значну актуальність для України продовжує мати теплоізоляція приміщень. Через стіни приміщень втрачається близько 50% тепла, тому важливим кроком до економії енергетичних ресурсів є теплоізоляція житлових та господарських приміщень. Передбачається теплоізоляція фундаментів, стін та дахів приміщень. З цією метою як правило використовують пінополістирол (звичайний та екструдований) та мінеральну вату. Останнім часом Україна переживає справжній «бум» теплоізоляції приміщень. Це, звичайно, є позитивним явищем, проте часто забудовники, підрядники, власники споруд припускаються технологічних помилок в процесі утеплення, часто з метою економії коштів використовуються неякісні матеріали, наймаються некваліфіковані робітники.

Таким чином, можна констатувати, що за останні п'ять років відбувся суттєвий прогрес в царині використання альтернативних джерел енергії та економії енергоресурсів в Україні, зокрема значного розвитку набуло використання сонячної енергії, термомодернізація приміщень. Втім ці процеси все ще відбуваються досить повільними темпами, альтернативна енергетика розвивається нерівномірно. Безумовно, неабияке значення має підтримка з боку держави, проте вітчизняні підприємства повинні подбати про свою енергетичну безпеку самостійно, розглядаючи це як необхідне стратегічне рішення, що матиме значну віддачу у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Внук Р. Минимум затрат, максимум выгоды / Р. Внук, Ф. Чуй // Murator Украина. – 2013. – № 5 (57). – С. 94-98.
2. Встигнути до 2030 року: чому в Україні спостерігається бум інвестицій в «зелену» енергетику і що зміниться на ринку в 2020 році? URL:<https://getmarket.com.ua/ua/news/vstignuti-do-2030-roku-chomu-v-ukrayini-sposterigayet-sya-bum-investicij-v-zelenu-energetiku-i-sho-zminitsya-na-rinku-v-2020-roci>
3. Дробник М. Как правильно установит коллектор / М. Дробник, Ф. Чуй // Murator Украина. – 2013. – № 8 (60). – С. 95-96.
4. «Зелена» енергетика: чому Україна «пасе задніх»? URL: <http://uare.com.ua/novyny/536-zelena-energetika-chomu-ukrajina-pase-zadnih.html>
5. Кучеренко І. Динаміка розвитку ринку сонячної енергетики: що очікувати бізнесу та інвесторам URL: [https://biz.censor.net.ua/columns/3153943/dinamka\\_rozvitku\\_rinku\\_sonyachno\\_energetiki\\_scho\\_ochkuvati\\_bznesu\\_ta\\_nvestoram](https://biz.censor.net.ua/columns/3153943/dinamka_rozvitku_rinku_sonyachno_energetiki_scho_ochkuvati_bznesu_ta_nvestoram)

6. Савчук С. 25% енергії з відновлюваних джерел до 2035 року – нова ціль України відповідно до Енергетичної стратегії / Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. URL: <http://saee.gov.ua/uk/news/1965>

7. Українська альтернативна енергетика: повільно, але стабільно / Bakereilly.ua. URL: <https://bakertilly.ua/news/id44270>

## **ПАРТИСИПАТИВНІСТЬ ЯК МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ «БЕБІ-БУМЕРІВ» В УПРАВЛІННІ МІСТОМ**

РАДІОНОВА Л. О., канд. філос. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Серед сучасних концепцій, що обґрунтують важливість конструктивної ролі громадян як повноправних політичних акторів у формуванні політики, вигідно виділяється теорія демократії участі або партисипативна демократія (від англ. *participate* – брати участь), прихильники якої ведуть активний пошук каналів ефективного залучення громадян до процесу вироблення та прийняття державно-управлінських рішень поза межами електорального процесу. Однією з підстав управління містом в умовах сучасної трансформації є партисипативність. Важливо відмітити, що окрім очевидної проблеми участі жителів (кінцевих користувачів), під цим мається на увазі залучена участь усіх сторін процесу, тобто адміністрації, представників бізнесу і фахівців з усіх галузей міського господарства.

Суть цього принципу полягає в тому, щоб на самому ранньому етапі ознайомити усі сторони процесу з думками і цінностями один одного. Інакше, будь-яка модель управління, що реалізовується в умовах міського середовища, буде приречена на обструкцію з боку жителів, що не довіряють ні цілям адміністрації, ні цілям бізнесу. Таким чином, слід зробити висновок, що процес проектування і його прозорість важливіші за сам склад проекту, і ключем до успіху є створення збалансованого середовища ухвалення рішень. Інструментами проектування, які передбачає управління містом, являються не лише планувальні документи, але і програми, рекомендації, робота з жителями і налагодження зв'язків між зацікавленими сторонами.

Однією з найважливіших особливостей партисипативного проектування є можливість диференційованого підходу. Його суть полягає у відмові від орієнтації на абстрактного середнього користувача, оскільки у результаті такий користувач виявляється не схожий ні на яку окрему живу людину.

Це дозволяє проектувати місця і простори для різних соціальних груп, не приводячи їх до конфліктів між собою і даючи кожній групі шанс реалізовувати свої потреби в місті з комфортом і у безпеці.

У цьому контексті ефективно «працює» теорія поколінь. Теорія поколінь – це нове, інтенсивно таке, що розвивається і практично застосовне вчення. Русійною силою історичних подій багато хто вважає зміну поколінь (О. Конт, Дж. Милль, Г. Феррарі, О. Лоренц).

Альтернативна точка зору, згідно якої зміна поколінь є наслідком історичного процесу, була уперше чітко сформульована німецьким філософом В. Дильтеєм у працях, опублікованих в 60–70-і роки XIX ст. Існує багато різних точок зору у визначенні поняття «покоління».

У цьому дослідженні під поколінням розумітимемо сукупність однолітків зі схожими цінностями, що формуються в певний історичний період під впливом одних подій і дією схожих соціальних норм [1]. Таким чином, окрім демографічної, історичної, хронологічної і символічної детермінант в розгляд буде включений аксіологічний підхід до диференціації поколінь.

У такому контексті теорія поколінь розглядалася американськими вченими Нейлом Хоувом і Вільямом Штраусом [2]. У основі цієї теорії – цінності людей, саме цінності і їх схожість, а не вік, який формує і визначає покоління. Розрізняють: «мовчазне» покоління (1923–1943 роки народження), покоління «бейбі-бумерів» (1943–1963 рік народження), покоління X (1963–1983), покоління Y (1983–2000) і покоління Z (2000–2020).

Соціокультурне середовище міжвікових стосунків або скорочує дистанцію між поколіннями, або призводить до тотального дистанціювання, що веде до кризи. Спроба уникнути цих крайнощів підштовхнула філософів на обґрунтування «етики дискурсу», тобто, вчення про моральність, яке робить своїм змістом проблеми комунікації і дискурсу.

Саме «етика дискурсу» орієнтує представників різних поколінь не на чвари і деградацію, а на єдність, відповідальність, згоду, на комунікацію. Йдеться про співпрацю [1]. Наприклад, бейбі-бумери хочуть виглядати спортивними і підтягнутими, почуваючи себе при цьому так само. Їх мета – усім своїм видом випромінювати здоров'я і отримувати емоції, що підтверджують це. Як це може вплинути на управління містом?

По-перше, представники цього покоління хочуть масово спробувати себе в нових видах спорту. По-друге, багато хто з них регулярно відвідує фітнес-зали і підтримує хорошу форму. Для ринку це має величезну кількість нових запитів: персональні тренери, інструктори, що уміють працювати з цією віковою аудиторією, адаптуючи програми під фізіологічні і психологічні особливості бейбі-бумерів, при цьому відносячись до них як до активних людей.

Також це створює запит на спортивний одяг для різних видів спорту, який адаптований до вікової категорії. По-третє, активізується запит на різноманітну здорову, дієтичну смачну їжу. Лікарі рекомендують бейбі-бумерам звернути увагу на харчування, тому з їх боку запит є – все гаразд. А що у відповідь пропонує місто? У супермаркетах, звичайно, вибір здорових продуктів харчування існує, але вони або дорогі, або недостатньо відповідають дієтичним обмеженням, яких дотримуються бейбі-бумери.

Наприклад, в асортименті молочної продукції недостатній вибір продуктів без додавання цукру. Це величезний потенційний ринок товарів. Багато бейбі-бумерів, які отримали технічну освіту. Це означає, що представники цього покоління розуміють технічні принципи і вміють поводитися з обладнанням. Більше того, вже в зрілому віці багато хто з них отримав досвід роботи з комп'ютерами і гаджетами. Як це впливає на ринки товарів і послуг в місті?

З'являється запит на модні і стильні пристрої, адаптовані під тактильні, фізичні характеристики людей зрілого віку і під їх психологічні переваги. Йдеться не про підкреслено прості «пристрої для літніх». З однією кнопкою, які нагадують бейбі-бумерам про їх вік, – це мають бути цікаві, красиві, статусні рішення.

З точки зору сервісу в місті потрібне створення безлічі можливостей, що дозволяють освоїти нові пристрої і напрями, – програми громадського користування, які призначені для повсякденного життя в місті або регіоні. Бейбі-бумерам важлива системність і можливість регулярно і якісно підвищувати свою кваліфікацію в цьому напрямі.

Що цікаво, вони вважатимуть за краще приходити на ці курси не поодиночі, а групами, збираючи цілі команди зі своїх знайомих. Відповідно, в містах, на підприємствах найближчим часом необхідно створити величезну кількість нових курсів, адаптованих під потреби бейбі-бумерів, – щоб допомогти їм інтегруватися у навколишній світ.

Таке навчання потребує фахівців, які допоможуть опанувати увесь цей величезний техносвіт. До речі, такими фахівцями можуть бути зовсім молоді хлопці – студенти. Бейбі-бумери пишаються своєю молодістю: комсомольською – з будівельними загонами, походами, КВК, а також 90-ми – коли вони відчували приплив енергії, були активними у бізнесі.

Зараз, в XXI столітті, вони хочуть про це розповідати, ділитися досвідом, виступати як представники для молоді. На різних рівнях – в компаніях і організаціях, де вони працювали, на рівні міста і регіону. Вони-то готові. Питання в тому, чи готове місто включати бейбі-бумерів у свою роботу? Адже вони можуть навіть будучи на пенсії працювати як волонтерами, так і збирати історію підприємств, проводити екскурсії по історичних місцях, які їм знайомі не з чуток, навчати молодих. На прикладі тільки одного покоління бейбі-бумерів, а саме це покоління складає велику частину населення сьогоднішніх малих міст України, бачимо, що в управлінні містом неможливо не враховувати цей потенціал.

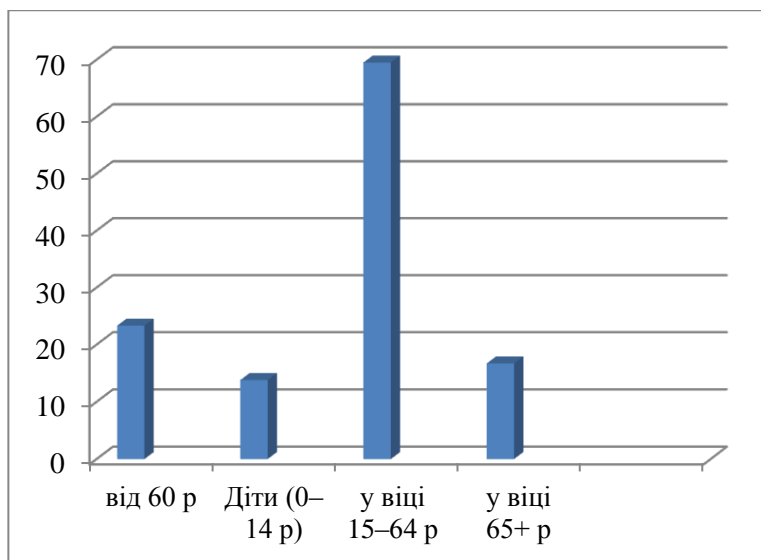


Рис.1 Демографічний склад Харківської області

Майже кожен шостий житель Харківської області – літній: 23,3% населення потрапили у вікову категорію від 60 років. Дітей (0–14 років) в регіоні опинилося 13,8%, людей у віці 15–64 року – 69,5%, осіб у віці 65+ налічили 16,7% [3].

У сільській місцевості мешкає більше літніх людей (25,8% жителів у віці 60 років і старіше), ніж в містах (22,7%). За рекомендацією ООН використовують ще один коефіцієнт старіння. Він враховує долю людей у віці від 65 років. Якщо показник перевищує 7%, то населення вважають старим. У Харківській області він склав 16,7% [3]. Як цінність «бути молодим» може реалізуватися в управлінні? Ось тільки деякі рекомендації:

Бейбі-бумери звертають увагу на те, що відбувається не в короткостроковій перспективі, вони орієнтовані на довгострокові стратегії, оскільки хочуть жити довго і активно. Вони уміють планувати і вбачати ситуацію стратегічно.

Сьогодні в управлінні містом важливе місце займає брендинг міста, бейбі-бумери розуміють та цінують це. Треба враховувати те, що голосувати вони будуть грошима і відношенням, а разом – впливати на рішення своїх дітей і онуків у виборі сервісів міста.

І найголовніше, йдеться про найбільше зрушення парадигми – як живуть люди у віці «50+», «60+». Так, зараз бейбі-бумери створюють нові правила для себе. Але жити в цих нових умовах не лише їм, але і наступним поколінням.

Таким чином можна сказати, що парсипативне управління містом – це відкрите поле діяльності, яке нове для України. Для реалізації викладених цілей потрібна подальша робота по аналізу системи розвитку міста, націлена на її вдосконалення, а також активний пошук нових рішень, у тому числі із зверненням до зарубіжного досвіду. Важливим питанням в цій справі є залучення усіх сторін, що беруть участь.

Список використаних джерел:

1. Радинова Л. А. Диалектика взаимосвязи поколений в современном вузе: онтологический подход / Л. А. Радинова, О. Н. Радинова. Моделирование поколения F [Электронный ресурс] : зб. матеріалів міждисциплінар. наук.–практ. конф., Київ, 05 жовтня 2018 р. / [уклад. Л. І. Юдіна]. – Київ : Юдіна Л. І., 2018. – Режим доступу : <http://futurolog.com.ua/publish/12/zbirnyk.pdf>.
2. Шамис Е. Теория поколений / Е. Шамис, А. Антипов. Маркетинг Менеджмент. – 2007. – № 6. [Электронный ресурс] / Режим доступа : <http://old.e-xecutive.ru/publications/>
3. Статистика населения Харькова за 2018 год [Электронный ресурс] / Режим доступа : <https://kh.vgorode.ua/news/sobytyia/367352-potomu-cto-na-desiat-devchonok-v-kharkove-pereschytaly-muzhchyn-y-zhenschyn>

## ЕФЕКТИВНІСТЬ СТАЛОГО ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

СКАЛЯНСЬКИЙ С. А., студент

ХОМЕНКО К.І., студент

*Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка*

У складний період трансформації національної економіки, на сучасному етапі її розвитку потрібно формувати ефективні рішення для розвитку ефективного сільськогосподарського виробництва. Разом з тим потрібно не забувати про існування такого поняття як мотиваційний механізм і те що підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва здійснюється не лише достатнім технічним забезпеченням і поліпшеними умовами праці, а і завдяки ефективному управлінню процесом виробництва сільськогосподарської продукції. Отже управлінські заходи, які впливають на розвиток галузі рослинництва і подальшого зростання сталості виробництва є на сьогоднішній день актуальним питанням, яке потрібно вивчати та удосконалювати.

Ряд теоретиків і прихильників сталого розвитку вважають його найбільш перспективною ідеологією 21 століття і навіть усього третього тисячоліття, яка, з поглибленням наукової обґрунтованості, витіснить усі існуючі світоглядні ідеології, як такі, що є фрагментарними, неспроможними забезпечити збалансований розвиток цивілізації.

В Україні визначення сталого розвитку на державному рівні зафіксовано в проекті концепції сталого розвитку, розробленого в 1997 р. В ньому зазначається, що сталий розвиток – це процес гармонізації продуктивних сил, забезпечення задоволення необхідних потреб усіх членів суспільства за умови збереження й поетапного відтворення цілісності природного середовища, створення можливостей для рівноваги між його потенціалом і вимогами людей усіх поколінь [1].

У цьому визначенні звертається увага на те, що повинно зберігатися і що повинно змінюватися.

Збереженню підлягає зростання можливості задовольняти потреби як сьогодні, так і в майбутньому; зміні підлягають: експлуатація ресурсів; технологічне вдосконалення; напрямки інвестицій; якість управління [2].

Перехід до сталого розвитку соціо-еколого-економічних систем на макро-мезо-та мікро рівні - на рівні економіки в цілому, галузі, підприємства - вимагає нових правових норм, нової системи управління. У концепції сталого розвитку, сформульованої на Другій конференції з охорони навколишнього середовища в Ріо-де-Жанейро в 1992 р. (у вигляді «Повістки на ХХІ століття» і рішень конференції), абсолютно справедливо критикується інертність в практичній реалізації сталого розвитку. На конференції в РІО зазначалося, що «в основі стійкого і довгострокового розвитку повинна лежати політична воля» [3].

Аналіз літератури з проблематики сталого розвитку показує, що, хоча багато вчених і громадські діячі показують неадекватність і неповноту перекладу англійської поняття «sustainable development», переводячи його як «стабільний», «регульований», «підтримуваний», «рівноважний», «збалансований розвиток», загально визнаним перекладом вже більше 20 років є термін «сталий розвиток», і міняти його не представляється доцільним.

Оскільки однією зі складових сталого економічного розвитку є забезпечення потреб нинішнього покоління, зокрема у продуктах харчування, динаміка виробництва валової продукції сільського господарства розглядається серед основних економічних показників, які характеризують тенденції економічного розвитку в Україні (табл. 1)

За період 2000-2018 рр. у господарствах цих категорій відбулося збільшення обсягів виробництва валової сільськогосподарської продукції, але темпи зростання істотно відрізнялися. Сільськогосподарські підприємства збільшили обсяги виробництва на 173,4 %, фермерські господарства – на 709,6 %, а господарства населення – лише на 19,3 %. У цілому обсяги виробництва сільськогосподарської продукції за 2000-2018 рр. зросли у господарствах цих категорій удвічі.

Динаміка обсягів виробництва валової продукції сільського господарства у господарствах різних категорій України (у постійних цінах 2010р.) [4]

Роки	Валова продукція, млрд. грн.	У тому числі		
		у підприємствах (без фермерських господарств)	у фермерських господарствах	у господарствах населення
2000	151,0	57,9	3,1	93,1
2005	179,6	72,7	8,1	106,8
2010	194,8	94,1	11,9	100,7
2015	239,4	131,9	18,9	107,5
2016	254,6	145,1	22,1	109,5
2017	249,1	140,5	21,7	108,6
2018	269,4	158,3	25,1	111,1
2018 р. у % до 2000р.	178,4	273,4	809,6	119,3

На мою думку, поняття «сталий розвиток» акцентує увагу не стільки на стабільності чи стійкості розвитку, як на згармонізованості розвитку за його складовими – соціальною, економічною, екологічною. Сталий розвиток означає збалансоване, зрівноважене (що не передає рівності показників) зростання як економічних, так і соціальних і екологічних параметрів постійними пропорційними темпами, забезпечуючи загальний прогрес суспільства в усіх його сферах. Це важливо вивчити, тому що зміщення акцентів зі зростання на розвиток призвело до сприйняття сталого розвитку лише як «підтримуючого розвитку», з фіксацією досягнутого рівня, навіть стабілізацією процесів.

Сталий розвиток визначається тісно взаємопов'язаними складовими: економічної, соціальної та екологічної. Основними критеріями сталого економічного розвитку галузі є зростання виробництва безпечних продуктів харчування з метою задоволення потреб в них населення, забезпечення економічної ефективності виробництва, що дозволяє вести розширене відтворення. Соціальна складова сталого розвитку включає підвищення рівня і якості життя селян, стабілізацію демографічних та міграційних процесів на селі. Сталий економічний розвиток сільського господарства дозволить уникнути погіршення стану і втрати оброблюваних земель, збільшити родючість ґрунту.

Існують різні підходи до визначення ефективності управління. Розраховують синтетичні показники ефективності управління (коефіцієнт оперативності, надійності тощо).

Фактичні дані порівнюють з нормативними, плановими або з показниками за попередні роки (нормативи чисельності апарату управління, продуктивність, економічність управління тощо).

Застосовують якісну оцінку ефективності за допомогою експертів. Застосовують емпіричні формули для розрахунку показників, що характеризують ефективність управління. Залежно від характеру розроблених заходів об'єктом оцінки ефективності управління можуть бути: управління в цілому (система, організація, методи), його структура, рівень використання управлінської праці, ефективність роботи кожного структурного підрозділу.

Для оцінки ефективності управління використовують трудові, вартісні, інформаційні, технічні (технологічні) показники. Найбільш загальні із них - оперативність роботи апарату управління, надійність і оптимальність систем управління [5].

Для визначення економічної ефективності виробництва в цілому по сільськогосподарських підприємствах використовується система показників, які доцільно обчислювати в такій послідовності:

- вартість валової продукції (грн.) на 1 га сільські господарських угідь, на середньорічного працівника, на 1 люд.-год, на 100 грн. виробничих витрат, на 1000 грн. основних виробничих фондів і оборотних засобів;

- розмір валового і чистого доходу та прибутку на 1 га сільськогосподарських угідь, на середньорічного працівника, на 1 люд.-год, на 100 грн. витрат виробництва, на 1000 грн. виробничих фондів;

- рівень рентабельності й норма прибутку сільськогосподарського виробництва.

Загальновідомо, що обсяги й ефективність виробництва зерна є важливою рисою економічного добробуту й необхідною умовою для забезпечення продовольчої безпеки кожної країни. Одним з важливих показників ефективності функціонування ринку зерна в Україні є співвідношення між виробництвом продукції та її споживанням. Таке співвідношення на душу населення представлено на рис. 1.

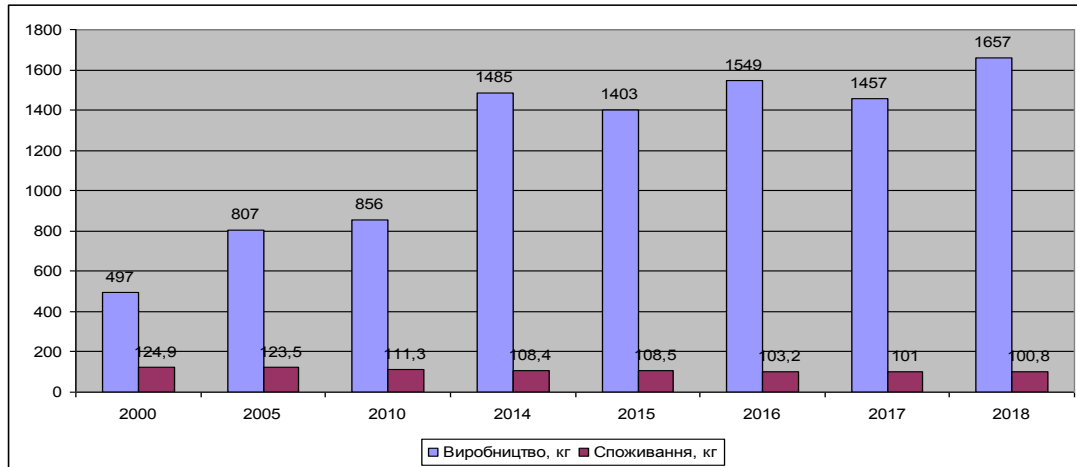


Рис. 1. Динаміка виробництва і споживання зерна в Україні в розрахунку на душу населення [4, 6].

З рисунку видно, що чіткої залежності між рівнем виробництва і споживання не має. Останнє зумовлюється достатньо стабільним в часі попитом на продовольчу продукцію, до якої відносяться продукти переробки продовольчого зерна та для виробництва якої опосередковано використовується фуражна продукція. Ринок продовольства, в свою чергу, через механізм взаємодії суміжних ринків формує величину та інтенсивність попиту на зерно, що споживається на внутрішньому ринку. Таким чином, найбільший вплив на формування попиту на зернову продукцію, що виробляється в Україні, спричиняє експортна діяльність суб'єктів ринкової інфраструктури.

В нашій країні, на сьогоднішній день, недостатньо ефективно використовується природний потенціал для виробництва зернових. По-друге, визначеність вектору політики держави щодо зерна і продуктів його переробки та послідовність реалізації цієї політики залишає бажати на краще.

Список використаних джерел:

1. Джаман М.О. Теорія економіки регіонів Навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 384 с.

2. Иванов В.А. Методологические основы устойчивого развития аграрного сектора / В.А. Иванов, А.С. Пономарева // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2011. – Вип. 4(16) – С. 109–121.

3. Історія - сталий розвиток для України: URL <http://www.sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/istoriya/>

4. Сільське господарство України. Статистичний щорічник: URL [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/09/Zb\\_sg\\_2018%20.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/Zb_sg_2018%20.pdf)

5. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник / Федоренко В. Г. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.

6. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України.

Статистичний щорічник: URL

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/07/zb\\_bsoph2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/07/zb_bsoph2017_pdf.pdf)

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В КОНТЕКСТІ ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

СМІРНАЯ С. М., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Сучасні процеси глобалізації, що охопили майже всі країни світу, збільшують вплив різноманітних чинників міжнародного характеру на розвиток національних економік та соціальну сферу окремих держав, обумовлюючи необхідність пошуку балансу між економічними та соціальними потребами суспільства. Загально визнаним світовою спільнотою є той факт, що основою формування економіки майбутнього задля забезпечення функціонування як нинішнього, так і прийдешніх поколінь є безумовне визнання постулатів концепції сталого й безпечного розвитку, тріадою компонентів якої є економічне зростання, соціальний прогрес та екологічний імператив [1, с. 43]. Економічне зростання означає зріст рівня життя населення, підвищення його добробуту. Зростання економіки може сприяти сталому розвитку тільки в тому випадку, коли забезпечується повномасштабне використання всіх благ, що надаються ним у соціальній сфері. У цьому відношенні економічні пріоритети сталого розвитку передбачають дотримання принципів рівності й соціальної справедливості.

Динамічні зміни в розвитку сучасних соціально-економічних систем, збільшення впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси, міжнародна конкуренція здатні впливати на якісні та кількісні параметри соціально-економічного розвитку і виступати формою загострення суспільних суперечностей. З огляду на це, актуальності набуває проблема зміцнення соціально-економічної безпеки в умовах глобалізації та трансформації національної економіки.

Метою дослідження є аналіз соціально-економічної безпеки як складової національної безпеки за умови глобалізаційних викликів сьогодення та трансформаційних перетворень національної економіки.

Останні наукові дослідження в царині соціально-економічної безпеки свідчать, що в сучасній теорії безпекології за зазначеною сферою вагомим внеском є роботи провідних вітчизняних і зарубіжних вчених: Варналія З.С., Геєця В.М., Губського Б.В., Данилишина Б.М., Ляшенко О.М., Мунтіян В.І., Пригунова П.Я., Томаневич Л.М. та ін. Разом з тим, подальшого дослідження потребують проблеми вивчення загроз впливу на соціально-економічну безпеку за умови трансформації національної економіки та виявлення дієвих важелів механізму зміцнення соціально-економічної складової національної безпеки.

Ураховуючи, що соціально-економічна безпека є фундаментальною категорією світового співтовариства і основою економіки майбутнього, інтегрованість національних економік в систему світових господарських зв'язків має зважувати загальнолюдські та глобальні проблеми сучасності, на виникнення яких відповідно до згаданої концепції сталого й безпечного розвитку впливають такі групи чинників [2, с. 369]:

економічні проблеми – сповільнення темпів економічного зростання, безробіття, інфляція, несправедливий розподіл факторів виробництва, технічне та технологічне відставання окремих держав, економічна залежність та політичний вплив одних країн на інші, утворення фінансової олігархії;

соціальні проблеми – зміна стандартів соціальної поведінки та культури, посилення ролі політичної влади, локальні конфлікти між державами, військово-політичне домінування, концентрація проблем бідності, неналежний рівень добробуту населення та якості життя в окремих країнах;

екологічні проблеми – нерівномірність забезпеченості країн світу природними ресурсами, вичерпність корисних копалин, використання невідновлюваних видів природних ресурсів, забруднення навколишнього природного середовища внаслідок господарської діяльності людства, процеси руйнування глобальної екосистеми.

З огляду на наявність реальних та потенційних небезпек, які суттєвим чином здатні впливати на якісні та кількісні параметри соціально-економічного розвитку й підвищувати рівень соціальної напруженості, створюючи реальну загрозу національній безпеці багатьох країн світу, слід зазначити, що в сучасному світі роль безпекового аспекту соціально-економічного життя



значно підвищується. До кризових явищ і негативних процесів, котрі охопили певну частину національних економік окремих країн, відносять: зростання безробіття, скорочення народжуваності та середньої тривалості життя людей, розшарування суспільства за майновим станом, деформація демографічного й соціального складу суспільства, соціальні конфлікти, зниження духовно-морального потенціалу соціуму тощо.

Слід констатувати, що виникнення дисбалансів й зростання диспропорцій у розвитку соціально-економічних систем у глобальному вимірі та поглиблення відмінностей в рівнях соціально-економічного розвитку окремих країн і регіонів внаслідок демографічних та економічних трансформацій на сучасному етапі потребує від держав ефективного вирішення нагальних соціальних питань щодо підвищення відповідальності за соціально-економічний стан своїх громадян, відчуття населенням соціальної захищеності й соціальної стабільності. Посилення соціальної спрямованості ринкових перетворень за сучасних умов глобалізації вимагає, щоб соціально-економічна політика держави була направлена на досягнення європейських стандартів якості життя та загальнолюдських цінностей [3, с. 77]. Це передбачає надійний соціальний захист населення і належне соціальне забезпечення як один із визначальних чинників суспільного добробуту.

Аналіз соціально-економічної безпеки включає значну низку складових та показників соціально-економічного розвитку, зокрема, стан ринку праці, рівень і тенденції зміни зайнятості, рівень і динаміку заробітної плати, відтворення населення і трудових ресурсів, рівень і якість життя населення [4, с. 102]. Роль держави в процесі управління якістю життя населення визначається терміном «соціальна держава» як форма держави, найважливішою функцією якої є активний вплив на соціальні відносини в інтересах широких верств населення [5, с. 33]. Соціальна держава конструє тип суспільства, який дає змогу забезпечити більш рівномірний розподіл матеріальних і духовних благ, вирівняти за допомогою соціальних стандартів стартові можливості громадян, створити для них сприятливе соціально-культурне середовище проживання. Соціальна держава, будучи найбільш розвиненою формою на сучасному етапі розвитку цивілізації, проводить соціальну політику, спрямовану на вдосконалення якості життя населення. До спеціальних функцій держави такого типу відносять захисну функцію, яка полягає у створенні механізму гарантування соціально-економічної безпеки через усунення і попередження ризиків та їх наслідків, у забезпеченні системи захисту від наявних та можливих порушень прав і свобод, а також у реалізації державних соціальних гарантій, стандартів і нормативів.

Отже, в площині теорій забезпечення соціально-економічної безпеки соціальний розвиток має забезпечуватися проведенням ефективної соціальної політики держави щодо підвищення соціальних показників та зміцнення потенціалу для подальшого соціального прогресу.

Список використаних джерел:

1. Смірная С.М. Організаційно-економічне забезпечення безпеки підприємств виробничої сфери : монографія / С.М. Смірная. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 242 с.
2. Томаневич Л.М. Соціально-економічна безпека в умовах глобалізації / Л.М. Томаневич // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2011. – № 2. – С. 367-376.
3. Бондарук Т.Г. Соціальні аспекти економічної безпеки держави / Т.Г. Бондарук, І.С. Бондарук // Економічні горизонти. – 2018. – № 2(5). – С. 76-86.
4. Заблудська І.В. Результати рейтингової оцінки рівня соціально-економічної безпеки / І.В. Заблудська // Часопис економічних реформ. – 2012. – № 3(7). – С. 102-105.
5. Андрущенко О.Б. Якість життя населення у системі соціально-економічного розвитку держави / О.Б. Андрущенко // Бізнес-Навігатор. – 2019. – № 3-1(52). – С. 32-38.

# УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

СМОЛІНСЬКИЙ В. Б., канд.екон.наук, доц.

СМОЛІНСЬКА С. Д., канд.екон.наук, доц.

*Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів*

Українська держава потребує здійснення результативних трансформаційних перетворень, які торкаються сфери соціально-економічного розвитку, та вироблення такої управлінських моделей у контексті інформаційного забезпечення цього процесу, які би відповідали основних принципам, стандартам та нормам цивілізованого суспільства. Метою державного управління має бути створення умов для збалансованого та динамічного розвитку на загальнодержавному та регіональному рівнях шляхом активізації використання інформаційного потенціалу як основи зміцнення конкурентоспроможності України на європейській арені.

Ключова роль тут повинна належати реалізації державою такої стратегії соціально-економічного розвитку, яка передбачала би чіткий розвиток окремих галузей національної економіки та фундаментальних напрямів державної політики на основі інструментів інформаційного забезпечення, що дає можливість налаштувати державу на прогресивний поступ на належній основі. Іншими словами, успішний соціально-економічний розвиток держави потребує злагоджених управлінських дій у напрямі розробки відповідної державної стратегії, яка би відповідала вимогам сьогодення і була розроблена на коротко-, середньо і довгострокову перспективу. Цілі і завдання, поставлені в ній, повинні відповідати реальним потребам українського суспільства і реалізовуватися в рамках дії відповідного механізму, який передбачає уніфікацію інформаційного забезпечення. Розроблена стратегія повинна впроваджуватися в життя у контексті потреби реалізації Україною євроінтеграційних прагнень, тому цей документ має ґрунтуватися на нормах, правилах, показниках і стандартах розвинутих країн Європейського Союзу.

Важливим елементом механізму реалізації державної стратегії соціально-економічного розвитку якраз і виступає інформаційне забезпечення цього процесу. Зважаючи на важливість цієї складової, потрібно, на наш погляд, в першу чергу вдосконалити статистичну базу щодо показників, які обираються для розробки та реалізації стратегії із можливістю їх кількісного виміру та оцінки заходів, що передбачені в рамках запланованих заходів.

Іншими словами, забезпечити отримання достовірних даних, на основі яких можна буде отримати ті прогнози показники, які дадуть змогу оцінити реальну можливість соціально-економічного розвитку в майбутньому (рис. 1).

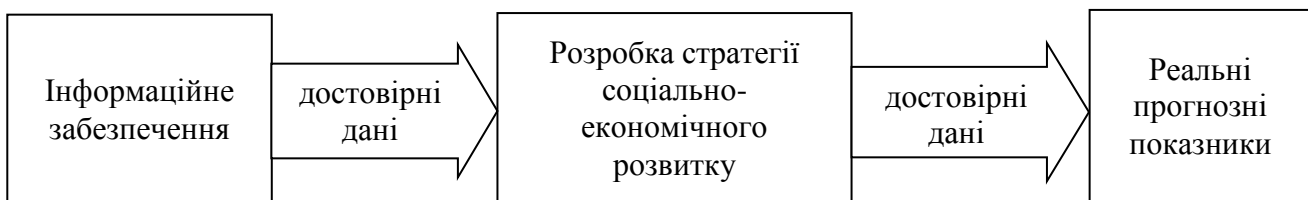


Рис. 1. Схема інформаційного забезпечення в сфері соціально-економічного розвитку держави

Окремий акцент у державній стратегії повинен ставитися на підвищенню якості соціально-економічного розвитку на регіональному рівні. Відповідно до Конституції в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування [1], що дає підстави вести ставити акцент на ролі регіонального управління процесами соціально-економічного розвитку. В даному випадку мова йде про нагальну потребу здійснення децентралізаційних перетворень в українському суспільстві, на основі яких функціонують територіальні формування європейських держав. Такий підхід спростить проведення трансформаційних перетворень в економічних системах регіонального рівня та, як наслідок, покращить якість життя і добробут населення. Відповідно до цього, інформаційне забезпечення та здійснення управлінських дій щодо його

вдосконалення є важливим інструментом забезпечення ефективності реалізації державної стратегії соціально-економічного розвитку [2].

Таким чином, розробка стратегічних підходів до управління інформаційним забезпеченням на регіональному рівні повинна бути спрямована на вирівнювання умов економічної діяльності в межах усіх регіонів, раціональне використання виробничо-ресурсного потенціалу регіонів, досягнення сталого економічного зростання та підвищення на цій основі соціально-економічних показників рівня життя населення України.

Отже, державна стратегія соціально-економічного розвитку, здійснювана в рамках відповідного інформаційного забезпечення, повинна переслідувати основну мету – забезпечувати економічне зростання та, як наслідок, якісний рівень життя та добробуту населення української держави. Виконання плану стратегічного розвитку можливе тільки за наявності необхідного потенціалу для його реалізації.

Список використаних джерел:

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року, №254/96-ВР [Текст] // Відомості Верховної Ради (ВВР). - 1996. - №30. - ст. 141
2. Павлюк Т.І. Тенденції соціально-економічного розвитку : мікро- та макроекономічний аспект. Збірник наукових праць ВНАУ Серія : Економічні науки. №3 (69). 2012. С.162-169

## **АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

ТЕРТИЧНА О., магістр

ЗАПОРОЖЕЦЬ Г.В., канд. екон. наук, доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Адаптація персоналу на підприємстві є одним із ключових факторів, які впливають на якість роботи і конкурентоспроможність підприємства взагалі. В умовах прискореного науково-технічного прогресу і жорсткої конкуренції, поширення трудової міграції, і економічного становища в Україні, найважливішим напрямом у кадровій політиці Українських підприємств і роботи менеджера є – розробка стратегій і забезпечення кадрового потенціалу підприємства, адаптація нових працівників, впровадження адаптаційно-вмотивованої політики управління персоналом.

Слово «адаптація» запозичено з біології (від лат. «adaptation» - пристосування) і означає пристосування до навколишнього середовища.

Адаптація працівників на підприємстві є важливим етапом, від якого залежить: які кадри працюватимуть в організації, який психологічний клімат буде у колективі та як наслідок, це продуктивна праця і якісне виконання своїх обов'язків працівниками.

Адаптація персоналу - взаємне пристосування працівника і організації, що ґрунтується на поступовому включенні працівника у процес виробництва до нових професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних, організаційно-адміністративних, економічних, санітарно-гігієнічних і побутових умов праці та відпочинку.

Основним джерелом поповнення кадрів організацій та підприємств є молодь без досвіду роботи і працівники, які мають трудовий досвід, але переходять або на нове робоче місце, або в іншу організацію. Найчастіше адаптацію працівників у трудовому колективі прийнято розглядати, як процес оволодіння спеціальністю - залучення співробітника до праці в рамках певної організації, освоєння їм навичок та специфіки виробничої діяльності, досягнення нормативів, і ефективності праці. Однак цього недостатньо.

Адаптацію працівників на підприємстві можна розглядати за двома напрямками – виробнича і позавиробнича.

Адаптацію класифікують за видами:

1. За наявністю досвіду праці – первинна і вторинна;
2. За характером адаптації – активна і пасивна;

3. За змістом інформації – психофізіологічна, професійна, соціально психологічна, організаційна.

4. За результатами адаптації – прогресивні, регресивні.

Існує багато факторів впливу на види адаптації, які треба враховувати в адаптаційний період.

Кінцевою метою ретельно і правильно організованою програми адаптації є отримання співробітником повної інформації про компанію, свою посаду, обов'язки та вимоги, а також чітке розуміння які цілі і завдання стоять перед ним. Чим швидше працівник опанує принципи роботи на новому місці роботи, налагодить стосунки з колегами і ознайомиться зі специфікою організації внутрішніх процесів, тим швидше він почне приносити прибуток компанії і відчує задоволення від роботи. Гарно налагоджена взаємодія між новоприйнятим працівником і компанією - запорука ефективності їх подальшої спільної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Е.А. Аксенова Т.Ю. Базаров, В.Л. Еремін и др., М.: Юнити - Дана, / Управление персоналом. Учебное пособие для студентов вузов 2002. [Книга].

2. Базарова Т.Ю. Еремін Б.Л. /Управление персоналом. М., 1998. [Книга].

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА ЇХ ВИРІШЕННЯ**

ТИШЕНКО Ю.О., магістр

ПОПОВА В.М., магістр

СКОПИК В.М., студентка

*Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка*

Економіка нашої країни нестримно розвивається. Підприємці, які активно реагують на всі зміни та доповнення, змушені знаходити нові можливості задля повного задоволення потреб споживачів, отже відбувається створення нових товарів та послуг. В сучасних умовах ринкового господарювання менеджмент тісно пов'язаний з конкурентоспроможністю підприємств, отже актуальною проблемою є недосконалість менеджменту (погрішності в управлінні та неточні прогнози). Наслідки цього можуть бути фатальними [2].

В умовах сучасної нестабільності економіки теоретичний та практичний менеджмент українських підприємств потребує змін, бо має низький рівень продуктивності праці та неефективне використання ресурсів. Результат цього - низька конкурентоспроможність. Підприємства потребують підтримки держави, що повинна втілюватися у застосуванні заходів рекомендаційного, стимулюючого та мотивуючого характерів.

Зараз існує багато проблем менеджменту. Вони не обмежуються даним переліком, але ми виділили основні з них:

1) відсутність порозуміння між керівниками та генеральними менеджерами, а отже і працівниками. Це може призвести до помилок у плануванні, невірний підбір кадрів (за лояльністю, а не за ініціативністю), зміни ринкових стратегій, гальмування процесу;

2) організація кадрової системи - відсутність вміння формувати команду, підбирати кадри;

3) освіта та розвиток- керівники компаній зазвичай не витрачають прибуток на розвиток робітників. Такі працівники не є кваліфікованими, вони не зможуть досягти цілей підприємства;

4) мотивація робітників - недостатня увага керівництва до створення умов для прояву можливостей персоналу [3];

5) недосконалі посадові інструкції - один фахівець повинен виконувати роботу за своєю спеціалізацією, бо в деяких організаціях працюють робітники в декількох напрямках, це гальмує сам процес [3];

6) мала увага корпоративній культурі;

7) ігнорування думок працівників, адже кожен може привнести щось нове для покращення виробництва та управління;

8) незнання стратегій конкуренції й факторів конкурентоспроможності;

9) недостатня комунікабельність менеджерів та їх робота в команді;

Важливим для України є питання управління підприємствами. Враховуючи існуючі та можливі проблеми в менеджменті, на нашу думку, даний перелік завдань допоможе кращому розвитку ефективного управління:

1) зміна власників-засновників та керівників новими ефективними власниками та менеджерами;

2) удосконалення підбору кадрів;

3) впровадження корпоративної моралі, правил і етичних норм;

4) покращення маркетингу;

5) втілення нових освітніх програм;

6) проведення тренінгів, семінарів і конференцій;

7) вихід великих іноземних компаній на український ринок.

Щоб розв'язати сучасні проблеми менеджменту в Україні, підприємцям потрібно усвідомити причин власних проблем, відмовитися від старих принципів ієрархічних відносин й перейти до партнерства; вдосконалити систему підбору кадрів; максимально прислухатися, розвивати та інформувати всіх співробітників, незалежно від їх статусу; впроваджувати сучасні методи управління зарубіжних організацій; запровадити інноваційний характер діяльності, творчий підхід до питань; прагнути не до максимального, а до соціально-обґрунтованого прибутку; та інше.

Список використаних джерел:

1) Зозульов О., Длігач А., Писаренко Н. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств. // Економіка України. – 2002. - № 6(487). – С. 41-46.

2) Перспективи розвитку менеджменту у XXI столітті / І.С. Задорожний, С.В. Задорожний // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент. - 2013. - № 1. - С. 121-130.

3) Алексеєнко В.І. Вплив продуктивності праці персоналу на ефективність роботи підприємства [Електронний ресурс] / В.І. Алексеєнко. – Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/evu/2011\\_17\\_1/Alekseenko.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Alekseenko.pdf)

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БІЗНЕС - ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

ТРЕТЯК В. П., д-р. екон. наук, доц.

БАКУМЕНКО К. А., студентка

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Одна з найважливіших складових управлінської діяльності – управління персоналом, ґрунтується на концепції управління, тобто узагальненому уявленні про місце людини в організації. Вагомий вплив на становлення концепції стратегічного управління персоналом здійснюють праці відомих теоретиків. І. Ансофф визначає управління комерційною фірмою як дуже складний процес, який складається з аналізу ситуації, ухвалення рішень, комунікації, лідерства, мотивації, виміру і контролю [1, с. 9]. Стратегічне управління - багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між певним суб'єктом управління, включаючи його окремі структурні одиниці, та зовнішнім середовищем.

Управління персоналом – це специфічна сфера управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, які входять у певні соціальні групи, трудові колективи [2, с. 17]. Разом із тим, управління персоналом – багатогранний і виключно складний процес, що характеризується специфічними особливостями та закономірностями [2, с. 102]

Вищезазначене дає підстави зазначити, що дослідження особливостей взаємодії двох основних зацікавлених груп (стейкхолдерів) у бізнес - процесі підприємства є актуальним.

До першої групи стейкхолдерів відносяться **керівники підприємства (голова правління, президент, генеральний директор, директор, заступник директора, головний бухгалтер), які незалежно від форми власності підприємства є посадовими особами** та складають управлінську команду - групу управлінців підприємства, об'єднану загальною діяльністю, розділяючих загальну мету і уявлення про способи їх досягнення. У цю групу входить керівник HR служби - фахівець, покликаний ефективно використовувати кадровий потенціал в цілях успішної реалізації стратегії підприємства.

До другої групи стейкхолдерів відноситься персонал - сукупність усіх людських ресурсів, якими володіє організація. Персонал класифікується за категоріями:

- робітники, або виробничий персонал, які здійснюють трудову діяльність в матеріальному виробництві з переважаючою долею фізичної праці. Вони забезпечують випуск продукції, її обмін, збут і сервісне обслуговування;

- службовці, або управлінський персонал, які здійснюють трудову діяльність в процесі управління виробництвом з переважаючою долею розумової праці. Основним результатом їх трудової діяльності є вивчення проблем управління, створення нової інформації, зміни її змісту або форми, підготовка управлінських рішень, а після вибору керівником найбільш ефективного варіанту - реалізація і контроль виконання рішень.

Забезпечення ефективності діяльності персоналу для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальних, є основою для запобігання розривів інтересів ключових груп стейкхолдерів.

Діяльність підприємства з питань управління персоналом повинна орієнтуватися на специфічні людські особливості, такі як дух співпраці, взаємозалежність, розгляд організації як єдиної родини, необхідність партнерських стосунків.

Слід зазначити, що управління персоналом є процесом безперервним та включає в собі проблеми планування, підбору, професійної підготовки, оцінки та навчання кадрів, які здійснюються з метою раціонального їх використання, підвищення ефективності та покращення якості життя.

Таблиця 1

Короткий опис можливих розривів інтересів двох ключових груп стейкхолдерів у бізнес - процесі підприємства

Управлінська команда	Персонал підприємства
<p>Чітке виконання завдання персоналом підприємства, що передбачає усвідомлення необхідності дисципліни праці, прагнення людини працювати в певній організації, культура трудової діяльності, розвиток у працівників ініціативи і відповідальності.</p> <p>Забезпечення соціальних та фізіологічних потреб персоналу підприємства, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соціальне і моральне стимулювання;</li> <li>- задоволення культурних і духовних потреб;</li> <li>- створення нормального психологічного клімату;</li> <li>- встановлення соціальних норм поведінки;</li> <li>- встановлення моральних санкцій і заохочень.</li> </ul>	<p>Складність адаптації до умов, що міняються створює ускладнення прийняття креативних і самостійних рішень виконавцями при зміні ситуації.</p> <p>Робота повинна:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечувати автономію та відповідальність;</li> <li>- дозволяти співробітникам відчувати свою захищеність, для чого необхідно впроваджувати програми соціального страхування, підтримки при хворобі, гарантії зайнятості, перспективи кар'єри у середині організації, створювати безпечні умови праці;</li> <li>- забезпечувати можливість відновлення витраченої працівником енергії - заробітної плати та інших видів матеріальної винагороди повинно вистачати принаймні на відновлення працездатності.</li> </ul>

При здійсненні управління персоналом необхідно враховувати такі аспекти:

- техніко - технологічні, які відображають рівень розвитку конкретного виробництва;
- організаційно - економічні, що включають питання планування, визначення чисельності працюючих, організацію їх стимулювання, використання робочого часу;

- правові, які регламентують усю діяльність по управлінню персоналом відповідно до чинного законодавства;
- соціально - психологічні, які зумовлюють необхідність запровадження соціально - психологічних процедур в практику кадрової роботи;
- педагогічні, що забезпечують організацію професійного навчання, підвищення кваліфікації кадрів.

Проблеми управління персоналом слід розглядати з урахуванням специфіки організаційної культури, фаз життя підприємства. У таблиці представлено короткий опис можливих розривів інтересів двох ключових груп стейкхолдерів.

Визначення ролі та місця управління персоналом у системі бізнес-процесів впливає на забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Задля уникнення можливих розривів інтересів двох ключових груп стейкхолдерів необхідно застосовувати кадрові заходи – дії, які спрямовані на досягнення відповідності персоналу цілям роботи підприємства, що проводяться з урахуванням конкретних завдань етапу розвитку підприємства.

Заходами по задоволенню єдиних по суті потреб зацікавлених сторін повинні стати:

- залучення молодих перспективних професіоналів;
- активна політика інформації про діяльність підприємства;
- розробка нових форм організації праці під нові технологічні процеси;
- розробка оптимальних схем стимулювання праці;
- раціоналізація робочих місць;
- реалізація програм оцінки і стимулювання праці персоналу;
- реалізація програм соціальної допомоги.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. - СПб. : Изд-во "Питер", 1999. – 416 с.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк : [Дон НУЕТ], 2010. – 238 с.

## **SPECIFICITY OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE ACTIVITY**

V. SCHEVCHENKO, PhD, associate professor

*O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

Important for any industry is the concept of "development". The term "development" can be defined as a change in process or phenomenon from simpler to more complex. There are many definitions of enterprise development. But to define the concept of "development" in the construction industry, it is possible to use the definition of development in the economic-production system: development is the process of transition of the system to a new qualitative state due to the accumulation of quantitative potential, changes and complications of structure and composition, resulting in its growth the ability to withstand the effects of environmental factors and improve performance. [3]

Information is important for modern enterprise development management because it links and integrates all elements of the organization. The environmental factor is the impetus for the economic growth of the enterprise or the limitation of its capabilities due to the use of harmful technology.

Development of market relations, privatization of state property, reduction of production volumes and conversion have significantly changed the mechanism of management of scientific and technological progress, influenced the pace and nature of innovation as a basis for economic growth, increasing the competitiveness of construction enterprises and organizations.

Innovation in construction is a crucial element in improving production efficiency in a market environment. It provides constant updating and improvement of the used technologies and production of construction products and execution of construction and assembly works, realization of scientific achievements and inventions, is a basic condition for overcoming the industry crisis and ensuring economic growth.

It should be noted that innovation in construction is marked by a number of specific features:

- the innovation holds a special place in the construction industry, being the basic factor of economic dynamics, a link between the results of constantly updated construction research;
- the innovation cycle (the period from completion of the research process to implementation in construction) differs in duration (1-5 years) and high risk [2].

Implementation of the latest technologies, activation of innovative activity will lead to economic growth not only of the construction industry but also of the state as a whole. To solve the above problems, it is necessary, first of all, to investigate how the financial support of innovative activity of construction enterprises is carried out. In addition to their own funds and the state budget funds, companies should find fundamentally new sources of financing.

It is impossible to innovate without the use of highly qualified staff capable of adapting to new working conditions and wishing to constantly improve and gain new knowledge.

The importance of innovation is mainly determined by the fact that the constant development of science and technology causes the rapid "aging" of production methods, techniques and technologies, products and their quality and technical characteristics, and they need continuous improvement. All this determines the need of the Ukrainian construction industry to innovate. Not only technical innovations should be used, but innovations in management, in particular, of personnel, are of great importance for the functioning of the enterprise.

Virtually all innovative businesses are at high risk. Creating and supporting a healthy climate and positive sentiment is essential for successful innovation. Therefore, the management of the company must not only believe in the new idea, but also convince all staff in the possibility of success, help staff to clearly imagine the prospects of the enterprise in the deepest crisis, to be fully optimistic.

At businesses that follow innovation policies, staff are very sensitive to senior management's attitude to innovation. If staff sees the senior management's indifference to innovation, innovation will be doomed to failure at any further effort and expense. Therefore, the involvement and full involvement of staff in the process of designing and implementing organizational change is so necessary. When any changes are made at the enterprise, it is usually the staff who start to hide them. The very concept of "overcoming resistance to change" suggests that change is happening from above. But few will resist the changes that take place with his involvement. Therefore, the role of the senior level should be not so much the innovator and the designer of innovations, but the creator of a favorable innovation environment, providing support and promotion of innovations and changes.

The concept of formation and involvement of staff - the main goal of change in the enterprise, should be directed to its selected part and motivated by the overall vision of the innovation goal.

The peculiarity of this system is the humanistic approach to personnel management, which forms innovative-oriented subsystems of personnel management and the concept of formation and involvement of personnel.

An innovative enterprise should use team organizational forms of personnel management. The target teams are thus used in the development and implementation of the restructuring program (as subjects of the innovation process) and as the basic structural units of the future new enterprise. It is the team forms of personnel management that facilitate the rapid and painless diffusion of any innovation, especially organizational. Team forms will allow for high organizational flexibility, significantly expand the range of management and, most importantly, achieve high staff engagement and responsibility.

This creates an innovative climate and the formation of a new organizational culture. Innovative ideas are formed, developed and implemented within a closed circle: target teams - leadership - target teams.

Personnel management systems are being formed in a number of enterprises, which unite, under the sole guidance of the Deputy Director of Personnel Management, all units related to human resources management.

Thus, under the system of personnel management understand a multifaceted and extremely complex process, characterized by its specific features and patterns, which are inherent in the system and completeness on the basis of complex problem solving and their reproduction. It is a systematic, systematically organized influence through interrelated organizational, economic and social measures on the process of formation, distribution, redeployment of personnel at the enterprise level, on the creation of conditions for the use of the work quality of the employee in order to ensure the effective functioning



of the enterprise and the full development of its employees.

References:

1. Ачкасов А. С. Основы стратегии регулирования занятости населения Украины (теория и практика) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.02.03 / А. С. Ачкасов. – Х. : ХНУ, 2004. – 21 с

2. Архипов А. Экономическая безопасность : оценки, проблемы, способы обеспечения / А. Архипов, А. Городецкий, Б. Михайлов // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 36–44.

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

ШКАРУПА К. В., студентка

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

Організаційна, структура будь-якої компанії визначається цілями її бізнесу, а звідси вже відбудовуються функції персоналу і кадрова структура, вимоги до конкретних посад. Все це в свою чергу визначає мотиваційні схеми, які застосовуються в даній конкретній компанії. Мотивація праці відноситься до числа проблем, вирішення яких в світовій практиці завжди приділялася велика увага. Вагомий внесок у процес дослідження теорії і практики мотивації праці зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, такі як: В. Абрамов, К. Альдерфер, Д. Богиня, В. Врум, Ф. Герцберг, О. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін, А. Колот, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу та ін.

Багатоаспектність проблеми мотивації обумовлює множинність підходів до розуміння її сутності та структури, а також до методів її вивчення. Вітчизняні теорія і практика мотивації праці, як правило, зводяться до оплати праці, заснованої на фіксованих тарифних ставках і посадових окладах, і малоефективні. Тому при формуванні систем мотивації праці на підприємствах, особливо великих, необхідно використання вже накопиченого світовою практикою досвіду.

Стандарт ISO 9001 не містить вимогу мотивувати працівників для досягнення цілей щодо якості. Та фахівці з якості справедливо вважають, що навіть професійно розроблена система управління якістю не працюватиме, якщо персонал не мотивований, тому почали брати на озброєння теорії мотивації і ув'язувати їх з системою управління якістю [1]. Такий підхід на сьогодні є перспективним, оскільки система якості, яка побудована згідно з вимогами стандарту ISO 9001, може бути початком для побудови і впровадження системи мотивації працівників.

Одним з цікавих досліджень мотивації було проведено Майклом Портером. Аналізуючи поведінку медично-технічного персоналу психіатричних лікарень, було виявлено, що між задоволеністю роботою, плинністю персоналу і прихильністю організації є певний зв'язок. Задоволеність роботою виявилася непоганим «провісником» того, чи залишиться співробітник на цьому місці в найближчому майбутньому, проте на довгій дистанції набагато краще це відображала прихильність організації. Команда дослідників встановила, що, по за певних обставин, прихильність організації переважає істотне невдоволення такими аспектами, як рівень оплати праці або відносини з керівником, утримуючи таким чином співробітника від догляду [2].

Процес управління персоналом досить складний і вимагає не тільки постійної уваги, але і врахування особливостей українського менталітету. Керівникам слід розуміти, що фізична присутність людини на роботі ще не означає його ефективну діяльність. Не будучи мотивованим самою компанією, співробітник може підписати контракт, вийти на роботу, але використовувати тільки 10% своїх можливостей.

Дж. Мейер і Н. Аллен, досліджуючи дане питання детальніше, виділили три компонента прихильності організації [3]:

1. Емоційна прихильність - стан щирої емоційної прихильності і самоідентифікації по відношенню до компанії. Якщо коротко «я хочу».

2. Прихильність сталості - відчуття певних втрат в разі відходу з організації (наприклад, розрив соціальних зв'язків). Якщо коротко - «мені потрібно».

3. Нормативна прихильність - відчувається співробітниками необхідність продовжувати роботу в компанії (наприклад, «не можу кинути мою команду в цей момент», «якщо і я скажу, що йду, будуть косо дивитися»). Якщо коротко - «я зобов'язаний».

Проведені Дж. Мейером і Н. Аллеом (і згодом іншими вченими) дослідження показали сильну позитивну кореляцію між емоційною прихильністю і успішністю працівників у своїй ролі. Наприклад, дослідження в 298 школах США продемонструвало, що школярі показують істотно кращу успішність, відвідуваність і загальну задоволеність процесом навчання там, де викладачі відчували емоційну прихильність своєї організації [3].

Аналіз наукової літератури, присвяченої тематиці формування мотиваційного потенціалу підприємства, дозволяє дійти висновку, що для мотивації працівників будь-якої організації в Україні необхідно виявити глибокі мотиваційні потреби персоналу з єдиною ціллю - налагодити систему стимулювання, яка направлена на задоволення виявлених мотиваційних потреб працівників для формування потенціалу прихильності організації. При формуванні мотиваційного потенціалу підприємства важливий індивідуальний підхід до кожного працівника: що утримує індивіда на підприємстві - бажання (афективний компонент), необхідність (тимчасовий) або зобов'язання (нормативний). Визначення мотиваційного потенціалу підприємства включає два етапи.

Перший етап полягає у виявленні мотиваційних потреб працівників, другий - у вимірі ступеня задоволеності виявлених потреб [4, с.108]. Для здійснення першого етапу розглянемо можливість використання такого інструментарію, яким є мотиваційний профіль. Цей профіль визначається за допомогою виявлення у працівників їх ставлення до мотиваційних чинників, серед яких чинник матеріального характеру є лише одним із дванадцяти.

Наведемо перелік дванадцяти чинників мотивації: високий зарібок, фізичні умови праці, структурування роботи, соціальні контакти, стійкі взаємовідносини, визнання, прагнення до досягнень, влада і впливовість, різноманітність і зміни, креативність, самовдосконалення, цікава та корисна робота.

Під дією цих чинників змінюється механізм трудової діяльності, так само не може залишатися без змін зміст та характер праці. Структура мотиваційних чинників є неоднорідною та залежно від поточного стану розвитку підприємств, розвитку системи суспільних цінностей чи динаміки ринку праці питома вага певних факторів у загальній системі управління буде змінюватися [5].

Залежно від того, що переслідує мотивація, які завдання вона вирішує, можна назвати два основні типи мотивації: за результатами і за статусом.

Мотивація за статусом полягає в інтегральній оцінці діяльності співробітника, котра враховує його кваліфікацію, ставлення до роботи, якість праці, прихильність до організації та інші параметри, зумовлені специфікою діяльності організації.

Мотивація за результатами зазвичай застосовується там, де можна порівняно точно знайти й виділити результат діяльності одного співробітника чи групи. У цьому випадку винагороду пов'язують із виконанням роботи або відносно відокремленого етапу роботи.

Список використаних джерел :

1. Петиченко А. М. Измените систему мотивации. Методы менеджмента качества / А. Петиченко //Стандарты и качество. – № 1. – М. – 2007. – С. 56–60.

2. Porter, L. W., And Others and California Univ., I. G. S. of A. (1973) Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. Technical Report No. 16.

3. Allen, N. J. and John P. Meyer (1990) 'The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization', Journal of Occupational Psychology, 63(1), pp. 1–18.

4. Тимохова Г. Б. Менеджмент: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. – Київ : Кондор, 2017. – 344 с.

5. Денисенко, М., Будякова, О., Волощук, Ю. (2019). Зарубіжний досвід управління персоналом. Вчені записки Університету «КРОК», (2 (54), 137-144.

## **РОЗВИТОК АГРОМАРКЕТИНГУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

ЯНИШИН Я. С., канд. екон. наук, в.о. проф.

МАЦЬКІВ Г. В., канд. екон. наук, доц.

*Львівський національний аграрний університет*

Розвиток агромаркетингу в Україні відбувається в умовах переорієнтації аграрної політики на формування конкурентного середовища. Сільськогосподарські підприємства змушені працювати в мінливому, неконтрольованому зовнішньому середовищі з великим ступенем невизначеності та ризику. Ці фактори вимагають застосування в аграрній сфері маркетингових принципів ведення господарства, що дозволяють адаптувати внутрішній потенціал підприємства до змін у зовнішньому середовищі, і, як наслідок, підвищити результативність їх функціонування [6]. Тому створення й використання цілісної системи агромаркетингу та розроблення підходів щодо налагодження ефективного управління нею є актуальним завданням для підприємств АПК.

Таким чином, в сучасних умовах розвиток конкурентних відносин і випуск продукції сільського господарства повинен бути зорієнтований на споживачів, кажучи іншими словами на попит населення. Отже, це обумовлює необхідність формування механізму, який би забезпечував адекватність вимогам ринку. Таким механізмом і виступає агромаркетинг. Агромаркетинг являє собою складну систему, що вимагає регулювання та управління. Сільськогосподарське підприємство не є самозабезпечуючим, тому між ним і навколишнім маркетинговим середовищем відбувається обмін ресурсами та інформацією. Для продовження свого функціонування, аграрні підприємства змушені з одного боку, пристосовуватися до змін у зовнішньому маркетинговому середовищі, а з іншого впливати на нього в силу своїх можливостей [1].

Для ефективного ведення агробізнесу необхідно осмислити особливості маркетингу і враховувати їх в діяльності підприємстві АПК. Використання інструментів маркетингу в сільському господарстві є дещо складнішим у порівнянні з промисловим, в першу чергу, це обумовлюється використанням різноманітних способів і прийомів для досить великої кількості продукції, що тут виробляється. Адже відповідно до теорії маркетингу продукцію, що виробляється в сільськогосподарських підприємства можна поділити на товари першої необхідності, товари з доповненням в гармонії корисності і потрібності, а треті використовують для задоволення високого рівня життя, його естетики [3].

Основною з особливостей агромаркетингу є те, що в малих агроформуваннях усі його функції покладені безпосередньо на їх керівників. Саме тому, велика кількість об'єктивних і суб'єктивних чинників ефективного агромаркетингу у порівнянні з іншими обумовлюють його важливість. Розвиток маркетингу сільськогосподарських підприємств має ряд специфічних особливостей, що визначаються галуззю, в якій він використовується (табл. 1). Як бачимо з табл. 1, специфіка маркетингу в аграрній сфері визначається залежністю економічних результатів від природних умов; особливим значенням продовольчих товарів; незбігом робочого періоду та періоду виробництва; сезонністю виробництва та отримання продукції; різноманітністю форм власності та організаційних форм господарювання; участю державних органів в розвитку й підтримці агропромислового комплексу та його окремих галузей [5].

## Характеристика ключових особливостей розвитку маркетингу в аграрній сфері економіки\*

№ з/п	Особливості	Характеристика
1.	Специфіка товару	<ul style="list-style-type: none"> <li>• термін зберігання товару</li> <li>• умови зберігання товару</li> <li>• упаковка товару</li> <li>• транспортування товару</li> <li>• оперативність та своєчасність поставок</li> <li>• широкий асортимент</li> </ul>
2.	Невідповідність циклів виробництва, робочого періоду та періоду споживання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сезонність виробництва</li> <li>• проблеми з врахуванням змін кон'юнктури ринку</li> <li>• проблеми із забезпеченням виконання термінів маркетингової програми</li> </ul>
3.	Низький рівень освіти і науки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відсутність методичних розробок та практичних рекомендацій із агромаркетингу</li> <li>• відсутність кваліфікованих та досвідчених спеціалістів в галузі аграрного маркетингу</li> </ul>
4.	Залежність від природних факторів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ризики недоотримання чи втрати товару через природні умови</li> <li>• залежність асортименту від природних умов</li> <li>• неврахування землі як фактору виробництва у ціноутворенні</li> </ul>
5.	Відсутність централізованих стимулів (державної координації)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• відсутність організації маркетингу на мезо- та макрорівні</li> <li>• низька здатність сільськогосподарських підприємств до кооперації</li> <li>• диспаритет між цінами на сільськогосподарську та промислову продукцію</li> </ul>
6.	Нерозвиненість маркетингової інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>• значна кількість посередників у ланцюгу «виробник - споживач»</li> <li>• недосконала діяльність аграрних бірж, торгових домів тощо</li> </ul>
7.	Недосконалість інформаційного забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• низький рівень використання інтернету</li> <li>• відповідність статистичної інформації її реальному стану</li> <li>• відсутність авторитетних маркетингових дослідницьких фірм</li> <li>• відсутність показників маркетингової діяльності</li> </ul>

Численні дослідження науковців стосовно практики формування та функціонування системи маркетингу на вітчизняних підприємствах дають змогу виявити типові недоліки цього процесу, які включають переважно застосування окремих моделей маркетингу; відсутність системного комплексного підходу до побудови підрозділу маркетингу; використання окремих функцій маркетингу; обмеженість відповідної інформації для порівняння; низький рівень знань і культури у використанні маркетингових інструментів тощо [7].

