



МДПУ

імені Богдана Хмельницького

Більше, ніж університет!

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА
ХМЕЛЬНИЦЬКОГО,
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ «КІЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ
ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М.
БЕКЕТОВА
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ІМЕНІ
АКАДЕМІКА В. ЛАЗАРЯНА
НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

Матеріали всеукраїнської науково-практичної
конференції

9-10 грудня 2021, Мелітополь

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО,
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ «КИЇВСЬКИЙ ПОЛТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ
ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ІМЕНІ АКАДЕМІКА В.
ЛАЗАРЯНА
НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

**Матеріали Всеукраїнської науково-практичної
конференції**

(9-10 грудня 2021, Мелітополь)

м. Мелітополь, Україна

2021

Ухвалено вченою радою факультету інформатики, математики та економіки Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького (протокол № 9 від 18 січня 2022 року).

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова оргкомітету – Солоненко А.М., доктор біологічних наук, професор, ректор МДПУ імені Богдана Хмельницького

Заступники голови оргкомітету:

Петренко В.А., кандидат економічних наук, доцент, декан факультету інформатики, математики та економіки

Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Члени оргкомітету:

Череп А. В., доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Запорізького національного університету

Ломовських Л.О., доктор економічних наук, професор кафедри глобальної економіки Державного біотехнологічного університету

Петренко В.О., заслужений діяч науки і техніки України, доктор технічних наук, професор, кафедри інтелектуальної власності та управління проектами Національної металургійної академії України

Чижова В.І., доктор економічних наук, професор кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Захарова Н.Ю., кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Рубцова Н.М., кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Данилова О.А., кандидат економічних наук, ст. викладач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Щебликіна З.В., ст. викладач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Ніколаєвич О.В., асистент кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Муртазієв Е.Г., кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри математики і фізики МДПУ імені Богдана Хмельницького, голова ГО «Ком'юніті плюс»

Воліна Т.М., кандидат технічних наук, доцент кафедри проектування технічних систем Сумського національного аграрного університету

Тарельник Н.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри проектування технічних систем Сумського національного аграрного університету

Захаров М.М., кандидат технічних наук, доцент кафедри освітніх та інформаційних технологій Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти

Головний редактор

Павленко Олександр Михайлович, к.т.н., доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького.

Технічні редактори

Ніколаєвич Олександра Вікторівна, асистент кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького.

Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 9-10 грудня 2021 року, м. Мелітополь. 2021. – 214 с.

Збірник містить стислий виклад доповідей і повідомлень учасників всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення», спрямованих на пошук шляхів розвитку менеджменту, бізнесу та маркетингової діяльності підприємств в умовах трансформаційних змін в економіці України.

УДК 330.131.5(477)(062.552)

© МДПУ, 2021

ЗМІСТ

<i>Абдултайрова Е. Р., Тепляков М.О., Орлов І.О.</i> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	8
<i>Андрієвський А.Ю.</i> ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ	11
<i>Баб'як М.О., Бабік Л.А., Беляєва В.В.</i> ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ТА СТРУКТУРА ПРОБЛЕМНО-ОРІЄНТОВАНОЇ ОБЧИСЛЮВАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПРОГНОЗУ ЗАБРУДНЕННЯ АТМОСФЕРИ	15
<i>Данилова О.А.</i> УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВЧИТЕЛЯ	19
<i>Данилова О.А., Голенкова Н.Ю., Марінова О.І.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ ЯК ШЛЯХ ДО СТАБІЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ В ОТГ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ	25
<i>Данилова О.А., Корзун О.І., Корзун К.М.</i> МОЛОДІЖНА МІГРАЦІЯ ДО МІСТ – ОСНОВНА ПРОБЛЕМА СІЛЬСЬКИХ ОТГ УКРАЇНИ	29
<i>Данилова О.А., Петракова М.А., Терьохін І.В.</i> АНАЛІЗ ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ	34
<i>Данилова О.А., Рулевська Ю.О., Савченко А.С.</i> ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ОТГ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ	38
<i>Данилова О.А., Ткаченко Л.С., Захаров І.О.</i> ПІДПРИЄМНИЦТВО – ЯК ОСНОВНИЙ ШЛЯХ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	42
<i>Данилова О.А., Шаповалова Н.О., Северенчук А.К.</i> АНАЛІЗ ПОЗИТИВНИХ ТА НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	47
<i>Дем'яненко Д.В., Гришина Т.В., Букрєєва Н.П.</i> РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	51
<i>Денисенко М.С., Осмаковський М.Ю., Мотора А.І.</i> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ	55
<i>Єфремова Н.О., Демчук В.О.</i> АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ АГРОФІРМИ	59

<i>Захарова Н.Ю.</i> ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ	62
<i>Захарова Н.Ю., Божко Н.О., Запара Т.Г.</i> УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕННЯМ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	67
<i>Захарова Н.Ю., Власенко О.О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВИХ КОШТІВ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ	70
<i>Захарова Н.Ю., Задніпренко М.А., Масловська О.Ю.</i> ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ОСНОВА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	75
<i>Захарова Н.Ю., Покотило М.С., Нечипась С.І.</i> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	79
<i>Захарова Н.Ю., Шаясюк І.А., Овсяннікова К.О.</i> ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	82
<i>Коваленко В.Л., Калугіна К.Ю., Денисенко Н.В.</i> ПЕРСОНАЛ-СТРАТЕГІЯ ЯК СТРИЖЕНЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА НЕОБХІДНА СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ	85
<i>Кулинич К. В.</i> СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ	89
<i>Ломовських Л.О., Марченко М.В.</i> МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	93
<i>Макаренко О.І., Гушан А.М.</i> МОДЕЛЮВАННЯ ОБСЯГІВ РЕАЛІЗОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ	95
<i>Макарова Л.Д., Кузнецов В.В., Петренко В.О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ	97
<i>Малтиз В.В., Черната Г.С.</i> ЗАХОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ	102
<i>Ніколаєвич О.В., Субханкулов Т., Віслогузова М.О.</i> РИЗИКИ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	106
<i>Ніколаєвич О.В., Яценко В.О.</i> ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	109

Новоселець А.І. ІННОВАЦІЙНА УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	112
Павленко І.А. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РИНКУ ПОБУТОВОЇ ХІМІЇ В УКРАЇНІ	117
Павленко Л.Л., Павленко М.Г. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	120
Павленко О.М. НАСТІЛЬНА ГЕОІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ARCVIEW ТА ЇЇ ДОДАТКИ	124
Павленко О.М., Артемчук В.В., Корзун Н.І. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО-ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ ЗДОБУВАЧІВ ЗВО	128
Павленко О.М., Васильченко Т.В., Коваленко О.В. МОДЕЛЬ ПРОЦЕСУ ТА ФАЗИ КОНФЛІКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	132
Павленко О.М., Заходякіна Т.О., Овечко С.В. СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ	135
Павленко О.М., Савгір В.А., Андрющенко О.Ю. АВТОМАТИЗОВАНЕ ПРОЕКТУВАННЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНУ СПОРУД БІОХІМІЧНОЇ ОЧИСТКИ СТІЧНИХ ВОД	138
Пасічник А.С., Пододна А.П., Сафонова І.Я. ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	141
Пермякова Я.Ю. ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	144
Петренко В.А., Козарик І.П. ФІНАНСОВА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА: ОСНОВНІ МЕТОДИ КОНТРОЛЮ	148
Пороник В.А., Калегін Ю.В., Кузнєцов І.О. УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ПРИШИБСЬКОМУ ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	151
Пюрко В. Є., Петренко В.А. УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОРЕКЦІЙНО-РОЗВИТКОВОЇ ОСВІТИ В ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ	155
Рубцова Н.М. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ГАЛУЗІ СТРАХУВАННЯ: ОГЛЯД ТА ПЕРСПЕКТИВИ	160