Таким чином, погоджуємося із Соловйовим І.О., який розглядає агромаркетинг як комплексно-системний метод вирішення проблем організації, що охоплює всі стадії процесу “виробництво – розподілення (обмін) – споживання” [6] та акцентує увагу на тому, що в ринкових умовах повномасштабна ефективна реалізація потенціалу маркетингу можлива тільки за умови оптимального поєднання ринкового саморегулювання і важелів та інструментів державного регулювання (рис. 1)

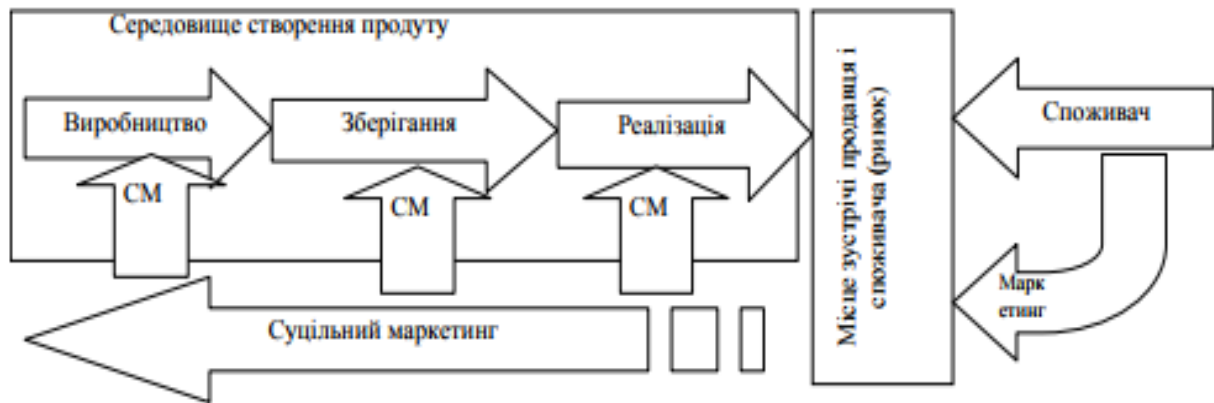


Рис.1 Схеми організації суцільного маркетингу в аграрній сфері

Підхід, який відображено на рис. 1, дозволить розглядати агромаркетинг в контексті зовнішнього середовища господарювання. Інтеграція (адаптація) маркетингу (його інструментів, способів, методів тощо) в аграрне середовище на всіх стадіях відтворення продукції сільського господарства дозволить максимально задіяти механізм саморегулювання ринку, адже будь-яке господарське рішення повинне прийматися, виходячи з аналізу ринкової ситуації і тенденцій її зміни, а також з урахуванням ймовірної реакції ринку на прийняте рішення [3].

Отже, для забезпечення стабільного розвитку сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах потрібно розробити стратегічний план, який би базувався на маркетингових дослідженнях та враховував би всі особливості маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. При цьому варто відмітити, що маркетинг агропідприємств як самостійний напрям теорії сучасного маркетингу передбачає вивчення, прогнозування та здійснення підприємницької діяльності господарюючих суб'єктів ринку у сфері виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації сільськогосподарської продукції з метою досягнення максимального прибутку та максимального задоволення потреб споживачів цієї продукції.

Список використаних джерел:

1. Єранкін О.О. Періодизація еволюції маркетингу в АПК України та перспективи його розвитку / О.О. Єранкін // Економіка АПК. – 2008. – № 1. С. 131–140.
2. Крикавський Є. В. Промисловий маркетинг : [підручник] / Є. В. Крикавський, Н. І. Чухрай. – Львів : Вид-во нац. ун. "Львівська політехніка", 2004. – 472 с.
3. Островський П.І. Аграрний маркетинг. Навчальний посібник / Островський П.І. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 224 с.
4. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації : [підручник] / під ред. А. О. Старостіної – К. : "Іван Федоров", 1997. – 400 с.
5. Рябчик А. В. Організаційно-управлінські аспекти вдосконалення системи агромаркетингу в Україні / А. В. Рябчик // Науковий вісник національного університету біоресурсів і природокористування України. Вип. 142, Ч.1. – 2009.
6. Соловійов І. О. Агромаркетинг : системна методологія, реалізація концепції : [монографія] / Соловійов І. О. – Херсон : Олди-плюс, 2008. – 344 с.
7. Серова Є. В. Аграрная экономика: Учебник для студентов экономических вузов, факультетов и специальностей / Серова Е. В. – М. : ГУ ВШЭ, 1999. – 480 с.

## РОЛЬ ЛОГІСТИКИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

ЯНИШИН Я. С., канд. екон. наук, в.о. проф.

*Львівський національний аграрний університет*

Закон зростання потреб та об'єктивне посилення конкуренції з боку аграріїв потребує активних дій від виробників сільськогосподарської продукції щодо оптимізації своїх витрат, вдосконалення якості продукції та максимізації задоволення потреб споживачів. Одним з основоположних та ключових підсистем аграрного підприємства є система логістики, а робота менеджменту підприємства з удосконалення та оптимізації цієї системи веде до покращення економічних показників господарства. Таким чином налагодження, оптимізація та вдосконалення системи логістичного забезпечення стане ареною для ліквідації резервів покращення економічних показників підприємства.

Однією з складових менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, яка несе вагомий вплив на кінцеві показники ефективності сільськогосподарського виробництва є складова логістичного забезпечення. Налагодження логістичної складової на підприємстві з виробництва сільськогосподарської продукції веде до зниження витрат підприємства завдяки оптимізації ресурсних, проміжних та товарних потоків. Оскільки процес виробництва продукції являє собою постійно повторюваний цикл, а виробництво неможливе без логістичних процесів, то оптимізація циклу логістичного забезпечення виробництва веде до постійної економії фінансових ресурсів, а від так і підвищення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Логістика в аграрній сфері включає в себе методи, принципи, а також математичні моделі, які допомагають проводити управління, планування та контроль логістичними операціями у матеріальній та нематеріальній сфері, що виникають під час закупівлі сировини та матеріалів до підприємства, відвантаження та збуту продукції з підприємства, а також безпосередньо під час виробництва.

Логістична складова сільськогосподарського підприємства, яке вийшло на міжнародний ринок потребує особливої уваги, адже масштаби потоків сировини, продукції, матеріалів, а також кількість складських приміщень, перевалочних баз є значно вищою, а отже об'єм ресурсів, що може бути зекономлений є також більшим. Саме логістична складова підприємства, яка є тісно пов'язана із операційним менеджментом надає керівництву організації можливість прогнозувати об'єми продажів, витрати на доведення кінцевого продукту до споживача, фінансову складову за поставки (видатки) тощо. Таким чином, логістика дозволяє підприємству правильно розподілити потужності виробництва, беручи до уваги усі виклики зовнішнього середовища.

Логістика виступає одним з ключових інструментів покращення економічних показників сільськогосподарського підприємства, оскільки саме ефективна система логістики оптимізує потоки сільськогосподарської продукції від виробника до споживача. А від якісних характеристик транспортування продукції залежить конкурентоспроможність останньої, а відтак логістика має відображення на фінансових результатах підприємства.

Для кращого розуміння ролі логістики в системі менеджменту сільськогосподарського підприємства до уваги пропонується схема взаємодії процесу виробництва у сільськогосподарському підприємстві та системи логістичного забезпечення на сільськогосподарському підприємстві «АГРО ЛВ ЛІМІТЕД» (рис 1).

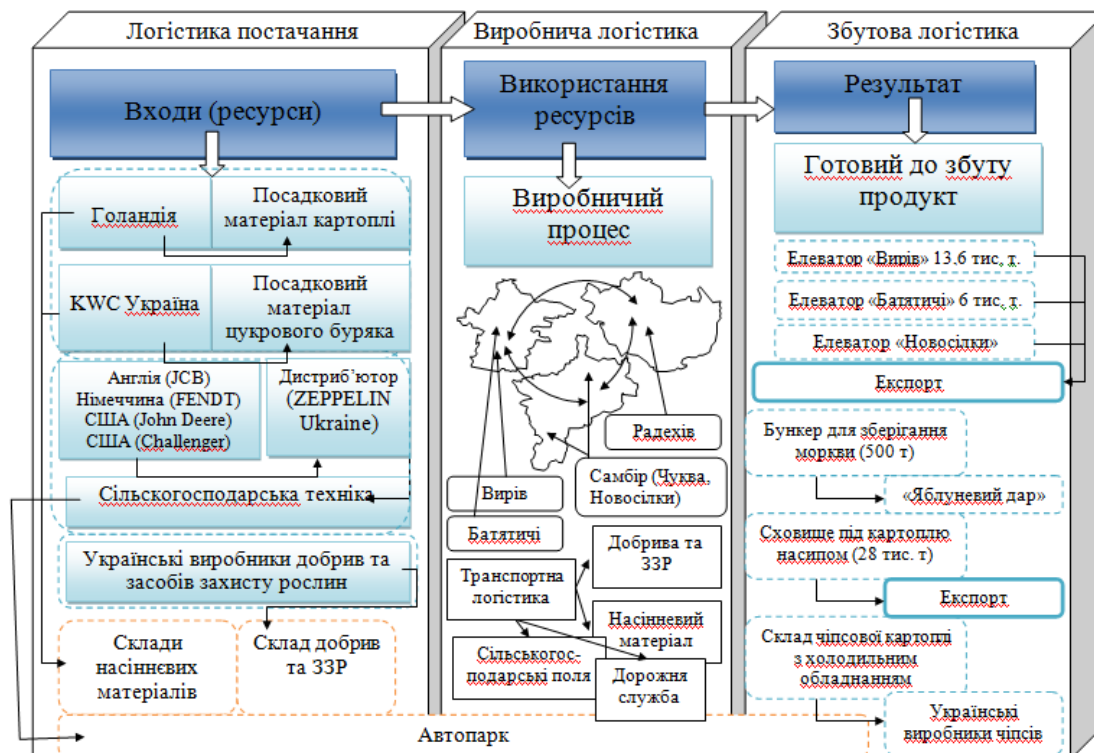


Рис 1. Взаємодія системи логістичного забезпечення та виробництва на прикладі сільськогосподарського підприємства Кам'янка-Бузького району Львівської області «АГРО ЛВ ЛІМІТЕД»

Логістичний ланцюг існує на макро- та мікрорівні. Ланки на макрорівні становлять сукупність окремих суб'єктів господарювання, які беруть ту чи іншу участь в процесі виробництва (посередники, окремі склади, банки, фінансові установи тощо). Мікрорівень являє собою сукупність підрозділів, служб підприємства, через які проходять матеріальні та нематеріальні потоки. Так як підприємство - відкрита організація, яка не може існувати без зв'язків із зовнішнім світом, то система логістичного забезпечення виробництва завжди складається із логістичного ланцюга на макрорівні, переплетеного із логістичним ланцюгом на мікрорівні. Окрім того, що основа логістичного ланцюга – це матеріальні потоки, вони підкріплені між собою фінансовими та інформаційними потоками. Логістичний ланцюг може існувати у різних формах, яка залежить від еволюції (розвитку) системи логістичного забезпечення виробництва.

Отже, оптимізована система логістичного забезпечення стає інструментом вдосконалення діяльності систем виробництва, транспортування, зберігання продукції та її доведення до кінцевого споживача. Водночас, логістичне обслуговування клієнтів на високому рівні – один з факторів конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Родніков А.Н. Логістика: термінологічний словник. 2-е видання, виправлене і доповнене. М: ИНФРА-М, 2000. 352 с.
2. Сучасна логістика / Д.Джеймс, В. Дональд, М. Поль, В. Деніел., 2016. 624 с.
3. Стаханов В.Н. Теоретические основы логистики / В.Н. Стаханов, В.Б. Украинцев. – Ростов н/Д: «Феникс», 2001. 160 с.
4. Окландер М.А. Логістична система підприємства: монографія / М.А. Окландер. Одеса: Астропринт, 2004. 312 с.
5. Ніколайчук В.Є. Транспортно-складська логістика / В.Є Ніколайчук. М.: Дашков, 2011.

## СЕКЦІЯ 2

### РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

#### АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

АВЕРБУХ ГЕРМАН МИКОЛАЙОВИЧ, аспірант  
Міжрегіональна академія управління персоналом

Проблеми ефективності у реалізації кадрової роботи не втратять своєї актуальності для державної служби будь-якої держави та й Української також. Таку постійну затребуваність можна, на нашу думку, пояснити тим, що досвід зарубіжних держав, членів ЄС зокрема, у вирішенні кадрових проблем у цілому та відборі державних службовців є не лише пізнавальним для української державної служби, але й корисним для неї. Саме тому у межах пропонованого дослідження доцільно проаналізувати еволюцію деяких зарубіжних країн у підході до проблеми якісного набору на державну службу.

Детальний аналіз спеціальної наукової літератури зарубіжних учених з проблематики кадрової роботи та її реалізації у сучасних умовах функціонування держави та державної служби свідчить про те, що застосовувані у національних державних службах методи відбору значно різняться між собою [1; 2]. Крім того, він дозволив виділити дві основні групи держав з різними системами набору на вакантні посади у державній службі.

Перша з них, якій властива міжміністерська система набору представлена державами-членами Європейського Союзу, у яких процедури відбору на державну службу є формалізованими і здійснюються за чітко визначеними стандартними правилами (Бельгія, Франція, Греція, Ірландія, Люксембург, Португалія, Іспанія, Італія). Це пояснюється тим, що дана група об'єднує більшість країн, у яких державна служба організовується за системою кар'єри. У межах системи державний службовець, вступаючи на державну службу, займає посаду найнижчого рівня у службовій кар'єрі. Для її виконання кандидат володіє необхідними знаннями та має достатній рівень підготовки. Просуваючись службовою драбиною відповідно до нормативно врегульованої системи, державний службовець залишається на державній службі до виходу на пенсію.

Деякі держави періодично проводять відкриті конкурси на зайняття вакантних посад у державній службі. Після письмових і-чи усних іспитів публікуються списки кандидатів із зазначенням отриманих ними результатів. Найкращі серед претендентів першими набираються на службу відповідно до рейтингу, а потім розподіляються усі інші вакантні посади. У період між двома конкурсами вакантні посади заповнюються відповідно до резервного списку набору.

Під час проведення конкурсів застосовуються наступні методи відбору: іспити рівня освіченості та оцінка – аналіз біографій претендентів. Ці методи можуть використовуватися ізольовано (окремо), або ж взаємно доповнювати один одного. До того ж, кожен з них може бути доповнений професійною відбірною співбесідою або відбірним психологічним чи медичним іспитом.

До другої групи належать країни, де не існує спеціальних процедурних правил (Нідерланди, Швеція, Австрія, Німеччина, Данія, Фінляндія, Велика Британія), і система набору є міністерською. Нею передбачено, що зацікавлені управління і-чи агентства обирають службовців за критерієм наявності певних професійних навичок та досвіду. Ці критерії є вимогами для зайняття вакантних посад. До речі, такий метод набору кадрів застосовується і в приватному секторі. Це пояснює той факт, що така система є найдавнішою і найпоширенішою.

Вартим на увагу є той факт, що, на відміну від інших країн, Австрія та Німеччина не організовують стандартних конкурсів. Однак у цих країнах розроблено вступні критерії. Так, в Австрії законом про державну рекламу вакантних посад у державній службі узаконено чотири



процедури прийому, а саме: іспити придатності (ґрунтуються на отриманій оцінці), прискорена процедура, співбесіди та оцінювання кандидатів на місцях. Незалежний Комітет формує експертне рішення, на основі якого робиться остаточний висновок про придатність претендентів.

Після консультацій з іншими міністерствами Управління розвитку людських ресурсів та федеральне Міністерство фінансів розробляють відповідні іспити і допомагають відділам набору не лише проводити процедури відбору, але і вдосконалювати їх.

Критерії, необхідні для зайняття вакантної посади, дуже чітко окреслюються і привселюдно оголошуються. Це робиться для того, щоб зацікавлені особи могли не лише подати свої кандидатури, а й бути прийнятими у процесі відбірних процедур.

Зазвичай, проводиться письмове тестування. Його результати не мають обов'язкового характеру, і при відборі вони лише беруться до уваги.

Певна кількість учасників-кандидатів, які вважаються здатними зайняти вакантні посади, запрошуються на співбесіду по найму на посаду. Цікаво, що для заміщення посад, які вимагають специфічних чи виключних навичок, кандидати не зобов'язані складати письмовий іспит, оскільки з ними проводиться усне інтерв'ю. У випадку, коли є менше претендентів, ніж вакантних посад, усі зацікавлені особи, які виконують основні вимоги (наприклад, наявність університетського диплому для категорії А "Hoherer Dienst") приймаються на випробувальний строк тривалістю у шість місяців. Після закінчення цього періоду приймається остаточне рішення по кожному кандидату. Воно ґрунтується на урахуванні досягнутих результатів та оцінюванні кожного претендента на посаду.

У Німеччині основні критерії щодо посад певного рівня визначаються законом. Інші критерії встановлюються федеральним урядом, Землями чи департаментами на основі публічного оголошення про вакантні посади (Stellenausschreibung). Критеріями відбору є наступні: навички, рівень освіченості, попередні досягнення. Методи відбору в Німеччині є дуже децентралізованими, а тому умови та процедури прийому безпосередньо залежать від секторів та рівнів вакантних посад. Так, наприклад, конкурс застосовується лише для відбору на дипломатичну службу.

У процесі адміністративних реформ держави-члени ЄС, державні служби яких ґрунтуються на системі посади, перейшли до відкритої процедури набору, її головний принцип полягає у тому, що службовець приймається скоріше на конкретну посаду, аніж для проходження кар'єри. Щоб бути прийнятим на державну службу, кандидат повинен відповідати вимогам, визначеним компетентними управліннями чи-і агентствами. У цьому випадку наявність специфічних навичок, яких вимагає вакантна посада, є важливішою умовою доступу до неї, ніж конкретний диплом, наявність якого вимагається для проходження кар'єри в країнах з кар'єрною системою державної служби.

Список використаних джерел:

1. Bossaert D. La Fonction publique dans l'Europe des Quinze. Nouvelles tendances et evolution / D. Bossaert, Ch. Demmke, N. Nomden, R. Polet. – Maastricht: IEAP, 2001. – 356 p.
2. Claisse A. Fonctions publiques en Europe / A. Claisse, M.-Ch. Meininger P. – 1994. – 157 p.

## **МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНИ**

АЛЕКСАНДРОВИЧ А. Р. аспірантка

*Національний університет цивільного захисту України*

Інноваційна сфера, як і будь-який інший сектор державного управління, не може успішно розбудовуватися сама по собі. Надто важливо створення й зміцнення зв'язків з усіма учасниками економічного життя регіону, держави й інших країн.. Для досягнення світового лідерства, державній політиці розвинених країн довелося подолати ряд етапів, зв'язаних як із загальноекономічним розвитком, так і з розвитком інноваційної сфери зокрема. Тому сліпе

копіювання застосовуваних раніше методів не дає позитивних результатів, насамперед, у чинність серйозних відмінностей у споконвічних внутрішніх економічних умовах. Використання сучасних інструментів державної політики розвинених країн також неможливо без корекції на існуючі тенденції розвитку світових ринків і української економіки зокрема.

Проведена в кордонах регулювання національних економік, традиційна економічна політика усе більш втрачає ефективність, тому що найважливіші її інструменти (грошово-кредитна політика, ставки відсотка й технологічні інновації) досить залежать від глобальних тенденцій. Не настільки актуальний і бюджетний протекціонізм як спосіб підтримки промислового виробництва.

Держави, що прагнуть до збільшення добробуту й чинності своїх націй в умовах нової глобальної економіки, повинні конкурувати на міжнародній арені, намагаючись підвищити як загальну конкурентоспроможність фірм, що перебувають під їхньою юрисдикцією, так і якість факторів проведення на власній території. Держава сьогодні переходить із рангу інституту, який фрагментарно фінансує інноваційний бізнес, у ранг повноправного партнера, що забезпечує функціонування інноваційної інфраструктури [1].

Для створення таких умов необхідна розробка чіткої і ясної стратегічної державної програми розвитку. Значною мірою вирішення даних завдань сприяють інноваційно - технологічні центри. Для вітчизняних технопарків характерні наступні напрямки: опто - і мікроелектроніка, нанотехнології, хімія й нові матеріали й т.п., тобто «швидкі» галузі.

Підтримка діяльності українських інноваційних центрів з коштів державного бюджету, здійснювана, зокрема, через Фонд сприяння розвитку малих форм підприємств у науково-технічній сфері - необхідна умова їх успішної діяльності. Її потрібно зберігати й розбудовувати - опираючись на реальні фінансові можливості бюджету. У цей час держава залишається основним джерелом фінансування інноваційних проектів, при цьому абсолютне вираження коштів, що направляються в науку, коливається від року до року й має тенденцію до скорочення. При переході до ринку очікувалося, що частки підприємства будуть фінансувати більшу частину видатків на науку й технологію, як це відбувається в країнах з ринковою економікою. Передбачалося, що саме частки підприємства будуть установлювати пріоритетні напрямки досліджень і формувати замовлення на науково-дослідну роботу у міру зростання їх попиту на науково-технічну продукцію. Збільшення фінансування інноваційної діяльності прогнозувалося за рахунок висновку контрактів з науково - дослідницькими інститутами й здійснення приватними підприємствами власних наукових досліджень і розробок. Однак, державне фінансування істотно скоротилося, але попит з боку приватних підприємств на продукцію не привів до припливу недержавного фінансування.

Дана тенденція підтримується тим, що українські підприємства у фінансовому плані суттєво слабкіше закордонних і перебувають у нерівних економічних умовах, відповідно, не мають можливості інвестувати порівнянні кошти в НДР.

Слід зазначити недостатнє використання альтернативних джерел фінансування інноваційної діяльності в різноманітних формах. Відповідно до цього був розроблено схему, основною метою якої було показати ступінь привабливості фінансування інноваційного бізнесу для різних типів інвесторів.

У якості базових елементів інвестиційних схем були обрані:

1. Джерела фінансування: особисті гроші /гроші родини; гроші засновників / гроші акціонерів; державне фінансування, у тому числі гранти; кредити звичайних (комерційних) банків; кредити спеціалізованих банків; галузевий лідер, що прагне використовувати досягнення об'єкта фінансування й застосувати у своїй діяльності; інвестор, орієнтований на диверсифікованість (прагнучий розширити власну діяльність, насамперед, за рахунок фінансування побічного бізнесу, а потім, з різною ймовірністю, знову ж використовувати його для власної діяльності); інвестор венчурний (строго орієнтований на інноваційний бізнес).

2. Ціль фінансування: ідея; безпосередньо цикл (починаючи з виникнення ідеї, її інтелектуальної зашити у вигляді патенту, потім організації підприємства й реального проведення); проведення; технологічний процес як частина проведення; торговельна марка; майбутні продажі; вхід у сегмент ринку; дослідження ринку; усунення конкурента.

3. Форма внеску інвестора:

Майновий у вигляді: будинку, спорудження; устаткування; оренда; лізинг.

Нематеріальний у вигляді:

- вкладень як ідея: патент, ліцензія, технологія (при цьому ідея розглядається як частина технології), організаційні таланти;

- вкладень в імідж: торговельна марка, технологія, надання частки ринку.

4. Результати, одержувані інвестором у випадку ефективного фінансування:

- для інвестора в особі держави: створення нових робочих місць, розвиток проривних технологій, додаткові вступи в бюджет;

- для автора ідеї: реалізація (визнання) ідеї, захист прав (патент, ліцензія), організація реального проведення (комерціалізація), дохід від використання ідеї, патенту, будь-який інший дохід;

- для інших інвесторів: дохід, співучасть (стає співвласником), власність (стає власником компанії, яка в минулому фінансувалася за рахунок інвестора).

5. Результати, одержані інвестором у ході негативного результату фінансування: застава; активи діючого підприємства; акції нового підприємства; патент; ліцензія [2].

Таким чином, на підставі запропонованих базових елементів формуються схеми фінансування об'єктів інноваційного бізнесу, при цьому невід'ємною частиною є віднесення їх до певної державно-управлінської організаційно-правової форми.

Список використаних джерел:

1. Антонюк О. Менеджмент в освітянській сфері: концептуальні засади / О. Антонюк // Персонал. – 2006. – № 10. – С. 58–65.

2. Цавганов. С.А. Государственная поддержка инновационной деятельности (опыт программ SBIR и STTR в США) / Управление инновациями. Становление и развитие малой технологической фирмы. Сборник статей / Под ред. Н.М. Фонштейн - М.: АНХ, 1999.

## **РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У РОЗВИТКУ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНІЙ ДЕРЖАВІ**

АЛЬОШИНА І. В., магістр

ДЕГТЯР О.А., д-р наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Сучасний стан розвитку цивілізації можна характеризувати, як об'єднання в єдине ціле трьох її особливостей. Перша з них пов'язана з тим, що цивілізація перебуває в періоді дуже швидких змін, які відбуваються на тлі процесів глобалізації. Це призводить до появи глобальної турбулентності для всіх проектів. Друга особливість пов'язана з тим, що основним чинником виробництва стали знання. Третьою особливістю є те, що економіка розвинених країн стала сервісно-орієнтованою. Це підтверджується тим, що в економічній діяльності, пов'язаної з наданням послуг у США, Франції, Великобританії та ін. задіяно понад 70% працюючого населення. Водночас, частка валової доданої вартості завдяки надання послуг у цих країнах також перевищує 70% -ний бар'єр. Зважаючи на викладене, усі проекти перебувають у сервісно-орієнтованому середовищі.

Ці тенденції у сфері проектного управління позначилися на появі сервісних моделей. Нерідко проекти, які реалізуються по схематичній моделі, які відповідають системній моделі, об'єднуються в циклічну комбінацію проектів, залучаючи сервісну модель. Успішність реалізації такого підходу визначається правильністю опису сервісного середовища проекту.

Цей термін починає застосовуватися у сфері інформаційних технологій, у якій сьогодні спостерігається найбільше число впроваджувальних, як технічних, так і організаційних інновацій. До теперішнього часу ще не склалося опробованих методів опису сервісного середовища проекту. Однак, зважаючи на аналіз сутності сервісних моделей у різних аспектах із різних позицій (області застосування, життєвого циклу) можна сформулювати деякі вимоги до опису сервісного середовища проекту.

Вимога яка стосується того, як представити сервіс. Його потрібно описувати, як сервіс, що сприймається й інтерпретується. А унікальність клієнтів висуває вимогу індивідуалізації й персоніфікації виробництва сервісу. Такий підхід отримав назву «кастомізації» (від англ. customer, клієнт, споживач) [4]. З огляду цієї позиції, традиційно розуміється, яка головна цінність від використання продукту проекту, що розширюється доданою вартістю від інноваційної сервісної підтримки його експлуатації. Водночас, потрібно прагнути описати сервісну середу в такий спосіб, щоб можна було зрозуміти, як мінімізувати витрати на технічне обслуговування процесу експлуатації проекту.

Вимога до опису сервісного середовища пов'язана зі знаходженням таких допоміжних сервісів експлуатації проекту, які максимізують повернення на інвестиції.

Інноваційне сервісне середовище передбачає отримання принципово нової доданої вартості у вигляді знань, які необхідно використовувати в майбутньому не для етапу експлуатації проекту, а під час створення нових проектів.

Описаний підхід сервісного середовища проектів може виступати гарантією для розробки сервісних моделей для проектів інноваційних програм розвитку. Виходячи з вище сказаного, інноваційність програм розвитку забезпечується поверненням інновацій у сервісі в інноваціях майбутніх проектів.

Проектне управління є одним з ефективних інструментів розв'язання проблемних ситуацій у проектах коли із самого початку їх виникнення й аналізу можливих шляхів їх розв'язання розглядаються й аналізуються ключові категорії проекту: цілі; кінцеві продукти; суттєві параметри й характер впливу оточуючого середовища; необхідні ресурси; критерії позитивності результатів ефективності їх досягнення й оцінки; можливі механізми й інструменти діяльності й управління (див. рис.1.) [1].

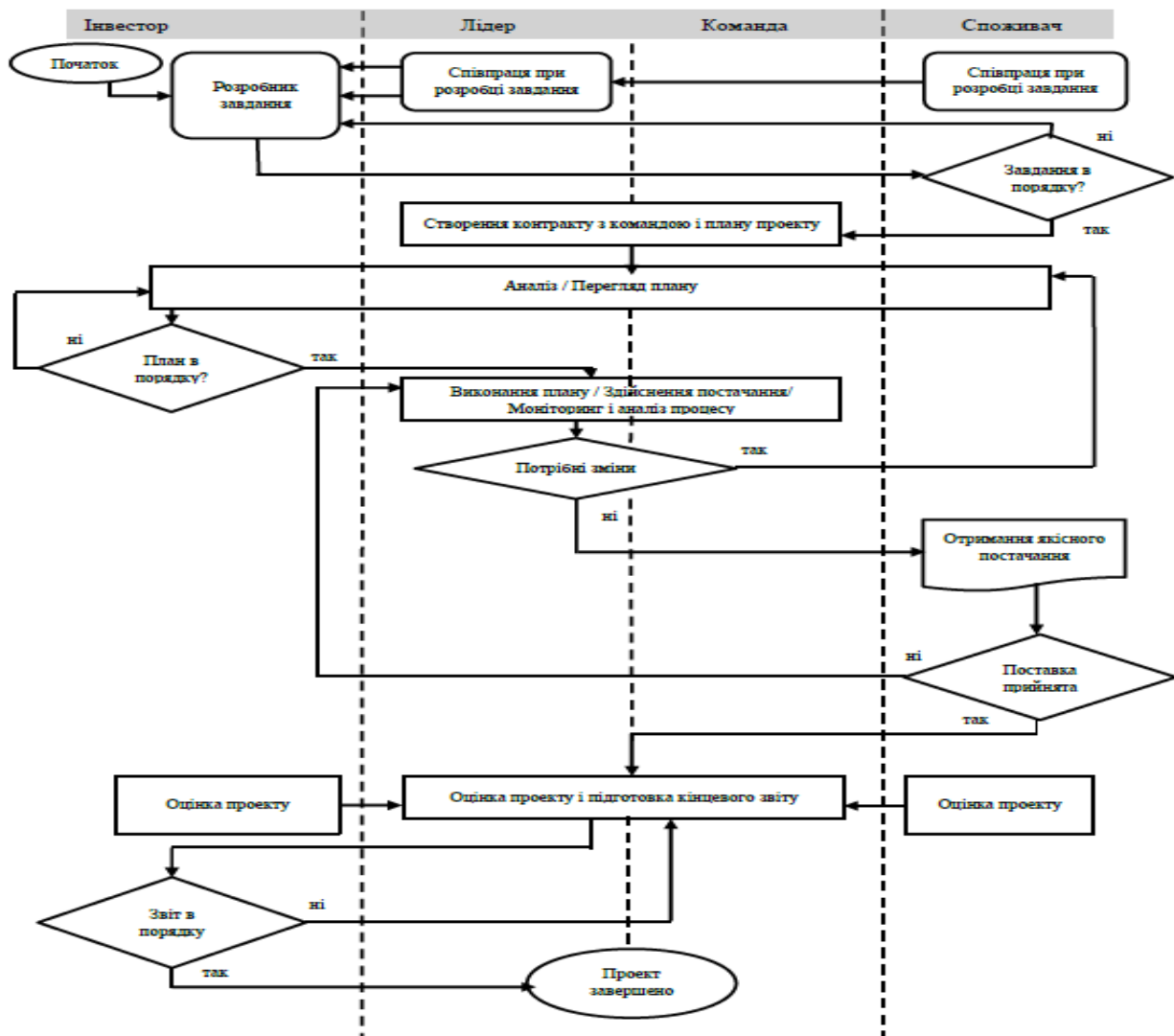


Рис. 1. Схема проектного управління

Основним завдання проектного управління є досягнення всіх цілей та виконання завдань проекту, одночасно виконуючи зобов'язання наперед визначених обмежень проекту. Типовими обмеженнями є межі та зміст проекту, час та бюджет. Другорядними завданням, але більш амбіційним, є оптимізація, розподілення та інтеграція завдань, необхідних для досягнення наперед визначених цілей.

Філософія проектного управління базується на розумінні проекту, як окремого об'єкту управління. Його характерні особливості (унікальність, тимчасовість, невизначеність) формують специфіку методів управління [3].

Методологія проектного менеджменту передбачає розробку, реалізацію та розвиток проекту, як складної системи, що відтворюється та функціонує в динамічному зовнішньому середовищі. Головними елементами проекту є задум, ідея, засоби їх реалізації та результати, що здобуваються в процесі реалізації проекту.

Проектне управління здійснюється тоді, коли чітко визначені завдання проекту та кінцевий результат, виділені чи наявні ресурси, часові рамки та обмеження. Проектне управління характеризується чіткою орієнтацією на досягнення мети — створення «продукту проекту».

Будь-яка інновація в державному управлінні може бути впроваджена тільки за допомогою реалізації проекту. Розглядаючи проектний підхід, як інноваційний механізм державного управління, можна сказати про наступне, що роль державного управління повинна зводитися до ефективного управління проектами, з'ясування спільних тенденцій різновекторних проектів, до узагальнення безсистемних та хаотичних проектів, до виявлення реальної потреби суспільства в запровадженні проектів.

Проектне управління на сьогодні є однією з найбільш актуальних та прогресивних управлінських технологій, що продовжує швидко розвиватись. Напрямів застосування проектного управління надзвичайно багато, і вони можуть охоплювати практично всі сфери людського життя, у тому числі й державне управління. Проте на сьогодні механізми проектного управління все ще не знайшли широкого застосування в державному управлінні.

Викладене вище підкреслює особливий інтерес щодо можливостей та потенціалу застосування технологій проектного управління в державному управлінні. Отже, реалізація реформ в країні полягає в інноваціях, які розробляються й поетапно впроваджуються в різні сфери суспільного життя. Проте реформи в загальному вигляді – це взаємопов'язана сукупність різноманітних за масштабами та складністю проектів: соціальних, організаційних, технічних, інноваційних та інвестиційних. Управління зазначеними проектами в такому розумінні є невід'ємною функцією держави та її органів, а іноді й головним їх завданням.

Підсумовуючи зазначимо, проектне управління в державному управлінні є недостатнім. І це, безперечно, один із головних чинників, що перешкоджає використанню та поширенню технологій проектного управління в країні. Оскільки, ключ до успіху в реалізації реформ полягає в інноваціях. Проектне управління є найзручнішим механізмом для впровадження інновацій в країні.

#### Список використаної літератури

1. Паула Мартин. Управление проектами. К.: Изд-во: КПК «Системы», 2005. – 173 с.
2. Проектний аналіз. В.С. Рижиков, М.М. Яковенко, О.В. Латишева, Ю.В. Дегтярьова, А.Л. Щелокова, О.О. К.: Центр учбової літератури, 2007. – 384 с.
3. Тернер Дж. Р. Руководство по проектно-ориентированому управлению К.: Изд-во: Гребенников Бизнес Букс, 2007. – 552 с.
4. Шаров В.В. к. економ. наук «Кастомізація як напрям підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства». Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/116.pdf>.

# ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА ЯК ОСНОВА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

БАЧЕК С. В., студент

БЄЛЬСЬКА Т. В., д-р. наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

На сучасному етапі державно-управлінських реформ місцевий розвиток неможливий без наявності інституцій, які є однією з ключових умов розвитку територій.

Загальна концепція моделі сталого розвитку передбачає діяльність суспільства та держави, яка встановлює баланс між задоволенням потреб нинішнього покоління, і захистом інтересів майбутніх поколінь. На місцевому рівні реалізація сталого розвитку означає процес безперервної взаємодії в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Місцева влада відіграє ключову роль в освіті, мобілізації сил і ресурсів і взаємодії з громадськістю в рамках переходу до сталого розвитку.

Важливим завданням управління є формування масової культури територіальної громади з тим, щоб заручитися її підтримкою при прийнятті відповідних управлінських рішень та регіональних змін. Такий підхід до управління регіональним розвитком є актуальним в умовах глобалізаційних викликів та формування інформаційного суспільства. Системне забезпечення та використання соціокультурного потенціалу менеджменту в регіоні сприятиме не тільки консолідації громади з владою, а й урівноваженню глобальних і регіональних векторів розвитку регіону шляхом гармонізації соціокультурних тенденцій стабільності та змін [4]. Відсутність у представників громад переживання почуття власності, відсутність певного історичного періоду існування будь-яких виразних економічних механізмів призводять до неправильного розуміння місцевого самоврядування, яке сприймається часом як посередник між державою і суспільством, або як чергова державна структура. Це призводить і до нерозуміння поняття «місцевий розвиток», якому теж на сьогодні немає чіткого визначення.

Розглядаючи ситуацію, коли громадянин несе відповідальність за свою діяльність, на перший план виступають професійні, організаційні, моральні й духовні якості особистості. Вирішального значення набувають її самопізнання і самосвідомість, визначення механізмів регулювання і саморегулювання духовної сфери, оволодіння знаннями функціонування інтелекту, установлення контролю за результатами своєї діяльності [2, с. 21].

У контексті місцевого розвитку варто згадати також поняття «community capacity», що включає ресурси територіальних громад, які можуть бути використані для первинного зростання промисловості, і здатність громади їх використовувати для цієї мети в умовах трансформації економічних, соціальних і екологічних чинників» [1, с. 3].

До складових спроможності територіальної громади відносяться: громадська участь, лідерство, потужні соціальні мережі, здатність ясно сформулювати цінності, критичне осмислення, здатність внести ресурси, навички і спроможності застосувати владу.

Під ресурсами розуміють фінансові та людські ресурси, інфраструктуру, можливості індивідуумів та організацій, відносини між людьми, зв'язки між організаціями, доступ до послуг [3].

Закордонний досвід показує, що ті пропозиції, які пов'язано із залученням широкого спектра ресурсів територіальних громад, є більш ефективними, ніж ті, які залучають лише персонал органів влади. Це питання є актуальним на нинішньому етапі розвитку місцевого самоврядування в Україні, коли розпочався процес децентралізації влади, тому найбільш актуальна модель – від розвитку до будівництва громад, що припускає постійне керівництво, втручання експертів та спеціальних органів для забезпечення відповідної траєкторії розвитку, та все ж, на етапі створення спроможних об'єднаних територіальних громад, якраз будівництво громад має забезпечувати такий необхідний процес безупинного поліпшення умов життя зусиллями місцевих мешканців та органів місцевого самоврядування і держави.

Отже, розвиток територіальної громади відбувається в процесі трансформації ставлення мешканців до процесів, що відбуваються в громаді та їх активну участь у процесах управління місцевим розвитком. При цьому варто зазначити, що термін «місцевий розвиток» тотожний

дефініції «розвиток територіальних громад» та включає: екологічний, економічний, інфраструктурний, культурно-освітній, демографічний, нормативно-правовий та інші.

Список використаних джерел:

1. Клосовскі В. Місцевий розвиток : що це таке? Фундаментальні питання практиків місцевого самоврядування / В. Клосовскі. – 2010. – 289 с. – Режим доступу : [http://www.civicportal.org/biblioteka1/1\\_seminarium/Klosowski.pdf](http://www.civicportal.org/biblioteka1/1_seminarium/Klosowski.pdf) .

2. Рада і депутат: робота в ім'я громади. Залучення громадськості до підготовки та ухвалення рішень органами місцевого самоврядування та розвитку громад / за заг. ред. А. Ткачука, Ю. Ганущак та ін. – Київ : Інститут громадянського суспільства. – 2006. – 258 с.

3. Сурмін Ю. Концептуальні засади статуту територіальної громади міста. Місцеве самоврядування та статутне право в Україні : зб. матеріалів / Ю. Сурмін. – Чернігів, 2003. – С. 24-35.

4. Bielska T. V. Regional management in the condition of the condition of decentralization of the state authority: socio-cultural aspect / S. I. Chernov, S. O. Haiduchenko, T. V. Bielska // Науковий вісник Полісся. – 2018. – № 1 (13). Ч.1. – С. 209-214. doi: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2018-1-1\(13\)-209-214](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2018-1-1(13)-209-214)

## **ПРАВОВА ДЕРЖАВА ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

БИРКОВИЧ Т. І., д-р з держ. упр., проф...

КАБАНЕЦЬ О. С., канд. юрид. наук

*Київський національний університет культури і мистецтв*

Починаючи від джерел свого виникнення, поняття демократичної держави було тісно пов'язане з різноманітними практиками безпосереднього народного волевиявлення, коли громадяни античних полісів отримували змогу не лише висловлювати свою думку щодо тих чи інших питань публічного життя, а й прямо впливати на дії держави та органи державної влади [1, с. 172].

Відповідні зміни в правовій системі демократичного суспільства полягають у тому, що право:

- пов'язує та обмежує державну владу (правова держава);
- дедалі більше набуває підстав у природному праві, в невід'ємних правах і свободах людини;
- набуває удосконаленого, «відпрацьованого» у законах та інших нормативно-правових актах змісту;
- стає неподільним, єдиним, незалежним і сильним правосуддям [2, с. 57].

Концепція правової держави, власне як і принцип верховенства права, спирається на розмежування права і закону. Право істинне не тому, що записане у законі та існує в офіційній формі, а завдяки своєму змістові. Право має розглядатися у нерозривному зв'язку з правами людини, які є безпосередньо діючим правом і можуть застосовуватися всупереч закону, якщо закон суперечить фундаментальним правам людини: не відображає природно-правові начала; не відповідає загально визнаним міжнародно-правовим принципам і нормам про права людини і громадянина; прийнятий нелегітимним органом державної влади тощо [3, с. 92].

Отже, у правовій державі має панувати право, а не інтереси осіб, у руках яких перебуває влада, що є виразом утвердження принципу верховенства права у державі.

Для правової держави, як зазначає В. Савельєв, необхідно, щоб усі, у тому числі й сама держава, дотримувалися законів з тією лише умовою, щоб самі ці закони були правовими [4, с. 45].

Які ж критерії «правових законів»? Які закони можна розглядати як такі, що збігаються з правом, а які не можна? Нарешті, які існують об'єктивні підстави для віднесення одних законів до правових, а інших – до неправових? Що саме робить одні закони правовими, а інші –

неправовими? Ці та інші подібні питання здавна привертали увагу науковців. Однак остаточної відповіді на них досі не було знайдено. Вчені-юристи і філософи пропонували різні критерії для розмежування права і закону, правових законів і неправових, але всі вони породжували ще більше питань і дискусій [5, с. 19–23].

П. Рабінович наголошує, що держава практично набуває характеристики соціальної злагоди, коли має на меті реалізацію прав людини на гідне життя, покладає на себе обов'язки щодо виконання значної за обсягом соціальної функції – «проведення соціальної політики, спрямованої на розробку і здійснення системи реформ і заходів соціального захисту населення» [6, с. 374].

Слід підкреслити, що правова система України згідно з Конституцією повинна відповідати демократичному, правовому та соціальному розвитку держави. Існує органічна єдність демократичної, соціальної, правової держави. Як демократична – вона слугує свободі як вищій цінності, сприяє рівному доступу кожного до власності, виборів, прав щодо здійснення політичної влади, забезпечення багатоманітності політичного і культурного життя. Як правова – вона забезпечує організацію соціального і державного життя на принципах права, гарантує правопорядок, сприяє досягненню особистістю самостійності і відповідальності за свої дії, раціональної обґрунтованості юридичних рішень, стабільності правової системи [7, с. 8].

Як соціальна – визнає людину найвищою соціальною цінністю, гарантує її гідність, надає соціальну допомогу індивідам, що її потребують, з метою забезпечення кожному гідного рівня життя, розподіляє економічні блага відповідно до принципу соціальної справедливості й своє призначення вбачає у забезпеченні громадянського миру і злагоди у суспільстві [8, с. 124].

Отже, сучасне розуміння права передбачає визнання людини найвищою соціальною цінністю, а забезпечення та реалізацію невід'ємних прав і свобод людини та громадянина – головною метою діяльності державної влади, яка реалізує свої завдання лише в межах Конституції України [9, с. 7].

Як справедливо наголошується у юридичній літературі, «права людини – це мінімум загальносоціальних, загальнолюдських та загальнодемократичних вимог до правового та соціального становища кожної особи, реалізація яких повинна й може бути забезпечена в будь-якому суспільстві, незалежно від особливостей його соціально-правової системи» [10, 173].

Отже, характерною ознакою правової держави є гарантії прав і свобод людини – визнання природних, невід'ємних і невідчужуваних прав і свобод людини вищою соціальною цінністю і безпосередньо чинним правом; гарантування їх здійснення – створення ефективних процедурно-юридичних механізмів їх забезпечення (реалізації, охорони, захисту). Реалізація гарантій цих прав і свобод в ідеалі забезпечується у процесі невтручання держави в справи громадянського суспільства [11, с. 19].

Категорія прав людини діє винятково у відносинах між людиною і владою. Права людини – це межі влади. Як справедливо наголошує В. Осетинський, вони визначають ту сферу життєдіяльності людини, в яку влада (держава) не може втручатися і ті обов'язки, які має держава щодо людини. Відносини між людиною і владою передбачають особливий характер: «...Концепція прав людини ґрунтується на трьох положеннях: по-перше, кожна влада обмежена; по-друге, кожна людина має свій автономний світ, втручатися в який не може жодна сила; по-третє, кожна людина, захищаючи свої права, може висунути претензії до держави» [12].

Список використаних джерел:

1. Толстенко В. Інститути безпосереднього народовладдя у визначенні форми сучасної держави / В. Толстенко // Право України. – 2014. – № 3. – С. 171–179.
2. Політика, право і влада в контексті трансформаційних процесів в Україні : моногр. / І. О. Кресіна, А. С. Матвієнко, Н. М. Оніщенко та ін. ; за ред. І. О. Кресіної. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2006. – 304 с.
3. Козюбра М. І. Правовий закон: проблема критеріїв / М. І. Козюбра // Вісник Академії правових наук України. – Х. : Право, 2003. – № 2 (33). – № 3 (34). – С. 83–96.
4. Савельєв В. Громадянське суспільство і правова держава: проблеми становлення / В. Савельєв. – К. : Наукова думка, 1997. – 243 с.



5. Общая теория государства и права : академический курс : в 3 т. / отв. ред. Н. М. Марченко. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Норма, 2007. – Т. 2 : Право. – 802 с.
6. Рабінович П. М. Соціальна держава / П. М. Рабінович // Мала енциклопедія державотворення. – К. : ГЕНЕЗА ДОВІРА, 1996. – С. 374.
7. Шемшученко Ю. До питання про формування і розвиток державно-правових інститутів незалежної України / Ю. Шемшученко, Н. Оніщенко // Бюлетень Міністерства юстиції України. – 2012. – № 8. – С. 5-12.
8. Оніщенко Н. М. Завдання та функції сучасного етапу розвитку правової системи / Н. М. Оніщенко // Правові системи сучасності : навч. посіб. для магістрів права / відп. ред. Ю. С. Шемшученко. – К. : Юридична думка, 2012. – С. 123–136.
9. Плавич В. П. Право на сучасному етапі розвитку юридичної науки / В. П. Плавич // Вісник Одеського національного університету. – 2012. – Т. 17. – С. 7-19.
10. Бережнов А. Г. Политика и права человека / А. Г. Бережнов // Политология : курс лекций / под ред. М. Н. Марченка. – М. : Изд-во МГУ, 1993. – С. 170-175.
11. Селіванов А. О. Від правової до конституційної держави : шлях теорії і практики еволюційних змін / А. О. Селіванов // Альманах права. Основоположні принципи права як його ціннісні виміри. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2012. – Вип. 3. – С. 19–21.
12. Осетинський В. Введення у концепцію прав людини / В. Осетинський // За матеріалами Вищого Міжнародного курсу Захисту Прав Людини, Гельсінська Фундація Прав Людини (Варшава, Польща) URL: <http://www.ccf.org.ua/for-social-workers-article>.

## **МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

БУРСАК А. В., студентка

ДЄГТЯР О.А., д-р наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

На сьогоднішній день не сформовано однозначний категоріальний апарат; відсутній міждисциплінарний підхід до формування національної системи публічного управління процесами забезпечення якості життя. Ціллю даної публікації є аналіз та узагальнення існуючих міждисциплінарних підходів до формування та розвитку національної системи публічного управління процесами забезпечення якості життя в умовах сталого розвитку та надання пропозицій з удосконалення реалізації даного процесу.

З урахуванням того, що об'єктом дослідження визначена система публічного управління процесами забезпечення якості життя, необхідно обґрунтування методологічного підходу до формування принципово нової за своїм змістом національної системи публічного управління в умовах переходу соціально-економічної системи України до сталого розвитку, що зумовлює необхідність проведення аналізу та узагальнення існуючих методологічних і теоретичних підходів до публічного управління великих наукових шкіл, які в подальшому отримали розвиток і в нашій країні (з урахуванням особливостей і специфіки вітчизняних реалій).

Основний зміст публічного управління процесами забезпечення якості життя визначається як системою уявлень і моральних цінностей самих суб'єктів управління, так і системою цінностей і уявлень об'єктів управління, оскільки акторами соціально-економічних процесів є саме індивіди. Тому головним завданням у забезпеченні ефективного публічного управління з позиції когнітивного підходу є вивчення структури цих уявлень і моральних цінностей та її зміна.

Когнітивний підхід до прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління оперує такими поняттями, як «когнітивний дисонанс», «управлінська парадигма» та ін. Пояснює сам зміст процесу управління з урахуванням тієї системи уявлень, яка сформована у суб'єктів публічного управління. Актуалізація когнітивного підходу обумовлена необхідністю врахування особистісних уявлень суб'єктів і об'єктів публічного управління про навколишню

дійсність, а також з погляду продукування нових моделей управлінських комунікацій в процесі управління економічними, екологічними і соціальними процесами на державному та муніципальному рівнях. При цьому важливе значення з позиції когнітивного підходу набуває формування парадигми публічного управління процесами забезпечення якості життя.

Труднощі в поясненні ряду поведінкових явищ спонукали представників багатьох наукових напрямків і шкіл, ввести в свої пояснювальні схеми деякі проміжні змінні, такі як «ментальність», «свідомість», «особистісний досвід», «система переконань» та ін.

Змістовний аналіз існуючих методологічних і теоретичних підходів до публічного управління дозволяє зробити наступні висновки. Насамперед, розглянуті підходи концентрують свою увагу на різних аспектах публічного управління (співвіднесення діяльності індивідів у державному секторі (політиків, виборців, членів політичних партій, бюрократів та ін.) з результатами цієї діяльності; участь громадянського суспільства в управлінській діяльності; взаємини влади і бізнесу, узгодження їх інтересів; участь громадських об'єднань у прийнятті політичних та управлінських рішень; вплив когнітивної структури свідомості на прийняття політичних і управлінських рішень та ін.).

Різноманіття існуючих підходів, розв'язуваних ними завдань, вимагає вироблення методологічного підходу, що дозволяє обґрунтувати цілі, завдання, принципи формування національної системи публічного управління з урахуванням специфіки обраного об'єкта дослідження, в якості якого виступає система публічного управління процесами забезпечення якості життя в соціально-економічних системах.

При обґрунтуванні методологічного підходу до формування національної системи публічного управління процесами забезпечення якості життя необхідно враховувати міждисциплінарний характер проведеного дослідження, що об'єктивно передбачає необхідність обґрунтування міждисциплінарного підходу.

Його суть полягає в інтеграції економічного, соціологічного, екологічного і політико-правового підходів на різних рівнях ієрархії системи публічного управління, що зумовлено структурною складністю (багатоаспектність, багаторівневість) категорії якості життя.

Список використаних джерел:

1. Дегтяр О.А., Сагалович К.О. Міждисциплінарний підхід до розвитку методології і теорії публічного управління процесами забезпечення якості життя // О.А.Дегтяр, К.О.Сагалович / Міжнародний науковий журнал «INTRNAUKA» (International Scientific Journal). –2017. – № 16 грудень 2017. – С. 16–22.

## **ПРОБЛЕМИ ПРАКТИЧНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ МІСЬКОГО УПРАВЛІННЯ**

ГАЛАЙ А.О., студентка

ВОРОНІНА О. О., канд. екон. наук, ст. викл., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Наявність розриву між науковими дослідженнями міського господарства та практичною діяльністю є серйозною проблемою для цієї області. Крім того, через відсутність функціонуючої єдиної бази даних, майбутні зусилля зажадають експериментів з методологіями, які можуть генерувати нові емпіричні ідеї.

Методи управління міським господарством змінюються пропорційно тому, як міста намагаються пристосуватися до викликів ХХІ століття. Зміна клімату, міграція, безпека і більш тендітна глобальна економіка є рушійною силою міських змін в той час, коли національні уряди продовжують коливатися з повною відданістю містам і міському розвитку [1].

Найбільш популярною проблемою міського господарства, безумовно, є участь громадян. Інші категорії, тісно пов'язані з цією темою, які також отримують велику кількість згадок, включають залучення організацій громадянського суспільства до процесу прийняття рішень і відсутність політичної взаємодії місцевих органів влади з електоратом [2].

Друга найбільш важлива проблема - це інституційні недоліки і проблеми з потенціалом. Іншими важливими питаннями є приватизація, ефективність і адаптивність. Разом з тим, що містам все частіше доводиться управляти системами або складними міжнародними проблемами, які не завжди піддаються впливу. Також не зрозуміло, яким чином міста можуть впоратися з цими проблемами без значних інвестицій з боку національного та транснаціонального масштабу уряду.

Незважаючи на зростаючий інтерес і амбіції, область міського управління все ще стикається з відсутністю емпіричних даних про інституційні механізми, які допомагають містам адаптуватися до складнощів соціальних, екологічних та технологічних змін.

Подолання географічних масштабів стає все більш важким, особливо в результаті розширення міст і в тих випадках, коли адміністративні кордони не можуть наздогнати і відповідати функціональної інтеграції столичних регіонів.

Однак розчарування у зв'язку з неефективною та несправедливою і / або іноді ірраціональною політикою змушує багатьох навіть пропонувати замінити традиційні демократичні процеси технократичним управлінням, керованим експертами, або втручанням, заснованим на стимулах, в перевагу людей. В умовах посилення зростаючої нерівності такі підходи, принаймні, проблематичні, і мають велику перспективу зазнати невдачі.

Приклади міських досліджень, які ретельно вивчають зв'язки між інституційними механізмами і політичними результатами не є широко поширеними. Від того, як інститути управління розробляються в місті, полегшується процес прийняття певних політичних інтересів і рішень.

Організація економічного співробітництва і розвитку (2015р.) пропонує серію керівних принципів для ефективних реформ, заснованих на фактичних даних, які свідчать про те, що «столичне управління може бути не єдиним рішенням, але, безумовно, критична частина рішення для поліпшення росту і добробуту». В даний час інститути, присвячені якому-небудь столичному управлінню, є звичайним явищем, але тільки в рідкісних випадках мають сильні повноваження.

Міста мають складні елементи, які можна проектувати і контролювати (наприклад, управління рухом). Але міста також об'єднані складними людськими системами, а складні проблеми не мають єдиного або оптимального рішення. Будь-які технологічні апарати, розроблені для міст, повинні враховувати цю складність і бути спроектованими для створення відповідних «сприятливих умов» замість однозначних рішень. Складність властива демократії і однією з особливостей, яка привертає людей до життя в містах. При розробці інструментів цифрового управління, орієнтованих на громадян, необхідно враховувати це, а також бути відвертими щодо їх прямого і непрямого впливу на управління містами при забезпеченні розвитку демократичних систем цінностей. бути захищеним.

### **Висновок**

Нам необхідно поліпшити наше розуміння міського управління, і, перш ніж це стане можливим, нам потрібно зібрати нові дані про те, як управляють містами. Відсутність даних для підтримки більш надійних тверджень про те, як управління працює в містах - і про відповідні методи збору цих даних - є ключовим обмеженням цієї області.

Великі надії покладаються на здатність міст реагувати на ключові глобальні виклики та їх здатність вести перетворення до більш стійкої моделі розвитку. Міста часто є випробувальним полігоном для інноваційних, ризикованих або суперечливих підходів до соціальних або екологічних проблем. Будучи більш економічними і менш здатними використовувати традиційні джерела державних доходів, місцеві органи влади часто прагнуть експериментувати з новими способами управління, планування, отримання доходу (або скорочення витрат) і управління державними активами і послугами.

### Список використаних джерел

1. Фруг Д., Баррон Д. Зв'язане місто: як держава стримує інновації у містах / Д. Фруг, Д. Баррон., 2008. – 280 с.
2. Риз Л. Сучасність та майбутнє дослідження міської справи. / Л. Риз. – 2014. – С. 543–550.

3. Мітлтон-Келлі Є. Ко-еволюція інтелектуальних соціально-технічних систем: моделювання та застосування у великих масштабних аварійних та транспортних областях (розуміння складних систем) / Єва Мітлтон-Келлі., 2015. – 300 с.

4. Контокоста С. Кількісно оцінені лабораторії громади та сусідства: основи для обчислювальної міської науки та інновацій громадянської технології. [Електронний ресурс] / С. Контокоста. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://ideas.repec.org/a/taf/cjutxx/v23y2016i4p67-84.html>.

5. Клійн Е., Ю. Коппен'ян Мережі управління в державному секторі / Е. Клійн, Ю. Коппен'ян.. – 374 с.

## **ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЯК КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

ГНАТЕНКО М. К., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Сьогодні органам державної влади й управління з метою оптимізації своєї діяльності необхідна підтримка громадськості, ефективний зворотний зв'язок між державою та суспільством. У межах вирішення цього завдання особливої актуальності набуває використання засобів, методів, прийомів та процедур інноваційної для України соціально-культурної технології Public relations - зв'язків з громадськістю, спрямованих на забезпечення діалогових відносин між державою та її громадянами, урахування та цілеспрямоване формування громадської думки, стимулювання громадянської активності, підвищення авторитету та довіри до органів державної влади й управління.

Складний характер комунікації в державному управлінні уможливорює її типологізацію на підставі різних принципів. Залежно від каналів виділяють комунікації: через неформальні канали; через організації; через засоби масової інформації [1]. Комунікація через неформальні контакти або міжособистісне спілкування є однією з найбільш давніх, що існували ще в примітивних суспільствах. Проте і зараз, у сучасних політичних системах з розвинутою мережею засобів масової комунікації, вона відіграє значну роль.

Державна комунікація є регулюючим і координуючим механізмом у взаєминах держави і суспільства, забезпечуючи стабільність і ефективність функціонування суспільного організму в цілому. Серед функцій державної комунікації доцільно зазначити наступні [2, 3]:

консервативна - спрямована на збереження статус-кво державної системи, яка сприяє стабільному існуванню соціального організму;

координуюча - покликана забезпечувати координацію владних впливів суб'єкта управління у відповідності до параметрів об'єкта управління та їхніми можливими змінами;

інтегруюча - пов'язана із здійсненням такої державної політики, яка б враховувала інтереси всіх елементів соціальної системи, сприяла б виробленню та прийняттю узгоджених управлінських рішень;

мобілізаційна - спрямована на забезпечення легітимності існуючого суспільного ладу, отримання підтримки і схвалення суспільства щодо ухвалених управлінських рішень;

соціалізуюча - пов'язана із засвоєнням у процесі інформаційного обміну соціально-політичних норм, цінностей і традицій держави, підвищенням рівня політичної компетентності громадян.

Ефективні способи комунікацій із застосуванням сучасних засобів зв'язку виробили і вдосконалюють в спільнотах і країнах з високою конкуренцією членів суспільства, включаючи англійські і інші культури Заходу, досвід яких в пострадянських країнах став найбільш затребуваним.

Переосмислюючи зарубіжні методики Public relations та їх доречність в вітчизняних конкретно-історичних умовах, фахівці-гуманітарії розвивають ряд адаптованих концепцій. Зокрема, основою ефективності будь-яких організацій, включаючи держоргани, визнані такі методологічні принципи спілкування як:

адекватність. У будь-якій організації складу PR-служби, об'єкт, технології та прийоми її діяльності повинні відповідати (бути адекватними) призначенням та оперативним завданням даної організації;

мобільність. Готовність швидко коригувати структуру PR -служби, напрямки і способи її робіт згідно нових чинників і умов комунікацій;

системність. Функціонування діячів в сфері PR має включати злагоджену систему (вдало апробованих) методів, прийомів і процедур взаємодії з відповідними групами суспільства - об'єктами комунікацій піарників.

При цьому успішна координація взаємодії між PR -службою та іншими підрозділами організації, як відзначають фахівці, можлива при дотриманні наступних умов, а саме:

чітке встановлення та розмежування функціональних обов'язків. При цьому важливо забезпечити «взаємне доповнення», коли PR -служба не дублює дії суміжних підрозділів, а лише розвиває більш якісне виконання поставлених завдань;

узгодження ними процесів планування і контролю;

узгодження підбору і режимів роботи взаємодіє між ними співробітників, сприяння зростанню їх кваліфікації шляхом навчання новим практикам і регулярності перекваліфікації професійних знань;

дотримання «паритетності» врахування думок та представництва всіх задіяних підрозділів при розгляді внутрішньокорпоративних суперечок про виконання ними функцій зовнішнього спілкування (ПР) даної організації.

Функції комунікацій з громадськістю необхідно постійно удосконалювати, адаптуючи до мінливих умов. Особливо це важливо в системі державного управління. Для успішного перенастроювання комунікацій фахівці рекомендують виходити з таких принципів: ясність повідомлень, підтримка «Зворотного зв'язку» з об'єктами спілкування, цілісність дій організації і регулювання її інформаційних повідомлень, збір і розгляд пропозицій.

Принцип ясності означає, що комунікації треба здійснювати на мові і способами максимально зрозумілими тим, кому їх адресують. Крім використання загальної знакової системи, це вимагає достатньою мірою довіри сторін до переданих повідомлень і один до одного.

Принцип «зворотного зв'язку» - найважливіший спосіб вдосконалення комунікацій в системі публічного управління, передбачає сприйняття повідомлень (ініціатив або реакцій) від членів суспільства, до яких звернені підтримувані комунікації. В числі технологічних способів «зворотного зв'язку» зараз практикуються: «прямі (гарячі) лінії» спілкування з телефонного зв'язку; аналогічні «лінії» в теле- радіопередачах, і в Інтернеті (на форумах Інтернет-порталів, в соціальних мережах); засідання (конференції) з обміну думками в режимі круглих столів; різного роду соціологічні опитування населення і ряд інших, що йдуть на зміну раніше популярному методу поштової доставки листів громадян та інших творів епістолярного жанру.

Принцип цілісності означає згуртування учасників комунікації заради досягнення спільної мети. Подібне найбільш досяжно в суспільствах, де немає дискримінації представників різних соціальних класів, національностей, рас і так далі.

При цьому в системі державного управління таке згуртування може здійснюватися всередині установ на основі міжособистісного спілкування неформальних груп, через які інформація поширюється найчастіше швидше, ніж за формальними каналами, а рівень довіри до таких повідомлень найчастіше вище, ніж до офіційних заяв і прес-релізів.

Регулювання інформаційних потоків дозволяє відсіяти сумнівну (не цілком достовірну), непотрібну або навіть шкідливу інформацію, направляючи відповідним колам громадськості, ЗМІ або державним інституціям ті повідомлення у вигляді заяв, комюніке, прес-релізів і т.п., які містять знання, актуальні в даний момент. І це полегшує їх засвоєння за відсутності «інформаційного сміття». Таке дозування повідомлень, що відправляються, є основним і необхідним, але не єдиним способом регулювання обігу інформації в системі державного управління.

Оскільки зв'язки з громадськістю функціонують у сфері масової комунікації, то необхідно враховувати особливості психології масової свідомості. Вона реагує найбільш відчутно на емоційну, ніж на раціональну інформацію і характеризується консервативністю, тобто в

неї надто складно ввести нову інформацію. Основним структурним елементом моделі комунікації з масовою свідомістю є імідж (уява, образ) - символічний заміник, який представляє в концентрованій формі сутність людини, ідеї, організації, товару, послуги тощо. У світі, що перенасичений інформацією, імідж є природним продуктом переробки великих інформаційних масивів.

Список використаних джерел:

1. Шварценберг Р. -Ж. Политическая социология [Електронний ресурс] - пер. с фр / Р.-Ж. Шварценберг. – Москва, 1997. ч. 1. - Режим доступу: <http://harspom.cf/shvartsenberg-r-zh-politicheskaya-sotsiologiya.htm>
2. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління [Електронний ресурс] / Г. Почепцов. – Режим доступу: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049>
3. Литвинова Л. В. Теоретичні аспекти розвитку комунікації в органах публічної влади в Україні [Електронний ресурс] / Л. В. Литвинова, Ю. В. Збираник // Державне управління: теорія та практика. - 2015. - № 2. - С. 4-11. – Режим доступу: [http://www.e-patp.academy.gov.ua/2015\\_2/3.pdf](http://www.e-patp.academy.gov.ua/2015_2/3.pdf)

## **РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

ДЕГТЯР О. А., д-р наук з держ. упр., доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Об'єктивні громадсько-політичні, культурні та цивілізаційні «зсуви» свідчать про остаточний відхід західноєвропейського суспільства від світоглядних принципів Модерну [2, с.95]. Постмодерні зміни у загальносвітовому вимірі призводять до трансформації функцій держави в класичному їх розумінні та підносять проблему збереження єдиного центру, здатного в умовах нестабільності й повсюдних конфліктів, інформаційних воєн, втрати довіри до міжнародних організацій забезпечити керованість суспільства та консолідувати його як на інституціональному рівні, так і на рівні суспільних цінностей. Без підтримки й довіри населення, без опори на стійку систему суспільно-політичних цінностей, що інституціалізуються у формі політичної культури, державотворча діяльність втрачає ознаки поступального розвитку держави [4, с.348].

Сучасні теорії цінностей за допомогою емпіричних методів нейронаук, психології, соціології та економіки намагаються пояснити природу цінностей та їхню ієрархію, зрозуміти чому і за яких умов людина дотримується певних переконань та приймає певні суспільні й політичні цінності. У знаковій для подальших досліджень книзі «Тиха революція: зміни цінностей та політичних стилів серед громадськості» (1977) американський соціолог Р.Інглетарт наголосив на двох суттєвих ціннісних трансформаціях, які в країнах з сталої та тривалої демократії відбулись впродовж 50–70-их рр. ХХ ст., а саме на: переході від матеріальних до постматеріальних цінностей; «зсуві» традиційних цінностей безпеки до самовираження, громадської активної та участі у прийнятті важливих політичних рішень [5, с.4–5]. Гіпотеза про те, що внаслідок індустріалізації світ сильно змінився, а цінності трансформувались, неодноразово була емпірично підтверджена в рамках проектів «Європейське дослідження цінностей» (European Values Study) та «Всесвітнє опитування цінностей» (World Values Survey), що проводяться з 1981 р. згідно методології запропонованої самим Р.Інглетартом та ізраїльським соціальним психологом Ш. Шварцем [8]. Дослідження серед іншого, підтвердило, появу в 1950–1970-их рр. нового покоління, котре загалом є носієм постматеріальних цінностей, тобто прагне до максимального самовираження, відзначається скептичним ставленням до влади, релігії та ідеологій, схильне довіряти демократичним інституціям, а не окремим особам, чутливе до навколишнього середовища і терпиме до девіантних груп (наприклад, гомосексуалістів) [3]. Головний висновок з отриманих результатів полягає у тому,

що зростання добробуту населення призводить до демократизації та модернізації суспільного життя. За своєю природою цінності є достатньо інертними, а тому, зважаючи на ціннісні пріоритети того чи іншого народу можна говорити про особливості національного менталітету, про архетипи суспільно-політичного життя. Одночасно інтенсивні зміни, які спостерігаються впродовж XX–XXI ст., ставлять перед національними спільнотами своєрідні виклики, підсилюють або, навпаки, послаблюють пріоритетність тієї чи іншої ціннісної складової.

Переосмислення особливостей вітчизняних трансформаційних процесів в епоху Постмодерну особливо гостро ставить проблему зміни суспільно-політичних цінностей. На етапі реформування державної системи України й загострення питання відповідності державно-політичного життя теперішнім очікуванням українського суспільства важливо дослідити ті процеси, які відбуваються у сфері переоцінки «старих» цінностей та формування «нових» ціннісно-сміслових орієнтирів, зокрема у молоді. В Україні питання цінностей набуло особливого значення, коли поразка ідеалів Помаранчевої революції стала очевидною. «Кульмінацією цього дискурсу, – зауважує львівський історик Я.Грицак, – став Євромайдан, котрий не випадково називали Революції Гідності або революцією цінностей» [3]. Загалом, згідно дослідження Інституту економіки та прогнозування НАН України «Соціокультурні зміни модернізації економіки України» за 2002–2015 роки, тенденція росту екстраверсії, тобто цінностей *самовираження*, особливо помітна за період 2002–2006 рр. (ріст в 1,7 рази) й характеризується незначними змінами впродовж наступного періоду перед та після Революції гідності (березень 2014 р. – грудень 2015 р.) – ростом у 1,1 рази [1] й значними інверсійними процесами впродовж 2016 року. Події останніх трьох років вплинули на формування цінностей громадсько-політичної активності саме серед молодого покоління українців. З іншого боку, «відкат назад» у показниках постматеріальних цінностей у значній мірі зумовлений помітним падінням рівня життя українців. Так, якщо у 2015 р. згідно рейтингу індексу рівня життя (Prosperity Index) [6], в якому враховані економічні показники та умови ведення бізнесу в країні, рівня управління, освіти, охорони здоров'я, безпеки, персональної свободи, соціального капіталу, Україна опустилась на сім позицій порівняно з 2014 р. та посідала 70-те місце з 142-ох країн, то згідно цього ж рейтингу в 2016 р. Україна опинилась на 107-му місці серед 149 країн [7].

Після здобуття Незалежності перед українським суспільством повстала дилема вибору власних ціннісно-сміслових орієнтирів. Одна частина суспільства тяжіла до перенесення в українські архетипи суспільно-політичного життя ліберальних цінностей країн сталої та розвиненої демократії, інша – до збереження сформованих в період колоніального минулого патерналістських цінностей. На сучасному етапі спостерігається загострене протистояння прихильників цінностей минулого та прибічників ліберально-демократичних цінностей. Нові виклики, які стоять перед сучасними державами, в українських реаліях характеризуються: по-перше, нашаруванням власних традиційних (архетипних) та модерних, пострадянських (постколоніальних) і постмодерних трендів; по-друге, перетвореннями як на рівні зовнішніх державно-управлінських форм, так і на рівні світоглядних принципів, соціально-поведінкових норм, ціннісних орієнтацій суспільства; по-третє, ціннісними й структурно-інституційними змінами, які не є однонапрямленими, а бінарними за своєю природою, та можуть сприяти як розвитку демократії, так і посиленню авторитаризму, зменшенню рівня громадсько-політичної активності; по-четверте, кризою принципів ведення міжнародної політики й збереження безпеки, центральними серед яких були закріплені у Заключному акті НБСЄ 1975 р. «матеріальні» за своєю природою принципи територіальної цілісності держав та непорушності їх кордонів [2, с.96–97]. Без адекватного врахування суспільно-політичних цінностей українського суспільства органами державної влади та місцевого самоврядування у формуванні державної політики і при виконанні політичних, управлінських та адміністративних функцій; без готовності суспільних (в тому числі державних) інститутів та суб'єктів громадсько-політичного життя до впровадження масштабних реформ важко розраховувати на їх успішність.

#### Список використаних джерел

1. Афонин Э.А., Балакирева О. Н., Носко Н.А., Половников И.И. Ментальная Модель украинской трансформации как движение к точкам сингулярности / Э.А. Афонин, О. Н. Балакирева, Н.А.Носко, И.И. Половников // Научно-дослідна робота Інституту економіки та прогнозування НАН України «Соціокультурні зміни модернізації економіки України» за 2002–2015 рр. – 6 с.
2. Афонін Е.А., Суший О.В. Закономірності та особливості української трансформації / Е.А.Афонін, О.В. Суший // Стратегічна панорама. – 2015. – №1. – С.94–108.
3. Грицак Ярослав. Цінності українців: pro et contra реформ в Україні / Я. Грицак. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zbruc.eu/node/37721>.
4. Радченко О. В. Ціннісна система суспільства як механізм демократичного державотворення : монографія / О.В. Радченко. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2009. – 380 с.
5. Inglehart R.. (1977). The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles Among Western Publics [Text]. – Princeton, NJ: Princeton University Press, 2015. – 496 pp.
6. Legatum Prosperity Index 2015 [Electronic Resource]. – Access mode: [http://media.prosperity.com/2015/pdf/country\\_profiles/UKR.pdf](http://media.prosperity.com/2015/pdf/country_profiles/UKR.pdf)
7. Legatum Prosperity Index 2016 [Electronic Resource]. – Access mode: <http://www.prosperity.com/rankings>
8. World Values Survey [Electronic Resource] – Access mode: HYPERLINK "<http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp>" <http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp>

## ОСОБЛИВОСТІ ПОЯВИ ІННОВАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА

ДОДІВАН О. В., студентка

БЄЛЬСЬКА Т. В., д-р. наук з держ. упр., доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Швидкий розвиток інформаційного суспільства характеризується реалізацією концепції управління, що стоїть перед проблемою формування потенціалу лідерства [1]. Інноваційне лідерство є найважливішим аспектом творчості в організації. Ні одна організація не може трансформуватися або оновитися сама по собі, саме інноваційні лідери запускають цей процес та підтримують його. Варто зазначити, що організації, які не використовують наявний у працівників творчий потенціал, є консервативними і поступаються прогресивним.

Інноваційні лідери повинні розуміти, що креативність є серцем організації. Використання інформаційних технологій передбачає: розвиток інституційної підтримки; створення аналітичних порталів для забезпечення громадського контролю; підзвітність, прозорість, реалізація проектів електронного уряду; змінювана філософія розвитку електронних послуг [2]. Нові ідеї та погляди здатні привести до проектів, які можуть бути набагато успішнішими за ті, що вже виконуються або були заплановані раніше в організаціях. Тож метою кожного лідера є безперервний пошук ідей і програм, які здатні вивести організацію на новий рівень розвитку. Такий пошук і називається прогресом.

Слід зауважити, що зміни покладені в основу інноваційного лідерства, передбачають перетворення людини при зміні ситуації. Інноваційне лідерство з'являється тоді, коли воно є затребуваним, має моральне, духовне підґрунтя, базується на відповідальності та професіоналізмі.

Сучасне українське суспільство характеризується високим рівнем динамізму та широким спектром змін. Для запровадження цих змін потрібні молоді лідери, які мають сформувати відповідні команди та розробити нові ефективні програми модернізації суспільства. Такі лідери з відповідною підготовкою в Україні є, головне – дати їм можливість здійснювати такі зміни.

Лідерство – це вибір і спроможність людини, це ставлення до людей та визнання іншими. Це двосторонній і взаємозалежний процес. Якщо керівник покладається на примус, скеровування, інструктування, він не сприяє ані створенню команди, ані становленню себе як лідера. Тривала



затримка на першому етапі розвитку команди може свідчити про некомпетентність керівництва, про неправильно підібраний склад групи, незабезпеченість умов для розвитку групи. На цій стадії складно, або майже неможливо розвинути спів-відповідальність, відданість, почуття причетності та довіру, що, зрештою, призводить до неефективної діяльності та втрат. Будь-яке абсолютизування орієнтації керівника на виконання завдань або стосунків та ігнорування внутрішніх та зовнішніх обставин, контексту, викликів може спричинити серйозні проблеми.

Натомість, лідер, який орієнтується на розвиток відносин, уважність до людей, демонструє емпатію (співпереживання), об'єднує та підтримує інших. Лідер має слідкувати за дотриманням пріоритетів, рухом у правильному напрямі, досягненням ключових цілей, але не може нехтувати питаннями стосунків, відносин, налагодження дієвої взаємодії в колективі. Організаційна культура має бути сприятливою для результативної діяльності – тож взаємодія має ґрунтуватися на принципах лідерства – відданості спільній справі, спільним цінностям, співпраці на основі взаємної довіри, взаємопідтримки та співвідповідальності. Треба пам'ятати, що найкращі (дієві, потужні) команди стали результатом спільної діяльності членів групи, у тому числі лідерів, впродовж певного часу, який вони проходили разом, і навчалися діяти разом.

Важливо розуміти, що справжній лідер незалежно від професії має використовувати владу, яку він отримав, для служіння людям.

Отже, в епоху змін лідерам слід усвідомити, що сутність лідерства полягає в тому, щоб служити людям. Як показує практика, лідерами є ті, хто ставить мету передати іншим своє бачення кращого майбутнього. Не менш важливе і вміння формувати у людей цінності та досягати мети щодо забезпечення результативності соціальних, економічних, технологічних, соціально-політичних процесів, які відбуваються в суспільстві, модернізації системи публічного управління, подолання інерції, розбрату та застарілих стереотипів мислення.

#### Список використаних джерел

1. Serhii Chernov, Svitlana Haiduchenko, Tetiana Bielska, Yuriy Naplyokov, Hasrat Arjjumend. [Leadership in the Context of E-governance: Lessons for Ukraine](http://journals.grassrootsinstitute.net/journal1-natural-resources/vol-1/issue-1/nr.01-01-06.Chernovetal.pdf). *Grassroots Journal of Natural Resources*, Vol. 1, No. 1 (2018) . – P. 62-68. <http://journals.grassrootsinstitute.net/journal1-natural-resources/vol-1/issue-1/nr.01-01-06.Chernovetal.pdf>

2. Tetyana V. Novachenko, Tetiana V. Bielska, Eduard A. Afonin, Mariia H. Lashkina, Oksana M. Kozhemiakina, Nataliia P. Diachenko. Use of Information Technology to Increase Economic Efficiency and Credibility in Public Administration in the Context of Digitization. *International Journal of Economics and Business Administration*, Volume VIII, Issue 1, 374-382, 2020. DOI: 10.35808/ijeba/431

## **STRATEGIC MANAGEMENT DECISIONS OF THE ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT OF THE STATE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION**

KALASHNIKOVA K., PhD in Economics, Associate Professor,  
*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

The effectiveness of strategic actions of the public administration system depends first of all on the amount of scientific and practical information, the quality of its analysis, the general level of development of the scientific bases of management, and involves the widespread use of scientific substantiation in making public-administrative decisions on the further development of socio-economic development of the state. It is impossible to resolve important issues regarding Ukraine's European integration without taking into account the regularities in the global integration process.

The globalization of economic development is influenced by the deep interdependence of the constituent elements of the world economy, as well as its integrity, which grows in the conditions of rapid development of internationalization of production and exchange, intensification of integration

processes. There is also an ongoing global synthesis process that is controversial and covers all countries of the world without exception.

Ukraine-2020 Sustainable Development Strategy was adopted in early 2015; the goal of the reforms is to achieve European standards of living and a worthy place for Ukraine in the world [1].

"Strategy-2020" includes 62 reform, of which the top priorities 8 reforms and 2 programs, defines 25 key indicators of successful development of the country. This strategy involves improving the place of Ukraine in the world Bank rating "Doing Business" credit rating "Standard andpoors" and in the ranking of competitiveness of world economic forum (WEF), as well as the achievement of a number of other indicators that assess the implementation of reforms and programs.

This strategy deserves attention, but it covers a huge number of reforms and programs of development of the country (62) that is hard to achieve for the country, which today is in a difficult economic and political situation. Also a lot of indicators (p. 4. Strategic indicators of strategy implementation) are questionable in terms of their achievements.

Analysis of national strategies for socio-economic development of the developed countries (for example, the strategy "Europe 2020") gives an opportunity to assert the unreality of the implementation of the strategy in this form.

Thus, we can say that the problem of introduction and implementation of the strategy of socio-economic development of Ukraine is very actual and quite complex from the point of view of its development. In this direction, implemented various activities, but they are often not effective because they do not have specific goals, confirmed scientifically substantiated indicators of economic development do not always be potential opportunities for economic activity, there is no monitoring and control over implementation of the measures defined in the Strategy.

Informative strategies for economic and social development requires not simply their implementation. In addition, there are a number of sectoral, cross-sectoral, territorial and other program documents long-term in nature, developed in different times, inconsistent with each other questions the proposed activities. These shortcomings in the implementation of development strategies in Ukraine require rethinking and change.

From our point of view, the Ukraine 2020 Sustainable Development Strategy is more of a benchmark for Ukraine's strategic development than a profoundly developed strategy, the results of which can be achieved by 2020, as the mechanisms for its implementation and control over implementation are not clearly defined.

In Ukrainian practice, strategic programs of economic and social development have already taken place, none of which have been implemented.

Thus, the issue of development of the whole set of measures to take into account the regularities of integration processes in the development of state formation of sovereign Ukraine, the coordination of actions of all branches of government in making managerial decisions of economic and social development of the state has not been adequately covered. According to the analysis of scientific literature, comprehensive studies on the laws, features and tendencies of development of state-building and public administration on the path of integration of Ukraine are still not enough.

#### References:

1. About Ukraine 2020 Sustainable Development Strategy (2015): Access mode // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

## **ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

КОПАНЧУК В. О., канд. юрид. наук, доц., докторант

*навчально-науково-виробничий центр Національного університету цивільного захисту України*

Економічна безпека будь-якої держави являє собою досить складну і багатопланову конструкцію. Будучи складовою частиною загальної системи національної безпеки, вона одночасно становить її базис, основу для формування і функціонування всіх інших складових її структурних елементів: військової, технологічної, виробничої, демографічної. Досвід показує,

що тільки надійна і ефективна система забезпечення економічної безпеки може служити в якості реальної сили, що гарантує суверенітет і незалежність країни, її стабільний і стійкий соціально-економічний розвиток.

У свою чергу будь-які вади в ній здатні спричинити заподіяння не тільки шкоди суто економічним інтересам, а й внутрішньої та зовнішньої безпеки в цілому, як наслідок, привести до зниження авторитету держави, захищеності його населення. При тривалих і хронічних перевищеннях порогових значень, що характеризують нормальний рівень економічної безпеки, можливі не тільки вкрай негативні, а й по суті незворотні наслідки в плані збереження і зміцнення державності.

Предметом державної діяльності в галузі економічної безпеки є:

визначення і моніторингових факторів, що підривають стійкість соціально-економічної системи і держави в короткостроковій і довгостроковій перспективі;

формування економічної політики та інституціональних перетворень, що усувають або пом'якшують шкідливий вплив цих факторів.

Стратегічною метою забезпечення економічної безпеки є створення сприятливих умов для життя і розвитку особистості, соціально-економічної і військово-політичної стабільності суспільства і збереження цілісності держави, успішного протистояння впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. Стратегія економічної безпеки передбачає:

– характеристику зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці як сукупності умов і чинників, що створюють небезпеку життєво важливим економічним інтересам особистості, суспільства і держави;

– визначення критеріїв і параметрів стану економіки, відповідаючих вимогам економічної безпеки і забезпечують захист життєво важливих інтересів країни;

– механізм забезпечення економічної безпеки країни, захисту її життєво важливих інтересів на основі застосування всіма інститутами влади правових і адміністративних заходів впливу.

У ЗУ Про національну безпеку України сказано, що в сфері економіки загрози мають комплексний характер і обумовлені перш за все істотним скороченням внутрішнього валового продукту, зниженням інвестиційної, інноваційної активності і науково-технічного потенціалу, стагнацією аграрного сектора, розбалансуванням банківської системи, зростанням зовнішнього і внутрішнього державного боргу, тенденцією до переваги в експортних поставках паливно-сировинної та енергетичної складових, а в імпортних поставках-продовольства я і предметів використання, включаючи предмети першої необхідності[1].

У найзагальнішому вигляді загрози економічній безпеці можуть бути розділені на внутрішні і зовнішні. Внутрішні загрози економічній безпеці країни:

– спадкова від минулого структурна деформованість економіки;

– низька конкурентоспроможність національної економіки, викликана відсталістю технологічної бази більшості галузей, високою енерго-місткістю і ресурсомісткістю;

– високий рівень монополізації економіки;

– високий рівень інфляції;

– недостатня розвиненість і стійкість об'єктів інфраструктури;

– руйнування системи відтворення виробничого потенціалу;

– слабкий ступінь вивчення мінерально-сировинної бази і недостатня можливість залучення ресурсів в господарський оборот;

– погіршення стану науково-технічного потенціалу країни;

– витіснення вітчизняних товаровиробників, особливо споживчих товарів, з внутрішнього ринку закордонними фірмами;

– низька інвестиційна активність;

– потенційна загроза виникнення соціальних конфліктів;

– криміналізація економіки і корупція в галузі управління економікою;

– масове приховування доходів і ухилення від сплати податків;

– незаконне переведення фінансових коштів за кордон.

В цілому узагальнення всіх загроз економічній безпеці показує, що вони охоплюють найважливіші сфери економіки, торкнулися фундаментальні основи життєдіяльності людини.

Здійснювана економічна політика, яка веде до спаду виробництва нібито в інтересах структурної перебудови, штучно стримує розвиток, підриваючи тим самим основу Національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Закон України Про національну безпеку України від 21.06.2018 р.
  2. Теоретичні основи національної безпеки України : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / О. Дзьобань, О. Соснін. – К. : Освіта України, 2009. – 384 с.
- Тоцький С. В. Теоретичні засади державного регулювання економічної безпеки / С. В. Тоцький // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 22. – С. 130–133.

## СОЦІАЛЬНА СФЕРА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

КОПАНЧУК О. Є., аспірантка

*навчально-науково-виробничий центр Національного університету цивільного захисту України*

Соціальна сфера відіграє ключову роль в забезпеченні не тільки економічної, а й національної безпеки. У ній знаходять реальне втілення інтересів особистості, суспільства, сім'ї, а також класів, соціальних груп, держави. Саме тут перевіряється міцність і гармонійність усього різноманіття соціальних відносин між особистістю і державою, між особистістю і підприємством. Найбільшу загрозу існуванню країни, її безпеки представляють: різка диференціація доходів і споживання населення; погіршення структури харчування через скорочення середніх норм споживання найбільш цінних видів продовольства; зростання бідності в результаті абсолютного і відносного збільшення кількості людей, доходи яких нижче прожиткового мінімуму та ін.

Доходи 10 % населення з найвищі доходів в 13 разів вищі за доходи 10% населення з найнижчими доходами, в той час як в США ця різниця становить 11 разів, а в Західній Європі 5-8 разів. Така диференціація ні економічно, ні соціально не виправдана. Відомо, що зрівняльний розподіл доходів знижує мотивацію праці, а висока диференціація не є свідченням високої мотивації праці і є фактором зростання його продуктивності. В даний час в число бідних потрапили не тільки безробітні, а й ті, хто працює, а це показник низької ефективності нового розподільного механізму.

До пріоритетних цілей в відображенні названих загроз можна віднести:

- активізацію інвестиційного процесу в країні в цілому;
- консолідацію суспільства на базі підвищення рівня життя всього населення;
- збереження науки і переведення її на пріоритетне фінансування;
- стимулювання приватних інвестицій в найбільш ефективні економічні проекти;
- зниження інфляції;
- жорстка податкова політика;
- заходи по зміцненню національної валюти;
- формування ефективних економічних підсистем в регіоні.

В цілому узагальнення всіх загроз економічної безпеки показує, що вони охоплюють найважливіші сфери економіки, торкнулися фундаментальні основи життєдіяльності людини. Здійснювана економічна політика, яка веде до спаду виробництва нібито в інтересах структурної перебудови, штучно стримує розвиток, підриваючи тим самим основу національної безпеки.

Якою ж має бути стратегія економічної безпеки для країни в перехідний період і на перспективу? Більшість фахівців стверджують, що в перехідний період головне забезпечити виживання економіки і всієї країни, потім її стабілізацію і тільки в перспективі розвитку. Сама ж ідеологія розвитку є основою державної стратегії економічної і в цілому національної безпеки країни. Вона включає в себе систему наукових поглядів, що охоплює не тільки економіку, а й філософію, соціологію, інформатику, право, політологію, геополітику та ін.

Також вона повинна враховувати стратегічні пріоритети, внаслідок чого загрози безпеки зводяться до мінімуму. Якщо ринкові системи протягом останніх років не можуть самі вивести країну на шляху розвитку, то потрібно на базі глибокого аналізу ринкової ситуації закласти основи підйому виробництва. Без ідеології розвитку, без культивування промислового і науково-технічного підйому не можна вирішити такі завдання економічної безпеки, як збільшення доходів бюджету, забезпечення прийняттого рівня зайнятості населення, підвищення якості життя й соціальної захищеності населення. Тому головна мета для України, на сьогоднішній день, полягає у відновленні економічного зростання.

Для економічної безпеки важливе значення мають порогові значення. Порогові значення - це граничні величини, недотримання яких перешкоджає нормальному ходу розвитку різних елементів відтворення, призводить до формування негативних, руйнівальні тенденцій в галузі економічної безпеки. Важливо підкреслити, що найвищий ступінь безпеки досягається за умови, що весь комплекс показань знаходиться в межах допустимих меж своїх порогових значень, а порогові значення одного показника досягаються не на шкоду іншим.

Аналіз підходів до вирішення проблеми економічної безпеки показує неоднозначне тлумачення самої категорії економічної безпеки. На основі прийнятого визначення можуть формуватися цілі, завдання та функції державних структур, що забезпечують захист економічних інтересів. В даний час можна констатувати, що все, що відбувається з нами за останні 30 років, це не тільки розплата за невдало використаний час після перебудови і невдачі ринкової трансформації, а й реальний процес повернення для досягнення економічної могутності. Наша країна, повинна зайняти місце в світовій економіці відповідно до її потенціалу. Це місце країни із середнім рівнем економічного розвитку, що має проте величезні природні ресурси, достатньо високий освітній рівень населення і непоганий науково-технічний потенціал.

Таким чином, на початку XXI століття Україна неминуче залишиться другорядною економічною державою. У цих умовах важливо обрати стратегію зовнішньої політики, взаємодії з навколишнім світом. Не менш важливо зміцнити і військово-економічний потенціал країни, бо інакше могутні держави не будуть вести діалог на рівних.

Список використаних джерел:

1. Шнирков О. О. Наслідки розширення ЄС для України у торговельно-економічній сфері / О. О. Шнирков // Актуальні проблеми міжнародних відносин: Зб. наук. праць. – Вип. 32: У 2 ч. – К. : Інститут міжнародних відносин КНУ імені Тараса Шевченка. – 2002. – Ч. II. – С. 271–273.
2. Шнирков О. О. Інтеграційні фактори структурних зрушень в економіках країн – нових членів Європейського Союзу : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.02 / Олександр Олександрович Шнирков ; Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2007. — 20 с.
3. Шульга В. А. Європейський досвід формування моделей і систем державного регулювання регіональної економічної політики / В. А. Шульга // Науковий вісник Академії муніципального управління : Серія «Управління». – 2014. – Випуск 1. – С. 194–206.

## **ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО: ОЗНАКИ, ПРОБЛЕМИ ТА РОЗВИТОК ЙОГО СТАНОВЛЕННЯ В УКРАЇНІ**

КОШЛЯК І. І., аспірант

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Громадянське суспільство – це суспільство, якому притаманне самоврядування членів суспільства і створених ними організацій. Сучасний світовий простір і тенденції його розвитку багато в чому визначаються зростанням ролі громадянського суспільства та світової громадськості в ухваленні важливих державних і міжнародних рішень [2, с. 13]. Громадянське суспільство і правова держава є взаємопов'язаними інститутами, оскільки громадянське суспільство захищається законами та іншими правовими нормами, які створює держава. Високий рівень розвитку і функціонування громадянського суспільства може забезпечити

тільки демократична правова держава. Головна ознака громадянського суспільства полягає в забезпеченні широких прав людини і громадянина. Громадянське суспільство реалізується у вільному виборі особистості різних форм економічного і політичного життя, форм ідеології і світогляду, у виборі професії і роду занять виборі місця проживання і вільного пересування, у можливості пропагандувати і відстоювати свої погляди і переконання, захистити свої права і свободи, законні інтереси суспільства і держави. Становлення громадянського суспільства постає для України в практичній площині, оскільки нині діяльність Української держави спрямована на децентралізацію влади, розв'язання соціальних проблем, подальшу демократизацію суспільного життя.

Громадянське суспільство може існувати тільки в правовій державі, яка правовими засобами забезпечує верховенство права, реальне здійснення, гарантування, охорону, захист і поновлення порушених прав людини і громадянина, взаємну відповідальність держави і особи, контроль і нагляд за створенням і застосуванням юридичних законів. Громадянське суспільство сьогодні йде еволюційним шляхом розвитку, а в Конституції України фактично зафіксовані базові засади його розбудови. Так, за Конституцією Україна є демократичною, соціальною, правовою державою; права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави; держава відповідає перед людиною за свою діяльність; утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави. Основний Закон України [1], закріплюючи права і свободи людини і громадянина, визначає невичерпність конституційних прав і свобод.

Проте, зважаючи на важку політичну та економічну ситуацію, яка сьогодні склалася в Україні, виникають проблеми, що стають перешкодою розвитку громадянського суспільства. Насамперед, це непрозорість та закритість діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, недосконалість законодавства, податкове навантаження, низька якість надання соціальних послуг, відсутність державної фінансової та благодійної підтримки, незбалансована економічна ситуація. Сьогодні суспільство України є бідним, недовірливим до влади, нездатним відповідати за проблеми в соціумі, соціально та культурно роз'єднане [3].

Взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськістю залишається малоефективною через недостатню прозорість діяльності цих органів та бюрократизовані процедури такої взаємодії, низький рівень взаємної довіри.

Негативний вплив на розвиток громадянського суспільства та забезпечення прав і свобод людини і громадянина справляють тимчасова окупація Російською Федерацією Автономної Республіки Крим і міста Севастополя та військова агресія Російської Федерації в окремих районах Донецької і Луганської областей, існуючі у зв'язку з цим перешкоди в утворенні і діяльності організацій громадянського суспільства на відповідних територіях.

Недосконалість чинного законодавства створює штучні бар'єри для реалізації громадських ініціатив, утворення та діяльності окремих видів організацій громадянського суспільства, розгляду та врахування громадських пропозицій органами державної влади, органами місцевого самоврядування.

Рівень гармонізації законодавства України із законодавством Європейського Союзу та врахування кращого міжнародного досвіду у сфері розвитку громадянського суспільства є недостатнім.

Такий стан справ призвів до того, що:

- відсутній ефективний громадський контроль за діяльністю органів державної влади, органів місцевого самоврядування;
- недостатньою є практика залучення громадськості до формування та реалізації державної політики і вирішення питань місцевого значення;
- благодійники не мають ефективних стимулів з боку держави, зокрема податкових, обтяжені бюрократичними процедурами, відсутній дієвий механізм захисту від шахрайства та інших зловживань у сфері благодійництва;
- більшість організацій громадянського суспільства не має доступу до державної фінансової підтримки через її обмежений обсяг, незастосування прозорих конкурсних процедур та надання необґрунтованих переваг окремим видам організацій громадянського суспільства; реалізацію програм (проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства, для

виконання (реалізації) яких надається фінансова підтримка держави, ускладнюють надмірно короткі строки, протягом яких вона надається, та необґрунтовані обмеження на види витрат, які можуть бути профінансовані за рахунок бюджетних коштів;

- потенціал організацій громадянського суспільства не повною мірою використовується органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування для надання соціальних та інших суспільно значущих послуг; спостерігається тенденція надання переваги у цій сфері державним і комунальним підприємствам та установам, що не сприяє підвищенню якості послуг та призводить до надмірного зростання бюджетних видатків;

- недостатніми є стимули щодо здійснення організаціями громадянського суспільства підприємницької діяльності, спрямованої на вирішення соціальних проблем (соціальне підприємництво), долучення таких організацій до надання соціальних послуг зі сприяння у працевлаштуванні та професійної підготовки соціально вразливих верств населення;

- відсутня єдина державна інформаційно-просвітницька політика у сфері сприяння розвитку громадянського суспільства [4].

Усі ці прогалини призводять до відсутності діалогу між суспільством та владою. Громадянське суспільство починається з громадянина, його свободи, благополуччя, активної соціальної, правової, політичної позиції [3].

Розвиток громадянського суспільства включає і місцеві організаційно-масові заходи – референдуми, петиції, громадське обговорення, громадські експертизи і різні консультації по проектах місцевих і загальнодержавних актів. Розвиток таких процедур, як соціальне замовлення та соціальне підприємництво, громадські роботи по благоустрою, волонтерство, благодійництво та інші заходи в суспільному житті регіону будуть сприяти побудові громадянського суспільства в цілому в Україні. Але нажаль забувають або навмисно не говорять при цих заходах про такі форми безпосередньої демократії, як збори громадян за місцем проживання та загальні збори, що за своїм статусом є вище петицій, громадських обговорень, громадських експертиз, тощо.

Завданнями створення сприятливих умов для формування та інституційного розвитку організацій громадянського суспільства в Україні є:

- скорочення строків і спрощення реєстраційних процедур для організацій громадянського суспільства, зокрема процедур подання документів в електронній формі або за принципом «єдиного вікна»; удосконалення порядку віднесення організацій громадянського суспільства до неприбуткових організацій;

- удосконалення правового статусу, порядку створення, організації діяльності і припинення органів самоорганізації населення, розширення їх повноважень щодо участі у вирішенні питань місцевого значення;

- урегулювання на законодавчому рівні питання обов'язкового планування у Державному бюджеті України і місцевих бюджетах видатків на надання на конкурсних засадах фінансової підтримки для виконання програм (реалізації проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства;

- запровадження єдиного конкурсного порядку відбору органами виконавчої влади програм (проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства, для виконання (реалізації) яких надається фінансова підтримка держави, та забезпечення на законодавчому рівні рівного доступу зазначених організацій, зокрема благодійних організацій, до участі у такому відборі;

- вироблення за участю громадськості пріоритетів та єдиних критеріїв щодо надання фінансової підтримки за рахунок бюджетних коштів для виконання програм (реалізації проектів, заходів), розроблених організаціями громадянського суспільства та спрямованих на реалізацію завдань державної, регіональної політики, визначення середньо- і довгострокових індикаторів обсягів надання такої фінансової підтримки;

- запровадження ефективних механізмів надання фінансової підтримки громадським ініціативам, спрямованим на реалізацію Стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016 – 2020 роки;

– створення з урахуванням кращих практик Європейського Союзу сприятливого податкового середовища для юридичних та фізичних осіб, які надають благодійну допомогу, та фізичних осіб, які отримують благодійну допомогу;

– запровадження однакового підходу щодо оподаткування податком на доходи фізичних осіб при отриманні безкоштовних соціальних послуг від бюджетних установ та від організацій громадянського суспільства;

– впровадження допоміжних (сателітних) рахунків для статистичного обліку організацій громадянського суспільства та обліку їх діяльності відповідно до міжнародних стандартів;

– активізація комплексних заходів, спрямованих на підвищення громадянської освіти населення щодо можливості захисту своїх прав та вираження інтересів через різні форми демократії участі.

Основними шляхами побудови громадянського суспільства [4, с. 285] в Україні є:

– розширення основної бази влади, підвищення політичної культури населення;

– активізація процесу роздержавлення всіх сфер суспільного життя, формування реальних інститутів громадянського суспільства;

– постійне удосконалення контрольних механізмів, тобто механізмів зворотного зв'язку від суспільства до держави;

– максимальне розширення сфери судового захисту прав і свобод людини, формування поваги до права та закону;

– виховання нормального природного патріотизму – національного і державного;

– зміцнення свободи інформації, відкритості суспільства на основі зав'язків із закордонним світом;

– підвищення рівня суспільної свідомості, подолання явищ соціальної пасивності.

Список використаних джерел:

1. Конституція України, від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

2. Бельська Т. В. Глобальне громадянське суспільство: сутність, генеза та вплив на державну політику України : монографія / Т. В. Бельська. – К. : Вид-во “ВАДНД”, 2016. – 300 с.

3. Райнін І. Л. Проблеми побудови громадянського суспільства в Україні / І. Л. Райнін // Європейські перспективи. – 2016. – - Вип. 1. - С. 34-38.

4. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні : Указ Президента України від 26.02.2016 року № 68/2016. – Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>

5. Войтенко Т. А. Гражданское общество в Украине: анализ социального конструирования / Т. А. Войтенко, А. С. Гончарук, Ю. А. Привалов. – К : Стило, 2005. – 368 с.

## **МАРКЕТИНГОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

КУРИСЬКО І. В., здобувач

*навчально-науково-виробничий центр Національного університету цивільного захисту України*

Принципи державного регулювання і закономірності розвитку системи вищої освіти обумовлені особливостями цієї системи як соціальної системи і специфікою соціально-економічних відносин між суб'єктами освітньої діяльності.

Основу цієї системи складає спільна, цілеспрямована, творча діяльність людей з пошуку, збереженню і передачі знань новим поколінням людей.

Учені, що розвивають методологію діяльностного підходу до дослідження соціальних і економічних систем, доводять у своїх роботах, що атрибутом і властивістю всякої діяльності є її системність, тобто всяка діяльність завжди цілеспрямована, вона має структуру (мережею



зв'язків між підсистемами і елементами) і існує механізм її організації в часі і просторі, що забезпечує стійкість цієї діяльності, а також тип і напрям її змін [1].

В системі вищої освіти як системі відповідної освітньої діяльності можна виділити певну структуру: мережа освітніх установ, системи міжособових і міжгрупових зв'язків, певні принципи державного регулювання і регламентації системи стосунків, у тому числі економічних і тому подібне.

Цілі і засоби діяльності в системі вищої освіти як будь-якій діяльності вибираються під впливом певних ціннісних установок, частина з яких породжена специфікою діяльності у сфері вищої освіти.

Нові економічні умови діяльності закладів вищої освіти, становлення ринкових стосунків у сфері освіти, виникнення разом з цим конкуренція між навчальними закладами на ринку освітніх послуг, диференціація вимог, що пред'являються потенційними споживачами цих послуг, при підвищенні стандартів їх якості, веде до необхідності вироблення нових підходів до управління діяльністю ЗВО.

Світова практика виробила механізм, за допомогою якого навчальні заклади виявляються здатними реагувати на зовнішні дії, адаптувати свої внутрішні структури і акумулювати додаткові кошти відповідно до виникаючих потреб населення, це маркетинговий механізм державного регулювання освітніх послуг.

Предмет маркетингу у сфері освіти - це філософія (що розуміється передусім як сукупність загальних принципів ринкових стосунків, як система поглядів), стратегія і тактика стосунків і взаємодій користувачів, посередників і виробників освітніх послуг і продуктів в умовах ринку, вільного вибору пріоритетів і дій з обох боків обміну цінностями. Це стосунки і взаємодії, що ведуть до найбільш ефективного задоволення потреб : студента - в освіті; навчального закладу - в розвитку трудового потенціалу і в добробуті його викладачів; фірм і інших організацій-замовників - в зростанні свого кадрового потенціалу; суспільства - в розширеному відтворенні совокупного особового і інтелектуального потенціалу. Ефективне задоволення цих потреб - цільовий орієнтир маркетингу в освіті, критерій його ефективності в цій сфері.

Зміну умов надання освітніх послуг в Україні викликали необхідність перебудови усієї роботи освітніх установ. До теперішнього часу ринок послуг в області освіти підійшов до "точки маркетингу", тобто ситуації, коли [3]:

- нарощуваний об'єм пропозиції урівноважив той, що домінував раніше платоспроможний попит і став перевершувати його;
- оформився диференційований попит на освітні послуги;
- склалася розвинена інфраструктура ринку освітніх послуг;
- державні і регіональні органи влади не в змозі забезпечити для установ освіти достатню матеріальну підтримку і їм доводиться звертатися до маркетингу в цілях "виживання".

У цих умовах перемогти в конкурентній боротьбі і зайняти гідне місце на освітньому ринку можуть тільки ті заклади вищої освіти, які активно використовують інструменти маркетингу : постійно вивчають попит і пропозиції, збалансовано формують портфель послуг, пропонують адекватні платоспроможному попиту і якості послуг ціни, здійснюють гнучку комунікаційну політику.

Зважаючи на специфіку діяльності у сфері освіти, треба відмітити, що наявність конкуренції ЗВО на ринку освітніх послуг не розриває академічних зв'язків і не руйнує можливості співпраці навчальних закладів. В той же час, конкуренція повинна спонукати до активного розвитку заклади вищої освіти.

Сфера вищої освіти є висококонтактною сферою, де якість освітніх програм, що надаються ЗВО, визначається як рівнем професійної підготовки кожного конкретного викладача, так і рівнем розвитку кадрового потенціалу закладу вищої освіти в цілому. Таким чином, рівень кваліфікації і професіоналізму професорсько-викладацького складу як би частиною самих освітніх послуг, найважливішим чинником освітньої діяльності навчального закладу.

Таким чином, маркетинговий механізм державного регулювання, націлено зовні і всередину ЗВО і стає однією з важливих складових загальної системи державного регулювання ЗВО,

спрямованої на досягнення узгодженості його внутрішніх можливостей з вимогами ринкового довкілля для досягнення стратегічних маркетингових цілей навчального закладу[2].

Список використаних джерел:

1. Концептуальні засади управління суспільним розвитком в умовах трансформацій : наук. розробка / (Михненко А. М. (кер. авт. кол.), Кравченко С.О., Макаренко Е.М. та ін.) – К. : НАДУ, 2012. – 52 с.
2. Мороз С.А. Вплив держави на трудовий потенціал внз: державне управління чи державне регулювання / С.А. Мороз // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України – 2015. – №4. – С. 105–113.
3. Планування соціально-економічного розвитку підприємств: монографія / (Тимошук М.Р., Кузьмін О.Є., Фещур Р.В. та ін.). – К.: УБС НБУ, 2007. – 449 с.

## **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПОДІЛЛЯ**

КУШНІР Л. А., канд. екон. наук, доц.

*Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж*

У сучасних умовах господарювання питання інвестиційного розвитку економіки регіону набувають першочергового значення, визначають економічну політику держави, а також виступають основою політичних рішень, що в свою чергу, вимагає відповідних наукових досліджень. Аналіз сутності впливу інвестиційної політики держави на економіку регіону передбачає дослідження основних соціально-економічних показників його розвитку на прикладі Хмельницької області.

Сучасний європейський вибір України на шляху її інтеграції в високотехнологічне конкурентне середовище вимагає вирішення проблем залучення інвестиційних ресурсів, забезпечення їх раціонального використання та стимулювання інвестиційної активності в усіх сферах діяльності. Вдала інвестиційна діяльність може забезпечити високі та стабільні темпи економічного зростання держави, вирішення соціальних проблем, зміцнення національної економіки, забезпечення її конкурентоспроможності і підвищення експортного потенціалу.

Становлення та покращення економіки України визначається створенням сприятливих умов для комплексного її розвитку. Серед чинників розвитку необхідно відмітити: створення сприятливого інвестиційного клімату в державі та впровадження інвестиційних програм, які б допомагали вітчизняним підприємствам зберігати та посилювати свої конкурентні позиції; залучення інвестицій в усі галузі країни, що могло б забезпечити утвердження інноваційної моделі розвитку та сталого соціально-економічного зростання [ 4, с. 251].

Покращення інвестиційної діяльності в Україні і зокрема в досліджуваному нами регіоні більшої частини Поділля - Хмельницькій області в сьогоdnішніх умовах є досить проблематичним завданням у зв'язку з невеликою доходністю інвестицій та відсутністю інвесторів. Основними причинами такого негативного явища є непрозорість економічної та податкової політики держави, невизначеність пріоритетів в інвестиційній діяльності, нестабільна політична ситуація, слабка фінансова дисципліна та законодавча база.

Пріоритетні напрями інвестування мають бути направлені на формування ринку нових вітчизняних конкурентоспроможних продуктів і високих технологій, новітніх ресурсощадних систем машин і механізмів, застосування біотехнології, комп'ютерної техніки у виробничому процесі та сферах його обслуговування, що забезпечує прискорене використання інформації, зміну виробничого процесу, зростання обсягів виробництва продукції та зниження витрат; організацію інтегрованого виробництва, яке спроможне конкурувати з високо інтелектуально оснащеними транснаціональними компаніями; розширення зовнішньоекономічних зв'язків і географії зовнішніх ринків та збільшення їх місткості [ 3, с. 289].

Дослідження інноваційної політики та діяльності в Хмельницькій області показали, що для досягнення економічної стабілізації та подальшого розвитку регіону потрібне зростання

інвестицій та зацікавленість всіх учасників цього процесу. Історико-культурні надбання, географічні та кліматичні умови забезпечують чудові умови для розвитку.

Сільськогосподарські угіддя області становлять 3,8 % від усієї площі с.-г. угідь України. Залісненість території області є не значною, ліси складають майже 14% всього земельного фонду, в той час, як рілля 61%.

Хмельницька область має значний науково-технічний та кадровий потенціал. Потребу у підготовці та перепідготовці персоналу для сфери економіки здатні забезпечити 31 вищий навчальний заклад усіх рівнів акредитації та форм власності.

Науково-інноваційною діяльністю займаються наукові та науково-педагогічні працівники всіх вищих навчальних закладів.

Підготовку робітничих кадрів забезпечують 29 державних професійно-технічних навчальних закладів.

Економіка Подільської частини Хмельницької області має індустріально-аграрний характер. Пріоритетні галузі - сільське господарство, харчова промисловість, електроенергетика, машинобудування та промисловість будівельних матеріалів.

Промислове виробництво в основному зосереджено у містах: Хмельницький, Кам'янець-Подільський, Шепетівка, Славутич, Нетішин.

Області належать провідні місця у загальнодержавному виробництві електроенергії, цементу, проводів та кабелів електричних низьковольтних, причепів та напівпричепів, котлів центрального опалення, швейних виробів, взуття, масла вершкового, цукру-піску, макаронних виробів, тощо.

Поділля створює майже 2 відсотки валового регіонального продукту України.

У промисловому комплексі налічується 1744 підприємства, на яких зайнято понад 25% загальної чисельності найманих працівників області.

Хмельниччина має виключно сприятливі передумови для розвитку високоефективної конкурентоспроможної харчової промисловості, яка є одним із пріоритетних напрямів для залучення інвестицій. Частка харчової промисловості у загальнообласному промисловому виробництві становить майже 30 відсотків. Крім того, область - один з найважливіших в Україні регіонів цукроваріння.

Регіон є значним виробником сільськогосподарської продукції і посідає перші місця в Україні з урожайності пшениці (у 2018 році - 55,8 ц/га, що є найвищим показником за роки незалежності), ячменю (перше місце - 44,3 ц/га), з валового збору цукрових буряків (третє місце), сої та ріпаку (перше місце).

Частка сільського господарства в валовій доданій вартості області складає 20% і має тенденцію до зростання.

У загальній структурі земельного фонду землі сільськогосподарського призначення складають майже 80%. Грунти переважають опідзолені та чорноземи. Майже 4% усіх чорноземів України розташовані у Хмельницькій області.

Сприятливі природно-кліматичні умови та родючі ґрунти області сприяють формуванню потужного потенціалу агропромислової галузі регіону, зокрема можливості одержання високої врожайності сільськогосподарських культур.

У структурі сільськогосподарського виробництва переважає рослинництво. Найбільші посівні площі в області займають зернові культури, а серед них - озима пшениця та кукурудза. Вирощують також ячмінь, горох, овес, гречку та ін. Важливою галуззю рослинництва є вирощування картоплі.

Природні умови сприятливі для розвитку овочівництва та садівництва.

Найважливішими галузями тваринництва є м'ясо-молочне скотарство і свинарство. Розвинуті також птахівництво, вівчарство, кролівництво, бджільництво, рибальство.

З метою сприяння ефективному веденню господарювання та одержанню конкурентоздатної продукції значна увага приділяється впровадженню новітніх розробок, які базуються на потужному науковому потенціалі та багаторічному практичному досвіді. Активно працюють Хмельницька державна сільськогосподарська дослідна станція Інституту кормів та сільського господарства Поділля Національної академії аграрних наук України та Подільський державний аграрно-технічний університет [ 2, с.119 ].

Хмельниччина за своїм природно-кліматичним і ресурсним потенціалом має можливість зайняти одне з провідних місць серед виробників сільськогосподарської органічної продукції та її реалізації шляхом експорту, а також для постачання на внутрішній ринок. Тому розвиток органічного сільського господарства є одним із важливих пріоритетів розвитку економіки регіону. Зокрема, дев'ять сільськогосподарських підприємств області пройшли сертифікацію в компанії «Органік стандарт» та отримали право на вирощування органічної продукції сільського господарства, зокрема яєць, молока, сирів, круп'яних виробів тощо.

В області успішно працюють такі підприємства агропромислового комплексу області: ТОВ «Верест», ПрАТ «Деражнянський молочний завод», ТОВ Торговий дім «Шепетівський цукор», ТМ «Насолода», ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», ПАТ «Хмельпиво», ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика», 1111 «Балтика» та інші.

У агропромислового комплексу Хмельниччини успішно реалізується цілий ряд інвестиційних проектів за участю вітчизняних та іноземних інвесторів, в тому числі й з країн Європейського Союзу.

Поряд з цим, як зазначає Г.О. Федоров, у сучасних умовах можна спостерігати фактичну відсутність методик, визначення на основі нормативно-правових, соціальних та економічних оцінок ефективних напрямів розвитку регіонів, стимулювання їх концентрації та спеціалізації, здійснення перспективної реорганізації виробничих потужностей. За умов відсутності зазначених розробок ставиться під сумнів мета та актуальність подальшого дослідження техніко-економічного обґрунтування ефективності розвитку регіонів, які досліджуються, їх інвестиційної привабливості, реальної можливості залучення кредитних ресурсів і, в першу чергу, іноземних кредитів. Можна зробити висновок, що зарубіжні системи оцінки інвестиційного клімату мають загальні переваги, які полягають у тому, що всі вони виступають в якості відповідного орієнтиру для іноземних фінансових організацій. Серед недоліків варто виділити наявність суб'єктивізму та відсутність належного рівня конкретності, а також слабкий рівень галузевої спеціалізації. Зазначені недоліки мають місце через те, що системи спрямовані здебільшого на орієнтацію інвестора під час початкової стадії інвестиційної діяльності [5, с.51].

Отже, сучасний європейський вибір України на шляху її інтеграції в високотехнологічне конкурентне середовище вимагає вирішення зазначених проблем, залучення інвестиційних ресурсів, забезпечення їх раціонального використання та стимулювання інвестиційної активності в усіх сферах діяльності. Вдала інвестиційна діяльність може забезпечити високі та стабільні темпи економічного зростання держави, вирішення соціальних проблем, зміцнення національної економіки, забезпечення її конкурентоспроможності і підвищення експортного потенціалу.

Список використаних джерел:

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560>.
2. Гайдуцький А.П. Оцінка інвестиційної привабливості економіки. 2005. № 4. С. 119–129.
3. Оніщенко І.О. Інвестиційна привабливість України: проблеми та шляхи їх вирішення. Траектория науки. Електронний научний журнал, 2016. № 3(8). С. 289–295.
4. Погорелова Т.В., Микитишина Г.Ю. Аналіз інвестиційної привабливості регіонів України за допомогою статистичних методів. Вісник соціально-економічних досліджень, 2014 рік, випуск 2(53). С. 251–258.
5. Федоров Г. О. Методологія оцінки інвестиційної привабливості: регіональний аспект. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 2 (74). С. 50–54.

## УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

ЛАДОНЬКО Л. С., д.е.н., доц., проф.

*Київський національний торговельно-економічний університет*

МИХАЙЛОВСЬКА О. В., к.е.н., доц.

*Національний університет «Чернігівська політехніка»*

У сучасній науці не сформовано єдиного бачення місця управління змінами в системі публічного менеджменту та чіткого наукового знання про це. Деяке теоретичне обґрунтування проблема змін знайшла в межах науки державного управління у концепції “нового публічного менеджменту”. Поряд з тим, вчені називають управління змінами інтегрованою теорією й практикою, що спрямована на підвищення ефективності діяльності організацій. Теоретики навіть визначають новий концепт в організаційній теорії – built-to-change organizations – організації, вбудовані у зміни.

У категоріях класичного напрямку управлінської думки управління змінами розглядається як діяльність щодо впровадження перетворень з метою раціоналізації функціонування організації, наближення до поставленої цілі за рахунок мінімальних затрат, впровадження нових технологій [1].

Слід також відзначити й про те, що кількість досліджень у напрямі управління змінами в комерційних організаціях набагато більше ніж праць, що стосуються некомерційної або публічної сфери.

У статті Семенець-Орлової І. А. [2] дуже глибоко проаналізований процес управління змінами у публічному секторі, для якого, за визначенням автора найбільш характерними є заплановані (planned change) та ситуаційні (незаплановані) зміни. Якщо заплановані зміни здійснюються за логікою еволюційного розвитку та, зазвичай є тенденційними, то ситуаційні зміни – стихійні, часто супроводжуються несподіваними факторами, тому процес таких перетворень може бути некерованим.

Україна, започаткувавши масштабне реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади – стала на шлях впровадження системних стратегічних змін, які передбачають та забезпечують досить суттєві або принципові перетворення державного устрою. На наш погляд, досить цікавою є теорія "управління змінами" як спроба екстраполювати на процес реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади, оскільки реформа (від фр. – зміна, перетворення) передбачає зміну системи державного управління шляхом делегування значної частки повноважень від центру безпосередньо на місця [4]. Однак, треба підкреслити, що відсутність, або низький рівень довіри робить реформи децентралізації дуже ризикованими, а запорукою успіху є переконання людей у необхідності й незворотності даних стратегічних перетворень.

Втім теорія “управління змінами” наголошує на тому, що люди не завжди люблять і приймають зміни, а навпаки – людям природно чинити опір всьому новому, незвіданому, особливо якщо зміни відбуваються дуже швидко і не обґрунтовані відповідним досвідом.

Нижченаведений графік демонструє емоційні реакції, які можуть виникнути у людей в процесі провадження реформ (рис. 1).

Сприйняття такої реакції людей як природної та прийнятної впроваджувачами реформ допоможе зосередитися та спрямувати більше зусиль на формування ефективної комунікаційної взаємодії між владою і громадськістю, оскільки суспільні зміни не відбуваються швидко, а свідомість суспільства має інерцію і для її змін потрібен час.

Тож, думаючи про майбутнє України, особливу увагу лідерам змін необхідно приділити молоді, бо як показують останні дослідження - більшість молодого покоління громадян (десь до 50%) не готові включитися в процес змін та розвитку своїх громад [5, с 82].



Рис. 1 – Крива змін: типова емоційна реакція [4]

На сьогодні можна виділити певні причини не сприйняття, або навіть саботування змін членами територіальних громад (табл. 1).

Таблиця 1

Деякі причини не сприйняття змін в умовах реформування [4]

Причина	Приклад
Зміни загрожують почуттю спокою, захищеності або впевненості, оскільки вони змушують людей змінювати звичний побут, ролі, позиції, навіть професії. В деяких випадках, люди вимушені брати безпосередню участь в процесах, які інколи навіть призводять до ліквідації їх посад.	Протидія деяких сільських, селищних, міських голів та депутатів відповідних рад процесу утворення укрупнених спроможних територіальних громад.
Зміни ставлять під сумнів почуття контролю людини і коли люди втрачають почуття контролю вони відчують стрес.	На початковому етапі провадження реформи саме стрес та шок були домінуючою реакцією людей на реформу як таку.
Зміни підривають почуття компетентності (дієздатності) людини. Якщо попросити людину зробити нову роботу, вона майже завжди буде відчувати брак досвіду та невпевненість в тому, чи зможе виконувати поставлене завдання так, як вона звикла це робити.	Реформа несе в собі величезні кадрові виклики, особливо це стосується сільських громад, де існує брак професіоналів відповідної кваліфікації, які зможуть ефективно вирішувати питання місцевого значення з урахуванням широкого кола повноважень передбачених реформою.
Зміни розривають відносини. Будь-які зміни часто виймають людей з колективу, де склалися міцні зв'язки та порозуміння напрацьовані роками, і як наслідок, люди вимушені адаптуватися до нових колег чи умов праці. В таких ситуаціях захисна позиція та недовіра змінюють довірчі відносини між людьми.	Представники навіть вже об'єднаних громад, висловлюють своє занепокоєння стосовно того, чи будуть в повній мірі враховані інтереси їх територій в об'єднаній громаді, чи зможуть старости впливати на процес прийняття рішень в органі управління тергромади чи вдасться налагодити всередині ОТГ "родинні" відносини, оскільки відтепер немає поняття "моє" та "сусідське", громада – це єдина сім'я, де всі рівноправні та однаково важливі.
Зміни інколи руйнують самооцінку. До початку процесу перетворень, люди, як правило, мали роботу, завдяки якій їх поважали та цінували керівники та колеги. Якщо прибрати певні фактори, у людей знижується самооцінка та виникає почуття вразливості. Як наслідок, людина займає захисну позицію.	Цілком природними є певний нігілізм та несприйняття реформи жителями громад, оскільки люди вимушені полишити власну зону комфорту, звичний спосіб життя та пристосовуватися до нового середовища.

Отже, опір певних верств населення реформі місцевого самоврядування та територіальної організації влади, як і будь-якій іншій, є передбачуваним і очікуваним суспільно-психологічним явищем. Попри подібні перепони – головне завдання уряду та керівництва місцевого самоврядування зробити все можливе, щоб підтримати ініціативу більшості громад про об'єднання і зняти на їх шляху деструктивні перешкоди. Це стане можливим лише у разі забезпечення якомога швидшого та безболісного переходу емоційного стану більшості членів громади зі стадії “шоку-заперечення-депресії” до етапу “сприйняття-адаптації-використання-оволодіння” в контексті запропонованих змін передбачених реформою децентралізації влади.

Список використаних джерел

1. Liebhart M. Between planned and emergent change: decision maker's perceptions of managing change in organisations / M. Liebhart, L. Garcia-Lorenzo // International journal of knowledge, culture and change management. – Vol. 10 (5). – 2010. – P. 214-225.

2. Управління змінами у публічному секторі: концептуалізуючи складову загального процесу публічного управління (у сфері освіти) Семенець-Орлова І. А. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2016-2/doc/5/01.pdf>

3. Ukrainian Civil Service HRM Project. Семінар «Управління змінами у державному управлінні» у Європейському інституті державного управління (EIPA). URL: <http://www.ucs-hrm.org.ua/en/news/novini/seminar-upravlinnya-zminami-u-derzhavnomu-upravlinni-u-yeuropeyskomu-institutu-derzhavnogo-upravlinnya-eipa.html>

4. Чендж менеджмент децентралізаційної реформи. Олександр Свистун, керівник Центру розвитку місцевого самоврядування у Запорізькій області. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/6300>

5. Успішна територіальна громада: будуємо разом / Бриль М., Врублевський О., Данчева О., Сейтосманов А., Чубаров Е. — Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. — 128 с.

## **РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ**

ЛЕВЧИШИН С. О., студент

НОВІКОВА М. М., д-р екон. наук, проф., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Ресурсний потенціал – це сукупність природно-ресурсних, людських, виробничих, споживчих, інфраструктурних можливостей, географічного положення та рівня активності міграційних процесів. Кожний регіон, територіальна громада має певні потенційні можливості економічного зростання і соціального розвитку за рахунок раціонального використання ресурсного потенціалу, що потребує його визначення з обґрунтуванням точок зростання. Інвесторам необхідно запропонувати об'єкти, в які вони можуть вкладати інвестиційні кошти з гарантованим отриманням запланованої норми прибутку. При цьому необхідно визначити ризики та фактори невизначеності на шляху використання та оновлення ресурсного потенціалу території [1; 2].

Важливим в процесі управління ресурсним потенціалом об'єднаної територіальної громади (ОТГ) для розвитку території та поповнення її бюджету є його визначення та оцінювання. Для визначення ресурсного потенціалу ОТГ сформуємо сукупність часткових показників за групами. До природно-ресурсного потенціалу можна віднести наявність земельних, водних, лісових ресурсів, родовища корисних копалин. Людські ресурси характеризуються кількістю населення, яке проживає на певній території, з них – працездатного населення, рівня його освіти, підприємницької активності. Виробничий потенціал враховує кількість промислових підприємств, їх зовнішньоекономічну активність і фінансових стан, наявність і розвиненість виробничої інфраструктури, рівень зносу основних фондів і наукоємності продукції, що випускається. Споживчий потенціал – це можливості регіонального ринку споживати товари,

роботи, послуги, як ті, що виробляються на певній території, так і ті, що завозяться з інших регіонів. Для більш ємкого споживання необхідно стале зростання доходів населення, активізація підприємницької діяльності та промислового виробництва. Інфраструктурні можливості передбачають, перш за все, розвиненість шляхового господарства, стан шляхів, шляхової інфраструктури, водного господарства в певних регіонах. Географічне положення визначає можливості міжрегіонального та міжнародного співробітництва, кліматичні умови, шляхові розв'язки. Міграційні процеси мають як позитивний, так і негативний впливи на стан ресурсного потенціалу території. Наприклад, відтік кваліфікованих кадрів в економічно активному віці негативно впливає на потенційні можливості розвитку території. Проте притік мігрантів (робочої сили), які займають вакантні робочі місця (незатребувані серед місцевих жителів) сприяє збалансуванню регіональних ринків праці.

Таким чином, ресурсний потенціал ОТГ включає ресурсні потенціали територіальних громад, які увійшли або планують увійти до ОТГ та може бути визначений за формулою:

$$RP_{OTG}^t = \sum_{i=1}^n RP_{TGi}^t ( PRP_{TGi}^t + LPP_{TGi}^t + VPP_{TGi}^t + SPP_{TGi}^t + IPP_{TGi}^t + GPP_{TGi}^t + MPP_{TGi}^t ), \quad (1)$$

де  $RP_{OTG}^t$  – ресурсний потенціал ОТГ;

$RP_{TGi}^t$  – ресурсний потенціал територіальної громади, що входить чи планує входити до ОТГ;

$PRP_{TGi}^t$  – природно-ресурсний потенціал територіальної громади;

$LPP_{TGi}^t$  – людський потенціал територіальної громади;

$VPP_{TGi}^t$  – виробничий потенціал територіальної громади;

$SPP_{TGi}^t$  – споживчий потенціал територіальної громади;

$IPP_{TGi}^t$  – інфраструктурний потенціал територіальної громади;

$GPP_{TGi}^t$  – географічний потенціал територіальної громади;

$MPP_{TGi}^t$  – міграційний потенціал територіальної громади;

$i$  – кількість територіальних громад, що входять або планують увійти до ОТГ;

$t$  – період визначення ресурсного потенціалу ОТГ.

Кожен із часткових потенціалів територіальних громад складається з окремих показників, що має бути враховано при визначенні ресурсного потенціалу ОТГ за такими етапами:

1. Формування вихідних даних за офіційними джерелами статистичної інформації;
2. Стандартизація вихідної інформації, доведення її до єдиної бази визначення;
3. Визначення ресурсного потенціалу ОТГ за формулою (1).

Наступним кроком є оцінювання ресурсного потенціалу ОТГ як за загальним рівнем, так і за частковими складовими. При цьому може бути використано два підходи. Перший підхід оснований на порівнянні ресурсного потенціалу ОТГ серед інших ОТГ в межах однієї країни. Другий – оснований на порівнянні ресурсного потенціалу з ОТГ інших держав. Важливим є для порівняння обрати рівні стартові умови для отримання адекватного результату та прийняття ефективних управлінських рішень, реалізація яких спрямована на забезпечення сталого розвитку території.

Список використаних джерел:

1. Практичні аспекти публічного управління в контексті сталого розвитку : монографія / [В. М. Бабаєв, М. М. Новікова, С. І. Чернов та ін.]; Харк.нац. ун-т міськ. госп. ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкапня Мадрид, 2019, 238 с.
2. Social and cultural aspect of public management / Chernov S. I., Novikova M. M., Gaiduchenko S. O. // Studies of Changing Societies: Comparative and Interdisciplinary Focus. – 2017. – № 1. – P. 43 – 60.



## ПОДАТКОВІ ЗМІНИ В АДМІНІСТРУВАННІ АКЦИЗНОГО ПОДАТКУ

МАЛЕЦЬКА О. І., канд. екон. наук, доц.

ЦІЦЬКА Н. Є., канд. екон. наук, доц.

*Львівський національний аграрний університет*

Україна перебуває у стані важких реформ, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та привабливості національної економіки для світових ринків капіталу, а також для підвищення суспільного добробуту та рівня життя населення. Питання про відповідність оподаткування в Україні до норм ЄС є досить дискусійним, зважаючи на потенційні ефекти та наслідки впливу оподаткування на реальний сектор економіки. [2]

Акцизний податок посідає вагомe місце як у податковій, так і бюджетній системах нашої держави, оскільки через цей непрямий податок держава має можливість здійснювати перерозподіл фінансових ресурсів між різними суб'єктами: населенням, суб'єктами господарювання, резидентами і нерезидентами та ланками бюджетної і податкової систем.

Фіскальна значущість акцизів пояснюється тим, що об'єктами оподаткування є товари масового попиту. Питома вага акцизів визначається фінансовою політикою держави. Законом України від 18.12.19 р. № 391-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування акцизного податку» прийняті такі нововведення:

- переглянуто терміни та порядок застосування штрафних санкцій за порушення правил обліку, виробництва та обігу пального або спирту етилового на акцизних складах;
- визначено випадки, у яких складаються зведені акцизні накладні та змінено термін для їх реєстрації до 15 календарних днів;
- надано можливість підприємствам роздрібної торгівлі самостійно обирати складати спосіб складання акцизних накладних у разі відпуску через колонки (щоденну чи зведену);
- скасовано вимогу щодо облаштування рівнемірами-лічильниками резервуарів на виробництво пального при очищенні коксового газу;
- для промислових споживачів подовжено термін для подання довідки форми 2 до 15 календарних днів;
- уточнено кількість та види ознак для акцизних накладних для полегшення обліку та систематизації використаних обсягів пального;
- передбачено право на отримання інформації особою, що видала вексель щодо всіх акцизних накладних, які складені на постачання пального за векселем, який вона видала;
- передбачено можливість оформлення векселя для бензинів авіаційних з терміном погашення до 270 днів;
- надано можливість складення розрахунків коригування до акцизних накладних, для виправлення помилкових реквізитів отримувача;
- передбачено розміщення на офіційному вебсайті ДПС інформації про акцизні склади, зареєстровані в СЕАРП та СЕ;
- перенесено термін запровадження систему співставлення показників витратомірів та СЕАРП та СЕ на 1 липня 2020 року;
- прирівняно до власного споживання використання пального для заправки транспортних засобів за договорами підряду;
- передбачено можливість з 1 липня 2020 року здійснювати постачання пального для реактивних двигунів не з видачею податкового векселя, а за заявкою на поповнення обсягів залишку пального для вітчизняних товаровиробників із обмеженням терміну його погашення (15 календарних днів);
- встановлено триденний термін для реєстрації акцизної накладної за експортною операцією;

запроваджено механізм для внесення залишків пального до системи суб'єктами господарювання, які зберігають пальне для інших суб'єктів господарювання, які використовують його для власного споживання. [2]

Адміністрування акцизного податку передбачає повну реалізацію функцій, дія яких є комплексною, системною, а пріоритетність визначається фіскальною політикою держави. Кожна зміна в частині оподаткування потребує ідеального опрацювання практикою адміністрування податків. Реалізація пропозиції потребує введення на законодавчому рівні певної відстрочки всіх змін у системі оподаткування до наведення порядку та реалізації податкової дисципліни на позитивну оцінку в існуючій системі податкових норм. Кожна зміна в подальшому відкриває можливість неякісного виконання попереднього нормативу. Проведення подальших досліджень у галузі акцизного податку є можливості цільового використання надходжень від акцизного оподаткування та підвищення надходжень від акцизного оподаткування.

Список використаних джерел:

1. Малецька О.І. Особливості адміністрування акцизного податку [Електронний ресурс] / О.І. Малецька, В.В.Корольчук // Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення : матеріали Міжнародної наукової інтер.-конфер. 11 грудня 2018 р. Режим доступу: <https://drive.google.com>

2. Соколовська А. М. Гармонізація адміністрування акцизного податку в Україні у процесі виконання Угоди про асоціацію / А. М. Соколовська, Я. В. Петраков // [Бізнес Інформ](#). - 2017. - № 11. - С. 389-394.

3. <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100015712-administruvannya-aktsiznogo-podatku-bude-udoskonaleno>

## ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

МИКОЛАЄЦЬ О. О., аспірант

*Міжрегіональна академія управління персоналом*

Основою державною соціальною політикою держави в багатьох країнах стала ринкова економіка, вільна конкуренція, приватне підприємництво, а також перерозподіл доходів від процвітаючих груп населення до менш благополучним через податки і держбюджет у формі фінансування соціальних програм. Перерозподіляються доходи надходять в так звані громадські фонди споживання, звідки згодом спрямовуються на здійснення конкретних соціальних програм [1, с.65]. При цьому податковий тягар може бути досить високим, а роль соціальної держави в здійсненні соціальних програм і заходів може бути різною.

Серед сучасних європейських держав можна виділити, як мінімум, два типи країн з принципово різним співвідношенням частки участі держави, працівника і роботодавця в фінансуванні соціальних програм. З одного боку, це країни соціально орієнтованої ринкової економіки (Німеччина, Франція) [2, с.11].

Треба сказати, що ідейно-політична боротьба навколо проблем соціальної стратегії і політики в країнах Заходу виявилася дуже плідною, збагатила і конкретизувала наші уявлення про можливі шляхи їх розвитку і дала значні результати, що виразилися в процесі позитивної трансформації суспільства. У той же час вони здійснювали модернізацію з використанням різних інституційних: моделей державної соціальної політики відповідно до специфіки політико-економічних умов, а саме поточним економічним потенціалом, рівнем життя і зайнятості населення, впливом робочого і профспілкового руху, характером демократичної системи. В результаті (умовно) склалися три типи соціальної держави:

I тип - модель «мінімального» соціальної держави, якою відповідає ліберальний варіант стратегії і політики;

II тип - «помірна» модель соціальної держави, в якій використовуються елементи традиційної кейнсіанської політики;

III тип - модель «високоактивного» ( «максимального») соціальної держави, в якій велику роль відіграють елементи політики дирижизму, зокрема існує великий держсектор і використовується механізм індикативного планування [3, с.25].