<i>Рубцова Н.М., к.е.н., Алідінова Е. С.</i> СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	165
<i>Рубцова Н.М., Альохіна А. О., Бабак А.І.</i> МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ НА HANDMADE-РИНКУ	168
<i>Рубцова Н.М., Васильчук А.С.</i> ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	171
<i>Рубцова Н.М., Шилов В. М.</i> ОСНОВИ БЕЗКОНФЛІКТНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	175
<i>Сіменович Л.В., Чеботар А.С., Сimoniш С.М.</i> УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ	178
<i>Стоматов С.О., Дияк М.М., Горбачова О.О.</i> БІЗНЕС- ПЛАНУВАННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ	181
<i>Товстохатько Є.С., Чеховський І.В., Ковін Д.М.</i> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ: СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ	184
<i>Хохуда А.В., Резник Д.А., Кашиніков М.В.</i> ВЛИВ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	187
<i>Цахно О.В., Жмаєв О.О., Олійник В.В.</i> МЕТОДИ ТА ПРОЦЕДУРИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ОБДАРОВАНОСТІ У ДІТЕЙ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ	191
<i>Шibaєва Н. В., Блохіна А. С., Ушенко В.О.</i> ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: ЗДОБУТКИ І ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО ЕТАПУ	195
<i>Шишко А.В.</i> ФІНАНСОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОЛІПШЕННЯ	200
<i>Щебликіна З.В., Підгаєцька Т.О., Одинок О.І.</i> СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАПОРУКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	204
<i>Щебликіна І. О., Щебликіна З.В.</i> РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	207
<i>Щебликіна І. О., Щебликіна З. В.</i> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	210

*Абдултайрова Е. Р., Тепляков М.О., Орлов І.О.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

Особливості організації діяльності страховика визначаються своєрідністю страхового процесу: на його вході та виході перебувають фінанси, які лише тимчасово знаходяться у страховика, який приймає від страхувальника гроші в обмін на послугу, яку надасть у майбутньому як страхові виплати тим страхувальникам, що зазнають збитків. Ця особливість потребує певних гарантій щодо здатності страхової компанії відповідати за своїми зобов'язаннями перед страхувальниками. Однією із гарантій є фінансова стійкість страховика. Вона постійно перебуває в центрі його уваги та пов'язана з тарифною, фінансовою, інвестиційною і перестраховальною політикою [1].

Фінансова стійкість як економічна категорія – це головний чинник стабільної діяльності суб'єкта господарювання, який має зберігатися незалежно від ступеня негативного впливу на неї зовнішніх і внутрішніх чинників. Зовнішні чинники умовно можна поділити на дві групи:

1) перша – чинники безпосереднього впливу, які досить швидко відображаються на рівні фінансової стійкості,

2) друга - чинники опосередкованого впливу, які мають довготривалу дію на рівень фінансової стійкості [2].

До чинників першої групи можна віднести: несприятливі зміни законодавства, погіршення економічного становища і підвищення ступеня ризиків у галузі, зростання рівня конкуренції, посилення податкового тягара тощо.

До другої – ускладнення політичної ситуації, погіршення умов зовнішньоекономічної діяльності, несприятливу кон'юнктуру на міжнародних ринках, стихійні лиха, зміну системи цінностей у суспільстві й технологічного устрою [2].

Слід звернути увагу на те, що зовнішні чинники майже не піддаються контролю і страховій компанії досить складно ефективно протистояти їм, тому можливість ефективно управляти внутрішніми чинниками є визначальним для розвитку і розширення діяльності страховика [3].

В економічній літературі існує безліч способів та методів управління фінансовою стійкістю, але вони здебільшого є здобутками закордонних авторів та не завжди є адекватними в українських умовах господарювання. Тому, вважаємо за необхідне скористатися методами, що запропоновані вітчизняними вченими та які можуть бути адаптовані для страховиків України.

До методів управління фінансовою стійкістю страхової компанії можна віднести наступні:

- управління розрахунком страхових тарифів;
- управління структурою капіталу (розміром власних коштів: статутним фондом, спеціальними та резервними фондами, нерозподіленим прибутком, вільними резервами);
- управління страховими резервами щодо суми страхових зобов'язань та правильним розміщенням резервів;
- управління страховим портфелем;
- управління перестраховальними операціями;
- управління фінансовою рентабельністю (управління формуванням прибутку, управління середньозваженою вартістю капіталу);
- управління формуванням фінансових ресурсів підприємства (управління формуванням власних фінансових ресурсів та управління формуванням позикових фінансових ресурсів);
- управління фінансовими ризиками;

- управління фінансовими інноваціями (впровадження сучасних фінансових технологій та впровадження ефективних організаційних систем управління);

- антикризове фінансове управління.

Одним із найбільш актуальних у сучасних умовах функціонування ринкової економіки критерієм забезпечення стабільної діяльності страховика є здійснення антикризового менеджменту. Підрозділи управління страхової компанії мають оцінювати причини та наслідки негативних факторів в економіці на основі наявної коротко- та довгострокової стратегії антикризових заходів [4].

Одним із методів ризик-менеджменту є диверсифікація страхового портфеля.

Не менш важливою складовою фінансової стабільності страхової компанії є ефективна тарифна політика, від якої залежить вартість страхових послуг. Під час визначення тарифної ставки головним завданням є оцінка ймовірної суми збитку, що припадає на одиницю страхової суми.

Механізм перестраховування як гарантія стійкого функціонування страхової компанії захищає страховика від фінансових збитків, яких він би зазнав, не маючи перестрахового покриття [5].

Отже, вказані напрямки, що спрямовані на підтримку фінансової стійкості страхової компанії є системою цілеспрямованих дій щодо максимального обмеження і попередження будь-якого ризику. Сам процес управління ризиками повинен містити аналіз, контроль та фінансування ризику, та здійснюватися ще до укладання договору страхування або ж існують можливості коли управління ризиком відбувається у процесі дії договору страхування. Вказані пропозиції щодо покращення процесу управління фінансовою стійкістю, перш за все, вплинуть на підвищення прибутковості страховика, і, відповідно, на ефективність його діяльності та поліпшення фінансових показників [6].

Список використаних джерел

1. Внукова Н. М., Успенко В. І., Временко Л. В. Страхування: теорія та практика: навч.-метод. посіб. Харків: Бурун Книга. 2004. 376 с.
2. Страхування: Підручник / За ред. В.Д. Базилевича. Київ: Знання, 2008. 1019 с.
3. Щербань О.Д. Джерела забезпечення фінансової надійності страховика. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Науковий журнал. Серія: Економічні науки.* 2015. № 3 (80). С. 222-230
4. Озерова А. Г., Левкович О. В. Управління фінансовою стійкістю страхової компанії. *Бізнес Інформ.* 2020. № 7. С. 230-235. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/upravlinnya-finansovoyu-stiykistyuu-strahovoyi-kompaniyi.pdf>
5. Галушак В. В. Перестрахування як необхідна умова забезпечення фінансової стійкості та нормальної діяльності страховика. *Економіка і суспільство.* 2016. № 2. С. 513–517. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/91.pdf
6. Богріновцева Л. М., Чамор Г. С. Напрямки вдосконалення фінансової стійкості страхових компаній України. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України: електронне наукове видання / За ред.: М. О. Кужелева.* 2019. № 2. С. 20-32. URL: http://ir.nusta.edu.ua/bitstream/123456789/5124/1/4724_IR.pdf

*Андрієвський А.Ю.
здобувач вищої освіти ступеня магістр
Мелітопольський державний педагогічний університет
ім. Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь*

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

Одним з пріоритетних завдань держави є цифровізація управління. Цей факт обумовлений інтенсивним процесом інформатизації сучасного суспільства. Запровадження електронних технологій в адмініструванні відкриває нові можливості на шляху до підвищення рівня його ефективності, економії ресурсів та часу, демократизації публічного управління. Проте

широкомасштабна цифровізація певною мірою може бути небезпечною. Це пов'язано з таким явищем як кіберзлочинність. Тому для підвищення ефективності публічного управління у процесі застосування цифрових технологій мають дотримуватися певні умови.

Окремі аспекти функціонування системи електронного управління досліджували такі науковці, як А. А. Асанова, В. М. Грудницький, О. М. Ємельяненко, А. М. Митко, В. О. Коновал, В. П. Пархоменко, Д. Белл, А. Турен, М. Мак-Люен, Й. Масуд, О. Тоффлер, С. Гантингтон, М. Кастельс, та ін. Проте комплексних досліджень, присвячених визначенню ролі та значення цифрових технологій у публічному управлінні на сучасному етапі державного розвитку, в Україні недостатньо.

Метою статті є дослідження використання інформаційних та цифрових технологій в управлінні та адмініструванні в Україні та за кордоном.

Останнім часом усе частіше науковцями порушується питання удосконалення системи державного урядування з використанням новітніх інформаційних технологій. Це пов'язано, в першу чергу, із тим, що світ стає більш розвиненим, динамічним, мобільним і вимагає нових підходів до організації суспільного й політичного життя. З метою ефективного здійснення публічного управління варто правильно розуміти концептуальні засади [1].