Наведена типологія при всій умовності аж ніяк не є формальною. Моделі державної соціальної політики мають чималі відмінності, причому за багатьма аспектами. Особливо це стосується ролі держави в економічному розвитку, характеру діючих соціальних інститутів і політики в області розподілу доходів і соціального забезпечення, підходів до вирішення проблеми бідності. Головне, що їх об'єднує - вони спираються на ринкову систему господарської організації.

Між позиціями прихильників цих видів існують суперечності важко узгоджуються політично, бо вони виходять з інтересів різних соціальних груп. Йдеться, перш за все, про відмінності між першою і двома іншими моделями. Основна проблема, що розділяє зазначені ідейно-політичні позиції, - характер розподільної політики, В цьому сенсі позиція прихильників «мінімального» держави, що розглядають «велику» соціальну політику як «загрозу індивідуальної свободи і прав людини», - не що інше, як виражена під прапором боротьби з неефективністю позиція про необхідність перегляду сформованого характеру розподілу.

Досвід багатьох європейських соціальних держав показує, що вони беруть на себе турботу про соціальну справедливість, добробут громадян, про їх соціальний захист, всіляко розвивають солідарність і турботу самого суспільства про його соціальний стан як бази для сильної державної соціальної політики, соціальну ринкову економіку, тобто . вони не покладаються на стихію ринку і не абстрагуються від економічного та соціального життя своєї країни [4, с.287].

У деяких регіонах України - як на регіональному, так і міжрегіональному рівнях, вже починають проявлятися елементи соціальної і економічної політики, побудовані з опорою на деякі з названих вище принципів.

Невід'ємними функціями соціальної держави є: розробка концепції соціального розвитку суспільства і стратегічної державної соціальної політики;

- створення нового механізму державного регулювання соціально-економічними та соціально-політичними процесами, ринковими відносинами;

- визначення пріоритетів та розробка соціальних програм з урахуванням їх фінансового та матеріального забезпечення, індивідуалізації державної соціальної політики держави, надання їй тієї ефективності, коли вона стає реальною для кожної людини;

- ідеологічне та інформаційне забезпечення державної соціальної політики та соціальних програм;

- системне правове забезпечення сукупності соціальних функцій держави [5, с. 63].

Мета вдосконалення соціального законодавства - реалізація соціальних функцій держави, забезпечення права кожної людини на гідне життя.

Глобалізація державної соціальної політики дозволяє нам узагальнити її зміст в двох «полюсних» моделях активної і пасивної.

Активна державна соціальна політика характеризується двома особливостями. По-перше, всі її напрямки та заходи націлені на стимулювання економічного зростання. Йдеться, в першу чергу, про створення сприятливих умов для розширеного відтворення робочої сили, як в кількісному, так і в якісному відношенні. Важливе значення має і стимулювання економічної активності працездатного населення. Рівень життя населення є не тільки результатом, але і фактором економічного зростання, оскільки безпосередньо впливає на величину сукупного попиту населення і, отже, багато в чому визначає ємність внутрішнього ринку, що в свою чергу безпосередньо впливає на перспективи економічного зростання в країні.

Другою особливістю активної державної соціальної політики та є те, що вони не слід пасивно за подіями, лише реагуючи на виникаючі негативні явища в соціальній сфері, а прагнути запобігати їх виникненню. В рамках активної державної соціальної політики основний акцент робиться не на допомогу знедоленим і малозабезпеченим верствам населення, а на недопущення бідності, безробіття, соціальної несправедливості. Метою активної соціального захисту є підтримка - економічно активного населення. Одним з напрямків реалізації цієї форми захисту є проведення ефективної інвестиційної політики держави, що виявляється у вкладенні коштів держави і підвищенні інвестиційної активності ринкових

структур, стимулювання малого й середнього підприємництва, забезпечення стабільного фінансування соціальної сфери та соціальних програм, сприяння створенню нових робочих місць, сприяння інноваціям в виробництві товарів і послуг.

Список використаних джерел:

1. Біляцький С. Соціальний захист як ознака цивілізованості / С. Біляцький // Віче. – 1998. – № 8. – С. 63–74.
2. Милецкий В. П. Социальное государство: эволюция теории и практика (политико-социологический анализ) : автореф. дис. ... д-ра полит. наук : спец. 22.00.05 “Политическая социология” / В. П. Милецкий. – СПб., 1998. – 32 с.
3. Сіленко А. Права людини в соціальній державі / А. Сіленко // Нова політика. – 2002. – №1. – С. 24–27.
4. Європейська соціал-демократія : Трансформація у прогресі / за ред. Рене Куперуса та Йоганеса Кендела. – К., 2001. – 505 с.
5. Масленников А. А. Социальные аспекты глобализации и вызовы завтрашнего дня / А. А. Масленников // Соц. государство: концепция и сущность. – М. :Огни, 2004. – С. 60–64.

## **ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ**

МИТРОХІН В. С., студент

ДЕГТЯР О.А., д-р наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Фінансова децентралізація передбачає передачу повноважень у доходах і видатках з вищих рівнів управління нижчим. У 2019 році було прийнято зміни до Бюджетного і Податкового кодексів. Результатом реформ стало значне розширення повноважень органами місцевого самоврядування з 1 січня 2016 року. Якщо до початку реформ рівень ротаційності місцевих бюджетів складав більш ніж 70% у половини сільських громад, а майже у 500 територіальних громад державні дотації взагалі складали 90%, то відповідно до зведених даних Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України і Міністерства фінансів України, у результаті реформи децентралізації надходження власних доходів місцевих бюджетів у 2016 році зросли в 1,5 рази і склали 146,6 млрд грн. Водночас, власні доходи об'єднаних громад зросли у понад 3 рази у порівнянні з 2015 роком. За підсумком 2016 року вони сягнули 3,3 млрд грн. Об'єднання громад дозволило збільшити власні доходи бюджетів об'єднаних територіальних громад на 1 жителя відповідної території. Середній показник власних доходів об'єднаних громад із розрахунку на 1 жителя об'єднаної територіальної громади збільшився до 2345 грн. з 700 грн. (+ 1645 грн.) [1].

Фінансова децентралізація має певні переваги, зокрема: формування самодостатності територій, підвищення якості адміністративних послуг, стимулювання бюджетної конкуренції, сприятливі умови для підвищення свідомості та відповідальності громадян, прозорість бюджетних процедур, зростання добробуту населення.

На рівень територіальних громад були передані такі послуги як державна реєстрація нерухомості, державна реєстрація фізичних та юридичних осіб, надання послуг про реєстрацію місця проживання. Місцева влада буде збирати 100% плати за надання адміністративних послуг, 100% державного мита, 10% податку на прибуток підприємств. Разом з тим, у місцеві бюджети надходитимуть збори з роздрібного продажу підакцизних товарів (пива, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, нафтопродуктів) за ставкою 5% вартості реалізованого товару. Крім того, їхні доходи поповняться податком на нерухомість, яким відтепер оподатковується і комерційне (нежитлове) майно, податком на автомобілі з великим об'ємом двигуна, 80% екологічного податку (замість 35%) та 25% плати за надра.

До місцевих бюджетів надходитиме 13,44% акцизу з виробленого та ввезеного пального. Набрала чинності постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання зарахування частини

акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального до бюджетів місцевого самоврядування» (№ 96 від 8 лютого 2017 року) [2; 3].

Децентралізація дає шанс маленьким селам отримати нові можливості для розвитку. Зараз є села, які не мають власної сільради, а отже, фактично ніхто не дбає про їхні інтереси. Після об'єднання вони матимуть власного представника в об'єднаній громаді – старосту. В чинне законодавство вводиться поняття «старостинський округ» - одне або декілька сіл (селищ) на території об'єднаної громади, інтереси жителів яких представляє староста. Цим запроваджується повсюдність інституту старост в межах об'єднаної територіальної громади, що є гарантією захисту прав та інтересів жителів всіх сіл та селищ. Президент України підписав 9 березня 2017 року Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо статусу старости села, селища)» [4].

Громади зможуть брати участь у формуванні місцевого бюджету об'єднаної територіальної громади. В об'єднаній громаді невеликі села отримують можливість спільними зусиллями утримувати такі важливі для життя села об'єкти як клуби, бібліотеки, дитячі садки і фельдшерські пункти, покращити стан шкіл та амбулаторій. Кожна об'єднана громада отримує від держави базову освітню, медичну та інфраструктурну субвенції. Субвенція надається для створення, модернізації інфраструктури об'єднаної територіальної громади та могла спрямовуватися на нове будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів інфраструктури, що належать до комунальної форми власності Зміни у роботі освітніх і лікувальних закладів, це – можливість самостійно розпоряджатися бюджетними грошима і легально отримувати додаткові доходи.

Звичайно реформа має певні ризики та загрози, зокрема: нерівномірний розвиток територій, невідповідний рівень компетенції управлінського персоналу, ускладнення макроекономічної стабільності.

Однак громадськість та уряд очікують від реформи зростання самодостатності регіонів та окремих адміністративних одиниць, збільшення наповнюваності місцевих бюджетів, активізацію участі громадськості у вирішенні питань місцевого значення.

Подальше впровадження децентралізації має сприяти стабілізації соціально-економічної ситуації, виходу з фінансової кризи, подолання суперечностей між різними рівнями влади, між центром та регіонами, сприяти підвищенню ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях управління. Реалізація бюджетної децентралізації має спиратися на адміністративно-територіальну реформу в Україні.

Отже, реалізація реформи потребує нових підходів і формування нової психології управління, що базуватиметься на нових підходах до теорії і практики публічного управління.

Список використаних джерел:

1. Децентралізація: виконання доходів місцевих бюджетів за 2019 рік [Електронний ресурс] // Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Міністерство фінансів України за підтримки Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO. – Режим доступу : [http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/MinReg\\_FEB-2019-mini \(1\).pdf](http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/MinReg_FEB-2019-mini (1).pdf)

2. Деякі питання зарахування частини акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального до бюджетів місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів № 96 від 8 лютого 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/96-2017-п>

3. Набрала чинності постанова, яка визначає новий механізм зарахування частини акцизу до місцевих бюджетів [Електронний ресурс] // Сайт «Децентралізація влади». – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/4645>

4. «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо статусу старости села, селища) : Закон України № 1848-VIII від 09.02.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1848-viii>

## ВИЩА ОСВІТА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: НООСФЕРНИЙ АСПЕКТ

МОВЧАН С. А., студент

ДЕГТЯР О.А., д-р наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Сучасний період розвитку людства відзначається появою теорій глобалізму, нової цивілізації, інформаціоналізму, сталого розвитку, які цілком обґрунтовано можна назвати похідними від ноосферної теорії В. Вернадського. Адже ноосферна теорія носить глобальний, планетарний характер і базується на революційному розвитку людського розуму, що у сукупності сприяє гармонійній і збалансованій взаємодії людства із середовищем його існування у самому широкому його значенні. Йдеться про ресурси біосфери, геосфери, техносфери, галактичного простору тощо, які зумовлюють високий рівень людської відповідальності і культури. Однорідні Вернадського визначали ноосферу як єдність природи і культури з рівнозначною силою впливу. Згідно цього, сталий розвиток в умовах глобальних викликів обумовлений ноосферою освітою людей на усіх етапах їх розвитку, а особливо, на етапі вищої освіти.

На часі формується цивілізація антропогенного типу або постіндустріальне (інформаційне) суспільство, в якому основою любого виробництва стає інформаційна база, що потребує постійного підвищення рівня культури і освіти, кваліфікації і здібностей людей. Науково-технічний прогрес зумовлює зміни в соціальній структурі суспільства, змінює характер і зміст праці, формує новий прошарок працівників з високою інтелектуальною кваліфікацією. При цьому значно скорочується життєвий цикл багатьох професій, тому впродовж людського життя виникає необхідність кілька разів змінювати кваліфікацію, займатися самоосвітою та саморозвитком, відслідковувати тенденції розвитку життєдіяльності людства, підвищувати рівень культури і змінювати поведінку. До цих глобалізаційних аспектів життєдіяльності людини слід додати здатність мислити глобальними і стратегічними категоріями сталого розвитку. Очевидною також стає необхідність формування нових людських якостей, таких як відповідальність за себе і навколишній світ, а також здібність передбачати результати своїх дій.

Відповідно до цього, “основною функцією освіти має стати передача в практику знань, методологій, методів, вироблених наукою та галузями практичної діяльності, і їх інкультурація (соціалізація)” [2]. Вища освіта, як самий дієвий соціальний механізм функціонування суспільної системи, має змінити свій зміст і форму, щоб задовольнити потреби нинішніх і майбутніх поколінь людства, які мають за ціль виживання в умовах збереження і покращення середовища свого існування.

Вища ноосферна освіта має бути побудована на засадах теорії інформаціоналізму з її технологіями інформації та знання, а також на засадах ноосферної теорії стосовно формування у процесі навчання людини-особистості, а саме: гармонічної з природою та суспільством, духовної, творчої, здібної збільшувати запас міцності життя людства. При цьому особливого значення набуває соціальне партнерство вищого навчального закладу із органами державної влади, місцевого самоврядування, бізнесом та неурядовими організаціями у плануванні та реалізації освіти, що сприяє появі нетрадиційних форм навчального процесу, оперативному реагуванню на їх актуальні проблеми з урахуванням інтересів кожного, впровадженню нових наукових здобутків у повсякденну практику.

Таким чином, вища школа в умовах глобальних викликів стає відповідальною, у першу чергу, за ноосферний розвиток людини-громадянина. Адже, як стверджував відомий італійський дослідник глобальних проблем і концепції сталого розвитку людства Ауреліо Печчеї, – “головне – це людська особистість, вона важливіша за будь-які справи чи ідеї, адже всі вони без людей нічого не вартують” [3, с. 310]. Відповідно до цього, актуалізується проблема ноосферної підготовки і перепідготовки викладацького складу, а також керівництва вищих навчальних закладів із тим, щоб розпочати кропітку і досить термінову справу впровадження ноосферної освіти і освіти для сталого розвитку. Тільки у сукупності такі дії можуть забезпечити революційний прорив у розвитку людської особистості і надійне

соціальне партнерство освітньої галузі із державними, недержавними та бізнесовими організаціями шляхом “наукової думки і праці організованого людства” [1].

Список використаних джерел

1. Вернадский В. И. Автотрофность человечества // Владимир Вернадский. Жизнеописание. Избранные труды. Воспоминания современников. Суждения потомков / В. И. Вернадский. – М. : Современник, 1993. – С. 462 – 520
2. Маслова Н.В. Ноосферное образование – фундаментальная социальная технология / Н.В. Маслова. – Электронный ресурс. – Режим доступа: [http://noosferiana.narod.ru/olderfiles/1/7\\_Noosf\\_Obrazov\\_Kluch.pdf](http://noosferiana.narod.ru/olderfiles/1/7_Noosf_Obrazov_Kluch.pdf)
3. Печчеи А. Человеческие качества / А. Печчеи. – М. : Прогресс, 1985. – 312 с.

## **ПРОБЛЕМАТИКА КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

НАКОНЕЧНА І. М., студентка

КАЛАШНИКОВА Х. І., канд. екон. наук, доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Існуюча в Україні державна кадрова політика внутрішньо суперечлива. В адміністративному апараті прослідковується дублювання повноважень, а отже, зниження рівня відповідальності державних службовців за помилки, які нерідко призводять до фінансових збитків і знижують довіру народу до влади. Україна пережила часи, коли на державній службі здійснювалися масові звільнення і такі ж призначення осіб, більшість з яких розуміла своє покликання не на користь країни; а також наслідки, до яких призводило некомпетентне керівництво.

Таким чином, логічним наслідком послідовного здійснення сучасної державної політики України є критичний перегляд державної кадрової політики України: визначення її особливостей, законодавчої бази, організаційної структури.

Проблемним є процес відтворення й нарощування якісного кадрового потенціалу держави і його розвитку. За визначенням науковців, негативними факторами тут насамперед є:

- несприятливі соціально-економічні умови формування трудового потенціалу до досягнення людиною працездатного віку;
- проблеми соціально-економічної захищеності працівників;
- недосконалість законодавства в соціально-трудої сфері, нескоординованість його положень із господарським, міграційним, податковим, фінансово-бюджетним, цивільним законодавством тощо;
- небезпечне усталення тіньових трудових відносин;
- значний вплив економічно-активного, професійно-підготовленого населення за межі України;
- зруйнованість системи спадковості передачі трудових навичок і досвіду в багатьох галузях суспільного виробництва;
- неадекватна нинішнім умовам система державного управління у цій сфері та ін.

Суттєві причини, які перешкоджають якісному формуванню та розвитку кадрового потенціалу і спонукають до вжиття ефективних заходів щодо покращання ситуації. Це, зокрема:

- відсутність ефективної системи моніторингу потреб суспільства і держави у фахівцях із відповідним освітньо-кваліфікаційним рівнем підготовки, недосконалість механізму формування державного замовлення на підготовку фахівців;
- відсутність збалансованої системи управління професійною орієнтацією молоді, об'єктивних принципів її відбору і навчання, повільні темпи впровадження сучасних технологій професійного розвитку;
- недостатнє застосування наукових підходів, результатів наукових досліджень при формуванні та реалізації державної кадрової політики.

Таким чином, вирішення викладених завдань є об'єктивною необхідністю і потребує координації зусиль як державних службовців, так і спеціалізованих наукових колективів. Саме цілісна наукова програма повинна стати основою для визначення підходів щодо реалізації державної кадрової політики. Пріоритетність та багатоаспектність функцій і завдань органів державної влади актуалізують необхідність отримання професійної підготовки та її постійного оновлення відповідно до потреб економічного та соціального розвитку країни, становлення громадянського суспільства.

## **КОМУНІКАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСКІСТЮ**

НОВІКОВА Н. Л., д-р екон. наук, доц.

ПРИТУЛА К. В., аспірант

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Коли держава приймає рішення про впровадження змін у вже існуючий устрій та законодавство, то одним із найважливіших кроків успішності будь-яких змін є саме правильна та ефективна комунікація. Кабінет Міністрів України розпорядженням від 18 грудня 2018 року № 1102-р затвердив нову редакцію Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року та план заходів з її реалізації на 2019-2021 роки, схвалених розпоряджень Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 474 [3]. Основною метою реформи є формування ефективної системи державного управління, що здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток та адекватне реагування на внутрішні й зовнішні виклики. Одним з очікуваних результатів даної реформи є прозора, передбачувана та клієнтоорієнтована система державного управління, що спрямована на економічне зростання та сприяння розвитку підприємництва та інвестицій.

Реформа державного управління змінює фокус роботи міністерств із продукування нормативних актів та управління майном на формування політик у галузях, за які відповідає міністерство. Їх робота концентруватиметься на постійному аналізі проблем і пошуку можливих варіантів їхнього вирішення, виробленні відповідних політик і оцінці ймовірних чи наявних наслідків реалізації цих політик. Враховуючи такі цілі, одним із найпотужніших інструментів реформи має стати саме комунікаційна складова.

Згідно з показниками Індексу глобальної конкурентоспроможності (за 2018 рік) Україна займає 110 місце (серед 140 держав) у категорії “державні інституції”, 49 місце в категорії “бюджетна прозорість”, 82 місце в категорії “тягар державного регулювання”. За результатами всеукраїнського опитування громадської думки, що проводилося Київським міжнародним інститутом соціології (КМІС) в грудні 2018 року, рівень довіри до Уряду складає лише 11% [5]. Такі показники демонструють кризу у взаємодії державних органів із суспільством та неконструктивність соціального діалогу.

Здатність міністерств легко та доступно доносити інформацію до суспільства, вміння оперативно реагувати на виклики та запити, проводити моніторинг, аналіз та реагувати на сприйняття реформ та конкретних рішень мають стати ключовою частиною комунікаційної стратегії міністерств для побудови довіри до державних інститутів.

Головним допоміжним елементом у процесі реалізації цієї ідеї можна визначити широке використання комунікаційних або інформаційних технологій: мережі Інтернет, телебачення, радіо, преси. Засоби масової інформації зосереджують увагу на певних подіях, а відсутність адекватної комунікації пригнічує роботу державних органів та створює негативне обличчя усієї системи, призводить до недовіри, скепсису, а іноді і до агресії громадян. Саме тому комунікація набуває такого важливого значення. Це зумовлює необхідність вдосконалення нормативно-правової бази щодо врегулювання питання застосування різних каналів комунікації та розроблення методичних рекомендацій для державних органів щодо впровадження, оновлення та застосування комунікаційних стратегій.



Список використаних джерел:

1. Довіра соціальним інститутам, грудень 2018 року. [Електронний ресурс] // Київський міжнародний інститут соціології. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=817&page=1>.
2. Закон України «Про друковані засоби масової інформації в Україні» від 16.11.1992 № 2782-ХІІ [Електронний ресурс]. – 1992. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2782-12>
3. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/01\\_strategy\\_ukr.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/01_strategy_ukr.pdf)
4. Закон України «Про телебачення і радіомовлення» від 21.12.1993 № 3759-ХІІ [Електронний ресурс]. – 1993. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3759-12>
5. Рівень довіри до суспільних інститутів та електоральні орієнтації громадян України [Електронний ресурс] // Разумков центр. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/riven-doviry-do-suspilnykh-instytutiv-ta-elektoralni-orientatsii-gromadian-ukrainy>.

## **ІНСТРУМЕНТАРІЙ МІСЦЕВОЇ ДЕМОКРАТІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

НОВІКОВА Н. Л., д-р екон. наук, доц.

РУЩЕНКО Р. Є., аспірант

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Досягненням процесу децентралізації в Україні на сьогоднішній день є те, що утворені об'єднані територіальні громади (ОТГ) показують успішність урядування. Рівень успішності у ОТГ розбіжний, тому, на наше глибоке переконання, важливою складовою самого процесу реформування має стати налагодження владно-громадського діалогу на муніципальному рівні. В ОТГ мають з'являтися якісно нові моделі взаємодії місцевої влади і громадян, побудовані на демократичних та правових засадах. Для цього органам місцевого самоврядування необхідно створити сприятливі умови для участі населення у вирішенні питань місцевого значення. Насамперед мова йдеться про встановлення чітких і зрозумілих «правил гри» як для органів влади, так і для мешканців. Українське законодавство та підзаконні нормативно-правові акти передбачають наступний арсенал інструментарію владно-управлінської взаємодії, який може використовуватись на рівні громад:

1. Звернення громадян – найпростіший у застосуванні інструмент, що полягає у праві й можливості кожного громадянина звертатися до органу влади чи посадової особи (включаючи місцеве самоврядування) з вимогами вжити дій чи реагувати на проблеми, які виникають у громаді, із пропозиціями щодо шляхів вирішення цих проблем, скаргами на дії органів та посадовців тощо. Порядок подання та розгляду таких Звернень детально регламентується Законом України «Про звернення громадян» [2].

2. Електронна петиція (Е-петиція)– особливий тип звернень, що подається публічно, в електронному форматі, через спеціально створені сервіси на веб сайтах органів влади чи громадських об'єднань. Е-петиція обов'язково розглядається як така лише тоді, коли вона набрала встановлену законом або статутом територіальної громади кількість підписів громадян упродовж визначеного періоду часу. Загальний алгоритм подання електронних петицій регулюється Законом України «Про звернення громадян» [2]. Однак для того, аби цей механізм належним чином працював, його також необхідно закріпити в статуті територіальної громади, а порядок розгляду петицій урегулювати нормативно-правовим актом місцевої ради.

3. Місцева ініціатива – це право й можливість жителів внести на розгляд місцевої ради письмову пропозицію або готовий проект рішення з питань, які мають важливе значення для територіальної громади або її частини. Місцева ініціатива подається шляхом збору підписів

членів територіальної громади на її підтримку та підлягає обов'язковому розгляду місцевою радою. Як інструмент місцева ініціатива передбачена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» [3]. Проте порядок використання цього інструменту, включаючи кількість підписів, яку необхідно зібрати, визначається у статуті територіальної громади або інших місцевих нормативно-правових актах.

4. Громадські слухання – це офіційні колективні зустрічі громадян з представниками місцевої влади для спільного обговорення питань місцевого значення. Результати громадських слухань враховуються місцевою владою при прийнятті рішень. Як і у випадку із місцевими ініціативами, громадські слухання лише в загальних рисах регулюються законодавством, в той час як всі процедурні аспекти їх організації та проведення мають визначатися на місцевому рівні, в тому числі й у статуті територіальної громади.

5. Консультативно-дорадчі органи – створюються при органах влади з метою налагодження системного діалогу та ефективної взаємодії з громадськістю, забезпечення постійної участі громадян у процесах розробки й ухвалення рішень або ж залучення до цих процесів фахівців у певних галузях. Консультативно-дорадчі органи можуть утворюватися в різних формах - громадські ради, експертні комісії, консультаційні ради тощо, а також функціонувати при різних органах – місцевій раді, виконавчому комітеті, виконавчих органах ради, постійних депутатських комісіях.

6. Консультації з громадськістю – найбільш гнучкий інструмент, суть якого полягає в обговоренні з громадянами важливих місцевих проблем та ймовірних шляхів їх вирішення. Залежно від обставин, вони можуть проводитись у формі публічного громадського обговорення, електронних консультацій або ж вивчення громадської думки, а результати консультацій враховуються місцевою владою при прийнятті рішень.

7. Громадська експертиза – передбачає проведення інститутами громадянського суспільства, громадськими радами оцінки діяльності органів влади, ефективності прийняття і виконання ними рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами влади у своїй роботі. По суті, вона є інструментом громадського контролю за діяльністю органів влади та їх посадових осіб. Громадська експертиза є обов'язковим інструментом для органів виконавчої влади, які згідно з постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» повинні сприяти її проведенню. Для органів місцевого самоврядування цей порядок має рекомендаційний характер, тому для того, аби проведення громадської експертизи було належним чином врегульоване, цей інструмент доцільно зафіксувати в статуті, а відповідні процедури детально прописати в положенні, затвердженому рішенням місцевої ради.

8. Органи самоорганізації населення – представницькі органи, які створюються на певній частині території громади з метою забезпечення участі її жителів у вирішенні питань місцевого значення; задоволення їх соціальних, культурних, побутових та інших потреб шляхом сприяння у наданні їм певних послуг; участі в реалізації соціально-економічного, культурного розвитку відповідної частини громади тощо.

9. Місцевий референдум – механізм, який надає громадянам право безпосередньо брати участь в ухваленні рішень щодо питань місцевого значення шляхом прямого голосування. При цьому рішення, які були ухвалені на місцевому референдумі, є обов'язковими до виконання на всій території громади. Конституція України передбачає, що проведення місцевого референдуму має бути врегульоване на рівні законодавства. Проте з 2012 р. в нашій державі такий профільний закон відсутній, що унеможливорює проведення місцевого референдуму на практиці.

10. Громадський бюджет (бюджет участі) – інструмент взаємодії органів місцевого самоврядування із населенням, спрямований на залучення членів територіальної громади до участі у бюджетному процесі через подання проектів, проведення голосування за такі проекти, контроль за їх реалізацією.

Список використаних джерел:

1. Децентралізація в Україні: законодавчі новації та суспільні сподівання / передне слово Голови Верховної Ради України В. Б. Гройсмана. К.: Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. 413 с.
2. Закон України «Про звернення громадян» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80>
3. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

## **НАПРЯМКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

ОРЛОВА Н. С., д-р наук з держ.упр., проф.

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Сучасна ситуація в Україні вимагає трансформаційних процесів, які не тільки налагодять ринкову економічну систему, але і зроблять її ефективною для суспільства. Функція держави при цьому – сприяти таким діям, підтримувати всі сфери народного господарства, забезпечувати задоволення потреб населення. Найефективніше державне регулювання економіки, її цілеспрямований вплив в сфері управління економікою з метою надання економічним процесам певної спрямованості відповідно до цілей, завдань та інтересів країни, є ключовим фактором макроекономічних зрушень, в яких потребують країни під час суспільно-економічних трансформацій.

Низький рівень соціально-економічного розвитку країни та її регіонів, збільшення міжрегіональної диференціації зумовлює необхідність запровадження практичних дій у рамках відповідних механізмів реалізації державної економічної політики на регіональному рівні, функціонування яких має бути спрямовано на вирішення згаданих та інших проблем [1].

Концепція державної економічної політики на регіональному рівні засновується на аналізі: стану економіки, цілей, відповідності інтересам системи, застосування інструментів державного регулювання. Законом України «Про стимулювання розвитку регіонів» визначено, що метою державної політики щодо стимулювання розвитку регіонів є: забезпечення сталого розвитку регіонів в інтересах України, підвищення рівня життя населення, подолання бідності та безробіття, формування середнього класу; ефективного використання економічного, наукового, трудового потенціалу, ресурсів, а також особливостей регіонів для досягнення на цій основі підвищення рівня життя людей, оптимальної спеціалізації регіонів у виробництві товарів та послуг; подолання депресивного стану окремих територій, своєчасного і комплексного розв'язання проблем охорони довкілля; створення рівних умов для динамічного, збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів; забезпечення додержання визначених державою соціальних гарантій для кожного громадянина незалежно від місця його проживання [2].

Згідно із Законом України «Про засади державної регіональної політики» метою державної регіональної політики є створення умов для динамічного, збалансованого розвитку України та її регіонів, забезпечення їх соціальної та економічної єдності, підвищення рівня життя населення, додержання гарантованих державою соціальних стандартів для кожного громадянина незалежно від його місця проживання.

З огляду на систему факторів, що впливають на соціально-економічний розвиток України в сучасних умовах, а саме процеси глобалізації та регіоналізації світових економічних відносин, пріоритетність інноваційного шляху розвитку, інформатизації суспільства, загострення міжнародної конкуренції, реалізацію адміністративних реформ в країні, держава повинна застосовувати таку політику впливу на регіональний розвиток, яка забезпечувала б:

створення і зміцнення єдиного економічного простору країни, унітарність і територіальну цілісність держави за умови відповідної економічної самостійності регіонів; раціональне поєднання загальнодержавних і місцевих інтересів у основі децентралізації влади; зменшення

міжрегіональних відмінностей в рівнях соціально-економічного розвитку регіонів; підвищення конкурентоспроможності регіонів на основі оптимального використання соціально-економічного потенціалу і геополітичного розташування; селективну підтримку депресивних територій та територій пріоритетного розвитку [3, 5].

Програма соціально-економічного та культурного розвитку Київської області на 2019 рік розроблена для забезпечення збалансованого розвитку регіону, зміцнення його економічного потенціалу та підвищення рівня конкурентоспроможності, ефективного впровадження започаткованих на державному рівні реформ.

Основною метою Програми є підвищення якості життя населення на основі надання підтримки впровадження інновацій у пріоритетних сферах діяльності, які забезпечать поліпшення якості і доступності освітніх та медичних послуг, належний рівень безпеки і захисту громадян, підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості Київської області, модернізацію соціальної, дорожньо-транспортної інфраструктури, удосконалення механізмів підтримки розвитку самодостатніх об'єднаних територіальних громад. Програма визначає пріоритетні напрями, основні цілі, завдання та заходи розвитку області і передбачає координацію спільних дій місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування задля втілення єдиної державної регіональної політики розвитку регіону [4].

Ключові положення Програми базуються на аналізі основних показників і тенденцій соціально-економічного розвитку області за попередній період, визначені проблемних питань, що стримують розвиток відповідної галузі (сфери діяльності) і потребують вирішення у 2019 році, очікуваних результатах роботи у 2018 році та прогнозних показниках розвитку Київщини з урахуванням Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2019-2021 роки, схваленого постановою Кабінету Міністрів України від 11 липня 2018 року № 546.

За різними підходами до типологізації регіонів Київська область відноситься до групи областей, які мають середній рівень урбанізації, з малими міськими центрами, а за типом економіки - з орієнтацією на сферу послуг та середнім рівнем розвитку з дещо кращими темпами економічного зростання. Київська область відноситься до промислово розвинених регіонів України та займає 7 місце за обсягами реалізованої промислової продукції у розрахунку на одну особу.

У 2018 році потенціал усіх сфер економіки Київської області був спрямований на активізацію позитивних перетворень, пов'язаних з впровадженням загальнодержавних реформ, досягнення зростання макроекономічних показників, розширення міжнародних зв'язків для залучення іноземних інвестицій у реалізацію пріоритетних проектів соціально-економічного розвитку, створення нових робочих місць, нарощування експортного потенціалу, а також подальшого підвищення рівня життя населення, його соціального захисту та й, загалом, на реалізацію завдань, визначених у Стратегії розвитку Київської області на період до 2020 року [4]. Аналіз соціально-економічної ситуації в області засвідчив збереження позитивних тенденцій розвитку основних галузей (сфер діяльності) регіону. Результати економічного розвитку області характеризуються такими показниками:

індекс промислового виробництва склав 100,4%; обсяг реалізованої промислової продукції підприємств становив 81,5 млрд. грн. (у січні-вересні 2017 року – 67,9 млрд. грн.);

обсяг продукції сільського господарства в усіх категоріях господарств збільшився на 13,8% (по Україні – 3 місце) і склав 11822,6 млн. грн. (по Україні – 3 місце);

обсяг капітальних інвестицій за січень-червень 2018 року склав понад 14,0 млрд. грн. (по Україні – 3 місце) та, у порівнянних цінах, збільшився на 9,6 відсотка;

загальний обсяг прямих іноземних інвестицій станом на 01.07.2018 (наростаючим підсумком) збільшився, у порівнянні з початком 2018 року, на 1,5% і становив 1595,7 млн. дол. США;

загальний обсяг експорту зовнішньої торгівлі товарами у порівнянні з 9 місяцями 2017 року зріс на 1,2% і становив 1337,3 млн. дол. США; обсяг імпорту товарів збільшився на 7,1% та склав 2703,5 млн. дол. США;

доходи загального та спеціального фондів місцевих бюджетів (без урахування офіційних трансфертів) склали 10421,6 млн. грн. податків, зборів та обов'язкових платежів (на 8,9%

більше у порівнянні з січнем-вереснем 2017 року); надходження податку та збору на доходи фізичних осіб склали 5542,0 млн. грн. (на 27,3% більше), земельного податку та орендної плати за землю – 905,0 млн. грн. (на 1,3% більше), єдиного податку – 1203,6 млн. грн. (на 31,1% більше);

до державного бюджету від області надійшло 44664,9 млн. грн., що на 18,9% більше порівняно з 9 місяцями 2017 року, у тому числі надходження від головного управління Державної фіскальної служби у Київській області – 8013,0 млн. грн. (на 34,5% більше), Київської митниці Державної фіскальної служби – 35091,7 млн. грн. (на 15,5% більше), інших органів, відповідальних за надходження платежів, – 1110,0 млн. грн. (на 19,4% більше) та ін. [4].

Пріоритетними завданнями щодо активізації інвестиційної діяльності Київської області є: посилення взаємодії з Офісом із залучення та підтримки інвестицій на основі розширення комунікацій, створення спільно з представниками бізнесу бази інвестиційних та інфраструктурних проектів для пріоритетного їх фінансування за участю іноземних інвесторів; кардинальне збільшення обсягів іноземного інвестування для розвитку і модернізації переробної промисловості; залучення в економіку нових іноземних технологій (технічних досягнень) та ноу-хау; запозичення найкращого світового досвіду і практик зміцнення інвестиційного потенціалу та удосконалення інвестиційного клімату через конструктивну співпрацю з міжнародними партнерами та організаціями; створення сприятливих умов для поліпшення інвестиційного іміджу та інвестиційної привабливості Київщини, удосконалення механізму моніторингу за реалізацією найважливіших інвестиційних проектів, фінансування яких здійснюється за рахунок іноземних та вітчизняних інвестицій, сприяння активізації інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання, що дозволить підвищити конкурентоспроможність як економіки області у цілому, так і переробної промисловості [3, 4].

Державне управління регіональним розвитком передбачає використання форм і методів узгодження інтересів між центром і регіонами, посилення взаємозв'язку між використанням міжрегіональних та внутрішньо-регіональних матеріальних ресурсів і фінансових потоків, способів удосконалення механізму державної підтримки соціально-економічного розвитку регіонів, особливо депресивних.

Список використаних джерел:

1. Проект Стратегії сталого розвитку України на період до 2030. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html) (дата звернення: 20.09.2019).
2. Ковальчук В. Г. Нові підходи до управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2015. №1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2015\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_1_8) (дата звернення: 20.09.2019).
3. Орлова Н.С. Сталий розвиток регіонів та міст України в умовах децентралізації. Економіка міста та урбанізація: тези наук. – практ. інтернет- конференція (23 березня). – Київ: КНЕУ, 2018. – С. 265-267
4. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Київської області на 2019. URL: <http://koda.gov.ua/normdoc/pro-skhvalennya-proektu-programi-socia-7/> (дата звернення: 20.09.2019).
5. Орлова Н.С. Сталий розвиток регіонів України. Проблеми регіоналістики: минуле, сучасне, майбутнє : тези наук. – практ. Інтернет-конф. (3 березня 2-17 р.). – К: КНЕУ, 2017. – 325 с.

## STATE GOVERNANCE OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM OF THE REGION

OSTROHLIAD O., assistant,

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

More than two thirds of the population of regions of Ukraine, according to the data of the State Statistics Bodies, live in cities and towns. That is why the economy of cities, their infrastructure,

culture, science, education have a decisive influence on the socio-economic development of all regions of our country. In this regard, it is extremely important to establish the main trends and patterns of public administration of the socio-economic system of the regions.

The state of the economy of the regions in recent years testifies to the weakness of regional governance, and the severity of the accumulated problems requires a fundamentally new approach to solving them. The main task today is to create a completely new management concept of regional development that reflects the problems of a globally oriented economy and promotes the creation of mechanisms of self-regulation and self-development of regions that can maximize the use of their internal capabilities. Therefore, in modern conditions there is an urgent need to improve the theoretical foundations of the formation of new, modern state mechanisms of regional governance.

The regional socio-economic system must meet as much as possible the needs of both citizens living in the region and all persons, organizations and institutions with which the region supports or intends to maintain contacts, that is, those who serve as so-called target groups. The target groups of the region are individuals living in and outside the territory, institutes and organizations that demand the region as a "product" [1].

Considering the following circumstances, the basic functions of the regional mechanism should be distinguished at the levels of state administration:

1. ensuring the participation of the population of the region in the system of local self-government;
2. management of communal property (objects, property, financial resources, etc.);
3. meeting the needs of the region's population in public goods;
4. safeguarding public order, securing employment regime and protecting interests and local self-government.

Regional development management means a new approach to the development of all management entities, as it combines economic development (as economic benefit) with social (as social benefit) and environmental security (as environmental actions) in the region. The region's development management adds to the system the orientation that leads, on the one hand, to the preservation of the system and, on the other, to the further increase of changes corresponding to progress in all directions. When managing development, changes should result from the interaction of system elements, not the hypertrophied development of one of them at the expense of the other.

Modern scientific research in the field of public administration is characterized by a considerable variety of approaches to determining the nature of the mechanism of public administration and its components. Thus, according to G. Atamanchuk, the mechanism of formation and realization of public administration is the totality and logical interconnection of social elements, processes and patterns through which the subject of public administration (its components) "covers" the needs, interests and goals of society in management influences, consolidates them in their management decisions and actions and practically implements them in life, based on state power [2].

In particular, the development of a program for socio-economic development of the region should be carried out using the following principles, which will determine:

- the possible scope and potential prospects for the development of existing productions and the creation of new ones;
- natural (in relation to the region) monopolies on products and services for shaping the economic interests of the region in terms of security;
- export potential of the region, opportunities for its development and volumes of attracting additional investment resources;
- the range of potential producers and producers of services, whose presence in the region will allow to fill the corresponding niches, to form regional markets of food and industrial goods;
- potential external and interregional markets for the territory.

Strategic market management is based on the assumption that cyclical planning is unacceptable in a turbulent external environment. To deal with "strategic surprises" in the form of unexpected threats and opportunities, decisions must be made quickly, regardless of the planning cycle.

#### References:

1. Pankrukhin, A.P. (2006): Marketing territories. St. Petersburg, pp. 416.

2. Zamazieva G.V. (2017) Factors and conditions of formation of investment attractiveness of the region. Bulletin of KhNAU, pp. 148-152.

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

ПАСТУХ К. В., канд. наук з держ. Упр., доц.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

На сьогодні дуже актуальним є дослідження здійснення стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління як в Україні, так і за кордоном. Особливо важливим є приділення уваги саме формуванню механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління.

Досвід застосування стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління в Україні свідчить, що, незважаючи на наявність значної кількості стратегій, вони не є життєздатними. Розроблені стратегічні документи в своїй сукупності не становлять цілісну систему, а багато з визначених цілей в цих документах, погано взаємопов'язані. Більшість затверджених документів не коригуються і поступово перестають відповідати існуючим потребам розвитку регіонів [4]. Зазначене вказує на необхідність не тільки удосконалення механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління в Україні, а й знаходження нових підходів до їх формування.

Стратегічне планування розвитку територій – це процес передбачення майбутнього та його досягнення, який включає розробку, затвердження, реалізацію стратегії та стратегічного плану розвитку території, охоплює систему довго-, середньо-, короткострокових планів, проектів, а також програм [1]. Стратегічне планування розвитку територій має базуватись на таких принципах: об'єктивність – спирається на дію загальнонаукових, економічних та спеціальних законів при розробці стратегії; цілепокладання – чітке формулювання мети та конкретних цілей, які визначаються у стратегії; результативність – спрямування всіх заходів, включених до стратегії на досягнення поставлених цілей; ефективність визначення кількісного вираження співвідношення витрат і результатів поліпшення соціально-економічного стану території; пріоритетність – включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дозволить забезпечити сталий розвиток території; компетентність – забезпечення відповідності питань, які охоплює стратегія, та компетенції органів управління територіальним розвитком; комплексність – створення диверсифікованої структури господарства на території, базування розробок на соціальному консенсусі, який передбачає сукупний внесок агентів територіального розвитку у вирішення економічних, соціальних, екологічних та інших важливих питань; спадкоємність – залучення до розробки стратегії представників опозиції; альтернативність передбачення стратегічних альтернатив, тобто протилежних варіантів дій щодо досягнення поставленої мети при розробці стратегії, їх оцінка та обґрунтування вибору; транспарентність – забезпечення прозорості процесу розробки стратегії, широке висвітлення його в засобах масової інформації, залучення до його здійснення представників громадськості бізнесових структур; ситуаційного підходу – виявлення, оцінка та врахування дії внутрішніх факторів та впливу зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку в залежності від їх комбінації [1].

Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління в Україні має відповідати сучасним викликам. Саме тому особливо актуальним постає дослідження формування механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління за кордоном.

Так, наприклад, планування у *Японії* становить узагальнення середньострокових та довгострокових політичних заходів, що окреслюють картину майбутнього національної економіки. У *Китаї* при складанні планів здійснюють вибіркоче обстеження, аналіз ситуації, виходячи з реальності, реалізують курс і програму партії, визначають темпи розвитку промислового і сільськогосподарського виробництва, складають комплексний баланс народного господарства [2].

Канада використовує багаторівневу систему індикативного планування, де кожен рівень виконує власні програми, які співпадають за напрямами з рекомендованою стратегією Уряду Канади. До особливостей здійснення стратегічного планування Канади слід віднести: активне залучення громадян на всіх етапах розробки стратегічних планів, приділення значної уваги моніторингу, прогнозуванню та бенчмаркінгу, щорічне проведення внутрішнього аудиту діяльності місцевої адміністрації та соціального аудиту. У США існує практика довгострокового бюджетного планування: побудовано багаторічні прогнози по доходах, в законодавчому порядку визначаються ліміти на розмір бюджетного дефіциту. Економічна та фіскальна стратегія уряду викладена в річній економічній доповіді Президента США [4].

Серед основних європейських підходів до управління розвитком регіонів виокремлюють:

1. Управління через ідеологію (визначення системи позиціонування регіону на міжнародному та національному рівнях, яка підтримується населенням; створення умов для прояву приватної ініціативи за напрямами, що є пріоритетними).

2. Суспільно-приватне партнерство (стимулювання вкладення приватних організаційних, фінансових ресурсів у пріоритетні території, сфери, проекти; застосування принципів спільного фінансування, регіонального і муніципального контракту, грантів, форм підтримки з поверненням коштів, нефінансового стимулювання).

3. Більше за більше (влада вкладає більше фінансових, організаційних ресурсів у ті проекти, у які більше ресурсів вкладає приватний партнер).

4. Проектний підхід (перехід від освоєння бюджетних коштів до управління, орієнтованого на результат, через реалізацію конкретних проектів із прив'язкою до конкретного місця; створення регіональних агентств, що беруть на себе координувальну та посередницьку роль під час реалізації проектів, орієнтуються на пошук індивідуальних рішень).

5. Неполітичний принцип розподілу коштів (принципи розподілу коштів підтримки проектів розвитку регіонів повинні бути зрозумілими і прозорими, ґрунтуватися на даних моніторингу, стратегічному баченні перспектив).

6. Управління, а не правління (учасники місцевих процесів – групи, законні інтереси яких можуть не збігатися або прямо суперечити одне одному; влада забезпечує громадський діалог і компроміс, а в разі необхідності залучає міжнародне експертне співтовариство).

7. Соціальний прагматизм (економічний і соціальний вектори розвитку покликані відповідально посилювати одне одного; справедлива участь бізнесу у здійсненні ефективної місцевої соціальної політики).

8. Інтегрований стійкий розвиток (розвиток різних сфер, що є умовою розвитку кожної іншої сфери; гармонійний та збалансований розвиток усіх сфер, що забезпечуватиме стійке зростання; розроблення інтегрованих програм).

9. Ефективність економічних пільг (місцеві пільги з податків і зборів застосовуються для розвитку пріоритетних галузей, створення нових та підвищення якості наявних робочих місць, модернізації підприємств, підвищення екологічних стандартів їхньої роботи).

10. Участь у підприємстві (розширення сфери неподаткових надходжень до бюджету за рахунок отримання прибутку від участі у підприємницькій діяльності через мережу комунальних та суспільно-приватних підприємств, операцій з фінансами, на ринку нерухомості в інтересах громади) [3, с. 9].

Важливим інструментом регіональної економічної політики Європейського Союзу є концепції інтегрованого регіонального розвитку, за допомогою яких відбувається найефективніше встановлення пріоритетів, цілей та інтеграція різних секторів діяльності в єдину стратегію. Великого поширення набули зазначені концепції в Німеччині. Ці концепції припускають узаємодію громадян та всіх відповідних регіональних органів влади задля успішного інтегрованого регіонального розвитку, призначення якого полягає в забезпеченні гармонії між його потребами, насамперед економічними, соціальними та культурними. Крім того, має бути забезпечено відповідний екологічний стан регіону. Визначення концепції відбувається з урахуванням конкретної ситуації в регіоні. До її розроблення долучаються не тільки спеціалісти регіону, але і консультанти зовнішніх компаній.

У Франції стратегічне планування носить індикативний характер і охоплює стратегічні галузі розвитку країни (виробництво, ціни, зайнятість, платіжний баланс), що дозволяє пом'якшувати



фактори невизначеності та мати більш збалансовану національну економіку. Використовуються, зазвичай, непрямі методи впливу на державний і приватний сектори економіки, де головна увага приділяється досягненню коротко- і середньострокових прогнозів. Слід звернути увагу на те, що реформи стратегічного планування міст у Франції затвердили право за муніципалітетами самостійно розробляти та реалізувати муніципальні та міжнаціональні стратегічні плани за умови дотримання всіх норм законодавства [4].

У Польщі для підготовки регіональних планів та стратегій розвитку регіону, узгоджуються завдання уряду з органами місцевого самоврядування. Уряд стимулює гміни планувати власні стратегії та готувати проекти. Такі проекти повинні бути на перспективу, мати довгостроковий результат від їх реалізації.

Слід підкреслити те, що європейський вибір України зумовлює необхідність формування ефективних механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління. Особливої важливості набуває дослідження використання механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління в Україні та Європейському Союзі, що може стати подальшим науковим пошуком.

Список використаних джерел:

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; [наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.]. – Т. 5 : Територіальне управління / [наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін.]; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова – Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. – 408 с.

2. Стратегічне планування : навч. посібник / М. А. Латинін, Т. М. Лозинська, І. В. Дунаєв ; за заг. ред. д.е.н., проф. О. Ю. Амосова. – 2-ге вид., перероб. та допов. – Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2013. – 248 с.

3. Стратегія розвитку Харківської області на період до 2020 р. – Режим доступу : <http://www.kharkivoda.gov.ua>.

4. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція: монографія / М.І. Зверяков, Н. О. Кухарська, Н. А. Клевцевич, О. С. Шараг / Одеський національний економічний університет МОН України. Одеса : Атлант VOI COIU, 2019.– 241 с.

## **НА УКРАЇНІ З'ЯВИТЬСЯ НОВЕ НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО**

РОМАНЕНКО Є. О., д-р наук з держ. упр., проф. заслужений юрист України

МАРТИШИН Д. С., д-р наук з держ. упр., доц.

*Міжрегіональна Академія управління персоналом*

Починаючи з 20 лютого 2014 р., Російська Федерація здійснює збройну агресію проти України, наслідком якої є протиправна анексія Автономної Республіки Крим і м. Севастополь, тимчасова окупація окремих районів України у Донецькій та Луганській областях, десятки тисяч вбитих і скалічених серед цивільного населення України, поневіряння більше як 1,5 млн внутрішньо переміщених осіб, розграбування і навмисне знищення державного майна і майна юридичних і фізичних осіб, злочинне знищення інфраструктури на анексованих і окупованих територіях України, вчинення Збройними Силами та окупаційною адміністрацією Російської Федерації воєнних злочинів і злочинів проти людяності щодо цивільного населення і військовослужбовців України.

Російською Федерацією було порушено свої міжнародно-правові зобов'язання, які, зокрема, визначили Статут ООН, Заключний акт Наради з безпеки і співробітництва в Європі від 1 серпня 1975 року та Договір про дружбу, співробітництво і партнерство між Україною і Російською Федерацією від 31 травня 1997 року, Договір між Україною і Російською Федерацією про українсько-російський державний кордон від 28 січня 2003 року, а також

Меморандум про гарантії безпеки у зв'язку з приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї від 5 грудня 1994 року (Будапештський меморандум).

У світлі норм сучасного міжнародного права, зокрема норм резолюції Генеральної Асамблеї ООН 3314 (XXIX) «Визначення агресії» від 14 грудня 1974 року, вчинена Російською Федерацією збройна агресія проти України є тяжким міжнародним злочином, що тягне міжнародно-правову відповідальність Російської Федерації.

Кінцевою метою дипломатичних зусиль України має стати повномасштабна реалізація міжнародно-правової відповідальності Російській Федерації як держави-агресора.

Також збройна агресія Російської Федерації проти України породила великий і складний комплекс проблем, від належного вирішення яких залежить ефективність захисту життєво важливих національних інтересів нашої держави.

В умовах офіційного заперечення керівництвом Російської Федерації участі її Збройних Сил в агресії проти України та відмови МЗС Російської Федерації використати можливості Міжнародного Суду ООН для встановлення фактів, пов'язаних із збройним нападом на Україну, надзвичайно важливого практичного значення набуває формування правової позиції України у питанні відсічі збройної агресії Російської Федерації та ліквідації її наслідків на національному рівні.

Окремі елементи правової позиції України зафіксовано у численних актах законодавства, зокрема Законах України, постановах і заявах Верховної Ради України, указах і розпорядженнях Президента України, постановах та розпорядженнях Кабінету Міністрів України, численних дипломатичних нотах та заявах МЗС України та ін.

На сьогодні існує нагальна необхідність реалізації комплексу невідкладних заходів, зокрема проведення великого обсягу підготовчої роботи з метою практичної реалізації міжнародно-правової відповідальності Російської Федерації за збройну агресію проти України. При цьому, реалізація міжнародно-правової відповідальності Російської Федерації як держави-агресора, має здійснюватися на більш системній інституційній та правовій основі, зокрема розроблення єдиної узагальненої правової позиції України має стати підґрунтям для вироблення єдиної консолідованої претензії, яку Україна як держава, що зазнала збройної агресії, має пред'явити Російській Федерації як державі-агресору.

У зв'язку з цим існує необхідність утворення центрального органу виконавчої влади зі спеціальним статусом, відповідального за підготовку консолідованої претензії України як держави, що зазнала агресії, до Російської Федерації як до держави-агресора з метою практичної реалізації міжнародно-правової відповідальності за збройну агресію проти України.

Консолідована претензія має стати офіційним документом, у якому буде викладена правова позиція України в питанні відповідальності Росії за збройну агресію. Підготовка такої претензії потребує системного упорядкування документів, фактологічних матеріалів, юридично оформлених протоколів допитів військовополонених, свідчень цивільних осіб, ухвал та вироків українських судів тощо. Інакше кажучи, йдеться про централізоване створення єдиної доказової бази, яка має стати солідною фактичною основою для обґрунтування правової позиції України та її вимог до Російської Федерації як держави-агресора.

Надзвичайно важливо, щоб у консолідованій претензії було переконливо доведено, що пряму участь у збройній агресії проти України беруть не лише регулярні підрозділи Збройних сил РФ, а й іррегулярні сили та формування найманців, які створені, озброєні, керовані, контрольовані та фінансовані Російською Федерацією і дії яких підпадають під ознаки збройної агресії, як вони встановлені в пункті 98 статті 3 Резолюції 3314 (XXIX) Генеральної Асамблеї ООН від 14 грудня 1974 року та статті 1 Закону України «Про оборону України».

Не менш важливим є ґрунтовне доведення того, що в анексованому Криму російська цивільна адміністрація та контингент Збройних сил Російської Федерації є окупаційною адміністрацією та окупаційними військами, а в тимчасово окупованих районах Донецької та Луганської областей функції окупаційної адміністрації виконують структури квазідержавних колаборантських утворень «Донецька народна республіка» та «Луганська народна республіка», створені російськими спецслужбами, а окупаційні війська тут складаються і з регулярних, і з іррегулярних підрозділів Збройних сил Російської Федерації.

Ключовою частиною консолідованої претензії мають стати визначення масштабів шкоди, заподіяної збройною агресією Російської Федерації Українській державі, суспільству та громадянам, та обґрунтування вимог щодо обсягу й форм відшкодування збитків, яких зазнала Україна внаслідок агресії. Тому особлива увага в цьому документі має бути приділена воєнним злочинам та злочинам проти людяності, вчиненим вищим політичним керівництвом, військовим командуванням та особовим складом Збройних Сил Російської Федерації.

Консолідована претензія повинна бути направлена Російській Федерації як офіційний документ із супровідною дипломатичною нотою щодо бачення Україною мирних процесуальних способів реалізації її вимог відповідно до статті 33 Статуту ООН (безпосередні переговори, переговори за участю третіх сторін, міжнародний арбітраж, Міжнародний суд ООН тощо).

Якщо реакція Російської Федерації буде негативна (що очікувано), Україна матиме можливість надати консолідованій претензії до Російської Федерації міжнародного статусу шляхом реалізації свого права на її поширення серед членів ООН як офіційного документа Генеральної Асамблеї ООН, а також у межах інших міжнародних організацій та форумів. Консолідована претензія стане потужним інструментом спростування тверджень російської влади і пропаганди про те, що події на сході України є внутрішнім конфліктом, а не продовженням збройної агресії Російської Федерації, яка почалася із загарбання Криму. Відповідно до норм сучасного міжнародного права ці вимоги не мають терміну давності.

Отже, реалізація консолідованої претензії має залишатися пріоритетом української дипломатії з початку її пред'явлення Російській Федерації і на майбутнє. Ніхто не знає, як розвиватимуться міжнародні події та як змінюватиметься співвідношення геополітичних сил у світі.

Очевидне й невинуватене зволікання з підготовкою консолідованої претензії України до Російської Федерації підриває авторитет геополітичні позиції Української держави, оскільки сприймається українським суспільством і міжнародною спільнотою як згода з усіма наслідками російської агресії та небажання добиватися відновлення територіальної цілісності країни й відшкодування спричинених російською агресією збитків.

Відмова Російської Федерації від розгляду консолідованої претензії створить додаткове правове підґрунтя для продовження та посилення міжнародних санкцій, застосовуваних проти неї спільнотою західних демократій.[1]

Представниками фракцій "Слуга народу", "Європейська солідарність", "Батьківщина" та "Голос", у співавторстві, зареєстровано у Верховній Раді проект закону №3057, що передбачає створення Національного агентства з питань подолання наслідків збройної агресії РФ. Проектом Закону пропонується:

- утворити Національне агентство з питань подолання наслідків збройної агресії Російської Федерації (далі - Національне агентство) як центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом;

- визначити функції та повноваження Національного агентства серед яких:

1) формування та реалізація державної політики з питань вироблення єдиної правової позиції України стосовно збройної агресії Російської Федерації та подолання її наслідків як концептуальної основи для підготовки консолідованої претензії України до Російської Федерації стосовно встановлення і реалізації міжнародно-правової відповідальності Російської Федерації за збройну агресію проти України;

2) визначення методології формування доказової бази для доведення факту збройної агресії Російської Федерації проти України, підрахунків обсягу шкоди, завданої Україні агресією Російської Федерації і збитків України від збройної агресії Російської Федерації, та складення реєстру воєнних злочинів і злочинів проти людяності, вчинених Російською Федерацією під час збройної агресії проти України;

3) забезпечення підготовки консолідованої претензії України, як держави, що зазнала збройної агресії, до Російської Федерації, як держави, що вчинила збройну агресію щодо України;

4) подання узгодженого з іншими органами виконавчої влади проекту консолідованої претензії України до Російської Федерації на розгляд Кабінету Міністрів України для остаточного затвердження;

5) визначення загального обсягу шкоди, заподіяної державі Україна, її юридичним особам та громадянам Російською Федерацією внаслідок збройної агресії та тимчасової окупації території України;

6) визначення загального обсягу збитків, яких зазнала Україна, як держава, внаслідок ліквідації шкоди, заподіяної Україні, її юридичним особам та громадянам України збройною агресією Російської Федерації та тимчасовою окупацією території України;

7) визначення обсягу, видів і форми матеріальної та нематеріальної відповідальності Російської Федерації за збройну агресію проти України та тимчасову окупацію частин території України як складників консолідованої претензії України до Російської Федерації;

8) формування та забезпечення ведення реєстру воєнних злочинів і злочинів проти людяності, вчинених вищими посадовими особами Російської Федерації, особовим складом Збройних Сил Російської Федерації та керівництвом окупаційної адміністрації Російської Федерації під час воєнних дій та протягом тимчасової окупації частини території України за збройну агресію у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.[2]

Список використаних джерел:

1. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про Національне агентство України з питань подолання наслідків збройної агресії Російської Федерації». doc.521322.

2. Проект Закону №3057 від 11.02.2020 про Національне агентство України з питань подолання наслідків збройної агресії Російської Федерації. [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=68126](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68126).

3. Романенко Є.О. Загальні особливості взаємодії органів влади із громадянським суспільством: досвід США / Є.О. Романенко І.В. Чаплай // Європейський вимір реформування публічного управління в Україні: матеріали міжнарод. наук.-практ. конф. (Київ, 2 листопада 2018 р.). - Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2018. – С.100-101.

## **ПРЯМА І НЕПРЯМА УЧАСТЬ ДЕРЖАВИ У РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

СЕРКОВА Н. А., здобувач

*Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

Незважаючи на постійно мінливу політику у сфері вищої освіти, зокрема обмеження прямого втручання державних органів в діяльність вищих навчальних закладів, сьогодні роль і вплив держави все ж зростають: насамперед, розширюється участь державних органів у процесі прогнозування розвитку вищої школи, у зміцненні та вдосконаленні механізмів адміністративного управління. Разом з тим державне регулювання як система заходів і дій держави, спрямованих на досягнення необхідного стану об'єкта регулювання, з урахуванням сформованої практики, особливо в Україні, пов'язується, на думку ряду авторів [1; 3; 4], перш за все з державним фінансуванням.

Безумовно, держбюджетне фінансування є найважливішим важелем впливу держави як на всю систему вищої освіти, так і конкретний вищий навчальний заклад. Забезпечення життєдіяльності вузів, тобто їх функціонування і розвитку, об'єднує в собі цілий ряд проблем, від вирішення яких залежить характер і напрямки розвитку всієї системи вищої школи. Сам процес фінансування визначається: системою державних органів, що беруть участь у ньому; схемою фінансування вузів; процедурою розробки прогнозів фінансування; розрахунком потреби в бюджетних коштах і розмірами видаткової частини бюджету. Державний характер впливу на економіку вищої школи в нашій країні часто проглядається через призму основних функцій, виконуваних системою державних органів:

- Верховна Рада України, яка приймає державний бюджет;
- Кабінет Міністрів України, що представляє проект державного бюджету;
- Міністерство фінансів України, що здійснює бюджетний процес, організує виконання і контроль;

- Міністерства та відомства, які проводять в галузях роботу з підготовки проектів бюджету на основі повідомлених Мінфіном України лімітів, складають платіжні доручення та реєстри в Казначейство для перерахування коштів у вузи, кошторису для вузів в частині бюджетного фінансування та позабюджетних фінансових коштів;

- Банки, які (в частині бюджетного фінансування) перераховують кошти вузам з розподільчих рахунків міністерств (відомств), здійснюють обслуговування бюджетних або єдиних розрахункових рахунків вузів, контролюють цільовий характер використання коштів.

Освіта як сфера діяльності знаходиться в істотній залежності від держави по лінії фінансування. Змінюючи величину і порядок виділення бюджетних коштів, держава має можливість надавати на неї вплив як в цілому, домагаючись, наприклад, зростання або скорочення підготовки, зміни структури прийому, так і більш конкретно, впливаючи на роботу певного вузу [2, с. 124]. Однак такий вплив не може вважатися регулюванням, оскільки при цьому не зачіпаються важливі напрямки функціонування системи: законодавчо встановлені рамки діяльності вузів при зміні обсягів фінансування не змінюються; вузи не отримують додаткових можливостей для оновлення характеру своєї діяльності, пристосування до умов ресурсного забезпечення, що змінилися. Проблема державного фінансування вищої освіти має і другу сторону, яку можна розглядати, як елемент регулювання. Так, фінансуючи систему вищої освіти, держава здійснює жорсткий і детальний контроль над використанням коштів, що виділяються. Отже, не саме фінансування, а умови його здійснення, встановлена державою ступінь самостійності та відповідальності вищих навчальних закладів у розпорядженні фінансовими коштами є державним регулюванням. Держава, вкладаючи кошти в розвиток вищої освіти, реалізує такі функції:

- законодавче регулювання виробництва і споживання послуг сфери вищої професійної освіти;
- розмежування компетенції органів влади різних рівнів у розвитку вищої освіти;
- розробку та реалізацію політики в галузі вищої освіти;
- субсидування приватних виробників освітніх послуг [3, с. 165];
- придбання освітніх та наукових послуг (державні замовлення, програми);
- перерозподіл доходів через систему безкоштовних послуг вищої освіти та встановлення пільг для споживачів цих послуг;
- забезпечення соціальних гарантій працівникам сфери вищої освіти [4, с. 234];
- податкове регулювання (встановлення податкових пільг для сфери вищої освіти та її кредиторів).

Таким чином можливо визначити основні положення державного регулювання у сфері вищої освіти:

1. Властивість освітніх послуг, як змішаних благ, їх роль у соціально-економічному розвитку країни визначають необхідність державного бюджетного фінансування сфери вищої освіти. Таке фінансування можна розглядати як державні інвестиції в сукупний людський капітал, величина яких повинна становити стабільну частку у ВВП. У всіх країнах з ринковою економікою простежується зростання державних витрат на вищу школу в міру прийняття відповідних державних програм. На основі аналізу діяльності вузів визначається середньозважена вартість навчання одного студента (норматив бюджетного фінансування), виходячи з якої, з урахуванням чисельності учнів розраховується обсяг бюджетних асигнувань.

2. З вищевикладеним пов'язана необхідність прогнозування розвитку сфери вищої освіти, її масштабів. Особливості та складності розробки такого прогнозу полягають в тому, що він не може проводитися конкретним вузом і навіть конкретним регіоном країни окремо. Наукова обґрунтованість і достовірність прогнозу можуть бути забезпечені лише даними обліку загальних тенденцій в економіці, структурі суспільного виробництва, вимог до професійної підготовки населення, динаміці макроекономічних показників і цілого ряду інших факторів, що визначають середньострокові і довгострокові перспективи соціально-економічного розвитку.

3. Очевидна і принципова нездатність окремих споживачів реально оцінювати якість наданих їм освітніх послуг передбачає необхідність встановлення системи контролю у сфері вищої освіти: державних стандартів, ліцензування та атестацію та акредитацію вузів, сертифікацію документів, що засвідчують здобуття вищої – професійної освіти.

Список використаних джерел:

1. Лопушняк Г.С., Рибчанська Х.В. Вища освіта України: державне регулювання та перспективи розвитку: монографія. Львів: Ліга Прес», 2018. 283 с.
2. Савицька Н.Л., Ушакова Н.Г., Андросова Т.В., Помінова І.І. Освіта як чинник становлення економіки знань : монографія. Харків: МОНОГРАФ, 2017. 170 с.
3. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективних фінансово-економічних моделей розвитку вищої школи / монографія (рукопис) ; за заг. ред. чл.-кор. НАПН України, д-ра екон. наук., проф. І.М. Грищенка. Київ, 2015. – 236 с.
4. Кучеренко Д.Г., Мартинюк О.В. Стратегії розвитку освітніх систем країн світу: монографія. Київ: ППК ДСЗУ, 2011. 312с.

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ РЕГІОНУ**

ТУЛЬЧИНСЬКА С. О., д-р екон. наук, проф.

СОЛОСІЧ О. С., студент

*Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Сучасні суспільно-політичні умови розвитку національної економіки актуалізують проблематику дослідження соціально-економічних систем місцевого та регіонального рівня, що в умовах активного реформування нормативно-правового поля у сфері ієрархічності розподілу повноважень між владними структурами різного рівня у напрямку децентралізації, набуває додаткового значення. Фінансово-економічним базисом функціонування соціально-економічних систем локального рівня в частині місцевих органів влади є, по-перше, кошти місцевого бюджету які знаходяться у їх розпорядженні і за рахунок яких відбувається фінансування соціальних, економічних, екологічних та культурних напрямків стабільного функціонування та розвитку громади, а по-друге, об'єкти комунальної власності, зокрема, комунальні підприємства, які здійснюють обслуговування важливих об'єктів інженерно-інфраструктурного облаштування території та забезпечують задоволення соціальних потреб населення, що в цілому істотно впливає на рівень та якість життя місцевої громади. Саме тому проблема забезпечення ефективного та прибуткового функціонування комунальних підприємств є важливим питанням як публічного управління, здійснюваного місцевою владою, так і безпосередньо особливостей внутрішньоорганізаційного характеру конкретних комунальних підприємств, що у своїй сукупності чинить значний вплив на рівень фінансової спроможності місцевих бюджетів та суспільний добробут загалом.

Фінансові ресурси комунальних підприємств тісно пов'язані з фінансовою системою регіону, становлять її невід'ємну частину і мають складну систему зв'язків із фінансовими ресурсами місцевих органів влади[1, с.132].

Однак, сучасний економічний стан комунального сектору підприємництва відзначається не лише відсутністю можливостей щодо забезпечення надходжень до місцевих бюджетів на постійній основі, а й цілковитою неспроможністю до їх самофінансування та розвитку. У більшості своїй такий стан зумовлений проблемами забезпечення ефективного техніко-технологічного забезпечення, об'єктивною відсталістю організаційно-управлінської структури таких підприємств, дефіцитом кваліфікованих фахівців та пропонованим рівнем заробітної плати, цілковитою неадаптованістю до функціонування в умовах відкритих ринкових систем.

Варто зазначити, що вирішення даної проблеми лежить в першу чергу у площині розуміння необхідності провадження комплексних та системних реформ на кожному рівні управління, починаючи від заходів загальнонаціонального рівня, закінчуючи налагодженням активної комунікації з конкретними комунальними підприємствами задля узгодження та координації заходів по виведенню їх зі стану, який наразі набув характеру кризового. Таким чином, в результаті проведеного дослідження можна виділити наступні напрямки підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств:

- вдосконалення поточної системи законодавчого регулювання комунального підприємництва у напрямку формування механізмів державної підтримки та економічного стимулювання їх функціонування[2, с.103];

- активізація роботи з налагодження системи державного приватного партнерства, яка б включала суб'єкти комунального підприємництва, з метою формування ефективної взаємодії з комерційним сектором та оптимізації власнісної структури комунального майна (приватизації непродуктивних об'єктів, використання концесій, оренди, залучення інвестицій);

- зміна підходів до формування системи управління на комунальних підприємствах стосовно системи підбору кадрів, оплати праці, підходів до стратегічного планування та оцінки результативності діяльності;

- створення профільних освітніх напрямів підготовки кваліфікованих фахівців з управління та розвитку комунальних установ як інфраструктурної так й соціальної орієнтації;

- забезпечення державної підтримки розвитку комунальних підприємств соціальної та екологічної направленості діяльності;

- проведення активної інформаційно-просвітницької кампанії, націленої на залучення усіх інформаційних каналів комунікації даних підприємств як зі споживачами (задля утвердження іміджу соціально орієнтованого, надійного та відповідального ринкового суб'єкта), так із потенційними інвесторами (з метою залучення приватного капіталу для інвестування інноваційних проектів у комунальній сфері).

Узагальнюючи наведені вище напрямки підвищення ефективності діяльності комунального сектору, можна стверджувати, що наявний пласт проблем системного характеру вимагає комплексної та злагодженої роботи, як з боку владних структур різних рівнів, так і активної участі адміністрації самих підприємств у напрямку реформування та якісної трансформації даних структур на засадах економічності, соціальної орієнтованості та ефективності.

Список використаних джерел:

1. Козинець Г., Попова С. Удосконалення фінансування підприємств комунальної форми власності. *Наукові записки*. 2010. №10. С. 131–136.

2. Тульчинська С. О., Кириченко С. О., Тульчинський Р.В. Детермінанти розвитку соціальної інфраструктури регіонів в умовах становлення нового регіоналізму: монографія. Київ, Вид-во ФОП Кожуковський І.І, 2018. 198 с.

## **ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ**

ФОМІЧЕНКО С. П., студент

ДЕГТЯР О.А., д-р наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

З переосмисленням природи ролі і місця різноманітних державних інституцій в постіндустріальних та інформаційних суспільствах, на перший план демократичного розвитку країни, виступає нова парадигма інноваційного механізму публічного управління.

Розуміння інноваційної суті роботи системи державного управління передусім визначається в поєднанні категоріального змісту основних понять, що характеризують дане явище, таких як «публічне управління» та «інновація».

В цілому, управлінський механізм держави можна розглядати як сукупність різноманітних організаційних та економічних важелів і стимулів, що забезпечують узгоджену та

взаємозалежну взаємодію функціонування всіх елементів системи для досягнення розроблених цілей. Безперечно, він включає в себе не тільки організаційно-економічні, а й соціально-правові методи управління, психологічні та етичні, які звернені насамперед до людини і впливають на її діяльність. Він являє собою систему, до якої, окрім інструментів впливу на об'єкт управління, належать також методи, важелі, політика, відповідне правове, нормативне та інформаційне забезпечення тощо [0, с. 7].

Державне регулювання регіонального розвитку – головний інструмент реалізації регіональної політики. Держава в особі органів влади та її суб'єктів, використовуючи свої конституційні повноваження, діючи в межах законодавчих норм і приймаючи закони, зобов'язана визначати ступінь територіальної децентралізації в усіх сферах життєдіяльності суспільства і вводити механізми її реалізації в інтересах цілісності держави і самостійного розвитку регіонів. У цьому відображений головний сенс державного регулювання регіонального розвитку. Держава покликана не управляти регіонами, а здійснювати регулюючий вплив, тобто визначати загальні умови їх самостійної діяльності, загальнонаціональні інтереси і пріоритети розвитку територій. Основний зміст такого регулювання спрямований на впорядкування територіальної організації відносин з приводу власності, природних ресурсів і фінансів, причому регулювання відносин щодо кожного з них відрізняється як процедурно, так і сутністю [2, с. 21].

Сучасні механізми управління регіональним розвитком можна об'єднати у дві групи: безпосередні або адміністративно-розпорядчі та опосередковані, до яких відносяться економічні, техніко-технологічні, соціальні тощо.

До основних таких механізмів відносяться: загальні (законодавчо-нормативний, бюджетного регулювання, організаційно-кадрового забезпечення, прогнозування і програмування регіонального розвитку); спеціальні чи цільові (стимулювання розвитку різних форм територіальної організації продуктивних сил – створення спеціальних економічних зон, кластерів, технопарків тощо). До механізмів управління регіональним розвитком як визначальних складових державної регіональної політики України, відносяться: механізм бюджетного регулювання; інвестиційне регулювання; програмне забезпечення регіонального розвитку; механізм реформування і регулювання відносин господарювання на регіональному рівні [3, с. 134].

Здійснення процесу регіонального управління спрямоване на забезпечення регіонального розвитку – режим функціонування регіональної системи, який фокусується на позитивній динаміці параметрів рівня та якості життя населення, забезпеченні сталим, збалансованим і комплексним відтворенням соціального, господарського, ресурсного і екологічного потенціалів території.

При цьому, соціально-економічний розвиток регіону, на нашу думку, слід розуміти як процес об'єктивної кількісної або якісної зміни (трансформації) соціальної та/або економічної сфери регіону. Значний перелік сфер системи управління регіональним розвитком робить процес багатоцільовим і багатокритеріальним. Цілями соціально-економічного розвитку регіону є зростання добробуту, ефективність системи якісних адміністративних послуг, поліпшення освіти і медицини, покращення навколишнього середовища, рівність можливостей, розширення особистої свободи, збагачення культурного життя тощо.

Державне управління регіональним розвитком передбачає використання форм і методів узгодження інтересів між центром і регіонами, посилення взаємозв'язку між використанням міжрегіональних та внутрішньо-регіональних матеріальних ресурсів і фінансових потоків, способів удосконалення механізму державної підтримки соціально-економічного розвитку регіонів, особливо депресивних. Відповідно, державні механізми управління регіональним розвитком – це правові, організаційні та економічні засоби, за допомогою яких здійснюється державний вплив на соціально-економічний розвиток регіонів [4, с. 74].

Стосовно до системи публічного управління процес інновації означає насамперед введення нового в зміст, методи та форми роботи насамперед всіх владних інституцій.

Інновації в системі публічного управління необхідно розглядати як самостійний клас інноваційних явищ та процесів з власною специфікою та сферою функціонування. Разом з тим для управлінських інновацій характерні і риси інновацій усіх інших типів (формування нових



послуг, ринку управлінських послуг, впровадження нових управлінських технологій, реалізація нових маркетингових підходів у діяльності органів державного управління тощо).

Використання інноваційних підходів в управлінні регіональним розвитком на основі застосування різних елементів і типів управління, поєднання традиційних та інноваційних підходів та методів управління, максимального врахування поточного стану, потенціалу та інтересів розвитку конкретних регіонів, може дозволити сформулювати обґрунтовану і дієву систему державного регулювання регіональним розвитком, що здатна подолати існуючі проблеми та перешкоди в управлінні регіональним розвитком та вирішити наявні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів.

Список використаних джерел:

1. Баштанник В. Структурні характеристики та тенденції організаційного розвитку національних систем публічного управління в умовах сучасних євроінтеграційних процесів / В. Баштанник // Вісн. НАДУ. – 2009. – №1. – С. 7-12.

2. Вимірювання якості життя в Україні, Аналітична доповідь, Лібанова Е.М., Гладун О.М., Лісогор Л.С. та ін. – К.: 2013 – 50 с.

3. Лесечко М. Системний підхід до оцінки ефективності управління державним сектором в Україні / М. Лесечко, Р. Рудницька // Ефективність держ. упр. : зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. – Вип. 24. – С. 133–139.

4. Лопушинський І. Особливості політичної соціалізації в управлінських процесах демократичної трансформації суспільства / І. Лопушинський, В. Солових // Публічне управління: теорія та практика : збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. – Харків, 2013. - №3(15). – С.73-80.

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

ШАПРАН А. С., студентка

ДЕГТЯР О.А., д-р наук з держ. упр., доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Економічний розвиток регіонів України залежить від ряду факторів, які можна поділяти на фактори макросередовища, мезосередовища та мікросередовища. Відповідно макроекономічні фактори є загальнодержавними і формуються на основі законодавчої бази та державної політики. Фактори мікросередовища пов'язані із розвитком економічних суб'єктів в регіоні, їх діяльністю, результатами роботи.

Розвиток будь якого регіону України – багатоцільовий і багатокритерійний процес. Зміст розвитку регіонів може суттєво різнитися. Сьогодні в кожному регіоні України розробляються регіональні програми, метою яких є визначення довгострокових цілей розвитку, параметрів прогнозних змін. Такі програми не обмежуються лише визначенням перспективних напрямів розвитку регіонів. Вони передбачають конкретні дії регіональної влади в розрізі пріоритетних для регіонів сфер економічної діяльності з метою досягнення бажаних прогнозних орієнтирів.

Треба констатувати, що сучасний етап розвитку економічного простору України характеризується посиленням процесів диференціації, зростанням розмаху асиметрії між сильними і слабкими, бідними і багатими регіонами. При цьому відбувається розширення ареалів репресивності та бідності.

Підґрунтям ефективного економічного розвитку регіонів повинно стати реформування всієї системи економічних відносин. Здійснення реструктуризації економіки регіонів передбачає вирішення низки завдань:

- забезпечення розвитку високотехнологічних галузей промисловості та диверсифікація виробничої структури регіонів;

- формування сприятливого інвестиційного клімату та створення спеціальних програм стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу;

- здійснення повного обліку активів регіону, не залежно від форми їх власності з метою пошуку шляхів оптимізації їх використання та розширення існуючої податкової бази.

Регіони України за умов упровадження децентралізованої моделі управління дістають реальну можливість розширити свої повноваження щодо регулювання процесів раціонального використання регіональних ресурсів та створення умов для підвищення якості життя населення [1].

Взагалі, державне регулювання економіки є необхідною умовою для забезпечення соціального та економічного розвитку. Держава покликана сприяти підтримці економічної, соціальної й політичної стабільності в кожному регіоні, забезпеченню їх ефективної взаємодії, поєднанню конкретних підходів до вирішення проблем окремих регіонів в єдності із загальними принципами функціонування ринку на всій території. Основні параметри регіонального розвитку задаються центром у вигляді законодавчих і нормативних актів. Це стосується порядку й механізму приватизації, ціноутворення, податкової політики тощо [2].

Ефективність державного регулювання, у першу чергу, залежить від того, наскільки розумно і виважено використовуються економічні, правові та адміністративні важелі у процесі реалізації економічної політики.

Сьогодні, як ніколи, державне регулювання економічного розвитку регіонів, яке має проявлятися у виваженій регіональній економічній політиці, повинно бути спрямоване на вирішення нагальних регіональних проблем та запобігання виникненню інших.

Наростання негативних тенденцій соціально-економічного розвитку регіонів у кризовий період викликає низку надзвичайно серйозних ризиків та загроз як для регіонів, так і для країни в цілому:

- ✓ поглиблення диспропорцій у показниках соціально-економічного розвитку регіонів;
- ✓ зниження здатності до капіталотворення та інноваційного розвитку у базових (сировинних) галузях старопромислових регіонів, що робить їх продукцію неконкурентоспроможною на світових ринках;
- ✓ поглиблення структурних диспропорцій регіональних ринків праці, зростання безробіття та зниження мобільності робочої сили в межах країни [3].

Державне регулювання економічного розвитку регіону передбачає збереження відповідного співвідношення між ринком і державним втручанням. Форми державного регулювання економічного розвитку регіону за своєю сутністю спрямовані на створення економічної бази, яка стабільно розвивається, як основи реальної самостійності розвитку всіх регіонів.

Державне регулювання економічного розвитку регіонів України полягає в систематичному впливі органів державного управління на регіональні пропорції розподілу факторів соціально-економічного зростання за допомогою застосування спеціальних засобів регулювання (механізмів, інструментів, методів тощо) відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку, Державної програми економічного та соціального розвитку України і програм соціально економічного розвитку регіонів.

Сьогодні державне регулювання економічного розвитку регіонів України повинно рухатися у наступних напрямках:

- зміцнення соціально-економічних основ держави, збереження її цілісності шляхом забезпечення соціально-економічної інтеграції територій, зміцнення єдиного соціального й економічного простору;
- згладжування відмінностей та характерних рис в рівнях економічного та соціального розвитку регіонів, забезпечення високого рівня і якості життя населення;
- створення сучасного економічного механізму державних відносин, здатного забезпечити функціонування національної економіки як єдиного цілого через поєднання інтересів держави і її регіонів;
- формування соціальної та ринкової інфраструктури.

Втручання держави у регіональний розвиток та її вплив на економічні процеси набуває особливого значення, а державне регулювання економічного розвитку регіонів стає підґрунтям для забезпечення сталого розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Дідківська Л.і., Головка Л.С. Державне регулювання економіки: Навч. Посіб. – 6-те вид., випр., і доп. – К.: Знання, 2007. – 214 с.
2. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року [Електронний ресурс]: Затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. № 1001. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1001-2006-%EF&p>
3. Шумська Г. М. Проблеми регіонального соціально-економічного розвитку України / Г. М. Шумська // Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конференції ; за заг. ред. д. е. н., проф. О. Ю. Амосова. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр". – С. 117–119.

## **КОНСТИТУТИВНІ ПОЛОЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ**

ШАРУДА О. М., студентка

*Університет митної справи та фінансів*

Якісна система надання освітніх послуг у державі є однією з передумов її сталого розвитку. Освіта, як справедливо визначено в законодавчих документах, це не тільки основа розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту, але і запорука розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою та держави [3].

Вона є стратегічним ресурсом соціально-економічного, культурного і духовного розвитку суспільства, поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення міжнародного авторитету й формування позитивного іміджу держави, створення умов для самореалізації кожної особистості [4].

Не викликає сумнівів також теза про те, що освіта є фундаментом людського розвитку та прогресу, гарантом індивідуального розвитку, формування інтелектуального, духовного, виробничого ресурсу суспільства [2]. Тому координування та стимулювання розвитку всіх видів та рівнів освіти є пріоритетним напрямком діяльності сучасних держав та відповідно і їх органів. У відповідності до конституційних положень, кожен має право на освіту. При чому, повна загальна середня освіта є обов'язковою. У відповідності до ст. 53 Конституції України держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої і післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам [1].

Часто в наукових дослідженнях юридичного спрямування та державного управління освіта загалом та вища освіта зокрема розглядається як об'єкт державного чи публічного управління [3]. Зокрема, відмічається, що державне управління освітою - особливий вид професійної діяльності, спрямований на систему освіти з метою забезпечення її життєдіяльності, динамічного розвитку у зв'язку із зміною обставин. Суттю управління освітою є цілеспрямована діяльність щодо створення соціальнопрогностичних, організаційних, правових, кадрових, педагогічних, матеріальнофінансових та інших умов, необхідних для оптимального функціонування і розвитку галузі, реалізації її мети, переходу в якісно новий стан [3].

В нормативних актах так само законодавець використовує терміни «управління освітою», «органи управління освітою». На законодавчому рівні закріплено, що в Україні для управління освітою створюється система державних органів управління та органи громадського самоврядування.

До органів управління освітою в Україні належать: центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти; центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері освіти; центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані навчальні заклади; орган виконавчої влади Автономної Республіки Крим у сфері освіти; місцеві державні адміністрації і органи місцевого самоврядування, а також

утворені місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування структурні підрозділи з питань освіти (місцеві органи управління освітою) [1].

Освіту можна розглядати також і в юридичному вимірі, зокрема у таких аспектах:

1) як об'єктивно чинні суспільні відносини, урегульовані нормами права, в яких формується й реалізується державна політика, визначаються стандарти освітньої діяльності, здійснюється адміністрування у сфері освіти, забезпечується якість освіти;

2) як сфера реалізації фізичними особами їх прав на освіту;

3) як сфера функціонування уповноважених адміністративних органів, юридичних осіб публічного права, які на підставі, у межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України, створюють умови для реалізації суб'єктивних прав на освіту;

4) як правовідносини, які виникають у зв'язку з адміністративним та судовим захистом учасників освітнього процесу на підставі відповідного законодавства.

У законі, який був чинний до 2017 року, визначалося наступне: система освіти складається із навчальних закладів, наукових, науковометодичних і методичних установ, науково-виробничих підприємств, державних і місцевих органів управління освітою та самоврядування в галузі освіти.

В багатьох дослідженнях, як юридичних, так і у галузі державного управління освіта розглядається як об'єкт державного управління чи об'єкт адміністрування. Переважно такий підхід прослідковується у працях науковців галузі державне управління.

Наукові розробки у галузі юриспруденції переважно використовують конструкції типу «управління у сфері освіти», «адміністрування у галузі освіти» тощо. Однак, подекуди освіта також визначається об'єктом державного управління, адміністрування тощо. У навчальних закладах у планах для підготовки юристів вводяться також і дисципліна «Державне управління освітою в Україні» [2].

До ознак адміністрування в галузі освіти можна віднести:

1) регулювання – регулювання відносин освітніх процесів (навчання, виховання, професійної, наукової та загальнокультурної підготовки їх учасників);

2) колективність – проявляється через колективну діяльність державних службовців, керівників навчальних закладів та педагогів;

3) постійність – постійне координування та регулювання діяльності навчальних закладів;

4) імперативність – має вплив на взаємовідносини у сфері освіти, підпорядковує волю учасників, формуючи її;

5) педагогічність – механізм управління орієнтований на творчо-інноваційний розвиток освіти, її гуманізацію та демократизацію.

У сфері освіти, безумовно, значна частина повноважень як державних органів, так і органів місцевого самоврядування належать до так званої публічносервісної діяльності, що стосуються надання адміністративних послуг, захисту прав громадян у відповідній сфері тощо. Більше того, зважаючи на особливості освітнього процесу, що є когнітивним процесом, та закріплення академічної свободи у вищій освіті в нормативному акті (а саме, самостійності і незалежності учасників освітнього процесу під час провадження педагогічної, науковопедагогічної, наукової та інноваційної діяльності, що здійснюється на принципах свободи слова і творчості, поширення знань та інформації, проведення наукових досліджень і використання їх результатів [5], адміністрування, що засноване та реалізує принцип кооперації, повинне бути основоположним та домінуючим.

Регульовальне адміністрування здійснюється Департаментом вищої освіти Міністерства освіти і науки України стосовно організації та виконання нормативно-правових актів, рішень колегії Міністерства освіти і науки України, наказів і розпоряджень Міністра та його заступників, перспективних та робочих планів роботи і здійснення систематичного контролю за їх реалізацією у відповідності до норм Положення про його діяльність [4]. Крім того, департамент забезпечує планувальне адміністрування із формування стратегічних напрямів розвитку вищої освіти, розроблення організаційного і правового механізму її функціонування з урахуванням науково-технічного прогресу та інших факторів, розроблення проектів законодавчих актів і нормативних документів з питань вищої освіти, оптимізація мережі вищих

навчальних закладів і закладів післядипломної освіти та їх структурних підрозділів, формування пропозицій і розміщення державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою, формування переліку галузей знань і переліку спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти; формування завдань на проведення наукових досліджень з проблем вищої освіти тощо. Хоча планування, звісно, присутнє також при підготовці пропозицій щодо формування державної політики у відповідній сфері, підготовці проектів Програми діяльності Кабінету Міністрів України, інших прогностичних та програмних документів, проектів актів законодавства та міжнародних договорів, при підготовці пропозицій щодо вдосконалення структури Міністерства освіти України та установ, що належать до сфери його управління тощо.

На початку червня 2019 року Міністерство освіти і науки запропонувало для громадського обговорення пакет проектів документів щодо реформування системи фінансування вищої освіти. Цей пакет включав проекти Законів України «Про внесення змін до Податкового кодексу щодо неприбуткового статусу закладів вищої освіти та наукових установ», «Про внесення змін до Закону України «Про вищу освіту» та інших законів України щодо фінансування вищої освіти», «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо фінансування вищої освіти», «Про внесення змін до Податкового кодексу щодо неприбуткового статусу закладів вищої освіти та наукових установ», відповідні порівняльні таблиці та пояснювальні записки.

Як відмічається в пояснювальній записці до проекту внесення змін до Закону України «Про вищу освіту», він передбачає запровадження нової методології державного фінансування вищої освіти перехід від утримання закладів вищої освіти до оплати освітніх послуг, які надаються відповідними освітніми закладами [1]. Для цього запроваджується таке поняття, як «формула розподілу асигнувань», а ст. 13 Закону «Про вищу освіту», де визначені повноваження центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки, пропонується доповнити пунктом, який визначає повноваження із затвердження формули розподілу бюджетних асигнувань між закладами вищої освіти. Між тим, зміст самої формули поки що невідомий, однак, однозначно, що для формули будуть застосовані показники кількості студентів та якісні показники діяльності закладів освіти.

Оскільки вже Законом України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» внесено зміни до Бюджетного кодексу України, що передбачають формульний розподіл бюджетних коштів між закладами вищої освіти відповідно до кількості студентів та якісних показників діяльності закладів освіти [1]. Думається, що також варто у такій формулі використовувати показники попереднього фінансування для того, щоб перехід до нової системи фінансування відбувся поступово та зменшувалися неочікувані негативні ефекти. Крім того, як відмічають експерти, використання попередніх показників застосовується для підсилення або послаблення так званого ефекту Матвія, коли сильніші виграють в умовах вільної конкуренції, бо вони мають кращі стартові умови [5]. Звичайно, що більший ваговий коефіцієнт показника попереднього фінансування у розрахунку зіграє на користь великих університетів, що у попередніх періодах отримували значні бюджетні надходження.

В той же час, від збільшення питомої ваги показників результатів діяльності виграють більше середні потужні університети.

Ні освіта, ні система освіти не є об'єктом публічного адміністрування. Стосовно педагогічного аспекту, то сукупність знань, умінь, способів мислення, морально-етичних цінностей не може бути об'єктом публічного управління, а відносно нормативного розуміння її системи, яку складають навчальні заклади, наукові, науково-методичні і методичні установи, а також державні і місцеві органи управління освітою та самоврядування, то об'єктом управлінської діяльності не можуть бути державні органи управління освітою, які водночас є суб'єктами відповідної управлінської діяльності. Тому вбачаємо за доцільне при використанні термінів «адміністрування у сфері освіти (вищої освіти)», «управління у сфері вищої освіти». розмежовувати ці поняття.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: станом на 1 вересня 2017 р. Харків: Право, 2017. 76 с.

2. Концепція вдосконалення правничої (юридичної) освіти для фахової підготовки правника відповідно до європейських стандартів вищої освіти та правничої професії URL:<https://mon.gov.ua/ua/osvita/vishaosvita/koncepciya-vdoskonalennya-pravnichoyi-yuridichnoyi-osviti-dlyafahovoyi-pidgotovki-pravnika>

3. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні. Проект, розроблений експертами Центру політико-правових реформ. URL: [www.pravo.org.ua/files/stat/Concept\\_public\\_administration.pdf](http://www.pravo.org.ua/files/stat/Concept_public_administration.pdf)

4. Хомерікі О. А. Автономія вищих навчальних закладів у сучасних соціально-економічних реаліях: конкурентні війни або трамплін для стрибка? Соціологія. № 1 (117). січень 2017. С.103-108

5. Черкашин Д. К. Законодавче регулювання вищої освіти в Україні. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2017. Вип. 197. Ч. 2., С.220-226

## **ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ**

ШВЕД А. Б., асистент

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

В умовах неперервного розвитку суспільства держава завжди відігравала важливу роль у процесах економічного розвитку регіонів. Враховуючи прагнення України щодо європейської інтеграції, значення ефективної державної політики, здатної забезпечити прогресивний розвиток усіх сфер економіки є вирішальним, адже на шляху до інтеграції в європейське співтовариство Україна потребує дієвих державно-владних орієнтирів, здатних сприяти належному соціально-економічному розвитку суспільства. Державна політика має спиратися на відповідні принципи, засади та завдання, адже саме від вдало визначених завдань, напрямів їх реалізації та принципів, на яких вона будується, залежить якість державної політики, тому вони повинні відповідати основним європейським нормам та принципам.

Актуальність проблематики державної політики щодо розвитку регіонів зростає відповідно до посилення демократичних тенденцій розвитку українського суспільства, збільшення фінансово-економічних, зовнішньополітичних, інформаційних та інших загроз. Тому на даний час особливо важливою є необхідність вдосконалення державної політики, спрямованої на активізацію економічного розвитку регіонів, оскільки держава виступає головним координатором прискорення економічного зростання. Підвищення ефективності функціонування регіональної господарської системи, забезпечення її конкурентоспроможності зумовлюють необхідність постійного пошуку шляхів активізації економічного розвитку регіонів.

Серед стратегічних завдань економічного регіонального розвитку вітчизняні науковці виділяють такі:

- вихід з кризи, стабілізація економіки регіону;
- реструктуризація господарського комплексу регіону;
- створення соціально-орієнтованої економіки ринкового типу [1].

Інституціональне забезпечення економічного розвитку регіонів досягається через взаємодію органів державної влади, спеціалізованих державних установ та суспільства.

Держава впливає на процеси, що в ній відбуваються, за допомогою певних методів. У сфері соціально-економічного розвитку державна політика реалізовується за допомогою адміністративних та економічних методів. Адміністративні методи впливу реалізуються органами влади, які володіють державно-владними повноваженнями, шляхом втручання в економічну діяльність господарських суб'єктів. Вони базуються на силі й авторитеті державної влади і є сукупністю заходів заборон, дозволів та примусу (встановлення правил, ліцензування, квотування тощо), які прописано й регламентовано в законодавчо-нормативній базі і

спрямовано на створення умов для функціонування ринкової системи та реалізації соціальних цілей суспільства [2].

Суттю державної політики у сфері економічного розвитку регіонів є зміна економічної системи щодо забезпечення економічного зростання суспільства. У своєму загальному розумінні державна політика здійснюється за двома основними напрямками: економічним та соціальним.

Економічна політика держави повинна реалізовуватися шляхом комплексного підходу, за допомогою якого вона може охопити усі сфери економічного життя країни і показувати найкращий результат від реалізації заходів.

Метою регіональної економічної політики виступає досягнення внутрішньої і зовнішньої стійкості регіональної економічної системи. Внутрішня стійкість регіональної економічної системи має на увазі такий стан економіки регіону, що характеризується стабільністю безперервного відтворення територіально-господарського комплексу, підтриманням позитивного торгового сальдо вивозу-ввозу продукції регіону, забезпечення зайнятості та відповідного рівня життя населення. Під зовнішньою стійкістю слід розуміти стійкість платіжного балансу регіону, стабільне позитивне зовнішньоторговельне сальдо, відсутність зовнішнього боргу, наявність стабілізаційного фонду (золотого запасу), місце регіону в загальноукраїнському та світовому поділі праці. Таким чином, економічний розвиток регіону являє собою такий стан економіки регіону, що визначається економічною стійкістю його систем та здатний протистояти впливам різного характеру, що призводять до спаду показників економічного розвитку регіону і до швидкого повернення в вихідний стійкий стан. Сталий економічний розвиток регіону має на увазі також такий рівень розвиненості економіки регіону, що визначається його економічним потенціалом (виробничим, фінансовим, трудовим, природним, науковим, інноваційним, інвестиційним), при якому підтримується постійний процес розширеного відтворення регіону, що забезпечує стабільний приріст кінцевих економічних показників розвитку регіону.

Такий економічний розвиток регіону можливий при формуванні відповідної ефективної системи державного регулювання. Інструментами та методами державного регулювання при цьому виступають прогнозування і програмування, бюджетні, цінові, фінансові, валютні, тарифні і нетарифні методи, які впливаючи на соціально-економічну систему регіону, забезпечують його стійкий розвиток.

Завданням державної політики на регіональному рівні є здійснення виваженого управління, що пов'язане як із прямим адмініструванням регіональних процесів, так і здійсненням регулюючого впливу, визначаючи межі та вибираючи більш м'які методи втручання в ту чи іншу сферу функціонування території. У цьому контексті першочерговим є дотримання принципу субсидіарності, здійснення державного регулювання за допомогою прийняття та впровадження законодавчих актів, стимулювання регіонального розвитку шляхом державного фінансування за умови максимального та раціонального використання внутрішніх ресурсів.

Державна регіональна політика має бути спрямована на вирішення найважливішого завдання сьогодення – створення самодостатніх потужних регіонів, з міцною економікою та можливостями для самоврядності, тому завданням держави в цьому контексті є створення та забезпечення всіх умов (нормативно-правових, організаційних, фінансові тощо) для повноцінного розвитку регіонів. При цьому сукупність методів та інструментів має застосовуватися з метою досягнення синергетичного ефекту та процесів самовідтворення регіональних економічних систем.

Наявність проблем у економічному розвитку регіону вимагає вдосконалення державної політики у сфері регіонального розвитку, відповідних її правових, організаційних, економічних механізмів на основі інституційного забезпечення, яке надасть можливість визначення довгострокової стратегії економічного розвитку регіонів.

Список використаних джерел:

1. Регіональне управління : навч. посіб. / Л. М. Зайцева, С. М. Серьогін, Н. Й. Коніщева [та ін.] ; за заг. ред. Л. М. Зайцевої. – Д. : ДФ УАДУ, 2000. – 240 с.

2. Рудень В. В. Перспективи та пріоритети розвитку соціально-економічної системи України / В. В. Рудень. – Режим доступу : <http://intkonf.org/ruden-vv-perspektivi-taprioriteti-rozvitku-sotsialno-ekonomichnoyi-sistemi-ukrayini/>.

## **РЕАЛІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

ШВЕЦЬ В. А., аспірант

*Міжрегіональна академія управління персоналом*

Сталий розвиток, висока якість життя і здоров'я населення є пріоритетними завданнями забезпечення національної безпеки України, які можуть бути вирішені лише за допомогою збереження природних систем, на основі підтримки відповідного стану навколишнього середовища. На це спрямована національна екологічна політика, пріоритети якої виділяють екологію як сферу життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави, передбачають інституційно-правові гарантії збереження і відновлення природного середовища, раціонального використання і відтворення природних ресурсів, запобігання негативного впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє середовище, та ліквідації її наслідків.

В Україні законодавство, яке регулює екологічні відносини, сформовано під безпосереднім впливом міжнародного екологічного права. Слід зазначити, що в цілому українське екологічне законодавство, відповідаючи основним тенденціям розвитку міжнародного екологічного права, відображає інтереси особистості, суспільства і держави в екологічній сфері, гарантуючи право на звернення до органів публічної влади зі скаргами, пропозиціями, вимогами з питань охорони навколишнього середовища; право на об'єднання і створення громадських та інших некомерційних екологічних організацій; право брати участь в схваленні рішень, які зачіпають екологічні права і обов'язки людини і громадянина; право брати участь у референдумах, мітингах, пікетах, присвячених питанням охорони навколишнього середовища.

Сучасна національна екологічна політика України характеризується цілою низкою суттєвих недоліків, бо свідчить про необхідність подальшого розвитку інституційно-правової бази, що забезпечує екологічну безпеку. Дані недоліки мають доктринальне походження і багато в чому пояснюються економічними процесами пострадянської модернізації. Наслідком цього є конфлікт між енергетичною, економічною та екологічною системами пріоритетів державної влади, який вимагає комплексного політико-правового аналізу стратегії розвитку інститутів держави в єдності з їх концептуальним, формально-юридичним та ціннісно-політичним вимірами [1, с. 230].

Національну екологічну політику слід розглядати як необхідний компонент сучасного політичного процесу, який здійснюється на міжнародному, регіональному та національному рівнях. Сучасна міжнародна система протидії екологічним викликам, загрозам і ризикам має глобальний характер, інтегруючи політику національних держав до єдиного політичного і правового простору, на основі якого формуються транснаціональні інститути забезпечення глобального екологічного порядку [2, с. 231].

Національна екологічна політика є цілеспрямованою діяльністю органів державної влади та інститутів громадянського суспільства, яка спрямована на регулювання відносин суспільства, людини і навколишнього середовища. Мета реалізації національної екологічної політики полягає у впливі на формування бажаного для суспільства балансу їх відносин шляхом збереження навколишнього природного середовища, екологічних систем, контролю природокористування, що дозволяє зберігати сприятливі умови людської життєдіяльності, що забезпечують безперервний розвиток. Національна екологічна політика являє собою сукупність юридичних механізмів реалізації законотворчої, правозастосовної та правозахисної діяльності, яка спрямована на регулювання екологічних процесів у відповідності до національних інтересів, що охоплює відносини власності на природні ресурси, природокористування, контроль у сфері використання та охорони природи, відповідальність за нанесення шкоди природному середовищу.



Серед основних завдань реалізації національної екологічної політики треба виділити забезпечення екологічної безпеки, усунення збільшення навантаження на навколишнє природне середовище, зумовленого економічним зростанням, що здійснюється шляхом:

- переходу на інтегровані дозволи, що видаються за принципом "єдиного вікна", та удосконалення порядку видачі дозволів на викиди і скиди забруднюючих речовин, розміщення відходів;

- удосконалення системи управління відходами з урахуванням міжнародних стандартів та нормативів;

- забезпечення стимулювання виробників до застосування екологічно безпечних ресурсо- та енергозберігаючих технологій, підвищення ролі еколого-економічних інструментів та більш ефективного впровадження принципу "забруднювач та користувач платять повну ціну";

- дотримання вимог екологічної безпеки під час закриття або зміни форми власності промислових підприємств і об'єктів та під час передачі військових об'єктів у господарське користування. З цією метою забезпечуватиметься проведення екологічного аудиту та державної екологічної експертизи ситуацій, що склалися в окремих населених пунктах і регіонах, а також на території діючих об'єктів і комплексів;

- забезпечення екологічно безпечного зберігання та видалення небезпечних відходів, максимально можливої утилізації відходів за рахунок прямого повторного чи альтернативного використання їх ресурсно-цінної складової та безпечного видалення відходів, що не підлягають утилізації [3].

Перспективи вдосконалення національної екологічної політики України пов'язані з посиленням ролі її регіонального компонента і передбачають розширення прав регіонів в сфері регулювання екологічних відносин. У чинному екологічному законодавстві регіональний компонент екологічної політики надзвичайно низький в силу несуттєвою ролі, яку відіграють територіальні суб'єкти, відповідальні за даний напрямок діяльності. Розвиток екологічного законодавства має бути спрямований на правову інституціоналізацію діяльності місцевих органів влади в сфері охорони навколишнього середовища, контролю за природокористуванням, включаючи законодавчу діяльність в цій галузі. На цій основі повинна формуватися регіональна законодавча база в сфері екології, що включає угоди між регіонами з питань спільного природокористування, законодавчі та інші нормативно-правові акти, спрямовані на охорону навколишнього середовища і контроль за природокористуванням. Розширення прав і відповідальності регіонів в даній сфері, відповідаючи конституційним нормам, буде сприяти вирішенню екологічних проблем в регіоні та країні в цілому, захисту екологічного суверенітету.

Список використаних джерел:

1. Омаров А.Е. огли Шляхи вдосконалення політики екологічної безпеки в сучасних умовах / А. Е. огли Омаров // Теорія та практика державного управління. - 2018. - Вип. 2. - С. 227-235.

2. Патока І.В. Формування механізмів державної екологічної політики на рівні місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні з урахуванням євроінтеграційних процесів / І. В. Патока // Інфраструктура ринку. - 2016. - Вип. 2. - С. 228-233.

3. Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Концепції національної екологічної політики України на період до 2020 року" від 17 жовтня 2007 року № 880-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/880-2007-%D1%80>.

### СЕКЦІЯ 3

## СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

### УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ВЛАЩЕНКО Н. М., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Санаторно-курортна система оздоровлення має давні історичні традиції і продовжує свій розвиток завдяки постійному попиту на рекреаційні послуги. Проте сучасний санаторно-курортний комплекс (СКК) України за своїми масштабами і структурою далеко не відповідає вимогам оптимального функціонування. Це обумовлено, серед інших причин, слабкою матеріально-технічною базою СКК, територіальною та сезонною нерівномірністю діяльності його установ, низькою компетентністю персоналу щодо використання маркетингової інструментарію в просування рекреаційних послуг [1, 2].

Слід зазначити, що санаторно-курортні заклади приватної форми власності на відміну від державних санаторно-курортних підприємств мають більше повноважень щодо здійснення всіх видів діяльності і, в першу чергу, операційної. Комерційні оздоровниці самостійно приймають рішення про обслуговування рекреантів в тій кількості і в ті терміни, які затверджуються керівництвом оздоровчого закладу (з урахуванням динаміки рекреаційної кон'юнктури), за відсутності відомств, яким підпорядковуються оздоровниці державної форми власності.

Серед багатьох факторів, що впливають на розвиток санаторно-курортної галузі і підприємства СКК незалежно від їх форми власності, можна виділити сезонність, яка негативно впливає на фінансовий стан санаторно-курортних підприємств і призводить до нерентабельності і їх банкрутства, тому слід приділити цій проблемі особливу увагу. Недоліки в управлінні асортиментом послуг приведені на рис. 1.



Рис. 1. Недоліки в управлінні асортиментом послуг

На рис. 1 введено поняття «комерційна путівка». Під комерційними путівками в даному дослідженні ми розуміємо путівки, які самостійно купуються рекреантами за повну вартість без повної або часткової компенсації за рахунок ФСС або інших відомчих державних структур. Відповідно під некомерційними путівками ми розуміємо путівки, які купуються рекреантами з повною або частковою компенсацією їх вартості за рахунок ФСС або інших відомчих державних структур.

Будь-який санаторно-курортний заклад прагне розподілити обсяг реалізації послуг оптимально. Оптимальним варіантом слід вважати зниження коефіцієнта сезонності за рахунок розподілу обсягу реалізованих послуг рівномірно протягом року.

Такого результату можна досягти завдяки залученню рекреантів в санаторій на основі збільшення обсягів продажів комерційних путівок в період міжсезоння і низького сезону.

Для цього необхідно максимізувати маркетингові зусилля і внести зміни в існуючий асортимент комерційних путівок, розробити такі проекти цілорічного функціонування установ, які сприятимуть збільшенню тривалості їх роботи і притоку грошових коштів. В першу чергу ці зміни стосуються перегляду тривалості комерційних путівок, які слід змінити з традиційних 10 – 14 днів до 5 – 7 днів.

Також слід приділити увагу різноманіттю програм наповнення цих путівок процедурами, не стільки лікувальної, скільки оздоровчої спрямованості. Наприкінці необхідно розробити систему стимулювання збуту комерційних путівок з метою забезпечення їх рівномірного продажу протягом року.

Таким чином, для оптимізації реалізації рекреаційних послуг слід удосконалити систему управління асортиментом цих послуг. При цьому ключова роль повинна відводитися фактору сезонності, який необхідно враховувати в процесі планування реалізації послуг по місяцях протягом року.

Повертаючись до об'єкта дискусії, слід зазначити, що управління асортиментом послуг – це цілеспрямований вплив на внутрішні фактори та умови, які його формують. У нових умовах господарювання вітчизняним санаторно-курортним підприємствам необхідно прискорити процес створення систем управління асортиментом послуг, адаптованих до ринкових відносин, посилити їхню комерційну орієнтацію.

Побудова таких бізнес-орієнтованих систем потребує вирішення таких науково-методичних і практичних завдань:

- формування концепції управління потенціалом підприємства як складним об'єктом діагностики, оцінки, прогнозування;
- розроблення інструментарію оцінювання відповідності пакетів санаторно-курортних послуг платоспроможному попиту рекреантів;
- удосконалення механізмів підвищення кваліфікації кадрів управлінської ланки з орієнтацією на формування компетенцій щодо застосування сучасного маркетингового інструментарію (дослідження ринку, контролю ефективності маркетингових заходів тощо);
- вдосконалення мотиваційних механізмів;
- розробка концепції управління змінами на підприємствах СКК тощо.

Список використаних джерел:

1. Маслакова Н. Д. Управління асортиментною політикою підприємства / Н. Д. Маслакова, Н. С. Кубишина // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2011. – Випуск 5 [Електронний ресурс] Режим доступу: [http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2011\\_17.pdf](http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2011_17.pdf)
2. Павлова Т. Г. Особливості та проблеми соціального туризму в Україні / Т. Г. Павлова, О. Ю. Красовська, С. І. Сисоєва. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – Випуск 22. – С. 637–640.

## ВПЛИВ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ

МЕЛЕШКО К. К., аспірант

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Розвиток індустрії туризму набирає обертів. Сьомий рік поспіль експорт туризму зростає швидше, ніж товарний експорт, зменшуючи дефіцит торгівлі у багатьох країнах. З таким зростанням виникає відповідальність за забезпечення ефективного управління туристсько-рекреаційним потенціалом України.

Розвиток туризму в Україні істотно впливає на такі сектори економіки, як транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво, сільське господарство, виробництво товарів народного споживання, і є одним із найперспективніших напрямів структурної перебудови економіки.

Очікується, що діджиталізація, інновації, більша доступність та суспільні зміни продовжуватимуть формувати цей сектор і компаніям потрібно буде адаптуватися, щоб залишатися конкурентоспроможними, одночасно сприймаючи туристсько-рекреаційний потенціал як засіб досягнення цілей сталого розвитку та туристичної привабливості територій.

Підвищення рівня конкурентоспроможності територій визначається, насамперед, можливостями місцевої економіки та здатності економічних і соціальних суб'єктів формувати і використовувати ті чи інші конкурентні переваги.

Взагалі туристична конкурентоспроможність регіону в багато чому залежить від якості його туристичної інфраструктури, від того, на скільки ефективно здійснюється взаємодія готельного комплексу, транспортних підприємств, сфери торгівлі та інших галузей сфери обслуговування. Без відповідної туристичної інфраструктури неможливе ефективне освоєння рекреаційних ресурсів. Крім того, що вона бере участь в обслуговуванні туристів і сприяє туристичному освоєнню території, інфраструктура використовується також і місцевим населенням, розширює сферу зайнятості і спричиняє створення значної кількості нових робочих місць. Інфраструктура розглядається в широкому значенні, основні елементи якої повинні забезпечувати виконання не лише виключно рекреаційної функції, а й служити провідним фактором соціально-економічного розвитку регіону [1].

Основою для розвитку туристсько-рекреаційних функцій, безперечно, є елемент, що привертає інтерес - це туристський потенціал, який можна охарактеризувати як найважливіший визначальний фактор розвитку туризму та підвищення конкурентоспроможності територій. Туристський потенціал визначатиме можливості створення нових туристичних продуктів.

Туристсько-рекреаційний потенціал - це досить ємна концепція, яка містить численні детермінанти, що визначають туристичну та рекреаційну привабливість певної території. Враховуючи сприятливі умови для туристичної діяльності та зважаючи на значні прибутки для потреб соціально-економічного розвитку, більша частина території України успішно намагається розвивати ринки туристичних послуг, вступаючи в конкурентну боротьбу за потік туристів.

Туристсько-рекреаційний потенціал об'єкту або території – це сукупність належних до нього природних та створених людиною явищ, умов, можливостей та засобів, придатних до формування туристського продукту та здійснення відповідних турів, екскурсій та програм.

Загалом рекреаційно-туристична сфера України динамічно розвивається, зростає чисельність туристів і екскурсантів, а також обсяг грошових надходжень від надання туристичних послуг. Сьогодні для реального розвитку туризму бракує чіткої та об'єктивної інформації щодо туристичного продукту, який пропонує Україна на внутрішньому та міжнародному ринку, а також інформації щодо туристичних ресурсів, якими володіє держава. Отже, постає необхідність у оцінці туристичних об'єктів з метою представлення об'єктивної інформації, захисту та збереження, популяризації об'єктів тощо [2].

Детально розглядаючи стан та перспективи рекреаційного комплексу України, можемо зробити обґрунтовані висновки про те, що практично вся територія держави має сприятливі природно-кліматичні умови та володіє різноманітними рекреаційними і туристичними ресурсами. Зазначимо, що наявні рекреаційні ресурси свідчать про потенційні можливості території, а не про реалізацію [3].

Одним із векторів розвитку ринку туристсько-рекреаційних послуг є активне використання інформаційної складової формування інноваційного потенціалу розвитку туризму і рекреації в регіонах, застосування технологій інформатизації. Інформаційні ресурси, виступаючи основою для прийняття суб'єктами регулювання регіонального розвитку туризму і рекреації управлінських рішень інноваційного характеру, формують інформаційну складову інноваційного потенціалу такого розвитку.

Управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону має спрямовуватись на вирішення наступних завдань. По-перше, збереження та примноження наявного туристського та рекреаційного потенціалів певного регіону. По-друге, забезпечення органами державної та місцевої влади умов для організації обслуговування туристів. По-третє, організація та підтримка економічних зв'язків між суб'єктами туристичної діяльності, котрі беруть участь у процесі обслуговування туристів.

Отже, можна констатувати, що регіони України мають потужний потенціал для розвитку рекреаційно-туристської сфери, який характеризується різноманітністю природних ресурсів, наявністю кваліфікованих кадрів, матеріально-технічною інфраструктурою (розгалуженою мережею санаторно-курортних закладів, готелів тощо). Наявність потужного потенціалу дає змогу розраховувати на розвиток туризму, як важливий чинник регіонального розвитку.

Список використаних джерел:

1. Левицька І.В., Корж Н.В., Кізюн А.Г., Онищук Н.В. Стратегія регіонального розвитку туризму: монографія, 2013. -192 с
2. Стеченко Д.М. Управління регіональним розвитком туризму [Текст]: навч. посібник / Д.М. Стеченко, І.В. Безуглий, н.П. турло, С.М. Мархонос. – кийв: знання, 2012. – 455 с.
3. Мацола В.І. Рекреаційно-туристичний комплекс України: навч. посіб. для студентів вузів. Львів: [б. в.], 1997. 259 с.

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

МИРОШНІЧЕНКО Є. О., студентка

ОБОЛЕНЦЕВА Л. В., д-р екон. наук, доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Аналізуючи динамічний розвиток сучасного стану ринкової економіки України, посилення конкуренції, зміну уявлення громадян про роль та значення людини, відбувається зміна ставлення людини до власної праці, з огляду задоволення потреб, мотивів. Мотивація є основою трудової діяльності. Однак, ринкова економіка, створюючи передумови для підвищення мотивації трудової активності, автоматично її не забезпечує.

Аспекти мотивації персоналу освітлені вітчизняними та зарубіжними вченими. Основоположником мотиваційних концепцій був А. Сміт, який стверджував, що людину до роботи слід примушувати і її роботу необхідно постійно контролювати [1, с. 195].

Головним етапом в процесі формування мотиваційної системи на підприємстві є визначення її складових: мотивів та стимулів, які є основними при визначенні трудової поведінки та активності працівника.

Шлях до ефективного управління людиною пролягає через розуміння її потреб, мотиваційних настанов. Тільки знаючи, що спонукає людину до дії, які мотиви покладено в основу її діяльності, можна розробити ефективну систему форм і методів управління нею.

Стимулювання трудової активності - це спосіб керування, який впливає на планування робочого процесу, діяльність трудових колективів та соціальних груп. Для ефективного управління персоналом необхідно формувати винагороду. Формування винагород за працю є однією зі складових процесу управління персоналом. Під впливом багатьох елементів зовнішньої, внутрішньої політики організації винагорода працівника, зазвичай, змінюється.

Основними зовнішніми чинниками є рівень економічного розвитку держави, доходи населення, ситуація на внутрішньому ринку, податкова система та система соціальних цінностей [2, с. 67–76].

Щодо організації, то основними факторами впливу є чинники зовнішнього середовища такі як галузь діяльності, форма власності, фінансова ситуація, технологія виробництва, культура організації підприємства.

Винагорода пропорційно залежить від якостей персоналу. Основним інструментом формування культури організації є винагородження працівників. Від цього суттєво залежать відносини у колективі, але в той же час винагорода є причиною багатьох конфліктів.

Стимулювання праці - це метод цілеспрямованого чи нецїлеспрямованого впливу на трудову поведінку працівника через мотивацію, з цілю підтримання трудової активності, що впливає на поведінку людини у сфері праці.

Методи мотивації трудової діяльності працівників поділяються на організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

До організаційно-адміністративних методів відносять застосування трудового законодавства, внутрішні накази, розпорядження та інші нормативні документи; дотримання правил внутрішнього розпорядку, розробку посадових інструкцій.

Соціально-психологічні методи спрямовані на моральне стимулювання персоналу, а саме пропонування їм участі в управлінні організацією, неформальне спілкування, професійне і кар'єрне зростання, надання можливостей для новаторства та дослідження, формування сприятливого мікроклімату в колективі тощо.

Основними засобами застосування економічних методів є матеріальне стимулювання колективу або конкретних співробітників, що складається з преміювання, бонусів, одноразових виплат, додаткових пільг тощо.

Система стимулів необхідна для підтримання мотивації на високому рівні. Основним елементом будування системи мотивації є необхідність запевнити працівника у тому, що у нього є перспектива подальшого задоволення потреб. Основною помилкою є впевненість у тому, що для мотивації головним є фінансова система та система санкцій.

Ефективність процесу мотивації праці на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу має визначатися досягненням економічних і соціальних цілей як підприємства, так і працівників.

Для ефективного функціонування сучасної стимулюючої системи персоналу необхідно враховувати такі фактори: матеріальні винагороди, ставка заробітної плати, додаткові виплати. Додаткові стимули: плата за навчання, медичне обслуговування, страхування, відпочинок за містом. В системі мотивації праці важливе місце займають винагороди. Завдяки винагородам, колектив може досягнути бажаних кінцевих результатів у виробництві [3, с.167–178].

Потрібно знати, які фактори впливають на персонал, щоб якісно мотивувати його. Якщо у певної кількості працівників на підприємстві існують проблеми пов'язані з мотивацією, то є ймовірність, що причина криється в самій роботі.

Фахівці виділяють кілька причин немотивованого персоналу:

порушення робочого контракту роботодавцем;

ігнорування на підприємстві ініціатив та навичок фахівця;

працівник не відчуває себе частиною компанії, та не бачить перспектив професійного росту;

низький рівень оцінки досягнень фахівця керівництвом.

Для ефективного управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу необхідно усвідомлювати головні потреби та мотиви людини [4, с. 160-167]. Мотивація праці у майбутньому сприяє формуванню працівника нового типу, якому притаманні такі риси: ініціатива, наполегливість, орієнтованість на максимальні досягнення в праці, здатність до творчої інноваційної діяльності.

В умовах сучасності, кожне готельно-ресторанне підприємство має розробляти ефективні механізми мотивації, які будуть урахувувати всі особливості діяльності персоналу, що приведуть до зростання результатів підприємства. Всі ці фактори дозволять постійно контролювати мотиваційний процес, оцінювати ефективність управлінського впливу на персонал, використовувати наявні можливості зростання трудового потенціалу кожного працівника і підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Романовский А.Г. Основы теории управления социальными системами / А. Г. Романовский // Учебное пособие. – Харьков: НТУ ХПИ, 2005. – С. 196.
2. Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу / С. В. Рукасов // Вісник Хмельницького національного університету – 2009. – № 7. – С. 67–76.
3. Костюк О. Д. Сучасні інструменти мотивації персоналу / О. Д. Костюк // Вісник. Серія: Економічні науки. – 2013. – С. 167–178.
4. Мілашенко В. М. Розвиток системи мотивації персоналу підприємства в умовах кризи / В. М. Мілашенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 1. – С. 160–167.

## **ТУРИСТИЧНИЙ ІМІДЖ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЇ**

ОБОЛЕНЦЕВА Л. В., д-р екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Одним з напрямків розвитку території з позицій територіального маркетингу при наявності відповідних умов виступає туризм. Туристичні компанії, з одного боку, є суб'єктами маркетингу територій, з іншого боку, маркетинг територій покликаний збільшувати турпотік. Розвинений на досить високому рівні туризм дозволяє туристам сформувати власну думку, створити певний позитивний або негативний образ щодо будь-якої території. Основна мета суб'єктів маркетингу в цьому випадку полягає в отриманні прибутку при реалізації туристичних послуг. Завершальним етапом цього процесу розглядається підвищення привабливості території, а також престижу місця в цілому. У напрямку забезпечення підвищення рівня розвитку економіки, охоплення увагою регіону, це може мати вирішальне значення для залучення інвестицій. Особливо важливий позитивний імідж території для залучення приватного капіталу.

Позитивний образ території, її імідж, бренд формуються під впливом різних факторів – це і соціальне благополуччя життя на локальній території, стан економіки, рівень і масштаби розвитку інфраструктури, сфери послуг, зручність транспорту, наявність рекреаційних ресурсів, екологія а також її загальна інвестиційна привабливість. Туроператори і турагенства поряд з територіальними органами влади проводять активну політику з маркетингового просування своїх територій.

Виділяють чотири укрупнені групи стратегій, націлені на залучення відвідувачів і резидентів, розвиток бізнес – відносин, промисловості та експорту товарів і послуг території. Ці стратегії умовно можуть бути названі: маркетинг іміджу, маркетинг привабливості, маркетинг інфраструктури та маркетинг населення або персоналу [1, с. 210-217].

Маркетинг іміджу території в порівнянні з іншими стратегіями є менш витратним способом внаслідок того, що він не потребує докорінних змін інфраструктури, а розглядає напрямки з поліпшення комунікацій, інформації, що, покликане сформувати реальні фактори привабливості.

Позитивний імідж визначається тим, що в свідомості людей нерідко сформовані певні асоціації щодо тієї чи іншої місцевості, які склалися в результаті сприйняття її з позицій культурної або історичної цінності. Вражають уяву архітектурні споруди і високий культурний рівень ряду місць, що і створює сприятливий імідж. Імідж в цьому випадку важливо не змінювати, а підтримувати, посилювати в цілях створення і залучення більшої кількості цільових груп споживачів туристичних послуг. Ефективною методикою тут виступає розробка напрямків підвищення виразності сформованого образу території туристів. Багато великих міст мають суперечливий або змішаний імідж. Найбільш поширений прийом в таких випадках – підкреслення позитивних рис і замовчування негативних.

Отже, сьогодні необхідно зробити все для того, щоб підвищити туристичну привабливість

території, витісняючи в свідомості людей, що проживають особливо за його межами, негативний імідж, сформований протягом досить тривалого періоду. У переліку специфічних інструментів територіального маркетингу можна виділити: ярмарки, виставки, конференції, конкурси, фестивалі, зв'язок, туризм, транспорт, постійно діючі: тематичні парки, заклади відпочинку, охорони здоров'я, культури, освіти та спорту.

Стратегією, супутнього маркетингу іміджу і маркетингу привабливості території, виступає реклама. Саме даною стратегією найбільш активно користуються туристичні агенції та туроператори. При цьому необхідно правильно вибирати цільову групу, досягати єдиної ідентифікації регіону. Таким чином, очевидно, що відбувається вплив як позитивного образу території на розвиток туризму, так і туроперейтинга на формування іміджу території. Можна визначити такі стратегічні напрямки підвищення туристичного іміджу з позицій вдосконалення маркетингу території:

- формування сприятливої громадської думки на основі створення фільмів і циклів передач про визначні пам'ятки міста, туристичні можливості і потенціал території, про особливості життя;

- організація і проведення туристичних виставок на всій території країни;
- підтримка та регулярне оновлення офіційного органу виконавчої влади в сфері туризму;
- проведення акцій безкоштовних туристичних турів по місту;
- підготовка сувенірних книг або журналів, всебічно ознайомлюють потенційних споживачів туристичних послуг з туристичними центрами міста.

Територіальний маркетинг є важливим фактором координації соціально-економічного розвитку та формування сприятливого іміджу території. Маркетинг відіграє величезну роль для життя міста, вміння правильно користуватися механізмом маркетингу завжди дасть позитивний результат для міста і регіону.

Таким чином, завдяки регулярному моніторингу заходів територіального маркетингу, упорядкованим і консолідованим діям з його реалізації місто зможе зміцнити свої позиції по відношенню до сусідніх міст країни, поліпшити свій імідж, підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість і, як наслідок, стабілізувати соціально-економічний розвиток.

Список використаних джерел:

1. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий / Панкрухин А.П. – СПб.: Питер, 2006. – 416 с.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ВАЖЕЛЬ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ТУРИСТСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

ПИСАРЕВА І. В., канд. екон. наук, доц.

ГРИГОР'ЯН Д. М., студентка

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

В умовах переходу до регульованих ринкових відносин актуалізується роль людського чинника, оптимізація використання якого виступає одним із стратегічних завдань ефективного управлінського процесу. При цьому сукупні трудові якості людини, за допомогою яких вона перетворює себе і навколишній світ, реалізуються у формі людського капіталу. Це передбачає широке трактування соціально-економічного аспекту діяльності людини, дозволяє по-новому підійти до розгляду системи управління людськими ресурсами, визначити і зрозуміти провідну роль індивіда в забезпеченні ефективності та інноваційної сприйнятливості організації. У зв'язку з цим виникла необхідність розробки рекомендацій щодо вирішення низки завдань управління людським капіталом організації, осмислення питань формування та розвитку сукупних здібностей людини до праці, в тому числі за допомогою формування в організації достатнього рівня організаційної культури.

Підґрунтям сучасних наукових уявлень про організаційну культуру стали праці зарубіжних вчених І. Ансоффа, М. Армстронга, К. Голда, Є. Капітонова, Ф. Котлера, Б. Мільнера,



Т. Питерса, В. Співака, М. Уорнера, Г. Хофстеда, Е. Шейна та інших [1]. В Україні дослідження організаційної культури підприємства отримали значний розвиток у наукових працях А. Воронкової, Г. Назарової, О. Новікової, Г. Хаєта, О. Єськова та інші [2]. Разом з тим бібліографічне дослідження показує, що у вітчизняній науковій літературі відсутні єдині усталені поняття «організаційної культури» і «корпоративної культури». Західний термін «corporate culture» іноді перекладається як «корпоративна», а іноді - як «організаційна» культура, що, до того ж до розбіжностей культурних контекстів, заплує питання. Таким чином, у вітчизняній науці і практиці співвідношення корпоративної та організаційної культур не наповнене на цей момент загальноприйнятим змістом. У той же час існує запит від реальних управлінців на формування організаційної культури, викликаний сталою думкою про те, що наявність організаційної культури є методом ефективного управління людськими ресурсами підприємства.

Формування організаційної культури - це складний і вельми довгий процес, який проходить в кілька етапів. Етапи побудови організаційної культури, визначаються важливими аспектами в сфері розвитку туристських організацій. Можна виділити три важливих і головних етапи формування організаційної культури на туристських підприємствах [3].

Перший етап включає в себе визначення місії компанії, її ціннісні напрямки, її внутрішня мораль і філософія, визначення основних базових цінностей.

На другому етапі створюються і формулюються стандарти поведінки співробітників в організації. До таких стандартів належать: ділова етика спілкуванні серед співробітників і спілкування з клієнтами, також встановлення норм і звід правил регулюючих неформальні відносини всередині організації.

На третьому і завершальному етапі створюються і формуються традиції підприємства, а також його символіка.

Організаційна культура має особливий вплив на діяльність туристського підприємства, це проявляється в таких аспектах:

- співробітники поділяють цілі та норми підприємства;
- проявляється прагнення до досягнення цілей співробітником;
- чітке створення стратегії розвитку підприємства;
- абсолютна солідарність в процесі роботи під впливом організаційної культури і її вимог зовнішнього середовища [4].

Організаційна культура туристського підприємства має два фактори розвитку - зовнішній і внутрішній. Зовнішній фактор включає в себе місію підприємства, її відповідальність, і мету. Зовнішній фактор корпоративної культури складається з взаємовідносин туристського підприємства з клієнтами, а також з різноманітними партнерами і співробітниками по бізнесу.

Внутрішній фактор організаційної культури на туристському підприємстві є передбачуваність поведінки менеджерів підприємства. Організаційна культура в туризмі допомагає зробити обслуговування клієнтів краще і якісніше, менеджери роблять менше помилок.

Слід зазначити, що одного разу створена організаційна культура позбавляє менеджерів туристського підприємства від багатьох рутинних функцій управління людським капіталом, оскільки така культура є самокерованою системою, коли особистість мимоволі підкоряється принципам, стандартам, манері поведінки, створеної на підприємстві. Саме в цьому проявляється ефективність організаційної культури, що дозволяє сконцентруватися менеджерам на вирішенні складних, глобальних завдань управління персоналом.

Таким чином, організаційна культура - це набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, що виражаються в заявлених підприємством цінностях, які задають персоналу орієнтири їх поведінки і дій. Ці ціннісні орієнтації передаються членам організації через символічні засоби духовного і матеріального оточення туристського підприємства. При цьому розвинена організаційна культура значною мірою характеризує ефективність управління персоналом на туристському підприємстві, забезпечуючи, в свою чергу, менеджмент персоналу надійним інструментом впливу на поведінку співробітників, внутрішній клімат в організації і єдність колективу.

Організаційна культура надає особливий вплив на працездатність менеджерів туристського

підприємства, рівень обслуговування, взаємодію з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Організаційна культура може, надати компанії користь, але також може завдати шкоди, це все залежить від стилю управління. Не варто забувати, що організаційна культура це головний елемент доброго врядування туристського підприємства і психічного стану її менеджерів. При розрахунку витрат на організаційну культуру, потрібно завжди пам'ятати що – «Вкладення в персонал – це інвестиції, а не витрати». Доходи туристського підприємства залежать від професіоналізму менеджерів з продажу.

Список використаних джерел:

1. Аверьянов Л. Я. Организационная культура управления современных предпринимательских структур / Л. Я. Аверьянов – Режим доступа: <http://www.big.spb.ru/publications/other/orgculture/orgcultuprsovrpredprstmkt.shtml>
2. Гриньова В. М., Попов О. Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія. / В. М. Гриньова, О. Є. Попов – Харків: вид-во ХДЕУ, 2003. – 324 с.
3. Крупський О. П. Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх зв'язок з організаційною культурою туристичних підприємств України / О. П. Крупський // Економічний часопис-XXI. № 7– 8(1), 2014. – С. 95-98.
4. George R., Jayan C. The impact of organizational culture on personal effectiveness / R. George, C. Jayan // Journal of the Indian Academy of Applied Psychology. №39, 2012. P. 119-129.

## **МОЖЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ СИСТЕМИ КОМПЕНСАЦІЙ**

ПЛАКСІЙ Д. В., студентка

ОБОЛЕНЦЕВА Л. В., д-р екон. наук, доц., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Одним з актуальних питань, яке на сьогоднішній день хвилює багатьох керівників туристських підприємств, є забезпечення лояльності персоналу. Розуміння важливості лояльного підприємству персоналу обумовлено тим, що сучасні умови діяльності підприємств сфери туризму характеризуються складністю, мінливістю, невизначеністю зовнішнього середовища, яке часто є причиною проблем підприємства, а часом, і фінансових труднощів. Лояльні ж співробітники з розумінням ставляться до проблем підприємства, на якому вони працюють. Вони готові до тимчасових фінансових труднощів, які можуть виникнути у підприємства, задоволені самим фактом роботи, а також взаємовідносинами з керівництвом підприємства і емоційно прив'язані до нього, в зв'язку з чим у підприємства не виникає втрати кваліфікованих кадрів.

Лояльність персоналу включає: бажання працювати на конкретному підприємстві, бути частиною його команди, досягати цілей, що стоять перед ним, розвиватися разом з його зростанням; поділ цінностей підприємства; відданість своїй справі, своїй роботі; ініціативність; прагнення бути потрібним і корисним підприємству; довіру до керівництва; творчий підхід до своєї роботи; здатність йти на компроміс; усвідомлення того, що зростання підприємства, його процвітання – це зростання і процвітання кожного окремого співробітника.

Аналізуючи сучасні тенденції в кадровій роботі, фахівці з персоналу сфери туризму відзначають загальне зниження рівня лояльності співробітників стосовно їхніх роботодавців, що багато в чому обумовлено невмінням правильно формувати лояльність персоналу [1, с. 225].

Формувати лояльність персоналу можна направляючи мотиваційний вплив на формування позитивного ставлення до підприємства, бажання залишатися його членом, брати на себе відповідальність і докладати всі свої зусилля для досягнення його цілей.

Багато в чому забезпечити лояльність персоналу можна за допомогою використання системи компенсацій, яка є важливим інструментом мотивації персоналу. Для цього необхідно сформувати компенсаційний пакет, спрямований на формування у працівника відчуття

захищеності і впевненості в доцільності тривалої роботи на даному підприємстві і розвиток довіри до підприємства. При цьому формувати компенсаційний пакет підприємства обов'язково необхідно з урахуванням інтересів персоналу.

Компенсаційний пакет являє собою матеріальну або нематеріальну винагороду, яка виплачується співробітникам в якості компенсації за витрачений на роботі час, здоров'я і отримані результати праці.

Компенсаційний пакет включає три елементи – основна оплата праці (базова зарплата), додаткова оплата (спонукальні виплати, премії, бонуси) і соціальні виплати і пільги. Найпоширенішими елементами компенсаційного пакета для підприємств туризму є: оплата представницьких витрат (бізнес-ланчі, діловий одяг), додаткові відпустки, оплата навчання та професійної перепідготовки, доплата «за знання», різноманітні бонуси (% від окладу в кінці року або кварталі), надання харчування на роботі, компенсація транспортних витрат співробітників, надання службового автомобіля, медичне страхування, страхування життя, оплата навчання дітей, знижки на тури, оплата мобільного зв'язку.

За допомогою використання окремих елементів компенсаційного пакета керівник може впливати на певні аспекти лояльності. Наприклад, різноманітні бонуси і премії за результатами діяльності підприємства сприяють усвідомленню персоналом того, що зростання даного підприємства, його процвітання, це зростання і процвітання кожного окремого співробітника [2, с.233]. Наявність харчування на роботі, компенсація транспортних витрат співробітників або доставка до місця роботи і назад свідчить про дбайливе ставлення підприємства до співробітників і сприяє розвитку відданості співробітників. Надання роботодавцем страховки добровільного медичного страхування, пільгових путівок співробітникам і членам їх сімей формує довіру до даного підприємства, розвиває почуття захищеності персоналу і прагнення до тривалої співпраці з підприємством. Професійна підготовка працівників, підвищення рівня їхньої кваліфікації розвиває прагнення бути потрібним і корисним своєму підприємству, рости разом з ним і вносити щось нове.