Розглядаючи історичну складову поняття “інформаційне суспільство”, варто зазначити, що вперше воно з'являється в 60-х роках в японському місті Нарівні. Разом із ним використовуються такі терміни як “постіндустріальне суспільство” та “суспільство знання”. Якщо розглядати більш точно, термін “інформаційне суспільство” був використаний в Японії у 1966 р. в доповіді групи з наукових, технічних і економічних досліджень, в якій стверджувалося, що інформаційне суспільство являє собою суспільство, в якому в достатній кількості високоякісної інформації, а також є всі необхідні кошти для її розподілу. В ті часи на заході вважалося, що розвиток обчислювальної та інформаційної техніки є основою формування інформаційного суспільства; інформація набуває глобального характеру; на рух інформаційних потоків вже істотно не

впливають державні кордони і різні бар'єри, зрештою, спроби обмежити вільне поширення інформації шкодить тій стороні, яка прагне внести такого роду обмеження; значно виросли можливості збору, обробки, зберігання, передачі інформації, доступу до неї; зростає вплив інформації [2].

Розвиток інформаційного суспільства, як визначальна тенденція сьогодення, неодмінно веде до серйозних трансформацій у системі публічного управління. Ці перетворення пов'язані не лише з необхідністю участі держави у створенні базових політичних, економічних, соціальних, технічних, технологічних передумов для становлення електронної демократії, поступального розвитку електронного урядування. Сама система публічного управління має адаптуватися до реалій інформаційного суспільства, за якого кожен громадянин може створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися та обмінюватися інформацією та знаннями, використовувати інформаційні технології для розширення можливостей реалізації власного потенціалу, сприяти суспільному і особистісному розвитку, підвищувати якість життя та створювати умови для відкритого і прозорого публічного управління [3].

У Рекомендаціях Комітету Міністрів Ради Європи щодо електронного урядування вказується на суттєві переваги використання інформаційно-комп'ютерних технологій у сфері надання публічних послуг (електронних послуг), до яких віднесено: покращення загальної доступності, повноти та зручності користування публічними послугами; орієнтація публічних послуг передусім на потреби користувачів; забезпечення рівності у доступі громадян до участі у прийнятті публічно-владних рішень, що сприяє соціальній згуртованості населення [4].

20 вересня 2017 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України № 649-р було схвалено Концепцію розвитку електронного урядування в Україні до 2020 року, в якій визначено, що електронне урядування - форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого

самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян. Метою створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд» є забезпечення відкритості діяльності органів державної влади та реалізації громадянами конституційних прав на участь в управлінні державними справами, підвищення ефективності діяльності органів державної влади всіх рівнів [5].

Електронний уряд представлений трьома складовими: громадяни, бізнес та держава. Всі ці компоненти взаємодіють між собою [6].

Також майже кожен орган державної служби має офіційний сайт, що значно полегшує отримання державних послуг [7].

У країнах Європи також використовується система електронного уряду. Європейський Союз склав та описав 20 послуг, які повинні бути впроваджені в цифровому вигляді. Це директива ЄС і її повинні дотримуватися усі країни.

Отже, спираючись на дослідження цифровізації в інших країнах, можна зробити висновок, що електронне управління – досить складний процес. З метою зменшення кількості помилок та недоліків, Україні слід ретельно проаналізувати досвід європейських країн. Адже в Україні ще не повністю розроблено власну Концепцію формування інформаційного суспільства, хоча у цьому напрямку спостерігаються позитивні зрушення. Проте, головною умовою успішної розбудови інформаційного суспільства в Україні має бути узгодженість дій усіх гілок влади, а також усіх її рівнів – від центрального до органів місцевого самоврядування з метою поєднання зусиль на стратегічних напрямках.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p>.

2. Тоффлер Э. Третья волна : [пер. с англ.] / Э. Тоффлер. – М. : АСТ, 2004. – С. 20–51, 618–698.

3. Пахнін М. Л. Вплив інформаційного суспільства на розвиток системи публічного управління» / М. Л. Пахнін // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 4 (51). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/09.pdf>.

4. Electronic governance (“e-governance”): Recommendation Rec (2004) 15 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 15 December 2004 and explanatory memorandum. [Electronic resource]. – Access: [https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/E-governance/Key_documents/Rec\(04\)15_en.pdf](https://www.coe.int/t/dgap/democracy/Activities/GGIS/E-governance/Key_documents/Rec(04)15_en.pdf)

5. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p>.