Таким чином, можливості формування лояльності персоналу підприємства сфери туризму багато в чому обумовлені використанням системи компенсацій, що включає певні елементи компенсаційного пакета.

Список використаних джерел:

1. Ровенська В.В. Особливості управління персоналом у туристичній галузі України // В.В. Ровенська, Н.С. Шишкова // Приазовський економічний вісник. – 2019. – №3 (14) – С. 222 – 229.

2. Базалійська Н.П. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві / Н.П. Базалійська, В.В. Міщук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – №9. – С. 232 – 236.

## **КООРДИНАЦІЙНИЙ ЦЕНТР ТА КОНВЕНШН-БЮРО ЯК ЕФЕКТИВНІ ОРГАНИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ В ДЕРЖАВІ**

ПОКОЛОДНА М. М., канд. геогр. наук, доц.

ЮДІНА Н. Г., магістр

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

В багатьох регіонах активного розвитку ділового туризму практика організації підрозділів які комплексно займаються організацією ділового туризму отримала широке розповсюдження у вигляді створення конвеншн-бюро [1, 2].

Конвеншн-бюро - об'єднання (асоціація) у формі партнерства суб'єктів турбізнесу, зайнятих в сфері ділового туризму, для залучення в регіон великих міжнародних заходів. Як правило, діяльність бюро зводиться до налагодження контактів з міжнародними бізнес-асоціаціями та корпоративними клієнтами - основними замовниками даних послуг. Подібні об'єднання входять до складу міжнародних асоціацій ділового туризму, що також сприяє залученню

корпоративних клієнтів [2, 4].

Організаційна структура конвеншн-бюро лінійна і складається з групи фахівців, яка наведена на рис. 1.

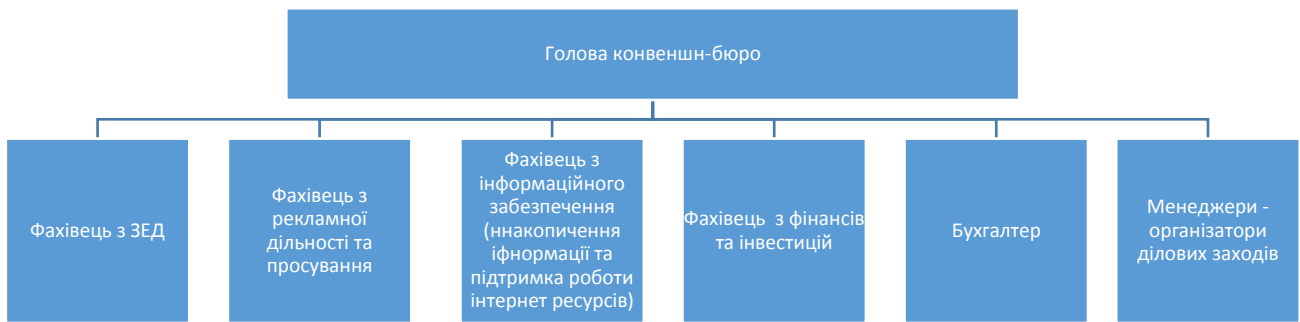


Рис. 1.Пропонований склад фахівців конвеншн-бюро

Окрім регіональних організацій ефективним є створення Координаційного центру з розвитку ділового туризму національного рівня.

Преваги керуючого координаційного органу полягають у наступному. По-перше, в рамках кластера, органи влади здатні забезпечити субсидування інноваційних програм і програм підготовки та перепідготовки кадрів для галузі ділового туризму, що відкриває нові можливості перед підприємцями і фахівцями. По-друге, для бізнесу, - поліпшується кадрова інфраструктура, з'являється інфраструктура для досліджень і розробок, знижуються витрати, з'являються можливості для більш успішного виходу на міжнародні ринки, розвитку реклами, можливість ділитися позитивним досвідом і знижувати витрати, спільно використовуючи методи ефективного управління бізнесом.

Основні завдання діяльності Координаційного центру та Конвеншн-бюро включають [3] :

- регулювання галузі ділового туризму в крупному місті, оперативне інформування суб'єктів туріндустрії про зміни і нововведення законодавства в сфері туризму;
- координацію роботи органів державної виконавчої влади та представників бізнес-структур при підготовці і проведенні заходів, вироблення рекомендацій щодо пріоритетних напрямів міської політики в сфері міжнародного наукового та ділового співробітництва, а також сприяння підвищенню ефективності використання інтелектуальних та матеріальних ресурсів міста при проведенні заходів;
- консолідацію і координацію взаємодії учасників регіональної кластерної ініціативи;
- сприяння залученню зовнішніх інвестицій та нових учасників в місцеву кластерну ініціативу;
- консультативний супровід проектів та інвесторів;
- розгляд питань, що забезпечують формування на території міста конкурентоспроможної індустрії ділового туризму;
- проведення організаційно-методичних заходів, спрямованих на просування ділового туристичного продукту на національному і міжнародному ринках;
- вдосконалення професійної діяльності персоналу організацій, що здійснюють діяльність в сфері бізнес-туризму (атестація, підвищення кваліфікації);
- здійснення збору, накопичення, аналізу оперативних і статистичних даних, що характеризують ринок бізнес-туризму, підготовки прогнозних висновків і пропозицій щодо розвитку даної індустрії.

До основних функцій Конвеншн-бюро та Координаційного центру слід віднести:

- сприяння проведенню заходів, спрямованих на розвиток міжнародних контактів та обмін досвідом в конгресовий діяльності;
- визначення пріоритетності заходів з метою підвищення привабливості місцевості як великого міжнародного і регіонального центру ділового туризму;
- формування річного плану проведення заходів і контроль за його реалізацією;
- сприяння висвітленню заходів, що проводяться, в засобах масової інформації;

- ведення реєстру об'єктів ділового туризму міста;
- підготовка пропозицій та методичних рекомендацій щодо підвищення рівня організації та проведення заходів.

Напрямами діяльності Координаційного центру з розвитку ділового туризму: кадрове забезпечення, збір статистичної звітності, створення єдиного інформаційного простору, залучення інвестицій, міжнародне та міжрегіональне співробітництво.

#### Порядок організації та діяльності Координаційного центру

Координаційний центр формується на основі державно-приватного партнерства з представників органів державної виконавчої влади, керівників зацікавлених організацій, що беруть участь в підготовці та проведенні заходів, а також представників бізнес-структур забезпечує інфраструктури ділового туризму регіональних туристських кластерів.

Пропонована організаційна структура Координаційного центру ділового туризму в Україні представлена на рис. 2.

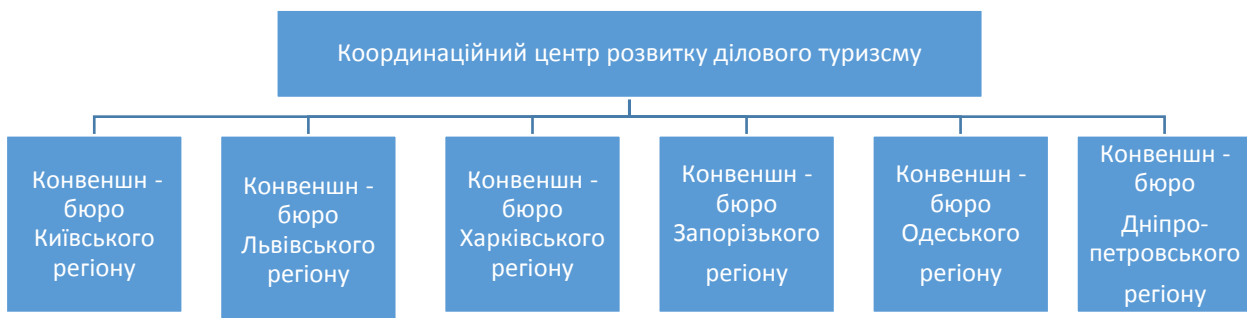


Рис. 2. Організаційна структура Координаційного центру ділового туризму

У структурі Центру планується виділення декількох підрозділів, зокрема, відділ міжнародного та міжрегіонального співробітництва та проектування займається підготовкою і проведенням заходів, виробленням рекомендацій щодо пріоритетних напрямів політики в сфері міжнародного, міжрегіонального наукового і ділового співробітництва. Перспективними завданнями даного відділу є: вступ Координаційного центру в міжнародні асоціації, федерації індустрії ділового туризму з метою доступу до баз даних, що містять інформацію про міжнародні конгреси і форуми, і залучення їх в свій регіон; обмін досвідом та інформацією; отримання статистичних даних міжнародного конгресного ринку; участь в міжнародних програмах. Відділ маркетингу досліджує стан ринку послуг, фактори конкурентоспроможності, рівень цін, способи просування товару на нові ринки. Відділ планування та фінансів вирішує завдання по залученню інвестицій, оформляючи договірні відносини між центром і споживачами послуг, контролює надходження платежів від клієнтів. Відділ контролінгу та міжвідомчої взаємодії здійснює аналіз статистичних даних, результати якого використовуються в оперативному і стратегічному плануванні. Відділ бухгалтерського обліку та оподаткування здійснює облік витрат і результатів, податковий облік, забезпечуючи своєчасні податкові платежі до бюджетів, формує бухгалтерську і податкову звітність.

У складі Координаційного центру ділового туризму пропонується створити інтегровану систему реалізації науково-технічних послуг і культурних програм, яку відрізняє множинність суб'єктів господарювання - учасників процесу, різноманітність завдань і спільні цілі - стратегічна і економічна.

Економічна мета розвитку ділового туризму повинна створити реальні умови динамічного зростання доходу і прибутку інноваційних організацій та економіки в цілому. Для реалізації цих цілей використовуються різні способи: неухильне зростання кількості науково-технічних послуг, розширення ринків збуту шляхом розробки нових програм і якісних змін у змісті інноваційно-інформаційних продуктів. Фактором конкурентної переваги в таких організаціях служить багаторівневий характер послуг: поряд з реалізацією основної науково інформаційної

освітньої програми до складу послуги входить культурна програма (екскурсійне обслуговування, відвідування театрів, палаців), організоване харчування, гарантійне проживання, спеціальний транспорт і ін. Для супроводу такого роду комплексних послуг потрібна система сервісного менеджменту і сучасна інфраструктура ділового туризму.

Будучи суб'єктом ділового туризму, така організація функціонує як форма залучення ділових туристів для вирішення певних професійних завдань, а стаючи об'єктом ділового туризму, вона функціонує як форма обслуговування ділових туристів (харчування, транспорт, проживання), розширюючи межі їх участі в діловому світі (шляхом здійснення інспекцій виставок, ярмарків, промислових підприємств, організацій тощо). Стабільність функціонування цих організацій багато в чому залежить від зовнішнього середовища, яка формує попит на послуги. Конкурентоспроможність послуг визначається вмістом інформаційних програм та якістю їх виконання.

Список використаних джерел:

1. Андренко І. Б. Діловий туризм: навч. посібник / І. Б. Андренко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ, 2014. – 165 с.
2. Білецька І. Діловий туризм у контексті розвитку міжнародного туризму. - Журнал Європейської економіки. Том 10 (№ 2). Червень 2011 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://dSPACE.tneu.edu.ua/bitstream/316497/21878/1/%D0%91%D1%96%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%86>
3. Дехтяр Н. А. Тенденції розвитку світового ринку ділового туризму [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)
4. Юрченко С. А. Особенности развития делового туризма на современном этапе. - Серия «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». Випуск 5. Юрченко С. А. Юрченко Е. Е. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)

## **ІННОВАЦІЙНІ ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ ТУРИСТСЬКОЇ ОСВІТИ**

РАДІОНОВА О. М., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Становлення загальносвітового туристичного ринку супроводжується потужними процесами транснаціоналізації, які знаходять вираз в міжнародному переплетенні приватних капіталів, посиленні зв'язків між монополіями різних країн і в широкому розвитку транснаціональних компаній в сфері туристичного бізнесу. Стан світової індустрії туризму, незважаючи на об'єктивні труднощі останніх років, в цілому демонструє стабільність і зберігає позиції найбільшого, високоприбуткового сектора світової економіки, що швидко розвивається. На частку туризму припадає приблизно 30% світової торгівлі послугами, близько 7% світових капіталовкладень і 10,5% світового ВВП [1]. Всі ці процеси вимагають принципово іншої системи підготовки фахівців для сфери туризму.

У міру посилення тенденцій переходу до постіндустріального суспільства, швидкість технологічного оновлення виробництва досягла такої величини, що професійні знання стали застарівати ще до того, як випускники встигають застосувати їх на практиці. У зв'язку з цим в США була введена спеціальна одиниця вимірювання – «період напіврозпаду компетентності», що показує тривалість часу з моменту закінчення закладу освіти, коли нова науково-технічна інформація викликає зменшення компетентності фахівців на 50%. Згідно їхньої статистики у американських інженерів випуску 1940 р знання застарівали наполовину через 12 років, 1960 г. – через 8-10 років, 1970 г. через 5 років. Що стосується сучасності, то цей термін, за висновком авторів, обчислюється 2-3 роками.

Трансформація освітнього процесу, по-видимому, буде йти по ряду напрямків. Виділимо лише два досить очевидних. По-перше, зміст освіти має включати все найбільш нове фундаментальне і междисциплінарне загальне, не чекаючи того часу, коли воно застаріє.

Іншими словами, освіта повинна стати процесом не просто трансляції вже відомого, а процесом, готовим до сприйняття принципово іншого.

Говорячи про майбутнє освіти як інноваційного процесу, мається на увазі, що нову інформацію необхідно генерувати не тільки в науці, а й в самому освітньому процесі. Мова, звичайно, йде не тільки про те, що студенти будуть отримувати більш загальне фундаментальне знання, а й про те, що це нове може виникати і як результат процесу взаємодії викладача та студента з освітньою та життєвою сферами.

Крім того, освіта як інноваційний процес має бути випереджаючою, що прокладає шлях в майбутнє, в результаті чого вона може стати інноваційно-випереджаючою, одночасно виступаючи і як освіта для стійкого розвитку.

У вирішенні цього завдання корисним може виявитися підхід, що розробляється М. Піщуліним, в рамках якого освіта розглядається не тільки як індивідуальна, суспільна, а й загальна світобудівна форма розвитку, де еволюціонує весь пов'язаний з людиною універсум – соціокультурний, природний, космічний, антропологічний, тобто онтологічний і це, по-друге [2].

Сучасними принципами у вищій освіті для сфери туризму є те, що професійна підготовка фахівців з туризму має базуватися на особливостях підприємницької діяльності в сфері туроперейтинга і спиратися на принципи педагогічної дидактики. У ній також велике значення має приділятися практичним навичкам.

Завданням професійної освіти є не тільки реагування на потреби ринку внутрішнього туроперейтинга, а й підготовка кадрів для нього в випереджаючому режимі, це пов'язано, перш за все, з розробкою якісно нових підходів до вирішення завдань управління цим процесом. Це підтверджує необхідність організації і вдосконалення спеціальної туристської освіти, підготовки кваліфікованих кадрів, здатних підняти вітчизняний туризм до висот міжнародного рівня за допомогою оптимального проектування навчального процесу і дидактично адекватного комплексу навчально-методичної літератури.

Підвищення ефективності підготовки професійних кадрів туристської кваліфікації в значній мірі обумовлено взаємозв'язками з практичною діяльністю, технологічними процесами сучасного туроперейтинга. Програма навчання та проектування підручників повинні враховувати особливості туристичного ринку, реагувати на динаміку туристичного ринку і повинні бути зорієнтовані на функції туристської організації на ринку туристичних послуг.

Сучасна модель професійної туристської освіти сформована на основі багаторівневої, територіально розподіленої системи безперервної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації туристських кадрів.

Модель ґрунтується на наступних принципах:

- орієнтованість на практичну підготовку фахівців з урахуванням кращих світових стандартів;
- облік запитів роботодавців, їх кваліфікаційних вимог; компетентнісний підхід;
- надання студентам можливості вибору індивідуальної освітньої траєкторії, забезпечення безперервності і багаторівневості програм;
- отримання «подвійного» диплома і додаткових кваліфікаційних сертифікатів;
- застосування сучасних інформаційних та освітніх технологій в навчанні;
- сертифікація освітніх програм на основі міжнародних стандартів якості.

В рамках реалізації основних принципів Болонського процесу важливим напрямком діяльності освітніх установ залишається сертифікація за стандартами якості UNWTO.TedQual, яку розробила і проводить Всесвітня туристична організація з метою підвищення якості туристської освіти та її ефективності, що дозволяє визначити конкурентоспроможність освітніх програм закладів освіти, їх відповідність світовим стандартам якості [4].

Якісно новий рівень розвитку туризму неможливо забезпечити без відповідного законодавчого супроводу кадрової політики в туризмі та професійної туристичної освіти, без тісної взаємодії освітніх установ з органами державної влади, з зацікавленими міністерствами і відомствами, науковими організаціями, представниками туристської індустрії (роботодавцями), регіональними і муніципальними структурами. До сих пір відсутнє правове регулювання участі роботодавців в системі професійного навчання кадрів, не передбачено державне

стимулювання участі бізнесу у фінансуванні підготовки висококваліфікованих фахівців туристичного бізнесу.

Відповідно до Болонської угоди, що значно розширює використання кращих міжнародних освітніх програм, не розроблений договір франчайзингу та ліцензійних угод у вітчизняній туристичній освіті, а також визнання іноземних документів про освіту і сертифікацію українських фахівців, які здобули освіту або атестацію в зарубіжних туристських закладах освіти.

Підготовка кадрів для індустрії туризму повинна бути заснована на інноваційних принципах розвитку міжнародної професійної освіти, які передбачають:

- створення сучасної ефективної системи освіти, що відповідає вимогам глобального інноваційного суспільства і дозволяє кожному повноцінно в ній брати участь;
- заохочення політики та інвестицій у сферу освіти, що сприяють розвитку ефективних професійних навчальних закладів, що забезпечують високоякісну освіту;
- розширення мережі наукових досліджень для накопичення знань, стимулювання інновацій і забезпечення швидкого просування нових технологій на ринок;
- розширення обмінів в науково-технічній та інших областях на всіх рівнях професійної освіти, залучення висококваліфікованих викладачів і організації мобільності студентів [5].

У практичній підготовці кадрів для сфери туризму пропонується використовувати технології створення освітніх кластерів, що представляють собою системно-організовану єдність різнорівневих професійних навчальних закладів, розташованих в графічній близькості. У разі відсутності будь-якого з рівнів професійної туристської освіти необхідно його створення як системного елемента, без якого повноцінна підготовка професійних кадрів не може бути забезпечена. В даний час в регіонах країни отримали імпульс розвитку особливі економічні зони туристсько-рекреаційного типу, регіональні туристично-рекреаційні комплекси, а також туристично-рекреаційні кластери.

Кластерна ідеологія дозволяє створити систему безперервної туристської освіти, що представляє собою багаторівневу матрицю, що забезпечує потреби людини не тільки в отриманні знань більш високого рівня, але і в отриманні додаткових знань на основі системи підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів. Основні елементи системи неперервної професійної освіти наступні:

- довузівська освіта;
- професійно-технічна освіта;
- середня професійна освіта;
- вища професійна освіта;
- додаткова професійна освіта (програми професійної перепідготовки всіх рівнів, підвищення кваліфікації фахівців в індустрії туризму і працівників адміністрацій, які курирують туристично-рекреаційну діяльність);
- післявузівська професійна освіта (фундаментальна наукова, професійна освіта), (аспірантура, докторантура).

Специфіка туристської освіти полягає в її багатогранності. Вона готує кадри різних спеціальностей і напрямків економічного, технічного, технологічного, управлінського, наукового та інших профілів. В результаті туристська освіта являє собою складний механізм, який повинен постійно удосконалюватися та активно впроваджувати інноваційні програми для підготовки туристських кадрів і використовувати закордонний досвід.

Список використаних джерел:

1. Якубук Ю. П. Тенденции мирового экспорта услуг. – Режим доступу: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-mirovogo-eksporta-uslug/viewer> (дата звернення: 14.02.2020)
2. Пишулин Н. П. Философия образования: законы, доктрина, принципы: М., 2001 – 265с.
3. Ортега-и-Гассет Х. Миссия университета / Пер. с исп. М. Н. Голубевой. Минск : БГУ, 2005. – 104 с.
4. Забезпечення якості для освітніх, навчальних та дослідницьких програм туризму Режим доступу: URL: <https://www.unwto.org/UNWTO-ted-qual> (дата звернення: 05.03.2020)



5. Образование для устойчивого развития: Материалы семинара «Экологическое образование и образование для устойчивого развития» / Под ред. Н. С. Касимова. – Смоленск, 2004. – 204 с.

## **ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

СЕГЕДА І. В., канд. екон. наук, ст. викл.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Сьогодні у складній та заплутаній системі економічних зв'язків усе частіше необхідно приймати зважені рішення щодо накопичення та інвестування. Для збереження і примноження заощаджень потрібно відмовитись від старих засобів накопичення та перейти до засобів, притаманних ринковим відносинам, що об'єднуються під загальною назвою інвестування.

В Україні теоретичне пізнання категорії інвестицій знайшло своє відображення в Законі України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.91 р. [1] «...інвестиціями є усі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток або досягається соціальний ефект».

Метою роботи є вивчення понять інвестиційної діяльності та особливостей її здійснення в готельному господарстві.

Наукові проблеми інвестиційної діяльності досліджували О. М. Кальченко, Т. О. Музиченко, С. О. Погасій, О. В. Лознякова, Ю. В. Краснокутська, О. В. Самотоєнкова, Є. А. Степанович [3, 5-8], відзнаки інноваційно-інвестиційних процесів в готельному господарстві відображені в працях [2, 4] та ін.

Приріст капіталу за рахунок інвестицій ми можемо назвати процесом інвестування. Джерелом приросту капіталу й головним мотивом інвестування є одержуваний прибуток. Обидва процеси – вкладення капіталів і одержання прибутку – відбуваються упродовж певного часу, а тому вкладення капіталу, а потім і отримання прибутку може бути послідовним, паралельним або інтервальним.

У сучасній зарубіжній літературі термін «інвестування» часто трактується як придбання цінних паперів (акцій, облігацій). У нашій країні за радянських часів його ідентифікували з терміном «капітальні вкладення». Інвестиції в цьому разі розглядалися як вкладення у відтворення основних засобів (споруд, обладнання, транспортних засобів). Водночас інвестування можуть бути спрямовані на поповнення обігових коштів, придбання нематеріальних активів (патентів, ліцензій, ноу-хау).

Капіталовкладення визначають витрати на створення нових, а також на розширення, реконструкцію і технічне переозброєння діючих основних засобів готельного господарства.

Інвестування – це процес акумуляції коштів у різній формі (гроші, акції, цінні папери, пайові внески, рухоме і нерухоме майно, авторські права та ін.), перетворення їх в інвестиційні товари та ресурси, введення останніх у виробничу стадію і трансформація у перетворюючі інноваційні фактори – ресурси, а далі у капітал [1].

Джерела інвестування поділяють на зовнішні та внутрішні, а ті в свою чергу складаються з трьох основних блоків (див. рис. 1).



Рис.1. Класифікація джерел фінансування інвестицій

Процес інвестування для готельного господарства має свої особливості з цілого ряду причин, пов'язаних зі специфікою джерел інвестування, сукупністю їх форм, обмеженістю стадій відтворення.

Аналіз динаміки реальних інвестицій з урахуванням темпів інфляції дає змогу зробити висновки щодо інвестиційної активності підприємства готельного господарства. Дослідження структури інвестицій уможливує оцінювання перспективності напрямів їх вкладення. Об'єктами такого аналізу можуть бути :

- виробнича (галузева) структура капітальних вкладень підприємства, яка характеризує перспективи його майбутньої галузевої диверсифікації;
- технологічна структура капітальних вкладень – співвідношення витрат на будівельно-монтажні роботи (пасивна частина капітальних вкладень) і на придбання обладнання, машин, інструментів (активна частина);
- відтворювальна структура капітальних вкладень: співвідношення між вкладеннями в нове будівництво, у розширення діючих потужностей, у технічне переозброєння та реконструкцію.

Для внутрішніх суб'єктів аналізу найважливішим завданням є обґрунтування та вибір найефективнішого напрямку інвестування коштів. На початковому етапі аналізується доцільність вкладення коштів у реальні та фінансові інвестиції. Залежно від результатів аналізу вибирають один із напрямів проведення інвестиційних операцій або визначають оптимальне їх поєднання. Методика аналізу доцільності та ризику інвестиційних операцій залежить від специфіки об'єктів дослідження, тобто від того, чи це виробничі проекти, чи фінансові інструменти. Як правило, кожне завдання можна розв'язати кількома методами. Тому у процесі аналізу постає завдання вибору оптимального проекту з-поміж кількох можливих варіантів

капітальних вкладень або вибору таких цінних паперів, які б найточніше відповідали потребам підприємства.

Після того, як вибір зроблено і реалізація інвестиційного проекту (капітальні вкладення) почалася, або були придбані певні цінні папери, завдання аналізу полягає у виявленні можливих відхилень від запланованого сценарію та в обґрунтуванні коригуючих управлінських рішень. На цьому етапі аналіз характеризується як оперативний.

Після завершення інвестиційної операції необхідно проаналізувати її фактичну ефективність та виявити причини відхилень від запланованої або очікуваної ефективності. Результати такого аналізу допоможуть підприємству в майбутньому адекватно оцінювати свої можливості та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Для формування повної картини про ефективність інвестиційної діяльності обов'язково здійснюють оцінку доцільності здійснення інвестицій. До основних показників доцільності інвестиційної діяльності належать:

1. Період окупності інвестицій.
2. Дисконтований період окупності.
3. Середня ставка прибутковості інвестицій.
4. Чиста теперішня вартість інвестиційного проекту.
5. Динаміка (графік) чистої теперішньої вартості інвестиційного проекту.
6. Індекс прибутковості інвестиційного проекту.
7. Внутрішня ставка прибутковості інвестиційного проекту.
8. Модифікована внутрішня ставка прибутковості.
9. Метод ставки дисконту з урахуванням ризику.

Тож, якщо один з методів визначає кандидатом для відбору інвестиційний проект, що відповідає названим характеристикам, то всі інші методи підтвердять цей висновок. Коли ж будь-який з методів визначить, що проект неприйнятний, то всі три методи дадуть аналогічну оцінку.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про інвестиційну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
2. Візерський С. Ю. Механізм залучення інвестицій у готельне господарство, проблеми та шляхи їх вирішення / С. Ю. Візерський // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. - № 12 (91). – С. 79-85.
3. Кальченко О. М. Фінансово-економічні проблеми функціонування туристичної галузі України / О. М. Кальченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – Чернігів : ЧДТУ, 2010. – № 44. – С. 78-87.
4. Мархонос С. М. Аналіз сучасного стану та фінансове забезпечення розвитку готельного господарства України / С. М. Мархонос, Н. П. Турло // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини. – 2017. – Вип. 14. – Ч. 2. – С. 36-39.
5. Музиченко Т. О. Інвестиції та інвестиційна діяльність: понятійний апарат / Т. О. Музиченко // Сталий розвиток економіки. – 2014. – № 3 (25). – С. 161-167.
6. Погасій С. О. Інвестиційний менеджмент (в прикладах і завданнях): навч. посібник / С. О. Погасій, О. В. Познякова, Ю. В. Краснокутська; Харк. нац. акад.; – Х: ХНАМГ, 2009. – 270 с.
7. Самоєнкова О. В. Інвестиційна діяльність в Україні: тенденції та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2019/48.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/48.pdf)
8. Стефанович Є. А. Інвестиційна діяльність як економічне явище / Є. А. Степанович // Економіка і держава. – 2010. – №11. – С. 60-64.

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

ХАРИТОНЕНКО Д. В., студентка

КИРИЧЕНКО С. О., канд. екон. наук, доц.

*Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

В наш час туризм займає вагомe місце в структурі національної економіки розвинених країн. Феномен цієї галузі є предметом уваги науковців. Україна має великий туристичний потенціал, тому тема розвитку туризму країни є актуальною і потребує розкриття основних перепон на шляху розвивання сфери.

Якщо поглянути на туризм в інших країнах та порівняти з нашим – стає очевидними низка проблем, пов'язаних з цією галуззю. Адже в багатьох регіонах світу туризм є ваговою часткою ВВП. Так, наприклад, за даними The World Travel & Tourism Council (Світова Рада з Подорожей та Туризму) у 2018 році внесок туризму у світову економіку досяг близько 10,4 – 10,5% ВВП [3]. WTTC дослідила вплив галузі на світову економіку у ста вісімдесяти п'яти країнах світу та зробила висновок, що туризм, і пов'язані з ним галузі, внесли свою частку у вигляді 10,4 – 10,5% світового ВВП або 8,8 трильйона доларів.

Окрім вище вказаного, майже кожне десяте робоче місце в усьому світі будь яким чином пов'язане з туризмом, а в цілому – майже 319 мільйонів робочих місць.

У цій же науковій праці йдеться про те, що саме 2018 рік став одним з найуспішніших для галузі туризму. Сфера туризму збільшилась на 4,5 – 4,6%, що перевершує зростання світового ВВП (його ріст складає близько 3%).

Що ж з приводу України, то ситуація не має прогресу. Найбільш туристичним роком за досліджуваних дат був 2009 – 8,4% від загального ВВП склав туризм. На жаль, протягом останніх 5 років цей показник є нижчим на 3% від базового року дослідження.

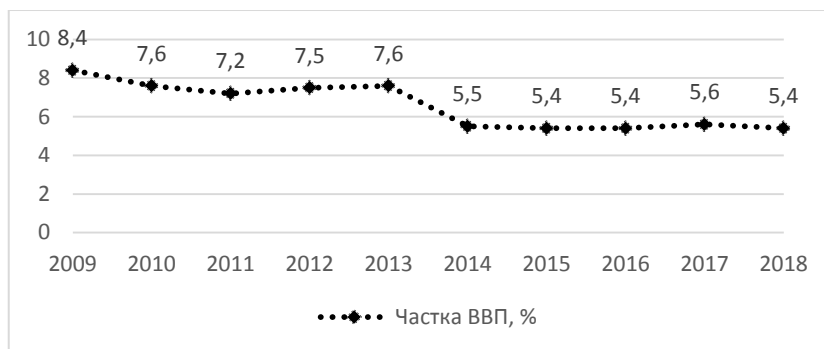


Рис. 1. Динаміка частки вкладу туризму у ВВП України, %

*Джерело:* побудовано авторами на основі [4]

Також існує низка факторів, що визначаються розвиток сфери туризму в регіоні і формують певну спрямованість туристичних маршрутів. Сприятливі фактори призводять до збільшення потоку туристів, а несприятливі – навпаки.

Показники ефективності туризму включають в себе статистичні і динамічні показники. До статистичних входять природно-кліматичні, культурно-історичні та географічні. Адже саме це, в першу чергу, приваблює подорожуючих. Це й пояснює популярність південних регіонів, адже там теплі кліматичні умови, що й впливає на вибір людей.

До динамічних показників належать соціальні і демографічні зміни, політична обстановка в країні, економічний і фінансовий розвиток. Зростання економічного розвитку країни, позитивні зміни соціальних і демографічних показників буде заохочувати туристів відвідати.

Виходячи з викладених даних, нашій країні потрібно займатися сферою туризму і нагальним є розкриття найвагоміші проблеми розвитку цієї галузі.

Проаналізувавши розвиток даної сфери в нашій країні, стає зрозуміло, що можливості сфери туризму визначаються нормативно-правовою базою державного регулювання. Вона

контролюється Конституцією України, котра налічує понад 600 законів для гарантування та захисту туристичної діяльності [1]. Попри це, стають очевидними проблеми, що потрібно вирішувати.

По-перше, це некоректність або навіть незавершеність деяких юридично важливих питань туристичної діяльності.

По-друге, це сперечання положень нормативних актів та їх розбіжність законам України та світовим еталонам, що встановлені міжнародними організаціями.

По-третє, це не зважання на специфіку туристичного підприємництва, а саме в галузі оподаткування, через що стримується розвиток туризму.

І по-четверте, це неефективність управління в галузі туризму, недостатність використання сучасних технологій.

Це може пояснюватися тим, що більшість законів були законодавчо закріплені в 1995-1999 рр. (окрім тих, що налаштовують сертифікацію та ліцензування туристичних організацій). Але це не означає, що все так і потрібно залишати.

Виходячи з вищевказаного, можемо зробити висновок, що ситуація, котра склалася в туристичній індустрії, вимагає активного пошуку засобів подолання кризових явищ та інтенсифікації виробництва туристичного продукту, із забезпеченням необхідної його якості.

Для подолання проблем, котрі затримують розвиток туризму в нашій країні потребується чимало зусиль. Покращення технологічної бази є першим кроком, адже, на жаль, в Україні практично не застосовуються туристичні технології, які в розвинутих країнах проявили себе в позитивному ключі. Наприклад, це електронні інформаційні довідники щодо готелів, транспортних маршрутів і туристичних фірм з переліком і вартістю послуг, які ними надаються; у світі практично всі довідники з туризму випускаються в електронному, а більшість – у Internet-форматах, що дає їх користувачам можливість бронювати місця в готелях і на транспортні у режимі реального часу – онлайн. Громадяни України мають можливість користуватись лише закордонними сервісами, через що власники готелів сплачують високий відсоток таким сайтам і змушені підвищувати ціни на свої послуги. А це, в свою сергу, накладає негативний відбиток на туристичну індустрію.

Таким чином, було проведене дослідження та виконано аналіз нормативно-правової бази туризму України, висвітливши проблеми зростання сфери туризму. Необхідним, насамперед, є адаптування до міжнародних стандартів з приводу туризму, внесення змін до законодавства. Сучасні технології управління у туристичній галузі є вимогою часу, що дозволяють не тільки підвищувати якість послуг, але і раціонально використовувати всі наявні ресурси як для туристів, так і для власників туристичного бізнесу.

Наша країна неймовірна і якщо дати можливість та необхідні мінімальні умови для розвитку туризму – це принесе свій внесок в розвиток економіки України в цілому.

Список використаних джерел:

1. Конституція України – К.: В-во «Право», 1996. – 56 с.
2. Цибух В. І. Державне регулювання у сфері туризму в Україні // Статистика України/ Валерій Іванович Цибух. // 1. – 2005. – 80–84 с.
3. The World Travel & Tourism Council [Електронний ресурс] / The World Travel & Tourism Council. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.wttc.org/>.
4. Кноема. Світовий атлас даних [Електронний ресурс] / Кноема – Режим доступу до ресурсу: <https://knoema.ru/atlas/Украина/topics/Туризм/Общий-вклад-туризма-в-ВВП/Общий-вклад-в-ВВП-доля-percent>.

## СЕКЦІЯ 4

### СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

#### ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ

БОРОВИК М. В., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Динамічне ринкове середовище обумовлює постійне оновлення та збільшення обсягу даних та інформації, що набуває особливого значення для досягнення сталого розвитку закладу вищої освіти. Саме від ефективності управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності закладів вищої освіти залежить розробка та прийняття ефективних управлінських рішень для досягнення сталого розвитку закладу вищої освіти [1]. Управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням це перш за все робота з даними, результатом якої є отримання/накопичення інформації, необхідної для формування знань, ефективне використання яких у діяльності закладів вищої освіти дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на забезпечення сталого розвитку закладу вищої освіти [2].

Управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладів вищої освіти слід розглядати як цілеспрямований вплив на діяльність закладу вищої освіти через відповідні канали комунікацій з метою перетворення наявної інформації представленої у вигляді даних в нові знання для досягнення результатів діяльності закладу вищої освіти за рахунок прийняття ефективних управлінських рішень [3]. При цьому сам процес управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням представляє собою перетворення існуючих інформаційних ресурсів з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в ефективні управлінські рішення, спрямовані на забезпечення сталого розвитку закладів вищої освіти за рахунок досягнення поставлених цілей. Таким чином, метою управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладів вищої освіти є раціональне використання сукупного потенціалу закладу вищої освіти за рахунок прийняття результативних управлінських рішень на основі ефективного використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні закладами вищої освіти, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку закладу вищої освіти.

Розглядаючи інформаційно-комунікаційне забезпечення з точки зору менеджменту закладу вищої освіти слід відмітити організацію, як основну функцію процесу управління.

Організація управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладу вищої освіти повинна здійснюватися тільки за умови відповідного управлінського та технічного супроводу. Управлінський супровід організації управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладу вищої освіти повинен сприяти:

- визначенню обсягів і структури інформації, необхідної керуючій системі управління закладом вищої освіти для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на досягнення сталого розвитку;
- забезпечення ефективної системи акумулювання інформації, тобто створення внутрішньої бази даних щодо усіх аспектів діяльності закладу вищої освіти;
- встановлення параметрів і налаштування системи обміну інформацією, тобто створення ефективних комунікаційних зв'язків між елементами системи управління закладом вищої освіти;
- використання сучасних ефективних та надійних технологій захисту інформації (даних), тобто забезпечення безпеки інформації за рахунок управління всіма компонентами інформаційно-комунікаційної системи закладу вищої освіти;

– використання адаптивної та трансформованої інформації для обґрунтування та прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку закладів вищої освіти.

Технічний супровід інформаційно-комунікаційного забезпечення передбачає використання у закладах вищої освіти сучасних засобів комунікацій та новітньої комп'ютерної техніки.

Отже, сталий розвиток закладів вищої освіти, які основних компонентів сфери освіти в Україні є можливим лише за умов побудови ефективних систем управління на всіх рівнях освітянської ієрархії при здійсненні ефективної організації процесу управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням.

Список використаних джерел:

1. Боровик М. В. Теоретичні засади інформаційно-комунікаційного забезпечення сталого розвитку закладів вищої освіти. Економіка розвитку. 2018. № 1 (85). С. 22–30. URL : [http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee181\\_85/e181bor.pdf](http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee181_85/e181bor.pdf)

2. Gontareva I., Borovyk M., Babenko V. and other. Identification of efficiency factors for control over information and communication provision of sustainable development in higher education institutions. WSEAS Transactions on environment and development. 2019. VOL. 15, 2019, No. 63, P. 593–604. URL : <http://www.wseas.org/multimedia/journals/environment/2019/b245115-062.pdf>

3. Боровик М. В. Управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням сталого розвитку закладів вищої освіти на засадах економіки знань: теорія та методологія : монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 440 с.

## **ФУНКЦІОНАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ЯК ІМПЕРАТИВУ ПЕРЕХОДУ ДО МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

БУБЛІЙ М. П., канд. наук з держ. упр., доц.

*Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

В останні десятиріччя однією з найбільш динамічних сфер є розвиток інформаційних і комунікаційних технологій, які проникають і пронизують усі сфери життя суспільства і кожної людини. Вже стало зрозуміло, що інформація є стратегічним ресурсом розвитку, яка визначає розвиток не тільки економіки, бізнесу та окремих особистостей, але і самої держави. Весь світ вступив в новий етап свого розвитку-інформаційний.

Ринок інформаційних продуктів і послуг в Україні представляє собою невід'ємну частину єдиного ринку, об'єктами якого є товари у вигляді інформаційних продуктів, інформаційних послуг, науково-технічної, проектно-конструкторської і технологічної продукції, а суб'єктами – контрагенти ринку, диференційовані за обсягом свого виробничого, наукового, інформаційного і фінансового потенціалу, формі власності.

В сучасних умовах незмірно зростає роль високо освіченою людської особистості, здатної не тільки сприймати раніше накопичене наукове знання, але й узагальнювати, аналізувати, створювати нове у вигляді передових наукових ідей, інформаційних технологій, послуг і продуктів.

Використання інформації і знань в якості головного ресурсу призводить до індукування знань, самозростання інформації.

Видається, що в рамках такого підходу потрібно не розділяти фактори, а об'єднувати, інтегрувати їх і виділяти те нове, що виникає в результаті їх взаємовпливу і взаємодоповнення. Такий новий елемент – це інформаційно-технологічний фактор, що поєднує в собі інформаційний ресурс і технологічні можливості по його реалізації. Інформаційно-технологічний фактор повинен виглядати як приріст потенціалу факторів управління за рахунок інформаційних і технологічних можливостей суспільства.

Розглянемо більш детально, яким чином інформаційно-технологічні фактори сприяють

удосконаленню процесу публічного управління і чим пояснюється позиція дослідників у тому, що в умовах інформаційного суспільства система органів державної влади та місцевого самоврядування повинна перетворюватися в процес постійної розробки управлінських рішень на основі збору, аналізу, обміну інформацією та забезпечення постійно діючого моніторингу [1, с. 61]. Всі ці завдання повинні реалізовуватися в державній інформаційній політиці.

Наш теза полягає в тому, що державна інформаційна політика, спрямована на забезпечення взаєморозуміння і партнерської взаємодії між суспільством і владою, формує систему взаємовідносин громадянського суспільства та держави в інформаційно відкриті відносини і є в даний час одним з ключових інструментів розвитку системи публічного управління [2, с. 12].

Не вдаючись у дискусії про сутність сучасної інформаційної політики, дамо загальне визначення інформаційної політики як багатофункціональної комплексної задачі з питань ефективного державного регулювання інформаційною сферою за рахунок створення єдиних загальнодержавних систем і структур, стягуючих інформаційний простір держави в єдине ціле і спираються на системоутворюючі фактори, сучасних інформаційних і комунікаційних технологій.

«Інформаційно-технологічні фактори відіграють ключову роль в побудові самої системи публічного управління. На етапі, коли цифрові технології тільки впроваджувалися в реальі нашого життя, технологічно були відсутні можливості побудови стійкої інформаційного зв'язку між органами державної влади і суспільством та його представниками.

Нові засоби і технології інформаційної взаємодії повністю змінюють принципи організації системи публічного управління. Цьому сприяє глобальна мережа Інтернет, а точніше Інтернет 2, в основу якого закладено високопродуктивні магістралі передачі даних. Поява таких технологій дає можливість [1, с. 35]:

- оперативно створювати робочі групи, центри, штаби для вирішення актуальних проблем суспільства з можливістю підключення всього суспільного потенціалу;
- повсюдно проводити громадські слухання та експертизу найважливіших проектів суспільства, населення, держави. Це дозволить значно зменшити ступінь помилок і прорахунків. Крім цього, здійснення державного, муніципального та громадського контролю (нагляду) у різних сферах буде носити характер прозорого і ефективного;
- система публічного управління наповниться реальним, фактичним змістом в повному сенсі цього слова, так як не буде формальної причини для вирішення головного протиріччя сучасної системи управління-відриву об'єкта управління від процесу самого управління. Напрямки такого механізму – прозорість влади, її стану, її ефективності та результативності [2, с. 24].

Введення режиму суспільної комунікації, як основи відкритого інформаційного суспільства, сприяє ефекту синергетики на основі підвищення довіри громадян, інститутів громадянського суспільства до держави, до її органів влади з одного боку, а з іншого – дасть можливість багаторазового збільшення ресурсів влади за рахунок участі самого населення.

Поширення комунікацій в управлінні, впровадження інформаційних технологій, комп'ютерних мереж, телекомунікацій в перспективі будуть наростати [3, с. 35]. Виходячи з цього випливає два висновки: перший – роль і значення інформаційно-технологічних факторів для вдосконалення системи публічного управління буде зростати, так як вони є головним резервом розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, і другий висновок – виникнуть і з'являться нові технології, нові засоби і події, відкриття та фактори, які дозволять діючу систему постійно вдосконалювати у напрямку пошуку оптимального співвідношення в системі публічного управління між державою і його громадянами.

3. Характерними рисами суспільних комунікацій на основі інформаційно-технологічних факторів є:

- активізація потенціалу суспільства в особі його активних громадян, груп, верств і цілих територій;
- трансформація процесу публічного управління з хаотичних прикладів і напрямків, в процеси динамічні, стійкі і повсюдні;
- створення системи взаємовідносин на принципах партнерства, стійкої стабільності, оперативного реагування на системні зміни у відносинах суб'єктно-об'єктного характеру.



Таким чином, застосування інформаційно-комунікативних технологій у системі публічного управління сприятиме підвищенню легітимності управління, узгодженості суспільних інтересів і створенню постійно діючих представницької та дискусійної майданчиків [2, с. 39].

Таким чином можливо зробити висновок про те, що інформаційно-комунікативні технології характеризуються дуалістичної значимістю в побудові системи публічного управління і капіталізована частина інформаційно-телекомунікаційних технологій з інструменту управління перетворюється в матеріальний базис її розвитку, забезпечуючи інтенсивне вдосконалення відносин між державою і його громадянами.

Список використаних джерел:

1. Барікова А.А. Електронна держава: нова ефективність урядування: монографія. К. : Юрінком Інтер, 2016. 135 с.
2. Боднар І.Р. Сучасні реалії інформаційного суспільства: проблеми становлення та перспективи розвитку: монографія. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2013. 310 с.
3. Інформаційне суспільство в світі та Україні: проблеми становлення та закономірності розвитку: колективна монографія / За ред. д.філософ.н., проф. В.Г. Воронкової; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 282 с.

## **БЛОКЧЕЙН ЯК СУЧАСНА ІНФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

ГАЙДУЧЕНКО С. О., д-р наук з держ. упр., проф.

ЛЯХ Ю. І., аспірант

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

За останні кілька років дослідники та практичні діячі висвітлювали потенціал блокчейн і розповсюдили технологію ведення електронних журналів. Це призвело до трансформації урядових процесів у багатьох країнах світу. Блокчейн розглядається як інноваційна технологія загального призначення, яка сприяла введенню нових способів організації роботи в багатьох сферах державного управління, починаючи від фінансової до соціальної сфери охорони здоров'я та освіти, а також, включаючи електронне урядування транзакціями та обмін інформацією.

Актуальність дослідження технології блокчейн обумовлена тим, що ця новітня технологія дозволяє нівелювати наслідки ускладнень баз даних, які мають доволі низький рівень захисту та підвищену загрозу отримання несанкціонованого доступу до них, у результаті масових хакерських атак, а також удорожчання обслуговування централізованих систем. Ініціативи блокчейн впливають на довіру громадян, сприяють їх залученню, забезпечують конфіденційність. Перед урядовими організаціями стоїть завдання розуміння принципів блокчейна, визначення можливостей у системі електронного управління, розробка механізмів обмеження викликів технології блокчейн.

У багатьох країнах активно впроваджуються технології блокчейн з реєстрації рухомого та нерухомого майна; формуються дані щодо інтелектуальної власності, заповітів, соціального забезпечення; дані в системі охорони здоров'я, в пенсійній системі. Є випробувані блокчейн-рішення з організації аукціонів, забезпечення чесного голосування на виборах, створення платформ для краудфандингу, з підвищення прозорості державного та місцевих бюджетів, що дозволяє інвесторам відстежувати, на що і яким чином витрачаються кошти. На практиці технологія блокчейн знайшла застосування в процесі виборів і референдумів, що забезпечує, в першу чергу, варіант голосування «на дому» або за місцем перебування виборця. В цих умовах Центральна комісія з виборів і проведення референдумів заводить «гаманець» для кожного кандидата (або для кожного питання, винесеного на референдум), відповідно до якого громадянин зможе направляти свій голос, а кожна така транзакція буде завірена «колективним нотаріусом».

Блокчейн технологія – це нова модель збору, зберігання та обробки інформації, використання якої є визнаною потребою суспільства та держави. Блокчейн являє собою безпечну та децентралізовану основу для обробки транзакцій. Головна особливість системи блокчейн – здатність записувати дані з вбудованим захистом від шкідливих втручань. Це створює беззаперечні переваги перед іншими системами обробки та зберігання даних. Технологія блокчейн могла б виконувати значну частину адміністративних завдань, які виконує уряд. Вона виступає потенційною інфраструктурою з обміну інформації в державних організаціях, щодо розподілу грантів, своєчасного та надійного обміну інформації про злочинність, обміну інформації про наукові ступені або податки тощо. В цих умовах державним організаціям немає необхідності самостійно забезпечувати зберігання й обмін інформацією. Їх основна роль полягає в наглядовій функції за транзакціями, що відбуваються у відповідній інфраструктурі.

На засадах блокчейну взаємодія суб'єктів державного управління в різних сферах життєдіяльності суспільства здійснюється без посередників. Комунікація в мережевих моделях має цілу низку особливостей. Цікавою в цьому контексті є метафора французьких дослідників Ж. Дельоз і Ф. Гваттарі, які за природну мережеву модель представили «ризому» (тип кореневої системи без стрижневого кореня). Дане порівняння, перш за все, акцентує увагу на відсутності централізації, впорядкованості та симетрії в комунікаційній взаємодії [0]. Блокчейн сприяє зменшенню витрат на посередників і покращує цілісність даних, тим самим забезпечує довіру громадськості; змінює традиційні методи транзакцій, зберігання інформації, передавання активів, реєстрації прав тощо. Як результат, вся інформаційна система стає більш гнучкою, багато завдань, які раніше виконувалися вручну, можуть бути реалізовані автоматично за допомогою «розумних контрактів». «Розумний контракт» становить правила, які учасники колективно погодилися дотримуватися для підтвердження цілісності системи зберігання даних. Такі інтелектуальні контракти можуть бути представлені у вигляді комп'ютерної програми, що забезпечує дотримання всіх транзакцій з основними юридичними згодами.

За своєю суттю блокчейн є прозорою розподіленою базою даних, яка містить інформацію про всі транзакції, проведені учасниками системи. Кожна певна транзакція в публічному реєстрі перевіряється, після її введення, її ніколи не можна видалити. Важливо, що всі дані взаємопов'язані та шифруються криптографічним алгоритмом і вносяться без участі посередників, автоматично оновлюються при кожній внесеній зміні. Користувачі в цьому випадку виступають у ролі колективного нотаріуса, підтверджуючи істинність інформації в базі даних з забезпеченням захисту від маніпуляцій і зловживань. Тим самим, блокчейн нівелює вплив факторів, які сприяють корупційним схемам, підривають громадський інтерес і державний суверенітет.

Отже, технічно блокчейн-платформа дозволяє користувачам дійти згоди про що завгодно без посередників. Це забезпечує основу децентралізованих форм управління, соціальних контрактів, заснованих на консенсусі, що дозволяє підтримувати баланс в інтересах суспільства. Блокчейн має наступні найбільш привабливі технологічні риси:

- безпека (кодування, що використовується для блокчейна, відкрите для огляду (open-source));
- стабільний режим роботи (єдиний виняток – відключення електроенергії та Інтернету);
- автономія (немає організації, центру чи агентства, які адмініструють блокчейн);
- відкритість щодо розробки продуктів (програм, послуг);
- децентралізація (фокус на консенсусі та рівновазі в інтересах суспільства).

У сфері публічного управління до сильних сторін блокчейну відносять:

- захищеність (шифрування для підтвердження транзакцій);
- незмінність (поточний стан блокчейну залежить від попередніх транзакцій);
- прозорість (завдяки публічному та розподіленому зберіганню) [2].

Для ширшого застосування технології блокчейн у системі державного управління України, необхідно сформувати відповідне правове поле, закріпити в стратегічних документах розвитку інформаційних систем впровадження та використання блокчейн як основну технологію зберігання даних. Необхідним є удосконалення правових норм щодо захисту приватних

інвесторів від шахрайства, створення дієвих механізмів передачі інформації між державними установами.

Оскільки, деякі законодавчі обмеження в Україні перешкоджають розвитку технології блокчейн, то необхідно провести моніторинг законодавства, щоб визначити ці правові обмеження та запровадити конкретні зміни для їх усунення. Легалізація технології блокчейн та здійснення електронних транзакцій повинні стати першими рішеннями такого типу. Необхідно включити в «Цивільний кодекс України» поняття «розумний договір», щоб створити правову базу по виконанню обов'язків без додаткової згоди учасників контракту з ідентифікацією суб'єктів і об'єктів правовідносин.

Завдяки впровадженню блокчейн технології в інформаційні системи органів державної влади, комунікаційні відносини між суб'єктами управління отримують вищий рівень розвитку, що позитивно позначається на ставленні громадян до державних послуг і до діяльності державних органів в цілому.

Список використаних джерел:

1. Куцупал С. В. Світ Ж. Дельоза: ризом, сенс, нонсенс / С. В. Куцупал // Гуманітарний вісник. – ЗДІА, 2013. – № 54.
2. Мурзина И. А. Блокчейн-технологии как инструмент повышения качества государственного управления / И. А. Мурзина // Труды Международного симпозиума «Надежность и качество». – 2018. – том 2.

## **ІНФОРМАТИЗАЦІЯ, ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

СВИРИДА О. В., викладач

ГЕРАСИМОВА Т. І., викладач

*Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж*

На сучасному етапі розвитку суспільства важливою відмінною рисою є його інформатизація, котра пов'язана із забезпеченням зацікавлених суб'єктів достовірними сучасними знаннями у всіх сферах діяльності.

Інформатизація - це сукупність взаємопов'язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, виробничих процесів, що спрямовані на створення умов для задоволення інформаційних потреб, реалізації прав громадян і суспільства на основі створення, розвитку, використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, створених на основі застосування сучасної обчислювальної та комунікаційної техніки.[1]

Інформатизація сприяє забезпеченню національних інтересів, поліпшенню керованості економікою, розвитку наукоємних виробництв та високих технологій, зростанню продуктивності праці, вдосконаленню соціально-економічних відносин, збагаченню духовного життя та подальшій демократизації суспільства.

Світова спільнота увійшла в епоху розвитку, коли інформація стала однією з головних цінностей в повсякденному житті кожної людини. Актуальність питань інформатизації усіх сфер суспільно-економічного життя цілком очевидна. Інформаційні технології через інформаційні системи дають можливість оптимізувати і раціоналізувати управлінські функції за рахунок застосування нових засобів збирання, передавання і перетворення інформації.

Інформація є одним з найцінніших ресурсів суспільства поруч з традиційними матеріальними видами ресурсів, тому, процес переробки інформації, подібно до процесів переробки матеріальних ресурсів можна сприймати як технологію.

Інформаційний ресурс – особливий вид ресурсу, який ґрунтується на ідеях і знаннях, накопичених у результаті науково-технологічної діяльності людей у певній області, у тому числі в економіці, і поданий у формі, придатній для накопичення, реалізації та відтворення.

Інформаційний ресурс має низку характерних особливостей, зокрема, на відміну від інших, матеріальних ресурсів, він практично невичерпний; з розвитком суспільства і зростанням використання знань, обсяги інформаційного ресурсу зростають.

З поняттям інформаційного ресурсу пов'язане поняття інформаційної технології.

Інформаційна технологія – технологія опрацювання інформації, яка складається з сукупності технологічних елементів: збирання, накопичення, пошуку, передавання інформації користувачам на основі сучасних технічних засобів.

В якості основних властивостей інформаційних технологій, які роблять її здатною до включення в систему управління яким-небудь об'єктом, можна виділити:

- документовані - можливість її подання на матеріальних носіях відповідно до діючих правил оформлення документації;
- надійність - характеризує реалізації в процесі експлуатації всіх її функцій у відповідності з заданими вимогами;
- завершеність - ймовірність виявлення помилок, допущених при її розробці;
- зрозумілість і ясність - відома простота в освоєнні користувачем;
- відкритість і розширюваність - властивість інформаційних технологій, що характеризується можливістю введення в неї нових елементів і зв'язків;
- ресурсомісткість - властивість, що характеризується обсягом ресурсів, необхідних для її реалізації;
- захищеність - здатність фіксувати або блокувати дії з несанкціонованого доступу до інформації або спроби її руйнування;
- ефективність - властивість, що характеризується сукупністю ефективностей технічного, економічного і соціального характеру при її використанні. [4,с.12-13]

До основних видів інформаційних технологій належать:

1. Інформаційна технологія обробки даних
2. Інформаційна технологія управління
3. Інформаційна технологія автоматизованого офісу
4. Інформаційна технологія підтримки прийняття рішень
5. Інформаційна технологія експертних систем
6. Білінгові системи. [5,с.52]

Більш детальна характеристика основних видів інформаційних технологій наведена в таблиці 1.

Таблиця 1.

Характеристика основних видів інформаційних технологій

Вид інформаційної технології	Основні об'єкти опрацювання	Галузі застосування	Типи програмних засобів
Інформаційна технологія обробки даних	Добре структуровані завдання.	Інформаційна технологія обробки даних варта рішення добре структурованих завдань, за якими є необхідні вхідні дані і відомі алгоритми та інші стандартні процедури їх опрацювання.	Збір даних, обробка даних, збереження даних, створення звітів.
Інформаційна технологія управління	Інформаційна система управління.	Цією технологією орієнтовано працювати серед інформаційної системи управління і використовується при гіршій структурованості завдань	Регулярні, спеціальні, підсумовуючі, порівняльні звіти.
Інформаційна технологія автоматизованого офісу	Дані працівників офісу.	Ця система забезпечить раціональну автоматизацію в управлінні працею робітників і найкраще забезпечить управляючих інформацією.	База даних, текстовий процесор, електронна пошта, електронний календар, комп'ютерні конференції.
Інформаційна технологія	Система підтримки	Головною особливістю інформаційної технології	База даних, система керування інтерфейсом.

підтримки прийняття рішень	прийняття рішень на ролі обчислювальної ланки і об'єкта управління	підтримки прийняття рішень є якісно новий метод організації взаємодії людини й комп'ютера.	
Інформаційна технологія експертних систем	Штучний інтелект.	Експертні системи дають можливість менеджеру чи фахівцю отримувати консультації експертів по будь-яким проблемам.	Інтерфейс користувача, база знань, інтерпретатор, модуль створення.
Білінгві системи	Дані користувачів тарифу.	Автоматизує взаєморозрахунки з абонентами.	Експертна система аналізу та фільтрації аварійних повідомлень.

Інформаційна технологія є поєднанням процедур, що реалізують функції збирання, накопичення, зберігання, оброблення і передачі даних із застосуванням технічних засобів, тому інформаційна технологія невід'ємно пов'язана з технічним і програмним середовищем, в якому її реалізовано.

Інформаційні технології залежать від різних компонентів, зокрема:

- технічних засобів;
- персоналу, здатного використовувати їх;
- організації, яка об'єднує засоби і персонал в єдиному процесі;
- інформаційних засобів, що здійснюють формування й видачу інформації.

Основу технології оброблення даних становлять процеси перетворення вхідної інформації на результатну. Кожна інформаційна технологія закінчується створенням інформаційного продукту.

В основу концепції високих інформаційних технологій покладено ідею вдосконалення засобів спілкування між людьми з глобалізацією інформаційного простору до масштабів планети.

Здешевлення вартості ПЕОМ і широке їх охоплення глобальними комп'ютерними мережами, що ґрунтується на платформі „клієнт-сервер”, сприяло виникненню інформаційних технологій (високих інформаційних технологій).

Основними завданнями високих інформаційних технологій є:

- досягнення універсальності методів комунікацій;
- підтримка систем мультимедіа і максимальне спрощення інтерфейсу „людина - ЕОМ”;
- відкритість стандартів, тобто використання протоколів з програмних інтерфейсів, що гарантували б створення єдиного інтерфейсу для всієї взаємодії з ЕОМ (доступу до файлів, повідомлень, сторінок, документів, тобто до локальних дисків і Web – сторінок, графіки та мультимедіа).

Метою етапу високих інформаційних технологій є зниження вартості інформаційного контакту, необмеженість обсягу доступної користувачеві інформації, повноцінність використання як персональних машинних ресурсів, так і мережених.

Інформаційні технології є перспективним і швидко розвиваючим напрямком розвитку сучасного суспільства. Їхня особлива роль в науково-технічному розвитку суспільства полягає в тому, що вони прискорюють процес отримання нових знань та навичок. Таким чином підвищується якість людських ресурсів і збільшується соціальний інтелект [4, с.36].

Список використаних джерел:

1. Концепція Національної програми інформатики від 04.02.1998 р. № 75/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-вр>;
2. Про захист інформації в автоматизованих системах: Закон України від 31.05.2005 р. № 2594-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2594-15>;
3. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>;
4. Вовкодав О.В., Ліп'яніна Х.В. Сучасні інформаційні технології. Тернопіль, 2017. С.500.
5. Павленко П.М. Інформаційні системи і технології. К.: НАУ, 2013. С.324.

## СЕКЦІЯ 5

### УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ, БАНКІВСЬКИМИ УСТАНОВАМИ ТА СТРАХОВИМИ КОМПАНІЯМИ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

#### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

ЖЕЛАЙ О. В., аспірант

*Міжрегіональна академія управління персоналом*

В усі часи інновації були рушійною силою науково-технічного та суспільного прогресу. Саме завдяки їм відбувається економічне зростання у світі в цілому й в кожній окремій державі, зокрема. На практиці інновації реалізуються шляхом здійснення інноваційної діяльності. Суб'єктами останньої є держава та господарюючі суб'єкти приватного сектору економіки. Відповідно всі країни, які прагнуть до сталого розвитку, здійснюють стимулювання інноваційної діяльності. Дане стимулювання здійснюється різноманітними методами і в різних формах, кожен з яких має свої переваги та недоліки й відповідний рівень ефективності. Практика показує, що найефективнішим, важливим та затребуваним способом стимулювання інноваційної діяльності, як у державному, так і, особливо, в приватному секторах національної економіки є податкове.

Податкове стимулювання інноваційної діяльності – це діяльність держави, що забезпечує підвищення мотивації господарюючих суб'єктів до здійснення інноваційної діяльності на основі розроблених органами управління податкової системи та податкових стимулів, які реалізуються господарюючими суб'єктами, що забезпечують зниження їх податкового навантаження й відповідне цьому вивільнення фінансових ресурсів, об'єктивно необхідних для здійснення витрат, що спрямовуються на створення та організацію виробництва принципово нової або з новими споживчими властивостями продукції (товарів, робіт, послуг), створення й застосування нових, модернізацію існуючих способів її виробництва, поширення і використання [1, с. 37]. Таким чином, податкове стимулювання може виступати у формі підтримки, заохочення, преференції, переваги, пільги, імунітету, привілею для різних суб'єктів господарської діяльності.

Звертаючись до провідних світових тенденцій оподаткування інновацій, необхідно насамперед відзначити, що в зарубіжних країнах значного поширення набули податкові пільги, державні субсидії і дотації, що стимулюють підприємства до розвитку інноваційної діяльності. Величина податкових пільг, які надаються урядом в промислово розвинутих країнах, є суттєвою для суб'єктів інноваційної діяльності, що, за умови контролю з боку фіскальних органів над формуванням витрат підприємств, робить розвиток інноваційної діяльності економічно вигідним.

Світова податкова практика виробила комплекс принципів організації системи податкового стимулювання. Основними серед них є такі: застосування податкових пільг не повинно мати вибіркового характеру залежно від форми власності, виду діяльності, суб'єктивної оцінки їх важливості лобістськими угрупованнями в парламенті; податковим пільгам не властиві економічний примус і обов'язковість застосування; податковим пільгам внаслідок їхньої внутрішньої природи не властивий суто адміністративний метод застосування; застосування податкових пільг не має приносити збитки ні доходам бюджету, ні корпоративним та особистим інтересам платників; порядок формування пільгового податкового портфелю визначається на загальнодержавному рівні, затверджується в законодавчому порядку; на місцевому рівні застосування пільг не виходить за межі, визначені законодавством [3, с. 112].

Для стимулювання інвестиційної активності та інноваційних процесів в Україні у Податковому кодексі було передбачено поетапне зниження ставок цілої низки податків, що так

і не відбулось у зв'язку з політичними потрясіннями і економічним спадом. Розглядаючи окремі положення чинного Податкового кодексу України приходимо до висновку, що українським законодавцем передбачено дві моделі податкового стимулювання: перша представлена загальними податковими преференціями; друга представлена спеціальним режимом оподаткування, що визначає особливий порядок оподаткування окремих категорій господарюючих суб'єктів.

Такий неефективний по відношенню до сучасних реалій спосіб створення в Україні моделей податкового стимулювання інноваційної сфери потребує радикальних змін, оскільки нинішня податкова система в Україні має переважно фіскальний характер і не стимулює належним чином виробництво, інновації, інвестування, вимиває значні грошові кошти з реального сектору економіки в тіньовий.

Отже, в умовах обмежених можливостей фінансування інноваційних процесів з бюджету держава у перспективі має сформувати і застосовувати ефективний механізм податкових стимулів. При цьому потрібно враховувати специфіку інструментів податкового регулювання, зокрема те, що: очікуваний результат від їх застосування не завжди може бути позитивним; існує проблема ефективності використання такого інструментарію з огляду на його витратність і ймовірні зловживання; потрібен часовий лаг, щоб визначити доцільність їх застосування та результативність.

Грунтуючись на досвіді розвинених країн, для підвищення ефективності функціонування податкових пільг в Україні необхідно забезпечити виконання таких умов: впровадити чіткі критерії надання податкових пільг (вони мають обмежити коло претендентів виключно тими суб'єктами підприємницької діяльності, які провадять прозору господарську і фінансову діяльність і дійсно мають наміри розвивати виробництво); сформувати систему оцінки ефективності використання податкових пільг, яка має включати показники економічної, соціальної та фіскальної ефективності; впровадити обмеження щодо гранично можливого обсягу застосування податкового кредиту. Розмір ставки інвестиційного податкового кредиту не має перевищувати 50% розміру нарахованого податку на прибуток, а розмір індивідуальної податкової знижки – 50% податкової бази. Такий баланс є оптимальним з точки зору збереження стимулюючого ефекту та захисту від значних втрат бюджету.

Вибір варіанту податкової політики має здійснюватися у безпосередньому зв'язку зі стратегією соціально-економічного розвитку, що передбачає активізацію інвестицій у «точки росту», які прямо пов'язані з реалізацією інноваційної моделі розвитку. Податкова політика має сприяти відродженню інноваційного потенціалу держави, функціонуванню податкового інвестування, політиці прискореної амортизації, формуванню інноваційної інфраструктури, що слід відобразити в основах цієї політики на найближчу та віддалену перспективи. Реформування податкових важелів для активізації інноваційної діяльності, має носити не дискримінаційний, а загальний характер для всіх економічно активних суб'єктів господарювання.

Серед ключових напрямів проведення податкового стимулювання інноваційної діяльності в Україні, варто виокремити наступні: розширення сектору малого бізнесу, в тому числі й у формі венчурних підприємств, шляхом забезпечення його пільгового оподаткування. Втілення цієї пропозиції дасть змогу, з одного боку, забезпечити зайнятість значної частини населення, а з другого – значною мірою прискорити процеси розвитку національної економіки; оптимізація співвідношення між фінансовими ресурсами, котрі мобілізуються до бюджетів різних рівнів у формі податків, зборів та інших загальнообов'язкових платежів, та грошовими засобами, які лишаються в розпорядженні відповідних податкоплатників; ревізія співвідношення між податками, що стягуються з населення і підприємницьких структур, шляхом істотного збільшення доходів фізичних осіб; нарощення податкової бази зі значної кількості прямих податків, використання обґрунтованих податкових ставок залежно від виду та напряму інноваційної діяльності й отриманих доходів шляхом забезпечення встановлення еластичних диференційованих податкових ставок з прибуткового податку; ріст ролі місцевих податків і на цій основі збільшення фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування.

Потрібен комплексний механізм стимулювання інноваційного процесу, в тому числі встановлення пільг для наукової та інноваційної діяльності. Держава повинна стимулювати

науково-технічний прогрес по всьому ланцюжку, від фундаментальних досліджень до впровадження розробок у виробництво, з огляду на обмеженість ресурсів і державні (громадські) пріоритети. Науковим організаціям слід було б надати такі пільги: звільнення від податку на майно унікальних наукових стендів, установки і споруди, які є національним надбанням і, по суті, мобілізаційний резерв національної науки; не обкладати податком на майно наукове, дослідно виробниче обладнання та прилади, інші основні засоби, придбані за рахунок коштів бюджету в рамках відповідних державних контрактів на НДДКР, протягом терміну дії контракту, але не більше двох років після придбання; дозволити науковим організаціям провести переоцінку спеціалізованого наукового майна самостійно, із затвердженням результатів відповідним органом державної влади, з огляду на при цьому не тільки фізичне, а й моральне старіння наукового устаткування; вилучити з бази для нарахування податку на майно вартість незавершеного виробництва.

Основними напрямками розвитку податкового стимулювання інноваційної діяльності повинні бути: орієнтація податкових пільг, перш за все, на товаровиробників (галузі, види виробництв), що забезпечують випуск нової, з високим рівнем доданої вартості конкурентоспроможної на світовому ринку продукції; забезпечення адресної податкової підтримки малих і середніх підприємств шляхом відображення в Податковому кодексі України можливості зниження податків в рамках спеціальних податкових режимів для суб'єктів, що випускають інноваційну продукцію (товари, послуги); впровадження технології наскрізного податкового стимулювання створення інноваційного продукту за складом і послідовністю операцій від розробки до комерціалізації отриманих результатів; мінімізація адміністративних процедур при оформленні податкових пільг.

Список використаних джерел:

1. Крисоватий А. Сутність та концептуальні основи формування податкової політики в умовах євроінтеграційних процесів / А. Крисоватий // Економіка України. – 2016. – № 1. – С. 35-51.
2. Курносів О. Податки як детермінанти державної податкової політики / О. Курносів // Публічне управління: XXI століття: форсайтінг успіху : зб. тез XVI Міжнар. наук. конгресу, 21 квітня 2016р., м. Харків. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. – С. 386-389.
3. Сучасні тенденції розвитку європейського оподаткування та новітня парадигма податкової політики в Україні : монографія / С. Юрій. – Тернопіль : ТНЕУ, 2010. – 292 с.

## **APPLICATION OF THE EXPERIENCE OF EUROPEAN COUNTRIES IN REFORMING OF THE PENSION SYSTEM OF UKRAINE**

KOLODIY A. V., PhD in economics, associate professor

*L'viv national agrarian university*

The main parameter of development of the internal market of any country is to assess from a position of objectivity and fairness of the value of its workforce. Improper estimation of this parameter very often leads to inhibition of many economic processes. In Ukraine, as of today, there is a loss factor stimulating function of wages, and its resulting effect on the development of production is minimal. Economic policy, which is in force in Ukraine, is aimed mainly to protect the socially vulnerable segments of the population. Therefore, the main aim of the new strategic vision of development of the state is the concentration of the key issues of social policy in the occupied part of the population.

Changes in the modern world are quite dynamic, they require rapid response and operational assessment, development of a new strategy and concept of state regulation of social development. The implementation of measures to reform social policy should be conducted in parallel with economic changes and based on the positive changes and trends in the world economy. The primary factors prevailing concept should be security and social protection of citizens, creation of new jobs through additional tax incentives, focusing on the formation of the middle class.



In its purpose, social protection is a system of economic, social and organizational measures that are being implemented by the government to support vulnerable population: pensioners, invalids, war veterans, large families and other disadvantaged citizens. The main part of the system of social protection is pensions [1, p. 113]. Accordingly, with the aim of studying experience of foreign countries and the implementation of its positive sides in Ukraine will consider the functioning of pension systems of individual European countries.

In recent years, the solidarity pension system of Ukraine is in a state of constant reform, the essence of which is reduced mainly to the solution and resolution to current problems. In general, employees consider paid contributions for prior years and the distribution between social insurance funds are high and unfair, and retirees, in turn, noted the low level of pensions assigned to them and the discrepancy between their well-earned experience.

Among the main threats faced by the pension system of Ukraine, the pension systems of many countries of the world, the main is the problem of an aging population, because the number of elderly people is constantly growing. Given these trends, the ability of the joint system to ensure a sufficient level of pensions and their proper differentiation is in question. The effectiveness of this system depends mainly on how the number of working generation is greater in number of pensioners. Thus, the peculiarities of the demographic situation in the country and the social and economic aspects determine the necessity of a new model of multilevel system of pension provision and pension insurance.

State pension provision is the characteristic that shows the level of social and economic development of the state. Accordingly, the standard of living in every country of the world is different from each other. Therefore, studies of the status and functioning of pension systems of different countries, particularly European countries, that is important for a better understanding and development ways of further reforming the national pension system.

Describing the pension systems of individual OECD countries we can highlight their similar and distinctive characteristics in comparison with the Ukrainian pension system:

- a) national pension system is like the pension systems of the vast majority of them and consists of three levels;
- b) in parallel, there are mandatory and voluntary funded components of the system;
- c) the presence of non-state pension provision which is under the watchful control of the state;
- g) the retirement age in the OECD countries set at the level not below 62 years for men and 60 years for women (table. 1);
- d) the possibility of early retirement with the right requirements, in particular regarding minimum insurance experience. In particular, in Slovakia, a woman with five or more children can retire at 57, 5 years [2, p. 6].

Table 1

The legislatively retirement age, average life expectancy and pension contribution rates in some European countries and in Ukraine, 2019 [4, 2]

Country	Retirement age (M/W)	Pension contribution rates		Average life expectancy
		Employee	Employer	
Italy	67/67	9,19	23,81	82,3
Spain	65y.6m./65y.6m.	4,7	23,6	82,0
Germany	65y.7m./65y.7m.	9,95	9,95	80,7
Poland	65./60	9,76	9,76	76,3
Slovakia	62 y.5m./62 y.5m.	7,0	17,0	75,3
Hungary	64/64.	8,5	18,0	74,5
Ukraine	60/58.5	0,0	22,0	71,4
France	62/62	10,65	14,23	81,7
Czech Republic	63y.4m./62y.8m.	14,0	0,0	77,6

Analyzing retrospectively the process of reforming pension systems in Central European countries it should be noted that the pension reforms in Hungary (1998), Poland (1999) and Slovakia (in 2004) included the privatization of their national pension systems, partially replacing them with funded

system of personal savings accounts operated by commercial entities [5, p. 8-9]. In particular, Hungary left the state solidarity system – with redundant redistribution of money and the lack of accounting for individual contributions. In Poland introduced a system of notional accounts, where pension payments are linked to personal contributions. In Slovakia was developed the combined system, which oriented the direction of its operation towards mandatory funded system.

The reform of pension provision in Poland provides a three-tier system of formation of pension funds. Grade I (the reformed FUS – social insurance Fund) is based on distribution principles (the workers' contributions are registered on individual accounts, but are spent on current pensions and benefits). II (open pension funds) and III (pension programs for workers and employees, established by employer, retirement investment funds, various forms of individual accumulation of savings for security in old age) are based on cumulative funding, where contributions are invested in an enterprise and abundance [3, p. 109].

Studying experience of reforming the financial system in Poland and, in particular, its pension reform is very important for Ukraine, because it will contribute to the approximation of the domestic economic system to the requirements of the European Union, membership in which is one of the priority geopolitical areas.

Thus, foreign experience of organization of system of additional pension provision can be an important factor in the reform of the pension insurance system in Ukraine, because it is important after retirement to create several sources of income.

The presence of appropriate additional retirement income, which is observable in different forms in European countries, convinced of the effectiveness of the approach in which the financial burden associated with the provision of social protection in the state is distributed between the state, the employer and the employee.

List of references:

1. Drabyk O.M. Development of pension provision and social protection of Ukrainian population based on the use of world experience. Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences Series. Issue 14. Part 2. P. 112-115.
2. Zhuk O.B. Implementation of foreign experience in reforming Ukraine's pension system. The Caucasus: southern Caucasus scientific journal of academic research. April-may 2017. Volume 18. Issue 03. C. 4-10.
3. Karlin M. Reforming the financial system of Poland: experience for Ukraine. Scientific Bulletin of Lesya Ukrainka Eastern European National University. International Relations, №10 (2013). P. 105-113.
4. Trade. Economy. Economic indicators. URL: <https://tradingeconomics.com/czech-republic/indicators>
5. Yurzitsa E., Goliash P. Pension reform: international comparisons and the experience of Slovakia. URL: <http://soskin.info/ea/2005/3-4/20050319.html>

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ДОХІДНОСТІ КОМПАНІЙ-ОПЕРАТОРІВ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУУ ГАЛУЗІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

КРУШ П. В., канд. екон. наук, проф.

ГОЛУБ М. О., студент

*Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Однією з визначних характеристик сучасного глобального економічного середовища є його високий динамізм, що обумовлюється послідовністю складних причинно-наслідкових зв'язків історичного характеру, які сформували домінуючу на сьогодні модель світової економічної системи, ключовими драйверами розвитку якої є глобалізаційні процеси, технології та інформація. Особливе місце серед перерахованих складових належить саме інформації, адже впродовж останнього десятиліття завдяки активному розвитку технологій, пов'язаних з її

збором, передачею та аналітичною обробкою, виникли такі поняття як інформатизація та інформаційне суспільство, які сьогодні набувають все вагомішого значення у динаміці розвитку соціально-економічних процесів на всіх рівнях. Саме тому, враховуючи високий рівень комерціалізації вітчизняного сектору мобільного зв'язку та телекомунікацій як основного засобу обміну інформацією серед більшості споживачів, разом із бурхливим розвитком даного сегменту технологій у геополітичному розрізі, актуальності набуває дослідження проблематики функціонування таких підприємств на вітчизняному ринку телекомунікацій, наявності фінансового, наукового та інфраструктурного потенціалу до подальшого їх розвитку у відповідності до актуальних тенденцій сучасності.

Ключовими напрямками діяльності телекомунікаційних компаній є формування технологічного забезпечення та відповідної інфраструктури для побудови каналів доступних зв'язку, об'єднання їх у відповідні мережі, надання послуг з організації ефективних інформаційних систем підприємства як у розрізі виключно техніко-технологічної складової, так і щодо управління бізнес-процесами в цілому. Особливу увагу, варто приділити саме компаніям-операторам мобільного зв'язку в Україні, адже відповідно до даних за 2018 рік, рівень доходів отриманий компаніями, що надають послуги мобільного зв'язку у структурі доходів досліджуваної галузі становить 61,9 %, для порівняння, дохід від надання послуг фіксованого Інтернету та телефонного зв'язку складають 14,4 % та 15,2 % відповідно[1, с.8]. Однак, незважаючи на високі показники доходів операторів мобільного зв'язку у структурі галузі, варто відзначити ряд проблем, які чинять стримуючий вплив і в подальшому можуть становити високу загрозу для втримання поточного рівня доходності даних компаній.

Варто зазначити, що доходність як економічна категорія є комплексним поняттям, яке з одного боку характеризує результативність діяльності компанії, у той же час, з іншого, надає можливість оцінити ефективність функціональної структури компанії, якість її стратегічного та тактичного управління. Саме тому дана комплексність притаманна й означеним нижче проблемам, вирішення яких лежить у необхідності досягнення якісно вищого щабля розвитку компанії. До того ж, розгляд проблем вимагає врахування останніх тенденцій та інноваційних перспектив розвитку галузі таких як подальше розширення мережі 4G-зв'язку та налагодження міжнародної співпраці щодо побудови інноваційної інфраструктури для запуску технології 5G.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження можна виділити наступний перелік ключових проблем зростання доходності підприємств-операторів мобільного зв'язку:

- невідповідність якісних характеристик послуг, що надаються вітчизняними операторами зв'язку стандартам 4G-зв'язку, наявність проблем із забезпеченням повноцінного покриття регіонів, віддалених від великих міських агломерацій;

- зростання популярності Інтернет-спілкування, що призводить до відмови від традиційного голосового мобільного спілкування, на яке припадає значна частка доходів операторів[2, с.54];

- низький рівень матеріальної забезпеченості населення, що обумовлює обмеженість доступу потенціальних споживачів до технології 4G (унаслідок технологічної невідповідності частини мобільних пристроїв, які знаходяться у середньому ціновому сегменті) та ставить під сумнів доцільність фінансування забезпечення 100%-го покриття даною технологією всієї території країни;

- асиметричність регіонального розвитку, що додатково поглиблюється активізацією урбанізаційних тенденцій у динаміці внутрішньоміграційних процесів, що слугує дестимулюючим чинником розвитку відповідної телекомунікаційної інфраструктури з боку комерційних суб'єктів;

- високий рівень ресурсо- та капіталомісткості процесу побудови нових та переоснащення існуючих базових точок мережі;

- ускладненість у формуванні цінових пропозицій компаній-операторів, що вимагає знаходження оптимального положення між рівнем платоспроможного попиту, обмеженнями антимонопольного регулятора та необхідністю фінансування поточних проблем фінансово-господарського стану підприємств;

- наявність структурних дисбалансів у системі управління борговими зобов'язаннями компанії (нерівномірність співвідношення обсягів кредиторської та дебіторської заборгованості);

- обмеженість вітчизняного правового поля в контексті формування стимулюючих механізмів розвитку галузі;
- високий рівень політичної та економічної нестабільності, що у поєднанні з тотальною бюрократизацією ключових регуляторних установ галузі лімітує як організаційні можливості, так і її інноваційну активність компаній;
- слабка поінформованість споживачів щодо можливостей та конкретних переваг в користуванні 4G-технологією.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що функціонування вітчизняних компаній-операторів мобільного зв'язку охоплює широке коло проблем, які знаходяться як у площині виключно державного управління та політики розвитку даної галузі, так і у повній компетенції самих підприємств, які провадять даний вид діяльності, саме тому подальших досліджень вимагає питання аналізу виділених проблем та пошуку напрямків їх ефективного вирішення.

Список використаних джерел:

1. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2018 рік. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. 2019. URL: [https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/8484/Zvit\\_za\\_2018\\_29032019\\_new.pdf](https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/8484/Zvit_za_2018_29032019_new.pdf).

(дата звернення 23.02.2020 р.)

2. Болгов В. Є., Рязанов М. Р. Ринок мобільного зв'язку України: тенденції, проблеми та перспективи. Економіка і організація управління. 2017. №2. С. 50–55.

## **ДИНАМІКА РОЗВИТКУ РИНКУ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ**

ЛАВРУК Н. А., канд. екон. наук

*Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж*

Однією з найважливіших сфер національної економіки являється фінансовий сектор, та невід'ємною його складовою виступає страховий ринок. Успішний його розвиток залежить від розширення переліку страхових послуг, підвищення їхньої конкурентоспроможності, залучення страхового ринку до вирішення найважливіших питань економічного зростання.

Страховання є вагомим фактором стимулювання економіки, оскільки створює для всіх учасників рівні права, можливості одержати вигоду, бажання ризикувати, надає впевненості у розвитку підприємницької діяльності, створює нові стимули зростання продуктивності праці та забезпечення економічного розвитку. Страховання необхідне для новостворених підприємств, які ще не набули достатнього виробничого потенціалу і не нагромадили власних ресурсів.

Вагомий внесок у вивченні розвитку страхового ринку України зробили Базилевич В.Д., Шумелда Я.П., Мних М.В., Осадець С.С. Питаннями досягнення фінансової стійкості страховиків: Шірінян Л.В., Внукової Н.М., Вовчак О.Д. [1], Ткаченко Н.В. [2].

Страховий ринок є досить важливим елементом у фінансовій системі України, оскільки за допомогою нього забезпечується перерозподіл ризиків в економіці, формується більш сприятливе для розвитку підприємництва зовнішнє середовище, знижується загальний рівень ризику.

Необхідно визначити місце страхового ринку України серед банківського та небанківського секторів, яке допоможе оцінити роль страхового сектору в економіці країни (рис. 1) [3].

Аналізуючи дані рисунків, можна зробити висновок, що частка активів страхових компаній у сукупних активах небанківського сектору становила майже 60% у 2016 році. Упродовж 2016-2018 років цей показник постійно зростав. Активи страхових компаній у порівнянні з активами інших учасників фінансового ринку є найбільшими. Таким чином, страховий ринок посідає значне місце серед небанківських фінансових установ України та є другим за рівнем капіталізації серед інших небанківських фінансових інститутів.

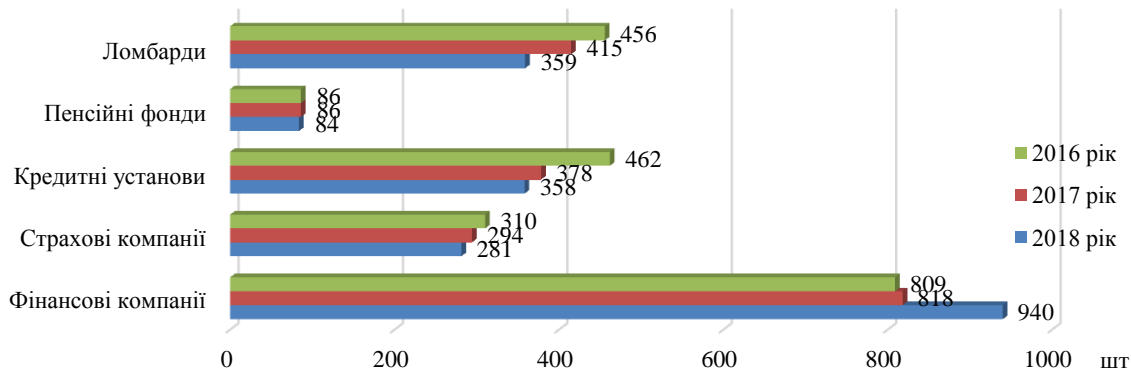


Рис. 1. Динаміка ринку небанківських фінансових послуг, кількість установ, шт.

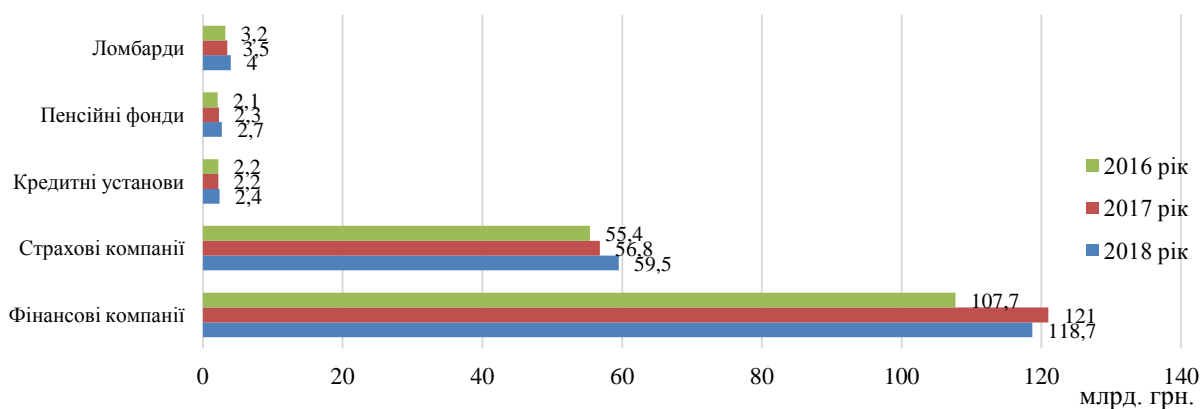


Рис. 2. Динаміка ринку небанківських фінансових послуг, активи, млрд. грн.

Джерело: [3].

Для більш детального аналізу страхового ринку (рис. 1) необхідно визначити динаміку кількості страхових компаній та рівень їх концентрації (табл. 1). Це допоможе оцінити загальний потенціал зазначених фінансових установ стосовно обсягів надання страхових послуг.

Таблиця 1

Кількість страхових компаній за 2016-2018 роки

Кількість страхових компаній	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+,-) звітної періоду до	
				2017 року	2016 року
СК «non-Life»	271	261	251	-10	-20
СК «Life»	39	33	30	-3	-9
Загальна кількість	310	294	281	-13	-29

Джерело: [3].

Протягом досліджуваного періоду кількість страхових компаній має тенденцію до зменшення, так на 31.12.2018 року кількість страхових компаній становила 281, що на 13 страхових компаній менше ніж у 2017 році та на 29 страхових компаній менше ніж у 2016 році. У відсотковому співвідношенні у 2018 році порівняно із 2017 роком кількість страхових компаній зменшилась на 4,4%, 2018 році порівняно із 2016 роком – на 9,4%.

Кількість страхових компаній станом на 2018р. зі страхування життя становила 30 (СК «Life»), що на 9 страхових компаній менше ніж у 2016 році, СК «non-Life» – 251, що на 20 страхових компаній менше ніж у 2016 році. Спостерігається збільшення частки страхових компаній «non-Life» з 87,4% до 89,3% з паралельним зниженням частки компаній зі страхування життя з 12,6% до 10,7% за досліджуваний період.

Визначимо динаміку зміни чистих страхових премій за 2016-2018 роки (табл. 2).

Таблиця 2

Чисті страхові премії за видами страхування за 2016-2018 роки, млн. грн.

Вид страхування	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+,-) звітнього періоду до	
				2017 року	2016 року
Страхування життя	2 754,1	2 913,7	3 906,1	992,4	1 152,0
Добровільне особисте страхування	3 969,2	4 904,9	6 144,7	1 239,8	2 175,5
Добровільне майнове страхування	12 811,0	12 893,0	15 342,4	2 449,4	2 531,4
Добровільне страхування відповідальності	1 669,6	1 918,8	2 085,5	166,7	415,9
Недержавне обов'язкове страхування	5 259,9	5 864,0	6 945,6	1 081,6	1 685,7
Разом	26 463,8	28 494,4	34 424,3	5 929,9	7 960,5

Джерело: [3].

Розглянемо кожен із видів страхування окремо: обсяги чистих страхових премій страхування життя в 2018 році порівняно із 2017 зросли на 34%, в 2018 році порівняно із 2016 роком – на 41,8%. Обсяги добровільного особистого страхування в 2018 році порівняно із 2017 роком зросли на 25,3%, порівняно із 2016 роком – на 54,8%. Розмір добровільного майнового страхування у 2018 році порівняно із 2017 роком зріс на 19%, порівняно із 2016 роком – на 19,8%. Величина добровільного страхування відповідальності у 2018 році порівняно із 2017 роком зросла на 8,7%, порівняно із 2016 роком – на 24,9%. Обсяги недержавного обов'язкового страхування в 2018 році порівняно із 2017 роком зросли на 18,4%, порівняно із 2016 роком – на 32%. Загалом розміри чистих страхових премій у 2018 році на 20,8% більші ніж у 2017 році та на 30% – ніж у 2016 році.

Наступним етапом дослідження є визначення обсягів та структури чистих страхових виплат протягом 2016-2018 років (табл.3).

Таблиця 3

Чисті страхові виплати за видами страхування за 2016-2018 роки, млн. грн.

Вид страхування	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+,-) звітнього періоду до	
				2016 року	2017 року
Страхування життя	418,3	556,3	704,9	148,60	286,60
Добровільне особисте страхування	1 715,6	2 121,0	2 626,6	505,60	911,00
Добровільне майнове страхування	4 581,7	5 253,8	6 455,9	1 202,10	1 874,20
Добровільне страхування відповідальності	87,5	93,6	77,9	-15,70	-9,60
Недержавне обов'язкове страхування	1 757,9	2 232,1	2 567,3	335,20	809,40
Загалом	8 561,00	10 256,80	12 432,60	2 175,80	3 871,60

Джерело: [3].

Визначимо динаміку зміни обсягів чистих страхових виплат по кожному із видів страхування: страхування життя – в 2018 році порівняно із 2017 роком збільшилися на 26,7%, порівняно із 2016 роком зросли на 68,5%; добровільне особисте страхування – в 2018 році порівняно із 2017 роком зросли на 23,8%, порівняно із 2016 роком – на 53,1%; добровільне майнове страхування – в 2018 році порівняно із 2017 роком зросли на 22,8%, порівняно із 2016 роком – на 40,9%; добровільне страхування відповідальності – в 2018 році порівняно із 2017 роком зменшилися на 16,8%, порівняно із 2016 роком зниження на 11%; недержавне обов'язкове страхування – в 2018 році порівняно із 2017 роком зросли на 15%, порівняно із 2016 роком – на 45,2%.

Отже, ринок страхування в Україні, за досліджуваний період, з кожним роком поступово

розвивається, про що свідчать показники динаміки зміни обсягів чистих страхових премій та чистих страхових виплат. Одним із ключових показників ступеня розвитку ринку страхування є рівень чистих страхових виплат, так у 2018 році розмір чистих страхових премій після покриття розміру чистих страхових виплат становив 63,9% або 21991,7 млн. грн., що на 3754,1 млн. грн. (або на 17,1%) більше ніж у 2017 році, та на 4088,9 млн. грн. (або на 18,6%) – ніж у 2016 році. Основними завданнями підвищення якості сектору страхування залишаються збільшення конкурентоспроможності страховиків, розвиток сучасної інфраструктури страхового ринку та збільшення різноманітності страхових послуг.

Список використаних джерел:

1. Вовчак О.Д. Страхування: навч. посіб. 3-тє видання, стереотипне. / О.Д. Вовчак. Львів: «Новий світ – 2000», 2006. 480 с.
2. Ткаченко Н. В. Забезпечення фінансової стійкості страхових компаній: теорія, методологія та практика: монографія / Н. В. Ткаченко; Нац. Банк України, Ун-т банк. справи. Черкаси: Черкаський ЦНТІ, 2009. 570 с.
3. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – URL: <https://nfp.gov.ua>

## **НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК СТРАХУВАННЯ ПОСЛУГ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

МАРКІВ Г. В., канд. екон. наук, доц..

*Львівський національний аграрний університет*

Успішність державного регулювання страхування на ринку туристичних послуг залежить від обраної стратегії та тактики впливу на політичні, соціальні, економічні процеси. Держава повинна забезпечити створення досконалої нормативно-правової бази, стратегічної програми розвитку, джерел фінансування програм розвитку страхування і т. д. Але на сьогоднішній день в Україні не спостерігається такого повноцінного явища як системи нагляду, регулювання страхування послуг, пов'язаних з туристичною діяльністю.

Державне регулювання страхового ринку – це сукупність економічних, адміністративно-правових та організаційно-технічних відносин між суб'єктами страхового ринку і державою за умови цілеспрямованого комплексного впливу держави на страховий ринок [6].

Стосовно туристичної діяльності, виступаючи пріоритетним напрямком розвитку національної економіки, держава в особі уповноважених органів здійснює комплекс регулюючих та стимулюючих заходів, а саме [5]:

- розробка програм та стратегій розвитку туристичної галузі;
- ліцензування в галузі туризму, стандартизації туристичних послуг, визначення кваліфікаційних умов до обіймання посади у даній сфері;
- встановлення системи статистичного обліку і звітності в сфері туризму;
- участь в розробці та реалізації міжнародних програм з розвитку туристичної діяльності; – забезпечення безпеки туризму;
- створення умов для захисту прав та інтересів туристів та суб'єктів, що здійснюють туристичну діяльність тощо.

Страхування послуг, пов'язаних з туристичною діяльністю заслуговує на більш досконало розроблену систему нагляду, регулювання та контролю з боку держави саме у цій сфері. Адже у даному комплексі страхування задіяна більша кількість суб'єктів, а саме страхові компанії, туристичні організації та туристи, що створює більші можливості для скоєння незаконних дій усіма членами відносин. Також важливо зазначити, що необхідність державного регулювання страхування послуг, що пов'язані з провадженням туристичної діяльності спричинена існуванням іншого ряду чинників: а) неприйняття страховими компаніями на страхування тих туристичних ризиків, здійснення яких їм не вигідно; б) нераціональність формування тарифної

політики страхових компаній; в) страховими компаніями розроблюються страхові продукти й договори без участі та врахування потреб туристів; г) відсутність гарантії отримання відшкодування при настанні страхового випадку; д) перебільшені вимоги з надання документів, особливо під час настання страхового випадку; е) численні випадки шахрайства у сфері туристичного страхування, переважно через Інтернет.

Варто зазначити, що останній фактор є одним з найсуттєвіших причин для впровадження системи нагляду, регулювання та контролю за СПТД, адже даний вид страхування за популярністю у шахраїв посідає друге місце, поступаючись лише автострахованню.

У сфері туристичного страхування часто трапляються випадки шахрайства, які здійснюються медичними працівниками. Зустрічаються випадки шахрайства з боку працівників готельних комплексів. У свою чергу туристичні компанії можуть підробляти пластикові картки страховиків, де фіксується вся необхідна інформація щодо номеру поліса, телефону сервісної служби, інші відомості, які турист має повідомити диспетчеру у разі настання страхового випадку. У страховій практиці трапляються ситуації, коли з'ясовується, що страхової компанії, яка видала поліс, не існує. Тому ще напередодні поїздки варто переконатися у законності існування компанії та зателефонувати за вказаним у полісі номером.

Спираючись на вищенаведені факти та оцінивши вагомий нереалізований потенціал розвитку туризму в нашій країні, вкрай важливо розробити концептуальні вимоги до формування повноцінної та ефективної системи страхування послуг, що прямо або опосередковано пов'язані з туристичною діяльністю, на довгострокову перспективу та визначити пріоритетні завдання у даній сфері, які необхідно невідкладно вирішити на сучасному етапі розвитку національної економіки.

І тому першочерговим кроком при формуванні пріоритетних напрямків розвитку СПТД має стати створення належних умов для розвитку туризму, що передбачає застосування інструментів як стимулюючого, так і регулюючого характеру (рисунок 1).



Ри. 1. Пріоритетні напрямки розвитку страхування послуг, пов'язаних з туристичною діяльністю в Україні



На нашу думку, основним нововведенням має стати формування фонду гарантування виплат за договорами страхування цивільної відповідальності суб'єктів туристичної діяльності, фінансування якого буде здійснюватися за рахунок щорічних фіксованих внесків та внесків з продажу суб'єктів, що здійснюють туристичну діяльність. Дане нововведення дозволить в деякій мірі підвищити рівень фінансової відповідальності перед споживачами туристичних послуг та забезпечити виконання гарантійних функцій стосовно відшкодування шкоди, завданої туристу під час організації туристичної послуги.

Мета політики розвитку сфери туризму на найближчі роки полягає в формуванні сучасного конкурентоспроможного туристичного комплексу, що задовольнятиме потреби як вітчизняних, так і іноземних громадян в туристських послугах.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про туризм» в редакції від 18.11.2003р. № 1282-IV. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-15>
2. Жук І. З. Нормативно-правове регулювання діяльності суб'єктів туристичної галузі в Україні [Електронний ресурс]. Економіка. Управління. Інновації. 2013. № 2. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_26).
3. Журавка О. С. Науково-методичні засади стратегічного розвитку страхового ринку України : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. Наук. 2010. 205с.
4. Мальська М.П., Рутинський М.Й., Білоус С.В., Мандюк Н.Л. Економіка туризму: теорія та практика: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 544 с.
5. Філонюк О.Ф. Страховий ринок України як об'єкт державного регулювання / О.Ф. Філонюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 22. – С. 73–77
6. Фурман В.М. Страховий ринок в Україні: проблеми становлення та стратегія розвитку: Автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.04.01 / В.М. Фурман. – К., 2006. – 36 с.

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА: СТРУКТУРА ТА ЇЇ ФОРМУВАННЯ**

МАРТИН О. М., канд. екон. наук, доц.

СТЕЦІВ І. І., канд. екон. наук, доц.

*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності*

ЖИВКО З. Б., д-р екон. наук, проф.

*Львівський державний університет внутрішніх справ*

Продуктивне управління оборотними активами впливає на постійний процес реалізації та виготовлення продукції, конкурентоспроможність, платоспроможність, ліквідність та фінансову стабільність підприємства. Ефективність використання оборотних активів є запорукою успішної діяльності підприємства. Оборотні активи – це активи, майнові цінності підприємства, що використовуються в поточній фінансово-господарській діяльності, при високому рівні ліквідності забезпечують платоспроможність підприємства, перебувають у постійному кругообігу та споживаються протягом одного виробничого циклу.

Система управління оборотними активами – це порядок врегулювання та розроблення управлінських рішень у відповідності між суб'єктом та об'єктом шляхом реалізації функції управління і процедурою створених процесів та фінансово-економічних механізмів аналізу, дослідження, перетворення об'єднаних між собою процесів формування, розподілу, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування з метою підвищення фінансової стабільності, платоспроможності та ліквідності підприємства. Управління оборотними активами підприємства – «це процес, що необхідний для оптимізації задоволення потреб у закупівлі різних елементів оборотних активів, забезпечення відповідності обсягів обсягам фінансово-господарської діяльності, максимізації прибутку та мінімізації витрат за певного ризику» [1, с. 134].

Основними напрямками створення ефективної системи управління оборотними активами підприємства є:

1) стимулювання кругообігу оборотних активів за розрахунком установлення зайвих запасів та їх ліквідації, вибір найкращих постачальників та покращення кооперації постачання; створення інноваційних методик (ноу-хау) та збільшення умов праці; раціональна організація збуту, проведення продуктивної кредиторської політики;

2) створення достатньої кількості та структури запасів для гарантування постійного і незмінного виробничого процесу з мінімальними затратами на утримання запасів;

3) формування розміру дебіторської заборгованості, розрахунків та вплив оптимального залишку грошових коштів, нарахування бюджетів поточних надходжень і витрат;

4) застосування інтелектуальної економічної політики оборотних активів.

До основних завдань системи управління оборотними активами належать:

1) забезпечення поточної платоспроможності для загальної суми оборотних активів;

2) забезпечення оптимізації основи оборотних активів, спрямована на платоспроможність підприємства нормативів ліквідності;

3) ефективне підвищення оборотних активів для стабільного отримання прибутку та рентабельності діяльності підприємства;

4) структура джерел фінансування оборотних активів, пов'язаних з мінімізацією ризиків і втрат суб'єкта господарювання.

Система управління оборотними активами включає три блоки управління оборотними активами, а саме:

1) Управління дебіторською заборгованістю.

2) Управління грошовими коштами та поточними фінансовими інвестиціями.

3) Управління запасами

Саме за цими напрямками управління оборотними активами необхідно забезпечити такі оптимальні витрати, які будуть мінімізовані. Витрати на управління дебіторською заборгованістю передбачають витрати на утримання, обслуговування та облік дебіторської заборгованості. Витрати на управління грошовими коштами та поточними фінансовими інвестиціями – це витрати, зумовлені нестачею або надлишком коштів. Управління запасами включають витрати на збереження запасів, транспортно-заготівельні витрати, витрати, зумовлені або надлишком, або нестачею товарних запасів.

Розроблення системи управління оборотними активами підприємства, як свідчить теорія і практика господарювання, має відбуватися поетапно [2, с. 123]. Етапами управління обіговими активами підприємства є:

1) оцінка складу оборотних активів підприємства у попередньому періоді;

2) аналіз ефективності використання оборотних активів підприємства;

3) вибір моделі управління оборотними активами;

4) оптимізація об'єму і структури оборотних активів;

5) забезпечення потреби в ресурсах джерелами покриття [3, с. 33].

При формуванні оптимальної системи управління оборотних активів необхідно урахувати низку чинників, які визначають оптимальність структури оборотних активів. До таких чинників віднесемо:

1) своєрідні ознаки технологій;

2) ознаки виробничого процесу;

3) організацію праці;

4) особливості збуту виробленої продукції.

Для підприємств важливим чинником є те, що чималий обсяг оборотних активів посідають товарно-матеріальні запаси та дебіторська заборгованість.

Основними умовами формування ефективної системи та політики управління оборотними активами на підприємстві є:

1) розроблені перспективи розвитку операційної діяльності та форм її диверсифікації;

2) встановлення відповідності між обсягом і складом формованих активів та обсягом і складом виробництва і збуту продукції;

- 3) існування розроблених фактично стандартів оптимізації складу ефективності використання активу в господарській діяльності;
- 4) Формування умов для пришвидшення кругообігу активів в процесі їх реалізації;
- 5) наявність критеріїв вибору динамічних видів активів з позиції зростання ринкової економіки вартості підприємства [4, с. 134].

Ефективне функціонування системи управління оборотними активами, з одного боку, передбачає, а з іншого – забезпечує:

1) безперервний контроль за розміром оборотних активів у грошовій, цілком ліквідній формі та підтримання відповідної частини високоліквідних активів у формі поточних фінансових інвестицій ті інших активів, які у разі необхідності можуть швидко перетворюватися на грошові кошти, що дає можливість підтримувати платоспроможність підприємства на належному рівні;

2) вдосконалення ефективності структури і складу оборотних активів завдяки швидкому кругообігу оборотних активів загалом та окремих його частин;

3) покращення складу товарів шляхом зменшення виготовлення товарів, які менш прибуткові, та збільшення виготовлення товарів, які користуються попитом та приносять дохід;

4) оптимізацію запасів підприємства відповідно до оцінки загальної потреби в сировині на запланований період, систематичного з'ясування оптимальної партії замовлення сировини, контроль за якістю зберігання запасів;

5) покращення рівня дебіторської заборгованості, здійснення контролю за станом розрахунків з дебіторами, оцінка платоспроможності та іміджу підприємства, страхування ризиків шляхом диверсифікації активів на підприємстві;

6) скорочення тривалості економічного циклу шляхом збільшення кругообігу виробничих запасів та дебіторської заборгованості і зменшення кругообігу кредиторської заборгованості суб'єктом господарювання постачальникам;

7) використання тимчасово вільних грошових активів шляхом створення ефективного портфеля поточних фінансових інвестицій для збільшення рентабельності підприємства.

Список використаних джерел

1. Чобіток В.І. Управління оборотними активами підприємства: теоретичний аспект / В.І. Чобіток, К.С. Пятиколотова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 41. – С. 132-136.
2. Блонська В.І. Вдосконалення системи управління оборотними коштами торговельного підприємства / В.І. Блонська, Н.В. Толопка // Економіка й наука. – 2010. – № 3 (19). – С. 122-130.
3. Кириченко Т.В. Оборотный капитал организаций потребительский кооперации: проблемы применения методов финансового менеджмента: науч. издание / Т.В. Кириченко, С.С. Кудрявцев. – М.: Маркетинг, 2006. – 80 с.
4. Кірдіна О.Г. Управління оборотними активами підприємств // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 43. – С. 133-137.

## **УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ОСНОВНІ ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

ПОПОВА О.В., студентка

ВОРОНІНА О. О., канд. екон. наук, ст. викл., науковий керівник

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

В умовах ринкової економіки, коли споживач є «головним» на ринку товарів та послуг, підприємствам необхідно враховувати його інтереси та запити, виробляючи ту продукцію, яка користується попитом. Головною метою функціонування будь-якого підприємства є забезпечення його стійкого розвитку та підвищення рівня економічної ефективності. Основним економічним показником, що відображає виробничу діяльність будь-якого підприємства є

собівартість продукції. Собівартості приділяється велика увага, у першу чергу, тому що вона є основою для визначення ціни на продукцію, тож безпосередньо впливає на величину прибутку. Таким чином, систематичне зниження собівартості продукції одна з основних умов підвищення конкурентоспроможності за рахунок зростання фінансового результату.

Собівартість продукції (робіт, послуг) включає усі витрати, пов'язаних з використанням у технологічному процесі виробничої продукції (виконання робіт, надання послуг) природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних виробничих фондів, нематеріальних активів, спеціалізованого оснащення, інструменту, інвентарю, трудових і фінансових ресурсів, а також витрат на виробництво і збут готової продукції, включаючи встановлені державою як обов'язкові відрахування, податки й платежі [2].

Собівартість як узагальнюючий економічний показник відображає такі сторони діяльності підприємства[3]:

- ступінь технологічного оснащення виробництва та освоєння технологічних процесів;
- рівень організації виробництва та праці;
- ступінь використання виробничих потужностей;
- економічність використання матеріальних і трудових ресурсів та інші умови та фактори, які характеризують виробничо-господарську діяльність.

З економічних і соціальних позицій зниження собівартості позитивно впливає на діяльність підприємств що виражається у збільшенні прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства, а отже, у появі можливості не тільки в простому, але й розширеному відтворенні, у появі більших можливостей матеріального стимулювання робітників і вирішення багатьох соціальних проблем колективу підприємства. Зниження собівартості сприяє поліпшенню фінансового стану підприємства і зниженні ступеню ризику банкрутства, дозволяє значною мірою підвищити конкурентоспроможність продукції і збільшити обсяг продажів шляхом зниження ціни.

Основними напрямками зниження собівартості продукції є:

- 1) підвищення технічного рівня виробництва;
- 2) удосконалення організації виробництва і праці;
- 3) зміна обсягу і структури продукції, що призведе до зниження умовно-постійних витрат та скорочення витрат на сировину та матеріали.

Підвищення технічного рівня виробництва полягає у раціоналізації виробництва, механізації та автоматизації. Найбільш ефективними шляхами зниження собівартості продукції є впровадження економічних технологій виробництва. Саме ресурсозберігаючі технології є одним з найкращих методів зниження собівартості для українського товаровиробника.

Для вдосконалення виробництва і праці насамперед необхідно відзначити, що керівники й менеджери підприємства повинні чітко розуміти, що управління витратами виробництва й реалізації продукції з метою їхньої мінімізації на підприємстві є складовою частиною управління підприємством у цілому. Тож одним із джерел зниження собівартості продукції є зростання продуктивності праці. Раціоналізація трудових ресурсів має стати дієвим інструментом в вирішенні питання скорочення витрат на виробництво продукції.

В цілому, для вирішення проблеми зниження витрат виробництва й реалізації продукції на підприємстві повинна бути розроблена загальна концепція (програма), з необхідністю щорічного корегування та урахуванням обставин, що змінилися на підприємстві. Ця програма повинна носити комплексний характер, враховувати всі фактори, які впливають на зниження витрат виробництва й реалізацію продукції.

Скорочення витрат за рахунок витрати, пов'язані з використанням предметів праці (сировини, матеріалів, палива, електроенергії) вимагає, з одного боку, зниження їхньої вартості, з іншого боку - зменшення витрат на одиницю виготовленої продукції, у тому числі через зменшення залишків основного виробництва, тобто їхнього продуктивного використання. Заміна традиційних сировинних матеріалів штучними, з наперед запрограмованими властивостями, розмірами, конфігурацією, також сприяють зниженню собівартості.

Витрати предметів праці входять у собівартість у вигляді амортизаційних відрахувань. Постійне збільшення технічної оснащеності й цін на засоби виробництва обумовлюють зростання абсолютних розмірів амортизації і її питомої ваги в структурі собівартості. Але це

зовсім не означає, що розраховуючи на одиницю продукції такі витрати повинні збільшуватися. Все залежить від співвідношення темпів збільшення суми амортизаційних відрахувань й обсягів виробленої продукції. Якщо виробництво продукції буде зростати швидше, те на одиницю товару буде доводитися менша частка амортизації. До основних шляхів попередження випереджального зростання амортизаційних відрахувань відносять:

- поліпшення якості машин, устаткування, споруджень, які дадуть можливість скоротити витрати на підтримку їх у належному робочому стані;
- зменшення частини вартості пасивної частини основних фондів у їхній загальній вартості;
- утримання від придбання нового типу машин й устаткування у випадку, коли приріст цін на них перевищує приріст їхньої продуктивності;
- використання наявної техніки й устаткування з максимально припустимим навантаженням.

Отже, собівартість характеризує ефективність усього процесу виробництва на підприємстві, відображаючи рівень витрат на виробництво, комплексно характеризує ступінь використання усіх ресурсів підприємства. До основних шляхів зниження собівартості продукції можна віднести: підвищення технічного рівня виробництва, удосконалення технології й організації, використання нових видів сировини, більш кваліфікованої робочої сили, науково-технічного прогресу.

Список використаних джерел:

1. Чернишова Н. Склад витрат, що включаються до собівартості / Н. Чернишова, А. Свірітенко // Податки та бухгалтерський облік. – 2016. - № 32. – URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/april/issue-32/article-17158.html>
2. Романенко В., Калініченко І. Інформаційне забезпечення управління витратами / В. Романенко // Актуальні проблеми економіки України. – 2008. – №3.- С. 13-15

## **СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА РИНКУ СТРАХУВАННЯ**

ГНАТИШИН Л. Б., д-р екон. наук, доц.

ПРОКОПИШИН О. С., канд. екон. наук, доц.

*Львівський національний аграрний університет*

Теперішній етап перетворення економічної системи в Україні за цивілізаційного розвитку і вдаль протистояння глобалізаційним змінам спричинюють формування абсолютно іншої моделі діяльності ринку страхування. Завдяки розвитку інституту страхування можливі продукування позитивного синергетичного ефекту й істотне зростання рівня сприяння національної бізнес-сфери.

Національний ринок страхування сьогодні характерний поступовою інтеграцією у міжнародний фінансовий ринок, тож питання стосовно нинішнього розвитку ринку страхових послуг і ефективності напрямів його поліпшення – вкрай актуальней потребує ґрунтовного дослідження. Для розвитку вітчизняного ринку страхових операцій притаманне динамічне зростання кількості його основних представників, а це – оференти страхових послуг.

За нинішніх умов ринок послуг, пов'язаних із страхуванням, представлений усіх пов'язаних із цим ринках у межах фінансового ринку та ринку фінансових послуг. Водночас ринок фінансування важливий трансформацією грошових коштів у грошовий капітал, а ринок фінансових послуг – забезпеченням руху такого капіталу. Під наданням страхових послуг треба розуміти гарантування страхового захисту споживачів зазначених послуг і перерозподіл ризиків поміж учасниками страховального процесу: страховальниками й страховими організаціями.

Організації зі страхування життя – важливі інституційні представники державного фінансового ринку, практика яких, по-перше, сприяє впровадженню функцій убезпечення життя людей, по-друге, – залученню й накопиченню інвестиційних ресурсів як істотного фінансового джерела економічного розвитку. У державах, що мають розвинений страховий ринок, інвестиційна роль організацій-страховиків життя істотніша за страхову. За обмежених механізмів накопичення капіталу й нестабільності на вітчизняному фінансовому ринку

страхування життя стає ключовим, позаяк пропонує надійний механізм збільшення людських заощаджень і забезпечення життя.

Страхування життя є одним з головних механізмів у забезпеченні соціальної стабільності в державі. Виникнення страхування життя обумовлене розвитком страхування та необхідністю більш системного соціального захисту громадян. За своєю суттю воно втілює в соціально-правові відносини між страховиками і страхувальниками, у результаті яких відбувається захист майнових інтересів застрахованих осіб, пов'язаних із забезпеченням їх життя і здоров'я, а також накопичення для них певного капіталу у формі страхової суми й інвестиційного доходу [1, с. 9-15].

На сучасному етапі страхування життя є одним із впливових інструментів, за допомогою якого можна реалізувати соціальні й економічні потреби суспільства. У розвинутих країнах завдяки страхуванню життя задовольняютьчимало суспільних проблем, а саме: фінансовий захист від несподіваних подій, звичний спосіб життя після виходу на пенсію, накопичення коштів для здобуття освіти, створення соціальних пакетів у компаніях для мотивації співробітників, можливість отримання кредитів тощо. Також, зважаючи на специфіку роботи компаній страхування, а саме – довгострокове інвестування резервів, можна сказати, що страхування життя є одним із рушіїв економіки. Ці два чинники пов'язані між собою, даючи мультиплікативний ефект для соціально-економічного розвитку суспільства. На сьогодні страхування життя є однією з найперспективніших для подальшого розвитку галузей на світовому страховому ринку [3].

Страхування життя є важливим елементом у житті населення, який допомагає вирішувати державні соціальні проблеми, а також відшуковувати недостатні внутрішні інвестиційні ресурси. Тому надзвичайно важливим є його подальший розвиток в Україні [4].

У свою чергу дослідник П.В. Заруба наголошує, що в основу особистого страхування, як і страхування майна, також покладено замкнений перерозподіл страхових платежів між учасниками особистого страхування через спеціальний страховий фонд. Водночас очевидні й розбіжності між ними, тому що об'єктами страхових відносин в особистому страхуванні є працездатність, здоров'я, життя людей, тобто воно пов'язане із специфічною особливістю виробництва – відтворенням робочої сили. На відміну від страхування майна особисте страхування не забезпечує відшкодування матеріальних збитків, а дає змогу одержати грошову допомогу застрахованим громадянам або їхнім сім'ям [2, с. 282].

Особливість страхування життя полягає в тому, що за угодою, що передбачає виплату страхової суми за передчасної смерті застрахованої особи чи в разі дожиття її до завершеннястроку дії документа, страховик зобов'язуєтьсявідшкодувати страхову суму. Отож, укладаючи угоду про страхування життя ісвоєчасно сплачуючи страхові внески, страхувальник переконаний, що страховик відшкодує страхову суму йому чи третій особі.Заручившись такими гарантіями, страхувальник плануєрозподіл своїх фінансів на довгостроковий термін. Однак такі гарантії не може надати жоден фінансовий інструмент.На відміну від угод страхування життя, за угодами страхування майна страховик не виплачує страхової суми, якщо об'єкт страхування не постраждав через страховий випадок до завершеннятерміну дії страхової угоди.

Політична й економічна нестабільність в Україні неабияк позначаються на розвитку страхових компаній,зокрема й ринку страхування загалом.Основні вимоги до страхової діяльності зводяться до: інформаційного забезпечення ринку страхування, поліпшення методики організації страхування, підготовки перепідготовки кадрів.

Останніми роками спостерігаємо несуттєве пожвавлення ринку страхування життя в Україні, а це передусім зростанняділової активності в державі, а відтакзбільшення добробуту людей. Треба відзначити й активну діяльністьорганізаційіз страхування життя, створенихупродовж останніхтрьох років, що застосовують новітні форми й методи продажів послуг страхування. Страхування життя повсякчас слугувало вигідним інвестуванням коштів закордоном, аніні ця думка поступово захоплює й українців.

Аби активізувати діяльність вітчизняних організаційіз страхування життя,належитьудосконалювати державне регулювання страхової сферипоряд зі стимулюванням розвитку страхового захисту, розширенням інвестиційногопотенціалу страховиків за нестабільності на валютному ринку, упровадженням податкових пільг для

застрахованих осіб за угодами страхування життя, збільшенням вимог до показників фінансової стійкості й надійності інститутів страхуваннятощо.

Список використаних джерел:

1. Артюх Т. М. Страхування життя в умовах сучасного страхового ринку України / Т. М. Артюх // Фінанси, облік і аудит. – 2011. – № 18. – С. 9–15.
2. Заруба О. Д. Страхова справа : підручник. – К.: Товариство «Знання», КОО, 1998. – С. 321.
3. Криклій А. С., Пікус Р. В. Ринок страхування життя в Україні: тенденції та європейський досвід [Електронний ресурс] / А. С. Криклій, Р. В. Пікус. – Режим доступу: <http://www.economy.in.ua/index.php?iid=7&operation=9>. – Назва екрану. – 28.09.09.
4. Тарасова Н. А. Аналіз розвитку ринку страхування життя в Україні [Електронний ресурс] / Н. А. Тарасова. – Режим доступу: [http://docs.google.com/gview?a=v&q=cache:ek6Doh0YHJYJ:www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp73/knp73\\_117](http://docs.google.com/gview?a=v&q=cache:ek6Doh0YHJYJ:www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp73/knp73_117). – Назва з екрану. – 29.09.09.

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА СТРАХУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ**

ТОМАШЕВСЬКИЙ Ю. М., канд. екон. наук, доц.  
*Львівський національний аграрний університет*

Страхування сільськогосподарських ризиків сприяє економічній стабільності та позитивно впливає на формування фінансових результатів товаровиробників та гарантування продовольчої безпеки держави. Системи гарантійного захисту сільськогосподарських формувань від природно-кліматичних ризиків діють у багатьох країнах та функціонують вже тривалий час. Країни-члени ЄС мають свої програми страхування сільськогосподарських виробників, які в основному відрізняються ступенем участі держави в цьому процесі. При цьому, державна підтримка має певні раціональні межі. Так, у Греції вже тривалий час держава через свої організації адмініструє програми підтримки аграрного сектора, збирає обов'язкові платежі та гарантує покриття збитків. Іспанія та Португалія мають свої, так звані, системи державного і приватного партнерства, в яких роль держави полягає в субсидуванні страхових платежів та участі у перестрахованні. Приватні компанії теж інтегровані в дану систему. Вони беруть на себе частину ризику, яка не покривається державою. Італія, Франція, Німеччина та Австрія мають системи страхування, які переважно є приватними. Ці країни в основному відрізняються рівнем субсидування страхових платежів. Так, Німеччина не проводить жодних субсидій, а Італія субсидує їх значну частину. Проте, Німеччина має більш економічно розвинені господарства та стійкі природно-кліматичні умови. У США система страхування врожаю сільськогосподарських культур за участю держави є найбільш розвинутою та має такі форми як субсидування страхових платежів; покриття адміністративних витрат; надання послуг з перестраховання.

Канада використовує власну програму страхування (CI), яка передбачає субсидовані заощадження для фермерів (NISA), програму гарантії доходів (AIDA), яка підтримує рівень доходів фермерам не нижче ніж 70 % від попереднього рівня за останні три роки [5, с 36].

Чилі надає фінансові ресурси товаровиробникам, коли родючість певної культури становить менше 67 % від її середньої врожайності. Програмою передбачено захист 18 культур, включаючи зернові. Програма фінансово забезпечується фондом чилійських приватних страховиків. Програми перестраховання здійснюється за участі провідних перестраховиків світу. Уряд Чилі підтримує національну програму страхування врожаю сільськогосподарських культур за допомогою субсидування страхових платежів. Він виділяє кошти для фінансування 50 % витрат страхових платежів, які сплачуються виробниками. Управління програмою здійснюється через координаційну раду, яка є підзвітною міністерствам фінансів та сільського господарства [3, с.130].

В Україні врегулювати питання державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників вперше було зроблено в Законі України “Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001 – 2004 років” від 7 червня 2001 р. [2]. Так, у розд. 5 статті 15 Закону зазначається: “Обов’язкове страхування врожаю сільськогосподарських культур і багаторічних насаджень здійснюється державними сільськогосподарськими підприємствами, а стосовно врожаю зернових культур і цукрових буряків – сільськогосподарськими підприємствами всіх форм власності. Частково страхові платежі по обов’язковому страхуванню врожаю сільськогосподарських культур та багаторічних насаджень компенсуються за рахунок Державного бюджету України у розмірі не менше 50 відсотків витрат, понесених сільськогосподарськими підприємствами” [2].

Отже, законодавчо було визнано участь держави у фінансовому забезпеченні страхування врожаю зернових культур та цукрових буряків на рівні не менше ніж половину потрібних для цього коштів. У статті 10 цього ж Закону передбачено, що частка видатків Державного бюджету України на фінансування розвитку сільського господарства має бути не меншою від 5 відсотків видатків бюджету. Статті видатків Державного бюджету України щодо фінансування сільського господарства формує безпосередньо Міністерство аграрної політики та продовольства України виходячи із загальних обсягів бюджетних асигнувань на галузь. Отже, за таких умов повинно гарантуватися і виділення коштів на підтримку страхування [4, с. 96].

Проте, незважаючи на те, що державна підтримка сільськогосподарських товаровиробників способом компенсації не менше від половини страхових платежів передбачена законом, страхування сільськогосподарських ризиків практично не проводиться. Держава для цього, вже кілька років поспіль, коштів не виділяє.

В Україні на сьогодні актуальним залишається як обов’язкове, так і добровільне страхування урожаю сільськогосподарських культур, оскільки кожна з форм страхування має як переваги, так і вади. Перевагами обов’язкового страхування є те, що саме під цими культурами зайнято переважну частину сільськогосподарських угідь. Тому для господарств обов’язкове страхування врожаю, виступає як домінуюча форма страхового захисту культур. Тарифи, які пропонуються для здійснення обов’язкового страхування, суттєво нижчі від тарифів з добровільного страхування врожаю.

Перевагами добровільного страхування є те, що при цьому не порушуються принципи, притаманні ринковій економіці – вибір страхувальниками страховиків та створення відповідного конкурентного середовища. Наприклад, якщо виробник займається не тільки вирощуванням зернових культур і цукрових буряків, а й вирощує інші культури, то добровільне страхування дасть змогу надати додатковий захист таким підприємствам.

На нашу думку, суперечності щодо вибору форми страхування в Україні мають бути розв’язані на законодавчому рівні з врахуванням світового досвіду.

Державна підтримка сільськогосподарських виробників під час проведення страхування урожаю сільськогосподарських культур має здійснюватися за рахунок коштів, передбачених на ці цілі в Державному бюджеті України на відповідний рік, у вигляді субсидій на повернення частини страхових платежів за договорами страхування, укладеними зі страховиками, які мають ліцензії на такий вид страхування. Водночас страхові компанії, що проводять обов’язкове страхування врожаю сільськогосподарських культур за участю коштів Державного бюджету України, зобов’язані перестраховувати частину ризиків за цими видами страхування. Суми платежів зі страхування врожаю сільськогосподарських культур, сплачених за рахунок власних коштів господарств, повинні відноситися на валові витрати і включатися в собівартість продукції.

З 1 липня 2012 р. набув чинності Закон України «Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою» від 9 лютого 2012 р. [1], спрямований на регулювання відносини у сфері страхування сільськогосподарської продукції, що здійснюється із державною підтримкою, з метою захисту майнових інтересів сільськогосподарських товаровиробників та забезпечення стабільності виробництва в сільському господарстві.

Державна підтримка страхування сільськогосподарської продукції полягає у наданні з державного бюджету сільськогосподарським товаровиробникам грошових коштів у вигляді



субсидій на відшкодування частини страхового платежу (страхової премії), фактично сплаченого ними за договорами страхування сільськогосподарської продукції, в порядку, встановленому згаданим Законом. Порядок та умови надання сільськогосподарським товаровиробникам державної підтримки у страхуванні сільськогосподарських культур шляхом здешевлення страхових платежів (премій) затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2012 р. № 813. Цей Порядок визначає умови надання фінансової підтримки, передбаченої у державному бюджеті за програмою «Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі», для здешевлення страхових платежів (премій).

Державна підтримка надається сільськогосподарським товаровиробникам у формі компенсації до 50 % вартості страхового платежу. Бюджетні кошти спрямовуються на захист майнових інтересів сільськогосподарських товаровиробників від ризику загибелі сільськогосподарських культур шляхом часткового здешевлення страхових платежів та забезпечення стабільності виробництва в сільському господарстві. Бюджетні кошти спрямовуються також на погашення бюджетної кредиторської заборгованості, зареєстрованої в органах Казначейства.

Страхування сільськогосподарських культур із державною підтримкою може здійснюватися на весь період вирощування, на період перезимівлі, на весняно-літній період у разі: вимерзання, випрівання, випирання, льодової кірки; заморозків у повітрі в період формування репродуктивних органів озимої пшениці; граду, удару блискавки; землетрусу; лавини, земельного зсуву, земельного або земельно-водного селю; сильного вітру, пилової бурі, шквалу, смерчу, суховію, видування; сильного дощу, тривалих дощів, повені, паводка, вимокання; посухи у весняно-літній період; зимової посухи або зневоднення на землях, які підлягають примусовому зрошенню або заводненню, ґрунтової кірки, випадіння рослин; епіфітотійного розвитку хвороб рослин; епіфітотійного розмноження шкідників рослин; вторинних хвороб рослин; зневоднення на землях, які підлягають примусовому зрошенню або заводненню, ґрунтової кірки, випадіння рослин; протиправних дій третіх осіб стосовно сільськогосподарських культур [5, с. 35].

Отже, досвід проведення страхування в ринково розвинених країнах показує, що сільське господарство в цих країнах постійно отримує фінансову підтримку з боку держави. Відповідної підтримки з боку держави потребує і вітчизняний аграрний страховий ринок. Саме завдяки фінансовій, правовій та організаційній допомозі держави, сільськогосподарським виробникам вдасться підняти рівень розвитку сільського господарства на вищий рівень та забезпечити безперебійне та якісне виробництво продовольства в державі.

Список використаних джерел:

1. Про особливості страхування сільськогосподарської продукції з державною підтримкою: Закон України від 09.02.2012 р. № 4391-17 // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 41, с.491.
2. Про стимулювання розвитку сільського господарства на період 2001-2004 роки: Закон України від 18.01.2001 р. № 2238-III // Уряд. кур'єр. – 2001. – № 32. – С. 10.
3. Лайко П.А., Пушак С.Д. Страхування природно-кліматичних ризиків у рослинництві: монографія. К. : ННЦ Інститут аграрної економіки, 2009. 320 с.
4. Огаренко О. Методологічні засади страхування врожаю сільськогосподарських культур Економіка АПК. 2015. № 4. С.94-98.
5. Онисько С.М., Томашевський Ю.М. Страхування врожаю сільськогосподарських культур на основі погодних індексів умовах. Аграрна економіка, 2013, Т. 6, № 3-4. С.33-37.

## ПРОЕКТНЕ ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ: ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ

ЯСІНОВСЬКА І. Ф., канд. екон. наук, доц.

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

Проектне фінансування в Україні в умовах сьогодення не може протистояти своїм традиційним альтернативам, як самостійний банківський продукт, а саме позикам на оновлення та придбання капітальних фондів і інвестиційному кредитуванню. Такі макроекономічні чинники, як політична нестабільність, проблеми фінансової системи, дефіцит державного бюджету негативно впливають на розвиток ринку банківського проектного фінансування. Займатись проектним фінансуванням, зважаючи на інвестиційні ризики, можуть надійні фінансовостійкі банки, що мають в своєму розпорядженні дієвий ризик-менеджмент, довгострокові ресурси, висококваліфікованих фахівців з фінансово-інвестиційного аналізу та консалтингу, ефективний механізм управління ліквідністю, надійних партнерів у сферах аудиту, страхування, проектування тощо. Тому важко розраховувати на стрімкий ріст обсягів проектного фінансування вітчизняних банківських установ.

Термін «проектне фінансування» є досить новим поняттям для вітчизняної фінансової науки.

Лапко О. О. дає наступне визначення поняттю проектне фінансування – це фінансування великомасштабних довгострокових проектів (програм) розвитку та модернізації інфраструктури, промисловості, енергетики, інноваційних програм та проектів із використанням специфічних фінансових інструментів. У результаті позикові і власні кошти, що використані для фінансування проекту, повертаються завдяки грошовим потокам, забезпечених реалізацією проекту. Інакше кажучи, проектне фінансування – це така структура запозичень, повернення коштів при якій базується на першочерговому використанні грошових потоків, що генеруються проектом, а всі активи, права та вигоди є цінними паперами вторинного ринку і своєю чергою їх використовують як забезпечення [1, с. 167].

Смірнова О.О. зазначає, що проектне фінансування можна розглядати як транскордонну, комплексну фінансову операцію, інтернаціональний характер якої дає можливість використати переваги ресурсного забезпечення, географічного розміщення, а також різних варіацій фінансування при здійсненні капіталовкладень у стратегічно важливі інвестиційні проекти [2, с. 137]. Проектне фінансування дає широкі можливості для розвитку експортно-імпортних операцій, наприклад тих, що пов'язані з кредитуванням під майбутню продукцію. Саме з таких схем проектне фінансування бере свій початок. Перші механізми подібного роду були задіяні під час розробки нафтових родовищ у США. Так, кошти, необхідні для розробки родовищ нафти, надавались банком у кредит під нафтові запаси. Позичка погашалась з отриманих від продажу доходів [2, с. 136].

Критерії вибору схем фінансування інвестиційних проектів: ймовірність її реалізації, вплив на комерційну ефективність проекту, ступінь ризику, надійність надходження коштів від інвестора, відповідність загальній стратегії розвитку підприємства-реципієнта.

Погоджуємося з думкою Шевчук Я.В., що лише невелика частка банків в Україні пропонують на ринку таку послугу, як проектне фінансування. Це зумовлено як макроекономічними змінами та їх впливом на банківський сектор (зменшення кількості банків та їх відділень, активне підписання угод зі злиття та поглинання дрібних банків, посилення нагляду з боку НБУ тощо), так власними інтересами даних суб'єктів. Справа в тому, що проектне фінансування для банків є високоризиковим, складним продуктом, що вимагає значних витрат на підготовку та укладання договору. Крім цього, вітчизняні банки переважно працюють із «короткими ресурсами», тому є менш зацікавленими у довгостроковому кредитуванні [3, с.101].

Проблеми, які гальмують розвиток проектного фінансування інвестиційних проектів в Україні: брак досвіду з упровадження проектного фінансування у вітчизняних банках; брак у банках фахівців з фінансового проектування з досвідом роботи; нестабільність податкового законодавства; обмеження Національного банку України щодо обсягів інвестування; невелика

кількість інвестиційно привабливих проектів і якісних позичальників; висока вартість проектів (від 10 млн дол.) і відносно короткий термін кредитування (до 10 років); відсутність у банків необхідних для економіки обсягів довгострокових ресурсів; відсутність консорціумних об'єднань, які дозволяють мінімізувати проектні ризики; несприятливий інвестиційний клімат; відсутність належної нормативно-правової бази [4, с. 123].

Невиважена регуляторна політика держави та несвоєчасна оцінка і прогнозування фінансового стану вітчизняних підприємств стали вагомими причинами занепаду більшості сфер економіки, підвищення рівня бідності, масового безробіття та банкрутства. Погіршення економічної і політичної ситуації, відсутність сприятливих умов для ведення бізнесу, нестабільність законодавчої бази, значна тінізація економіки змушують вітчизняні підприємства працювати в умовах невизначеності зовнішнього середовища, що загострює проблему залучення позикового капіталу [5, с. 189]. Адже, значна частка суб'єктів підприємницької діяльності, за даними офіційної статистики, працюють збитково, або з низьким рівнем рентабельності, що негативно позначається на їх кредитоспроможності та обмежує доступ до банківського кредитування. У таких умовах важливим виходом із даної ситуації є активізація розвитку проектного фінансування.

Підвищення рівня привабливості інвестиційного клімату, що сприятиме нарощенню обсягів залучення іноземного капіталу; зменшення вартості користування довгостроковими інвестиційними кредитами; вдосконалення нормативно-правової бази в напрямку покращення захисту інтересів інвесторів; розширення та вдосконалення роботи мережі спеціальних фінансових інститутів (інвестиційних фондів та банків, лізингових, факторингових, форфейтингових компаній, тощо) сприятимуть зменшенню інвестиційних ризиків та активізації розвитку проектного фінансування в Україні. У свою чергу, створення сприятливих умов розвитку проектного фінансування сприятиме додатковому залученню іноземних інвестицій в національну економіку та її структурній перебудові.

Список використаних джерел:

1. Лапко О. О. Проектне фінансування як інноваційний механізм реалізації інвестиційних проектів. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Економіка. 2017. Вип. 4. С. 165–170. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2017\\_4\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2017_4_33).
2. Смірнова О. О. Проектне фінансування в Україні: сучасний стан та можливості застосування іноземного досвіду. Фінанси, облік і аудит. – 2013. Вип. 2. С. 131–138.
3. Шевчук Я. В. Ринок банківського кредитного фінансування в Україні. Економіка та держава. 2018. № 8. С. 98–102.
4. Юнко О.М. Банківське проектне фінансування в Україні: проблеми, реалії і перспективи розвитку. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2014. №1 (19). С. 121–125.
5. Ясіновська І.Ф. Оцінка фінансового стану підприємств регіону. Регіональна економіка: Науково-практичний журнал. Львів. 2016. № 1. С. 188–195.

## СЕКЦІЯ 6

### УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

#### ПРІОРИТЕТНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ МІСТА

БУРМАКА Т. М., канд. екон. наук, доц.

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Питання забезпечення ефективного функціонування і визначення пріоритетних напрямів розвитку міста на сьогоднішній день є достатньо актуальним і перебуває у центрі уваги науковців, владних структур, громадських організацій, засобів масової інформації, населення, що обумовлене важливістю розвитку сфери життєзабезпечення міста для відповідного економічного та соціального розвитку. За таких умов виникає нагальна потреба у впровадженні сучасного інструментарію визначення пріоритетності реалізації проектів розвитку міста з урахуванням стратегії розвитку держави, з метою якісного задоволення першочергових життєвих потреб населення, підприємств і організацій [1, с. 6].

Теоретичні та практичні дослідження у сфері стратегічних змін та розвитку міст відображені в численних роботах вітчизняних та закордонних дослідників, проте необхідно зазначити, що питання визначення пріоритетних напрямів розвитку міста залишаються недостатньо дослідженими.

У загальному вигляді визначення пріоритетних напрямів реалізації проектів розвитку міста полягає в обґрунтуванні доцільності і виборі найважливіших напрямків, а також прийомів і методів, що забезпечують досягнення стратегічно-важливих цілей в мінливих умовах зовнішнього середовища [2, с. 114].

Планування стратегічних змін базується на наступних принципах розвитку:

- орієнтація на глобальні якісні цілі (передбачає формування перспективної управлінської діяльності виходячи з програми розвитку і функціонального призначення в системі суспільного виробництва);
- сегментація (використовується з метою виявлення найважливіших напрямків діяльності (план розвитку) і формування стратегічних господарських одиниць);
- стратегічна погодженість (передбачає зіставлення й поєднання мети, ресурсів і потенціалу в процесі аналізу зовнішнього середовища, виявлення можливих небезпек тощо);
- обґрунтованість і багатоваріантність при виборі напрямів розвитку (використання об'єктивних законів розвитку суспільства, досягнень науки й техніки, узагальнення передового досвіду і вибір кращого варіанта з декількох можливих за встановленим критерієм оптимальності при обмежених ресурсах).

З урахуванням вищезазначеного, визначення пріоритетності реалізації проектів розвитку міста пропонується здійснювати з урахуванням наступних складових: поточного стану фінансування розвитку міста; вартості реалізації проектів розвитку міста рівня; визначення соціальної та екологічної важливості реалізації проектів.

Визначення пріоритетності реалізації проектів розвитку міста пропонується здійснювати за наступною схемою (рис.1).

Для прийняття остаточного рішення щодо вибору пріоритетного варіанта проекту розвитку міста необхідно враховувати соціально-політичну ситуацію, готовність управлінського персоналу здійснювати ефективні стратегічні зміни в своїй діяльності та наявність позитивного сприйняття населенням процесів реформування.

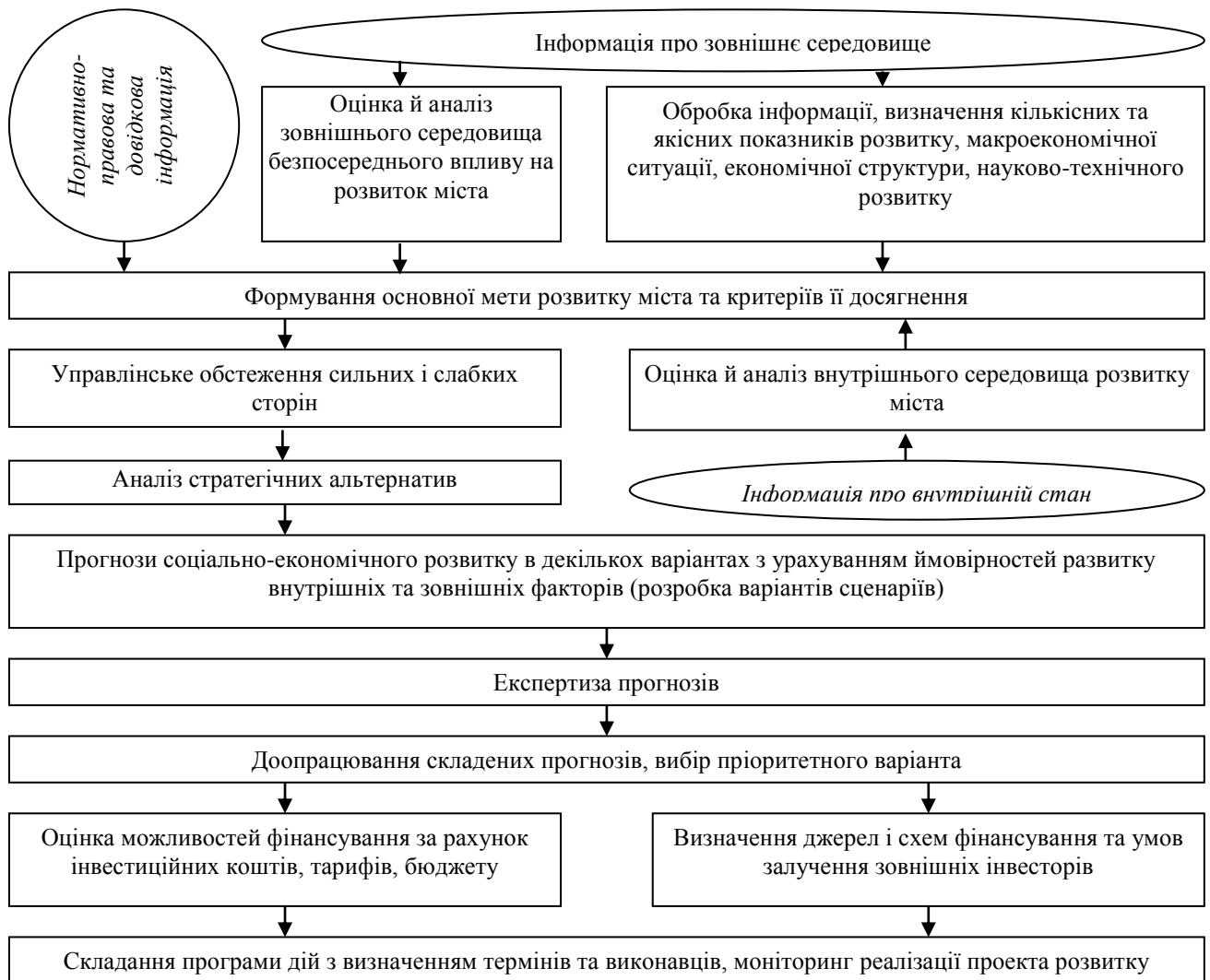


Рис. 1. Типова схема визначення пріоритетності реалізації проектів розвитку міста

Таким чином, запропонована схема визначення пріоритетних напрямів реалізації проектів розвитку базується на основних принципах розвитку і дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та системно обґрунтовує напрями розвитку сучасного міста.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку міста харкова до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.city.kharkov.ua/assets/files/docs/zakon/strategy2411.pdf>
2. Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти: монографія / В. М. Бабаєв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 307 с

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION IN EUROPE

VAVRENIUK S. A., PhD in Public Administration, Doctoral candidate of Educational Scientific and Production Center of the National University of Civil Defense of Ukraine

The effective and successful development of any country relies largely on the higher education system. The revolutionary changes in technology based on the highest level of intellectual resources, and the associated competition among the leading countries in the world for these resources, is an important factor that determines not only the economy but also promotes social and political

development. Universities play an important role in training professionals, high-level professionals, scientists and researchers who are important to the development of the country's economy, through the ability to generate knowledge by creating national innovation systems. In this context, the governments of different countries must be convinced that their universities are indeed contributing to the intellectual and scientific development of the population.

Today, the higher education system is developing under the influence of several global factors, the mass and increasing accessibility of higher education, which leads to an increase in the number of students, globalization of education and increased international competition of HEI, internationalization.

As for the Eastern European countries, today they can observe the course of fundamental changes concerning the national system of education, which are primarily related to the emergence of institutions of new types, including private ones, with increasing mobility of teachers and students, as well as educational programs [1].

The past decade has been characterized by two opposing trends in the system of higher education management in Eastern European countries. Higher education institutions, on the one hand, seek to maintain their autonomy and, on the other, to strengthen the control of state bodies by their activities.

In this regard, issues of interest and development prospects in the education system of European countries, in particular Romania, are of particular interest.

European education today is prone to a process of continuous transformation that seeks to overcome the problems that arise within the system itself and in the process of integration. Many European researchers say that such changes are not due to a new crisis in the education sector, but caused by serious reforms, the need for which is based on changes in the understanding of the role of education in Europe[2]. According to other researchers, changes in Europe's education system are linked to a profound transformation in European society itself. Changes in the social, economic, demographic and other fields require innovation and education.

Currently, there is no country in Europe in which the education system is not changeable. The universalization of education influences the complete change in the traditional foundations of European education systems, many of which were created during the 19th century. In our view, another factor is the aging of the traditional foundations of the education system, because there is a need to change the dominant role of the school as a translator of knowledge values and progressive social change, the role of information, communication and, thus, the role of knowledge.

Europe's educational systems are subject to general difficulties. In fact, EU countries are multifaceted in the ways they organize educational processes, the funding system, the education of pedagogical staff, and academic institutions. But in doing so, they share the same goal, which is to make education accessible to the public and to achieve equality of opportunity in education. These goals are considered to be fundamental for European countries.

It should be noted that the formation of the higher education system in Europe is based on an increase in the number of high school graduates and, accordingly, an increase in the number of students. The United Nations forecasts demographic change for the population of EU countries. The changes affecting higher education are related to the population of the age group 18-24, as this group forms the applicants for higher education institutions.

According to social studies, the population of the European Union is aging for two reasons: a decrease in births and an increase in life expectancy. This situation significantly changes the age criterion. Thus, in the period 1950-2000, the population aged between 15 and 24 years decreased from 116 to 103 million people, while in the age group 60 and over, on the contrary, it increased from 84 to 101 million. (see Figure 1).

Thus, Figure 1 shows that most European countries are projected to see a significant decline in the number of young people potentially eligible for higher education. Today, 80% of students in EU countries are under 25, so demographic changes in this age group have a direct impact on changing demand for higher education.

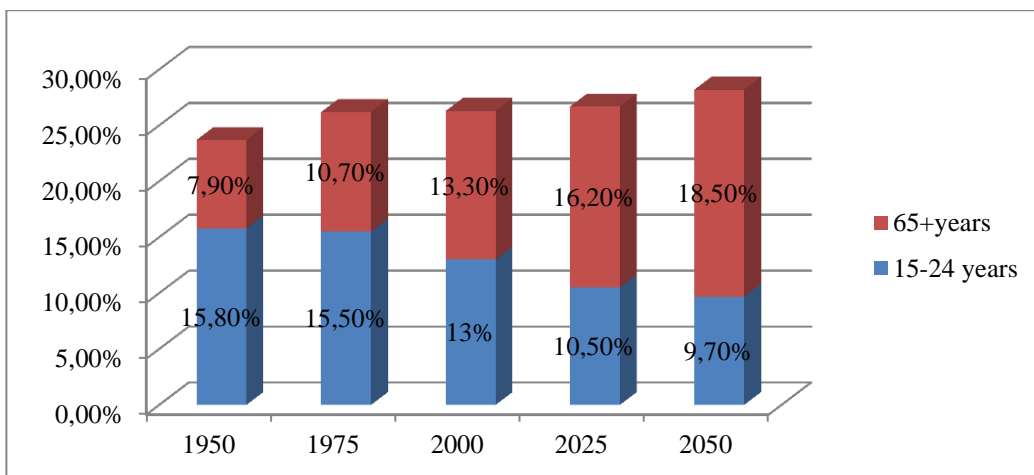


Fig. 1. Forecast of changes in the age structure of the population of Europe (1950–2050) in %

The researchers propose various scenarios that are possible in the development of higher education in the context of demographic change [3]. For example, in order to reduce the impact of demographic change, higher education institutions may avoid reducing the demand for educational services by expanding the range of these educational services. In our opinion, the following methods can be distinguished:

1. The introduction of distance learning in those countries where it is not common, along with other forms of dual education, in which the student may spend part of time in the institute and another in the workplace.

2. Actively attract foreign students, whose number has been increasing in the last decade.

3. Develop various retraining and advanced training programs to attract additional higher education applicants.

4. Develop targeted retraining programs for employees of enterprises and organizations.

5. Expand the range of educational programs for retirees. It should be noted that such services are now actively offered at European universities. Many retirees attend classes and gain knowledge. For various reasons, such educational programs are very popular with the elderly. While increasing life expectancy and increasing the share of retirees in many developed countries, such programs are becoming increasingly popular.

Further, it should be noted that demographic changes in many European countries are already prone to so-called aging of the population, when the working-age population is declining. In this regard, support for economic development in European countries is directly dependent on the involvement of qualified professionals from other countries. Already, many of Europe's leading CEEs are trying to attract talented international students and to develop the internationalization process.

#### References

1. Buda, M. (2008). Teaching history and building democratic future: reflections from post-communist Romania. *International Relations and European Studies*, 4, pp. 69-80.
2. Damian, R. (2012). The Bologna process as a reform initiative in higher education in the balkan countries: the case of Romania. *European Education*, 43(3), pp. 56-69.
3. Korsak, K. (2017) Characteristic trends in the development of foreign higher education (system processes). *World higher education*, 5 (2), pp. 18-45.

# РОЛЬ АНАЛІЗУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТЕХНІЧНОГО СЕРВІСУ В СИСТЕМІ ЙОГО УПРАВЛІННЯ

ГРИЦАЄНКО Г. І., канд. екон. наук, доц.

ГРИЦАЄНКО І. М., доц.

*Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*

Стан розвитку економіки країни та розв'язання складних соціально-економічних задач напряму залежать від її інвестиційної привабливості, іміджу на світовій арені, позиції в міжнародних рейтингах сприятливості інвестиційної діяльності [6]. В рейтингу інвестиційної привабливості країни, який визначається за індексом BDO з врахуванням економічних, політико-правових, а також соціокультурних чинників, Україна в 2012 р. посідала 115 позицію серед 174 країн світу, в 2018 р. – лише 131 [1], що свідчить про актуальність пошуку механізмів управління інвестиційним розвитком.

Однією з провідних галузей національної економіки є сільське господарство, подолання кризових явищ у якому, розвиток ринкових відносин, забезпечення продовольчої безпеки країни неможливі без відповідного розвитку матеріально-технічної бази та ефективних інвестицій у технічне оснащення аграрного виробництва [4, 5, с. 193]. Технічний потенціал АПК, від стану якого напряму залежать успіхи аграрного виробництва, потребує відповідного розвитку ринку сільськогосподарської техніки [2]. Вважаємо, що центральне місце серед його складових належить технічному сервісу [3], однією з головних функцій якого є забезпечення споживачів техніки (аграріїв) технічними засобами (рис. 1) [7].



Рис. 1. Складові ринку сільськогосподарської техніки

Джерело: складено з використанням [7]

За 2012-2018 рр. обсяг оптової торгівлі сільськогосподарськими машинами та устаткуванням в Україні збільшився в 4 рази (або на 35,9 млрд. грн.) і становив 44,8 млрд. грн. (табл. 1).



Таблиця 1

## Динаміка оптової торгівлі сільськогосподарськими машинами та устаткуванням

Роки	млн. грн.	% до загального обсягу
2012	8923,3	0,8
2013	11605,3	1,1
2014	14977,2	1,5
2015	20875,9	1,7
2016	38334,7	2,5
2017	48292,0	2,5
2018	44824,9	2,0
Відхилення 2018 від 2012, (+, -)	35901,6	1,2

Джерело: розраховано авторами за даними Державної служби України

За 2012-2018 рр. обсяг оптової торгівлі сільськогосподарськими машинами та устаткуванням в Україні збільшився в 4 рази (або на 35,9 млрд. грн.) і становив 44,8 млрд. грн. Його найвища питома вага в загальноукраїнському обсязі оптової торгівлі коливалась від найнижчої величини 0,8% у 2012 р. до найвищої величини у 2,5% в 2016 та 2017 рр. В 2018 р. цей показник становив 2,0%. За 2012-2018 рр. розмір оптової торгівлі сільськогосподарськими машинами та устаткуванням щорічно збільшувався в середньому на 7301,3 млн. грн. з майже функціональною залежністю (коефіцієнт кореляції 0,9525).

Незважаючи на зростання загальних обсягів оптового товарообігу сільськогосподарськими машинами та устаткуванням, купівля аграрними підприємствами нової техніки, запчастин, а також вантажних автомобілів має тенденцію до зниження. Так, кількість купівель нових тракторів всіх видів за 2016-2018 рр. скоротилася на 17,8%, плугів – на 8,2%, культиваторів – на 13,9%, сівалок – на 22,4%, комбайнів зернових – на 36,1%, автомобілів вантажних – на 10,6%. Зниження кількості купівель нової техніки супроводжувалось значним збільшенням цін на неї. Так, найвищий ріст цін за 2016-2018 рр. спостерігався у плугів (150,9%) і сівалок (156,6%), найнижчий – у двигунів до тракторів (109,4%), комбайнів (102,2%), вантажних автомобілів (87,6%). Ціни на комбайни зросли на 27,7%, трактори – на 34,1%, автомобілі вантажні – на 35,3%. Вважаємо, що різновекторні тенденції зміни обсягів оптової торгівлі сільськогосподарськими машинами та устаткуванням, а також купівлі аграрними підприємствами нової техніки та запчастин, автомобілів вантажних зумовлені тим, що низька платоспроможність сільгоспвиробників змушує їх шукати техніку на вторинному ринку.

Для ефективного управління інвестиційним розвитком підприємств технічного сервісу необхідно його головні функції пов'язувати з основними видами аналізу (рис. 2).

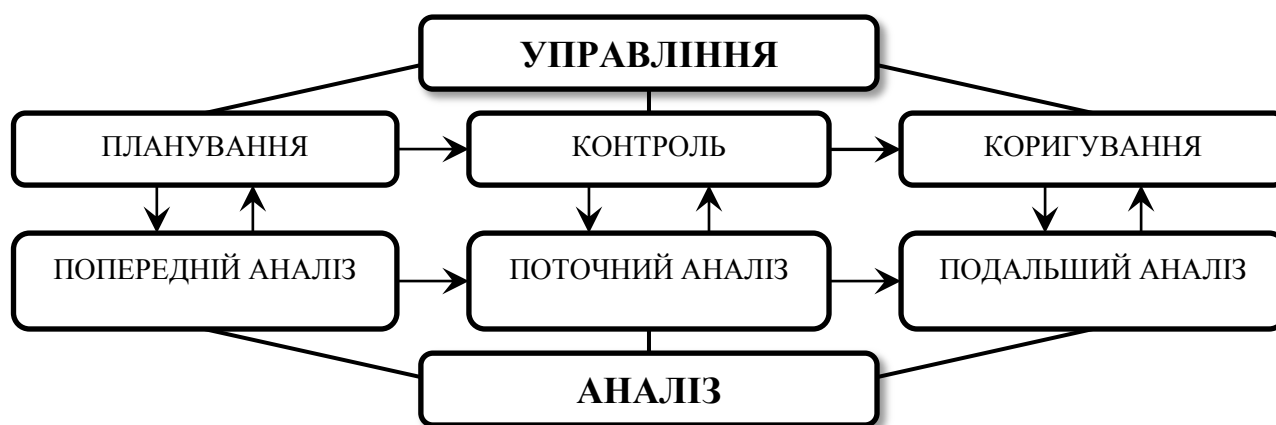


Рис. 2. Зв'язок головних функцій управління з основними видами аналізу

Джерело: складено авторами

Нами проаналізовані дані щодо капітальних інвестицій за видами економічної діяльності. Так, у 2017 р. на долю оптової та роздрібною торгівлі приходилось 7,5% капітальних інвестицій України. В абсолютному значенні їхній розмір складав 19,5 млрд. грн., що на 53,6% перевищує значення аналогічного попереднього періоду. Фінансування інвестиційної діяльності підприємств торгівлі здійснювалось переважно за рахунок власних коштів – за кошти державного бюджету у 2018 р. було профінансовано лише 0,7% капітальних інвестицій.

За найменшою часткою торговельних підприємств в капітальних інвестиціях регіону в 2017 р. можна виділити Донецьку (1,7%), Запорізьку (1,6%) та Луганську (1,2%) області, з найбільшою часткою – відповідно м. Київ (10,3%), Київську (13,7%) та Миколаївську (28,9%) області. За абсолютними розмірами капітальних інвестицій в торгівлю в 2017 р. лідирувало м. Київ – 7,9 млрд. грн. (40,4% від загального обсягу капітальних інвестицій у торгівлю), Київська (2,9 млрд. грн., або 14,6%), Миколаївська (2,1 млрд. грн., або 10,9%) та Дніпропетровська (1,5 млрд. грн., або 7,7%) області. Аутсайдерами були Закарпатська (99,1 млн. грн, або 0,5%), Чернігівська (94,4 млн. грн., або 0,5%), Чернівецька (76,5 млн. грн., або 0,4%) та Луганська (21,8 млн. грн., або 0,1%) області. Обсяг капіталовкладень у торгівлю в Запорізькій області в 2017 р. становив 168,1 млн. грн., що становило 0,9% від їхнього загального обсягу по Україні.

Таким чином, на основі аналізу можна зробити загальний висновок про те, що оптова торгівля сільськогосподарськими машинами та устаткуванням в Україні має значний невикористаний потенціал. Вважаємо, що для його використання потрібні наступні умови: тривалий час стабільності в економічному та політичному житті (5-7-10 років); висока прогнозованість ринку; гарантованість умови забезпечення збуту техніки; надійна банківська система; активний розвиток дилерських мереж у всіх регіонах країни; максимальне дотримання стандартів та сервісного обслуговування.

Управління інвестиційним розвитком підприємств технічного сервісу потребує подальшої деталізації механізмів, інструментів і заходів його активізації, що є напрямом досліджень у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. BDO IBC Overall ranking : веб-сайт. URL : <https://www.bdo-ibc.com/index/global-comparison/overall-index> (дата звернення: 22.01.2020).
2. Didur V., Gritsaienko H., Gritsaienko I. Investment of agricultural machinery in agricultural production of Ukraine. Mechanization in agriculture & conserving of the resources. 2017. Vol. 1. Pp. 11-14.
3. Hrytsaienko H., Hrytsaienko I., Bondar A. and Zhuravel D. Mechanism of Investment of Technical Service in Agricultural Households. Modern Development Paths of Agricultural Production. 2019. Pp. 29-40. URL : [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-14918-5\\_4](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-14918-5_4). (дата звернення: 22.01.2020).
4. Грицаєнко Г., Грицаєнко І. Технічне забезпечення як головний пріоритет в інвестуванні аграрного підприємництва. Актуальні проблеми розвитку малого та середнього підприємництва : матеріали регіон. наук.-практ. конф., м. Мелітополь, 12 груд. 2017 р. Мелітополь: ТДАТУ, 2017. С. 39-42.
5. Грицаєнко Г., Грицаєнко І. Технічне оснащення як пріоритетний напрям інвестування аграрного виробництва. Економіка та суспільство. 2017. Вип. 9. URL : <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal-9> (дата звернення: 22.01.2020).
6. Грицаєнко Г., Грицаєнко М. Інвестиційна привабливість України. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2017. Vol. 3. No. 1. Pp. 80-93. URL: <https://are-journal.com>. (дата звернення: 22.01.2020).
7. Про систему інженерно-технічного забезпечення агропромислового комплексу України : Закон України від 05.10.2006 № 229-V. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/229-16> (дата звернення: 22.01.2020).

## УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

ГРИЦАЄНКО М. І., канд. екон. наук, ст. викл.

ГРИЦАЄНКО Г. І., канд. екон. наук, доц.

*Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*

Стан розвитку економіки країни та розв'язання складних соціально-економічних задач напряму залежать від її інвестиційної привабливості, іміджу на світовій арені, позиції в міжнародних рейтингах сприятливості інвестиційної та розвитку інноваційної діяльності [3]. В рейтингу інвестиційної привабливості країни, який визначається за індексом BDO з врахуванням економічних, політико-правових, а також соціокультурних чинників, Україна в 2012 р. посідала 115 позицію серед 174 країн світу, в 2018 р. – лише 131 [2]. За рейтингом Глобального індексу інноваційного розвитку в 2019 р. Україна була на 47 місці серед 129 країн світу, в тому числі на 32 місці серед країн Європи [1]. За субіндексом тривалості впровадження інновацій Україна лише на 82 місці у світі та на 39 – серед європейських країн. За субіндексом результативності інновацій наша країна на 36 місці у світі та на 25 у країнах Європи. До головних чинників, що перешкоджають активізації інноваційності країни, відноситься розвиток ринку – за цим фактором Україна опинилася лише на 90 місці у світі [1].

Вважаємо, що детермінантами розвитку ринку є інвестиційно-інноваційна діяльність торговельного підприємництва, для управління якої пропонується використовувати індикатори як основу для виявлення та розробки шляхів подолання недоліків на мікро-, мезо- та макрорівнях [5, с. 112].

Враховуючи широкий спектр застосування, інноваційну діяльність можуть характеризувати індикатори, побудовані на основі відповідних ефектів, класифікація яких повинна відображати багатоаспектність та різноманітність функцій відповідної сфери діяльності [4, с. 140, 6, с. 139]. Наприклад, інноваційна діяльність в торгівлі може створювати наступні ефекти: економічний (перевищення доходу над витратами); соціальний (покращення умов життя, ступінь соціального розвитку); екологічний (забезпечення населення екологічно безпечними продуктами харчування); технічний (сприяння підвищенню науково-технічного рівня виробництва); технологічний (ступінь використання ресурсів); комерційний (економія за рахунок скорочення часу виходу товару на ринок); бюджетний (вплив результатів інноваційної діяльності на доходи і витрати відповідного (державного, регіонального або місцевого) бюджету).

Крім цього, індикаторами інноваційної діяльності торговельного підприємництва можуть бути наступні відносні показники:

- частка інноваційних підприємств;
- чисельність працюючих на інноваційно активних підприємствах, % до загальної чисельності працівників;
- частка реалізованої продукції інноваційно активними підприємствами;
- частка реалізованих товарів, що були новими для ринку;
- частка витрат на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення;
- частка підприємств з технологічними інноваціями, що мали партнера з інноваційної співпраці;
- частка підприємств з технологічними інноваціями, що отримували державну фінансову допомогу для інноваційної діяльності;
- частка підприємств, що впроваджували організаційні або маркетингові інновації.

Аналіз даних 2006-2018 рр. свідчить про те, що відбулися значні зміни в інноваційної діяльності підприємств торгівлі: частка інноваційно активних підприємств збільшилася на 5,8 в.п., чисельність працюючих на них у відсотках до загальної чисельності працівників підприємств торгівлі збільшилась на 8,7 в.п., частка реалізованої продукції відповідно збільшилася на 19,8 в.п. Частка реалізованих товарів, що були новими для ринку, навпаки, зменшилась відповідно на 4,9 в.п. (до 0,1% у 2018 р.), частка витрат на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – відповідно на 5,4 в.п. (до 60,6%). За 2006-2018 рр.

на 30,5% збільшилася частка підприємств торгівлі, що мали партнерів з інноваційної співпраці (до 60,2%). Показово, що у 2018 р. держава не фінансувала інноваційну діяльність підприємств торгівлі, в той же час 0,7% підприємств економіки в цілому отримували таке фінансування. В 2018 р. частка підприємств торгівлі, що впроваджували організаційні або маркетингові інновації, становила 25,5%.

Викликає інтерес зміна розподілу підприємств з технологічними інноваціями за напрямками інновацій за 2006-2018 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл підприємств з технологічними інноваціями за напрямками інноваційної діяльності в торгівлі та в економіці України в цілому

Показники	Роки					Абс. відх. 2016-2018 до 2006-2008, в.п.
	2006-2008	2008-2010	2012-2014	2014-2016	2016-2018	
Частка внутрішніх НДР:						
- у торгівлі, %	7,6	8,1	8,5	3,1	15,9	8,3
- в економіці, %	12,5	10,6	6,7	15	31,4	18,9
Частка зовнішніх НДР:						
- у торгівлі, %	6,8	6,9	6,2	6,4	3,9	-2,9
- в економіці, %	7,7	6,4	7,3	9,1	8,6	0,9
Частка на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення:						
- у торгівлі, %	69,2	64,8	65,3	52,4	60,6	-8,6
- в економіці, %	59,8	68,1	66,7	69,9	52,2	-7,6
Частка на придбання зовнішніх знань:						
- у торгівлі, %	9,1	9,7	10,8	0,9	4,0	-5,1
- в економіці, %	7,8	6,1	10,2	1,1	1,1	-6,7
Частка іншої інноваційної діяльності:						
- у торгівлі, %	7,3	10,5	9,2	37,2	15,7	8,4
- в економіці, %	12,2	8,8	9,1	4,9	6,7	-5,5

Джерело: розраховано авторами на основі даних Державної служби статистики України

Так, частка витрат підприємств на внутрішні науково-дослідні розробки (НДР) у сфері оптової торгівлі з 7,6% у 2006-2008 рр. збільшилась до 15,9% у 2016-2018 рр., або на 8,3 в.п. В той же час в економіці в цілому цей показник з 12,5% у 2006-2008 рр. збільшився до 31,4% у 2016-2018 рр., або на 18,9 в.п. Частка витрат підприємств на зовнішні НДР у сфері оптової торгівлі з 6,8% у 2006-2008 рр. зменшилась до 3,9% у 2016-2018 рр., або на 2,9 в.п., аналогічний показник в економіці в цілому з 7,7% у 2006-2008 рр. збільшився до 8,6% у 2016-2018 рр., або на 0,9 в.п. За період, що досліджується, частка витрат підприємств на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення у сфері оптової торгівлі з 69,2% у 2006-2008 рр. зменшилась до 60,6% у 2016-2018 рр., або на 8,6 в.п. В економіці в цілому цей показник з 59,8% у 2006-2008 рр. зменшився до 52,2% у 2016-2018 рр., або на 7,6%. Частка витрат на придбання зовнішніх знань у сфері оптової торгівлі за 2006-2018 рр. зменшилась на 5,1 в.п. і становила у 2016-2018 рр. 4,0%, в економіці в цілому – на 6,7 в.п., до 1,1% у 2016-2018 рр. Питома вага витрат на іншу інноваційну діяльність у підприємств оптової торгівлі з 7,3% у 2006-2008 рр. збільшилась до 15,7% у 2016-2018 рр., або на 8,4 в.п., у підприємств економіки в цілому – відповідно з 12,2% до 6,7%, або на 5,5 в.п.

Інноваційна діяльність має тісний взаємозв'язок з інвестиціями. Інноваційні проекти вимагають значних обсягів фінансування, є довготривалими (що значно збільшує строки окупності проектів), ризиковими, потребують постійного юридичного та маркетингового супроводження під час розробки та впровадження тощо. Пропонуємо в якості індикатора інвестиційної діяльності використовувати показник частки капітальних інвестицій у торгівлі,

ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів за регіонами України у відсотках до загального обсягу інвестицій у регіоні. Так, у 2017 р. на долю оптової та роздрібної торгівлі приходилось 7,5% капітальних інвестицій України. В абсолютному значенні їхній розмір складав 19,5 млрд. грн., що на 53,6% перевищує значення аналогічного попереднього періоду.

На рис. 1 наведені шляхи вдосконалення головних функцій управління інвестиційно-інноваційним розвитком торговельного підприємства.

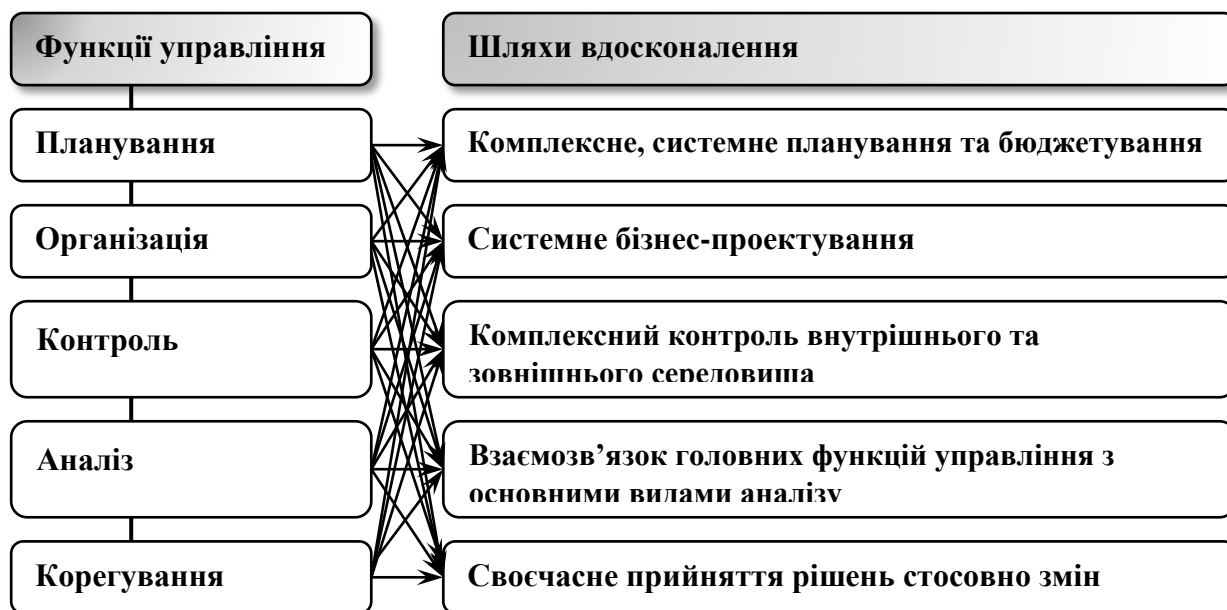


Рис. 1. Шляхи вдосконалення головних функцій управління інвестиційно-інноваційним розвитком торговельного підприємства

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Вважаємо, що вдосконалення системи управління інвестиційно-інноваційним розвитком торговельного підприємства потребує розробки та реалізації механізмів, інструментів і заходів його активізації, що є задачами подальшого дослідження.

Список використаних джерел:

1. Releasing the Global Innovation Index 2019: Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. Global Innovation Index : веб-сайт. URL : <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report> (дата звернення: 22.01.2020).
2. BDO IBC Overall ranking : веб-сайт. URL : <https://www.bdo-ibc.com/index/global-comparison/overall-index> (дата звернення: 22.01.2020).
3. Грицаєнко Г.І., Грицаєнко М.І. Інвестиційна привабливість України. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2017. Vol. 3. No. 1. Pp. 80-93.
4. Грицаєнко М.І. Ефективність інноваційної діяльності. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2012. № 2 (18). С. 132–141
5. Грицаєнко М.І. Сутність та оцінка інноваційного потенціалу. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. 2012. Вип. 20., Т. 2. С. 111–113.
6. Грицаєнко М.І. Теоретичні основи інноваційної діяльності. Науково-прикладні основи ефективного розвитку аграрного сектору економіки: монографія. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2014. С. 104–154.

## СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ УКРАЇНИ

МАЛКІНА Є. В., студентка

КИРИЧЕНКО С. О., канд. екон. наук, доц.

*Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Типологія культурних вимірів, розроблена Гертом Хофстеде, є основою для розуміння різних соціумів та адаптації в інших країнах. У ній пояснюється вплив соціальних стандартів на індивідуальні цінності людини та демонструються культурні відмінності багатьох країн [1]. Тому ця типологія є корисною не лише для крос-культурної комунікації, а й для критичного аналізу власних принципів та ідеалів.

Дана типологія заснована на ідеї, що головні культурні цінності можуть бути охарактеризовані за допомогою шістьох показників:

1. дистанційність від влади,
2. індивідуалізм,
3. мужність,
4. уникнення невизначеності,
5. стратегічне мислення,
6. поблажливість [2, стр. 81–94].

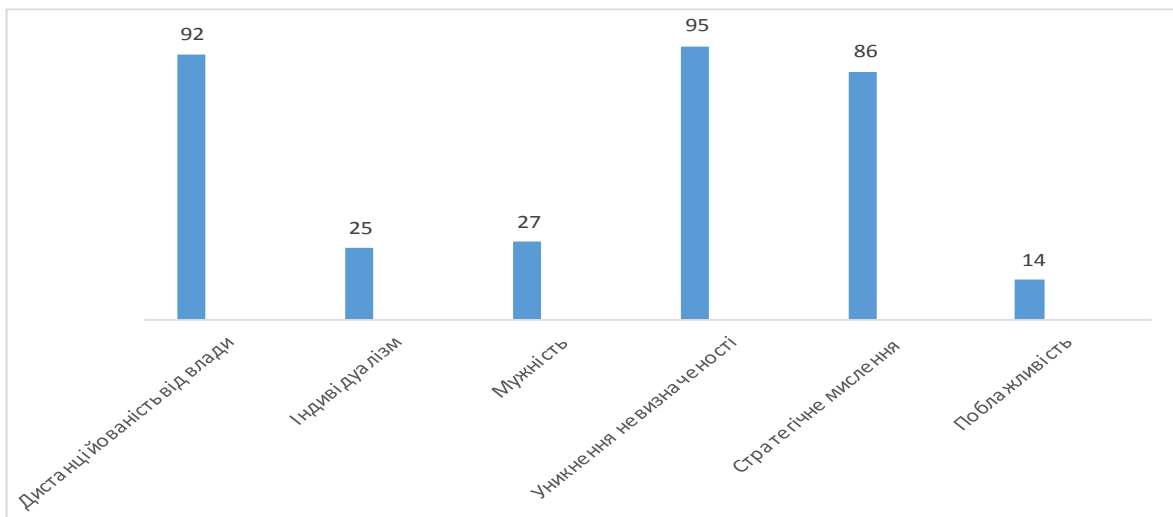


Рис. 1. Оцінка культурних особливостей України за типологією культурних вимірів Герта Хофстеде

Джерело: Складено за [3]

Перший показник – «дистанційність від влади» – описує ставлення людей до нерівностей у суспільстві. Дистанційність влади визначається як міра у якій менш впливові члени організацій та інститутів у межах країни очікують та приймають відсутність рівноправ'я. В Україні цей показник дорівнює 92, що визначає її як країну, де впливові особи знаходяться на великій відстані від суспільства. Як найбільша країна Європи, яка до того ж майже століття входила до складу Радянського Союзу, Україна розвивалася як дуже централізована держава. Невідповідність між менш і більш впливовими людьми призводить до завеликої значущості специфічних ознак статусу. Поведінка має представляти статусні ролі у всіх сферах ділової взаємодії: будь то візити, переговори чи співпраця; підхід повинен бути зверху вниз і забезпечувати чіткі доручення для будь-якого завдання [3].

Показник «індивідуалізму» висвітлює ступінь взаємозв'язку, що члени соціуму підтримують муж собою. Чим його значення більше, тим менший зв'язок. На різницю в індивідуалізмі вказує навіть використання термінів "Я" або "Ми". Наприклад, якщо людина в Україні планує зустрітися з друзями, вона скаже «Ми з друзями» замість «Я та мої друзі». У індивідуалістичних суспільствах люди мають дбати лише про себе та свою родину, а от у колективістських люди

можуть підтримувати досить близькі зв'язки із товаришами, колегами та сусідами. Такі відносини надзвичайно важливі для вирішення завдань як повсякденного, так і професійного життя [3].

Високе значення показнику «мужності» вказує на те, що суспільство керується конкуренцією та досягненнями, при цьому успішними вважаються переможці та кращі представники своєї справи. Ця система цінностей, яка починається в школі, триває впродовж усього періоду встановлення поведінки. Низьке значення вказує на іншу систему цінностей, що ґрунтується на засадах турботи про інших та загальної якості життя. У такому суспільстві не заохочується виділення з натовпу. Принциповою відмінністю цих двох типів світоглядів є те, що вмотивовує людей: бажання бути найкращими або любити те, що ти робиш. В Україні показник мужності відносно низький та дорівнює 25, що може на перший погляд здивувати, через вагомість вище згаданих ознак статусу. Але це значення пов'язано із величезною дистанційністю від влади. Пересічні українці скоріше занижують свої особисті досягнення та можливості і стримано говорять про себе. Панівна поведінка прийнятна, лише коли йдеться про начальника [3].

Оцінка «уникнення невизначеності» висвітлює, як суспільство ставиться до невідомості майбутнього, та як поводитися із своїм занепокоєнням, викликаним цією невідомістю. З результату України у 95 по цьому показнику, можна зробити висновок, що населення відчуває велику загрозу невизначених ситуацій. У професійній діяльності це відображається на веденні переговорів, коли презентація або не підготовлена взагалі та увага переноситься на побудову відносин, або підготовлена надзвичайно ретельно. Також дуже часто зустрічаються детальне планування та інструктаж [3].

Показник «стратегічне мислення» відображає, як люди сприймають неможливість зрозуміти процеси, які нас оточують. Культура з нормативною спрямованістю відповідає сильне бажання населення пояснити якомога більше. У суспільствах з прагматичною спрямованістю більшість людей не має потреби все пояснювати, оскільки вони вважають, що неможливо повністю зрозуміти складність життя. Їх завдання не знати правду, а жити доброчесно. Україна набрала 86 балів, що вказує на прагматичність культури. У суспільствах з прагматичною спрямованістю люди виявляють здатність легко адаптувати традиції до змінених умов, сильну схильність до заощаджень та інвестицій, ощадливість та наполегливість у досягненні результатів [3].

Останній показник відображає, в якій мірі люди намагаються контролювати свої бажання та імпульси, виходячи з того, як їх було виховано. Відносно слабкий контроль називається «поблажливістю», а відносно сильний - «стриманістю». Відповідно, культури можуть бути описані як поблажливі або стримані [3].

Стриманий характер української культури помітний через її дуже низький бал – 14. «Стримані» суспільства відзначаються тенденцією до цинізму та песимізму. На відміну від «поблажливих», у них населення не приділяє достатньо уваги вільному часу, люди мають відчуття, що їхні дії обмежені соціальними нормами, і вважають, що потурати собі – помилково [3].

Дослідження української культури, за допомогою даної типології, допомагає зрозуміти глибинні рушії українського соціуму, а також критично проаналізувати звичні соціальні норми, побачити позитивні та негативні риси нашого суспільства, визначити, які з них можуть стримувати розвиток країни чи окремої особистості.

Автор типології – Герт Хофстеде – підкреслює, що оцінка особливостей є лише основою, яка допомагає оцінити конкретну культуру для полегшення крос-культурної комунікації. Існують і інші фактори, які підлягають розгляду, наприклад особисті якості, сімейна історія та добробут. Запропоновані вимірювання не можуть передбачити поведінки окремих індивідів [3].

Список використаних джерел:

1. Шевченко О.Л. Проблеми подолання бар'єрів міжкультурної комунікації. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25100/Sh\\_107-113.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25100/Sh_107-113.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення: 06.03.2020)

2. Hofstede G. Cultural Constraints in Management Theories / G. Hofstede // Academy of Management Executive, 1993. — №7. — стр. 81–94

3. Hofstede Insights. COUNTRY COMPARISON, URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/ukraine/> (дата звернення: 06.03.2020)

## СКЛАДОВІ ІННОВАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ : ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ

ШАРА В. І., аспірантка

МАСЛАК О. І., д-р екон. наук, проф., науковий керівник

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського*

На сьогодні інноваційна безпека постає як багатокomпонентна категорія, яка сприяє ефективності функціонування інновацій. Важливим для поняття інноваційної безпеки є визначення комплексу її складових. Саме цей елемент найбільш повно розкриває сутність інноваційної безпеки і є важливим для визначення потенційних загроз та розробки методів забезпечення інноваційної безпеки. У дослідженнях науковців складові інноваційної безпеки мають певні особливості у їх визначенні, що характеризує розбіжності у підходах, які варто дослідити для розуміння різнобічних поглядів на компоненти інноваційної безпеки.

Так, В. Є. Бологов у структурі інноваційної безпеки виділяє соціальну (рівні права громадян в доступі до інформації та її поширення), інституціональну (забезпечення дотримання прав та норм в межах правового поля), інвестиційну (інноваційна спрямованість інвестицій, їх довгостроковий характер), екологічну (зниження рівня забруднення внаслідок використання новітніх технологій) та технічну (захист прав інтелектуальної власності та баз даних) складові [1, с. 137]. Однак, попри досить широку характеристику складових інноваційної безпеки, не акцентується увага на кадровій складовій, яка дозволяє розглядати кваліфікованість та мотивованість суб'єктів інноваційної діяльності та є важливим елементом інноваційної безпеки.

Єдність поглядів можна зазначити у Л. О. Волощук та А. В. Крисенко, які серед основних складових інноваційної безпеки визначає інтелектуальну (потенціал розвитку промислового підприємства) та виробничо-інноваційну (реалізація потенціалу промислового підприємства) [2, с. 57] та у Є. О. Діденко і Ю. С. Моторної, які виділяють дві підсистеми інноваційної безпеки: інтелектуально-інноваційну та виробничо-інноваційну. При цьому перша включає організаційну та кадрову підсистеми, а друга включає технологічну, ресурсну та продуктову підсистеми [3]. Можна сказати, що така характеристика складових інноваційної безпеки є недостатньо ємною для ефективного аналізу даної категорії та потребує розширення кола складових, що допоможе враховувати набагато більше важливих параметрів для її розгляду.

Дещо ширше складові інноваційної безпеки розглядають В. А. Сакович та Г. М. Бровка найважливішими компонентами інноваційної безпеки визначають такі її види: науково-технологічна (здатність генерувати інновації), освітня (підготовка кадрів), фінансова (забезпечення фінансування), виробнича (наявність виробничої бази, сприйнятливої до інновацій), соціально-демографічна (наявність спеціалістів, що здатні працювати в умовах інноваційної економіки), зовнішньоекономічна (конкурентоспроможність продукції). Також вони виділяють в структурі інноваційної безпеки 9 підсистем, які взаємопов'язані та взаємодоповнювані між собою: освіта і кадри, наука, інноваційна інфраструктура, фінансова інфраструктура, інформаційна інфраструктура, захист інтелектуальної власності, виробнича, консалтингова, реалізація та комерційне використання [4]. Варто зауважити, що серед вказаних елементів не зазначено екологічну складову, яка на сьогодні виступає невід'ємною частиною інноваційної безпеки та входить до кола нагальних питань сучасності, а, отже, має обов'язково розглядатись у складі інноваційної безпеки.

Таким чином, підходи до визначення структури інноваційної безпеки мають як спільні, так і відмінні позиції. При цьому, кожен із підходів має місце у загальній структурі інноваційної безпеки, однак варто зауважити, що вони не є взаємозамінюваними і мають доповнювати один



одного. Оскільки інноваційна безпека є складною категорією, яка розглядається у багатьох аспектах, складові структури інноваційної безпеки мають бути представлені якомога більшою кількістю елементів, що різнобічно її характеризують. Це в подальшому дозволить найбільш повно та вичерпно аналізувати категорію інноваційної безпеки, враховуючи її багатогранність.

Список використаних джерел:

1. Бологов В. Є. Формування механізму інноваційного розвитку національної економіки [Електронний ресурс] / В. Є. Бологов // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. – Режим доступу до ресурсу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt\\_2014\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2014_1_21).
2. Волощук Л. О. Інноваційна та інтелектуальна безпека промислового підприємства як об'єкти управління в умовах його розвитку [Електронний ресурс] / Л. О. Волощук, А. В. Крисенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://oaji.net/articles/2017/2071-1497938925.pdf>.
3. Діденко Є. О. Особливості формування інноваційної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Є. О. Діденко, Ю. С. Моторна // Ефективна економіка. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/46.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/46.pdf).
4. Сакович В. А. Инновационная безопасность: основные понятия, сущность [Електронний ресурс] / В. А. Сакович, Г. М. Бровка // Наука и техника. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-bezopasnost-osnovnye-ponyatiya-suschnost>.

## MULTINATIONAL COMPANIES' ACTIVITIES IN UKRAINE

SVITLANA PLOTNYTSKA, doctor of economic sciences, professor,  
*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

Multinational companies (MNCs) are important players in international business [2]. The role of foreign direct investment (FDI) for countries economic development has been investigated by different scholars [1]. Tridico P. (2011) underlines the role of FDI flows to transition economies [3]. Multinational companies introduce knowledge, technology and new opportunities into emerging markets and facilitate economic and social transformation of these countries. This has generated various theoretical perspectives explaining the impact of multinational companies' activities on the economic development of the countries hosting their subsidiaries. Nevertheless, the factors that have impact on MNCs attracting and FDI distributing at the national level have yet to be further investigated from the different points.

The aim of our research is to analyze factors that influence on MNCs activities in Ukraine.

According to World Investment Report 2019, the amount of FDI flows to economies in transition continued their downward trend in 2018, declining by 28 per cent to \$34 billion. Ukraine also saw declining inflows [4]. So it is on great importance to investigate specific determinants for the FDI attraction in Ukraine.

Choosing certain markets and economies to implement an investment project MNCs analyze many factors. A wide range of specific host factors for the MNCs is generally divided into two broad groups: traditional economic factors and institutional factors [5]. Traditional economic factors are based on J. Dunning eclectic paradigm OLI, which suggests three basic conditions for making investment decisions by MNCs [1]:

- ownership (O-advantages): technology, management and organizational skills, marketing experience, brand, image, access to market, finance resources;
- locations (L-advantages): broad competitiveness of the recipient country, production costs, tariffs, taxes, transportation costs, government policy, political risk, geographical location, infrastructure development;
- internalization (I-benefits): the opportunity to get better results in a foreign country without local distributors and licensees.

This model consists of objective and subjective components and depends on the type of activity, the company specificity and the expected and actual benefits provided by the recipient country to the investor.

The desire of corporations to invest abroad increases with the O-advantages that need to be weighed against the benefits of competitors, as well as the growth in profits or benefits resulting from L-benefits in the recipient country. J. Dunning's eclectic paradigm is an "exhaustive" theory that explains all types of internationalization of the economy in accordance with the foreign investor's preferences. The company, which has both comparative (O) and international (I) advantages, decides to invest capital abroad when L-advantages exist outside its country of origin. Conversely, a company with the same O- and I-advantages prefers to export goods and services if the potential recipient country offers weak L-advantages. Where the firm unable to protect its competitive advantage, it may be forced to sell licenses to foreign enterprises, supporting production volumes in the domestic market.

Institutional perspective of MNCs has gained a much wider audience recently. It focuses explicitly on the embeddedness of firms into local institutional environments. The Agreement was signed on joining the Declaration on International Investments and Multinational Enterprises, Guidelines for Multinational Companies and procedural decisions of the OECD Council between the Government of Ukraine and the OECD on March 15, 2017. It helps Ukraine to implement international standards for investment activity and corporate social responsibility. In accordance to this, the National Contact Point was established under the Ministry of Economic Development and Trade.

Based on our research we concluded the necessity of further development of strategic region specific assets as the location advantages of the target regions. Such strategic assets are human capital, concentrated knowledge pools, highly skilled labour and technology oriented infrastructures.

## References

1. Dunning, J.H. and Lundan, S.M. (2008): Institutions and the OLI paradigm of the multinational enterprise. *Asia Pacific J Manage*, 25, pp. 573-593.
2. Mathews, J. A. (2006). Dragon multinationals: New players in 21st century globalization. *Asia Pacific Journal of Management*, 23, 5-27.
3. Tridico, P. (2011): *Institutions, Human Development and Economic Growth in Transition Economies*, Palgrave Macmillan
4. UNCTAD (2019): *World Investment Report 2019: key messages and overview*.
5. Zvirgzde, D., Schiller, D.; Diez, J. R. (2013) : Location choices of multinational companies in Ukraine, 53rd Congress of the European Regional Science Association: "Regional Integration: Europe, the Mediterranean and the World Economy", 27-31 August 2013, Palermo, Italy, European Regional Science Association (ERSA), Louvain-la-Neuve

# ЗМІСТ

## СЕКЦІЯ 1

### МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

<i>Алхатіб Файсал</i> Особливості системи адаптивного управління будівельними підприємствами.....	2
<i>Бачинська О.М., Гуменюк І.Л.</i> Місце SWOT-аналізу у стратегічному плануванні розвитку закладу вищої освіти.....	4
<i>Беренда С.В., Левченко В. В.</i> Цифрова трансформація: quo vadis Ukraine.....	6
<i>Бугасва М.В.</i> Стратегічне управління підприємством з урахуванням позиції зацікавлених сторін...	8
<i>Великих К.О.</i> Стратегія маркетинг-менеджменту в процесі трансформації регіональної економіки.....	11
<i>Волкова М.В.</i> Теоретичні основи управління інтелектуальним потенціалом організації.....	13
<i>Вороніна А.В., Марченко О.О.</i> Аналіз методів визначення людського капіталу.....	15
<i>Вороніна А.В.</i> Дослідження та шляхи реформування ринку праці у Дніпропетровській області.....	18
<i>Вороніна О.О.</i> Фінансове планування та бюджетування комунальних підприємств України.....	19
<i>До Тхі Мінх Тхао, Бузинник Ю. С.</i> Інтелектуально-кадровий потенціал як складова економічної безпеки та розвитку підприємства.....	20
<i>Догодіна В.Ю.</i> Тенденції розвитку ринку освітніх послуг в Україні.....	22
<i>Живко З.Б., Воронка О.З., Кухарська Л.В.</i> Взаємозв'язок категорій «небезпека», «ризик», «загроза» стосовно соціально-економічної системи.....	24
<i>Кириченко О.С., Жигалкевич Ж.М.</i> Щодо суті антикризового управління підприємством.....	27
<i>Козирєва О.В., Іванов М.Є.</i> Методи управління проектними ризиками в ІТ-компаніях.....	28
<i>Кондратенко Н.О.</i> Основні принципи та методи управління ефективністю діяльності промислового підприємства.....	30
<i>Копитець Н.Г., Волошин В.М.</i> Трансформаційні процеси на ринку м'яса.....	32
<i>Коркушко О.Н.</i> Складові менеджменту як запорука розвитку соціально-економічних систем.....	35
<i>Кучер М.М Чернявський М.В.</i> Проблемні ситуації у сфері управління організаційним розвитком підприємств та напрями їх вирішення.....	37
<i>Лисак В.М.</i> Аналіз життєвого циклу економічної інформації та формування її потоків на машинобудівному підприємстві.....	39
<i>Мацьків Г.В.</i> Використання маркетингового інструментарію при інтернет-страхуванні.....	41
<i>Мирончук З.П., Андрушко Р.П.</i> Enterprise information security in the conditions globalization of the society.....	43
<i>Михайловська О.В., Михайловська А.І.</i> Аналіз стану виробництва паперових склянок в Україні....	44
<i>Нескородєва І.І., Савченко В.О.</i> Factors developing of commercial intermediation in the business environment of Ukraine.....	47
<i>Нікітюк В.Г.</i> Впровадження логістичної діяльності у практику машинобудівних підприємств.....	50
<i>Новіков Д.А.</i> Система управління запасами виробничого підприємства.....	51
<i>Новікова М.М.</i> Місце мотивації персоналу в системі управління бізнесом.....	53
<i>Носова О.В., Носова Т.Ю.</i> Конкурентне середовище як умова конкурентних переваг підприємства.....	54
<i>Пархоменко О.С., Андрєєва К.О.</i> Медіація як складова управління конфліктами.....	57
<i>Пахаренко О.В.</i> Концептуальні підходи щодо сутності економічної категорії «бізнес-мережа».....	59
<i>Поддубная В.О., Тищенко Ю.О., Каптан Т.І.</i> Інноваційні підходи в організації і управлінні сільськогосподарським виробництвом в Україні.....	62
<i>Помаз О.М., Помаз Ю.В.</i> Досвід використання альтернативних джерел енергії та економії енергоресурсів в Україні.....	64
<i>Радіонова Л.О.</i> Партисипативність як механізм реалізації потенціалу «бебі-бумерів» в управлінні містом.....	66
<i>Скалянський С.А., Хоменко К.І.</i> Ефективність сталого виробництва продукції рослинництва.....	69
<i>Смірная С.М.</i> Соціально-економічна безпека в контексті процесів глобалізації.....	72
<i>Смолінський В.Б., Смолінська С.Д.</i> Управління інформаційним забезпеченням у процесі реалізації державної стратегії соціально-економічного розвитку.....	74
<i>Тертична О.В., Запорожець Г.В.</i> Адаптація працівників на підприємстві.....	75
<i>Тищенко Ю.О., Попова В.М. Скопик В.М.</i> Актуальні проблеми менеджменту українських підприємств в умовах розвитку економіки та їх вирішення.....	76
<i>Третяк В.П., Бакуменко К.А.</i> Управління персоналом у забезпеченні бізнес - процесів підприємства.....	77

<i>Шевченко В.С.</i> Specificity of enterprise personnel management in the conditions of innovative activity...	79
<i>Шкарупа К.В.</i> Особливості розробки та впровадження системи мотивації працівників на підприємствах України.....	81
<i>Янишин Я.С., Мацьків Г.В.</i> Розвиток агромаркетингу на сільськогосподарських підприємствах.....	83
<i>Янишин Я.С.</i> Роль логістики в системі менеджменту сільськогосподарського підприємства.....	86

#### СЕКЦІЯ №2

### РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

<i>Авербух Г. М.</i> Адаптація зарубіжного досвіду підготовки персоналу публічної служби.....	88
<i>Александрович А.Р.</i> Механізми державного регулювання інноваційною діяльністю в Україні.....	89
<i>Альошина І.В., Дегтяр О.А.</i> Роль публічного управління та адміністрування у розвитку проектного підходу в сервісно-орієнтованій державі.....	91
<i>Бачек С.В., Бельська Т.В.</i> Територіальна громада як основа місцевого самоврядування в Україні...	94
<i>Биркович Т.І., Кабанець О.С.</i> Правова держава як невід'ємна складова системи публічного управління та адміністрування.....	95
<i>Бурсак А.В., Дегтяр О.А.</i> Міждисциплінарний підхід публічного управління процесами забезпечення якості життя в умовах сталого розвитку.....	97
<i>Галай А.О., Вороніна О.О.</i> Проблеми практичного впровадження сучасних методів міського управління.....	98
<i>Гнатенко М.К.</i> Зв'язки з громадськістю як комунікаційний аспект публічного управління.....	100
<i>Дегтяр О.А.</i> Роль публічного управління та адміністрування у розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальних викликів.....	102
<i>Додіван О.В., Бельська Т.В.</i> Особливості появи інноваційного лідерства.....	104
<i>Калашинова Х.І.</i> Strategic management decisions of the economic and social development of the state in the conditions of european integration.....	105
<i>Копанчук В.О.</i> Основні складові економічної безпеки.....	106
<i>Копанчук О.С.</i> Соціальна сфера як складова національної безпеки.....	108
<i>Кошляк І.І.</i> Громадянське суспільство: ознаки, проблеми та розвиток його становлення в Україні....	109
<i>Курисько І.В.</i> Маркетинговий механізм державного регулювання кадрового потенціалу закладів вищої освіти.....	112
<i>Кушнір Л.А.</i> Стан та перспективи інвестиційної привабливості Поділля.....	114
<i>Ладонько Л.С., Михайловська О.В.</i> Управління змінами в публічній сфері.....	117
<i>Левчишин С.О., Новікова М.М.</i> Ресурсний потенціал об'єднаної територіальної громади як об'єкт управління в процесі розвитку території.....	119
<i>Малецька О.І., Ціцька Н.С.</i> Податкові зміни в адмініструванні акцизного податку.....	121
<i>Миколаєць О.О.</i> Типологізація державної соціальної політики.....	122
<i>Мітрохін В.С., Дегтяр О.А.</i> Фінансова децентралізація як умова забезпеченні сталого розвитку регіонів.....	124
<i>Мовчан С.А., Дегтяр О.А.</i> Вища освіта в умовах глобальних викликів: ноосферний аспект.....	126
<i>Наконечна І.М., Калашинова Х.І.</i> Проблематика кадрового забезпечення реалізації механізмів державної політики в Україні.....	127
<i>Новікова Н.Л., Притула К.В.</i> Комунікаційна взаємодія органів державної влади з громадськістю...	128
<i>Новікова Н.Л., Руценко Р.С.</i> Інструментарій місцевої демократії.....	129
<i>Орлова Н.С.</i> Напрямки реалізації державної економічної політики на регіональному рівні.....	131
<i>Острогляд О.Г.</i> State governance of the socio-economic system of the region.....	133
<i>Пастух К.В.</i> Зарубіжний досвід формування механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів у сфері публічного управління.....	135
<i>Романенко Є.О., Мартишин Д.С.</i> На Україні з'явиться нове національне агентство.....	137
<i>Серкова Н.А.</i> Пряма і непряма участь держави у розвитку освітньої системи України.....	140
<i>Тульчинська С.О., Солосіч О.С.</i> Дослідження проблеми підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств в контексті розвитку соціально-економічних систем регіону.....	142
<i>Фоміченко С.П., Дегтяр О.А.</i> Інноваційні механізми публічного управління соціально-економічним розвитком регіонів.....	143
<i>Шапран А.С., Дегтяр О.А.</i> Державне регулювання економічного розвитку регіонів України.....	145
<i>Шаруда О.М.</i> Конститутивні положення публічного адміністрування у сфері освіти.....	147
<i>Швед А.Б.</i> Вплив державної політики на управління економічним розвитком регіонів.....	150
<i>Швець В.А.</i> Реалізація національної екологічної політики як основа соціально-економічного розвитку країни.....	152

СЕКЦІЯ №3  
СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНОГО  
ГОСПОДАРСТВА

<i>Влащенко Н. М.</i> Управління послугами санаторно-курортних підприємств.....	154
<i>Мелешко К.К.</i> Вплив туристсько-рекреаційного потенціалу на розвиток регіонів.....	156
<i>Мирошніченко Є. О., Оболенцева Л.В.</i> Мотивація персоналу як фактор підвищення ефективності системи управління на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.....	157
<i>Оболенцева Л.В.</i> Туристичний імідж як інструмент підвищення ефективності маркетингу території....	159
<i>Писарева І.В., Григорян Д.М.</i> Організаційна культура як важель управління сучасним туристським підприємством.....	160
<i>Плаксії Д.В., Оболенцева Л.В.</i> Можливості формування лояльності персоналу туристського підприємства з використанням системи компенсацій.....	162
<i>Покоłodна М. М., Юдіна Н.Г.</i> Координаційний центр та конвеншн-бюро як ефективні органи управління розвитком ділового туризму в державі.....	163
<i>Радіонова О.М.</i> Інноваційні принципи розвитку професійної туристської освіти.....	166
<i>Сеґеда І.В.</i> Інвестиційна діяльність в готельному господарстві.....	169
<i>Харитоненко Д.В., Кириченко С.О.</i> Проблеми розвитку туризму в Україні.....	172

СЕКЦІЯ №4  
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ  
В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

<i>Боровик М.В.</i> Організація управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням.....	174
<i>Бублій М.П.</i> Функціональні характеристики сучасних інформаційно-технологічних факторів як імперативу переходу до моделі публічного управління.....	175
<i>Гайдученко С.О., Лях Ю.І.</i> Блокчейн як сучасна інформаційна технологія в державному управлінні.....	177
<i>Свирида О.В., Герасимова Т.І.</i> Інформатизація, як основа розвитку економіки.....	179

СЕКЦІЯ №5  
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ, БАНКІВСЬКИМИ УСТАНОВАМИ ТА СТРАХОВИМИ  
КОМПАНІЯМИ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

<i>Желай О.В.</i> Напрями вдосконалення податкового стимулювання інноваційної діяльності в системі державного регулювання.....	182
<i>Колодій А.В.</i> Application of the experience of european countries in reforming of the pension system of Ukraine .....	184
<i>Круш П.В., Голуб М.О.</i> Сучасні проблеми підвищення дохідності підприємств галузі мобільного зв'язку.....	186
<i>Лаврук Н.А.</i> Динаміка розвитку ринку страхування в Україні.....	188
<i>Марків Г.В.</i> Напрямки підвищення ефективності державного впливу на розвиток страхування послуг, пов'язаних з туристичною діяльністю.....	191
<i>Мартин О.М., Живко З.Б., Стеців І.І.</i> Система управління оборотними активами підприємства: структура та її формування.....	193
<i>Попова О.В., Вороніна О.О.</i> Управління витратами та основні шляхи зниження собівартості продукції в сучасних умовах .....	195
<i>Гнатишин Л.Б., Прокопишин О.С.</i> Страхування життя як важлива складова ринку страхування... ..	197
<i>Томашевський Ю.М.</i> Державна підтримка страхування сільськогосподарських культур: закордонний досвід та можливості його застосування в Україні.....	199
<i>Ясіновська І.Ф.</i> Проектне фінансування в Україні: об'єктивна необхідність та проблеми.....	202

СЕКЦІЯ №6  
УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

<i>Бурмака Т.М.</i> Пріоритетність реалізації проектів розвитку міста.....	204
<i>Вавренюк С.А.</i> Problems and prospects of development of higher education in Europe.....	205
<i>Грицаєнко Г.І., Грицаєнко І.М.</i> Роль аналізу інвестиційного розвитку підприємств технічного сервісу в системі його управління.....	208
<i>Грицаєнко М.І., Грицаєнко Г.І.</i> Управління інвестиційно-інноваційним розвитком торговельного підприємництва.....	211
<i>Малкіна Є.В., Кириченко С.О.</i> Соціально-культурні особливості України.....	214
<i>Шара В.І., Маслак О.І.</i> Складові інноваційної безпеки: особливості визначення.....	216
<i>Плотницька С.І.</i> Multinational companies' activities in Ukraine .....	217

## **МАТЕРІАЛИ**

*II Міжнародної науково-практичної  
інтернет-конференції*

### **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

12 березня 2020 року

*Матеріали друкуються в авторській редакції*

**Технічний редактор Швед А. Б.**

**Комп'ютерна верстка Фесенко Л. О.**