6. Електронний уряд для початківців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://24tv.ua/special/egovernment/> – Назва з екрану

7. Т. V. Holoborodko INFORMATION TECHNOLOGIES USE IN PUBLIC ADMINISTRATION: UKRAINE'S EXPERIENCE AND EUROPEAN BENCHMARKS. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/39.pdf

*Баб'як М.О., Бабік Л.А., Бєляєва В.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ТА СТРУКТУРА ПРОБЛЕМНО- ОРІЄНТОВАНОЇ ОБЧИСЛЮВАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПРОГНОЗУ ЗАБРУДНЕННЯ АТМОСФЕРИ

На сучасному етапі «екологізації» наук, всіх сфер виробничої та невиробничої діяльності суспільства, існує потреба у підготовці та перепідготовці фахівців, які досконало володіють методами математичного

моделювання та процесів розповсюдження домішок у воді, повітрі та ґрунті, здатних ставити і вирішувати завдання управління якістю навколишнього середовища на етапах проектування, реконструкції та нормального функціонування промислових підприємств.

Для досягнення цих цілей необхідно розробляти проблемно-орієнтовані обчислювальні системи, що включають в себе банки даних, бібліотеки моделей, сервісні програми введення і виведення цифрової та графічної інформації, а також засоби діалогу, що забезпечують відому гнучкість роботи з системою в режимі навчання і дозволяють удосконалювати існуюче математичне опис на основі знань і попереднього досвіду.

Дана робота присвячена питанням розробки структури і сценарію роботи проблемно-орієнтованої обчислювальної системи прогнозу забруднення атмосфери, умовно названої ОРІЄНТ, призначеної для вирішення науково-дослідного, виробничого та навчального характеру.

Система ОРІЄНТ, що представляє собою сукупність технічних, інформаційних та методичних засобів, повинна забезпечувати:

- Інтерактивний режим організації обчислювального процесу;
- Автоматизацію вирішення завдань: прогнозу поширення домішок у приземному шарі атмосфери;
- Виявлення аномально працюють джерел;
- Оцінку запобігання економічного збитку від зниження навантаження на повітряний басейн;
- Контроль достовірності та повноти інформації на етапах її введення, зберігання і виведення;
- Обробку інформації в режимах «off-line» та «on-line»;
- Організацію виведення цифрової, текстової та графічної інформації.

При розробці структури програмного забезпечення системи були використані принципи структурного програмування. Компонентами системи повинні бути наступні підсистеми:

- ДП – забезпечує режим діалогу та координує використання всіх ресурсів системи;
- ПО – призначена для ознайомлення користувачів з можливостями системи для їх навчання;
- ПФЗ – забезпечує прийом, аналіз і корекцію запитів користувачів і формує завдання на виконання прогнозу;
- ПЗВ – призначена для виконання прогнозів за сценарієм в режимах «off-line» або «on-line», а також для аналізу точності прогнозів за моделями, вирішення завдань оцінки економічного збитку і виявлення аномально працюють джерел викидів шкідливих домішок;
- ПВД – виконує функцію генератора вихідний документації відповідно до затверджених на неї вимогами, а також запис результатів розрахунків бібліотеку архівів;
- ПВА – підсистема ведення архіву та підготовки статистичних даних про стан забруднення повітряного басейну за різні періоди часу, а також для тиражування результатів прогнозу;
- СУБД – система управління базами даних, що забезпечує супровід баз даних;
- БД – банк даних, який об'єднує такі бази даних: ІП – для зберігання інформації про координати і типах джерел домішок; СП – для зберігання інформації про властивості домішок та умови їх виділення (витратах, температурах, щільності і т.п.); БСА – для зберігання інформації про стан атмосфери (градієнтах температури, швидкостях вітру, режимі інсоляції і т.д.); ЕД – для зберігання інформації економічного характеру, пов'язаної з розрахунками збитків; ППП – для зберігання інформації про особливості підстильної поверхні тієї місцевості, в повітряному басейні якої здійснюється прогноз розповсюдження забруднення (коефіцієнти шорсткості, координати житлових зон та ін.).

Центральне місце в системі має бути відведено вирішенню завдань прогнозу рівня забруднення атмосфери. Найбільш часто використовуваними є

наступні моделі, які обов'язково повинні бути включені до складу бібліотеки моделей системи:

1. «Багатокоміркова» імітаційна модель розповсюдження домішок в повітряному басейні великих хімічних комбінатів Multibox, робота в режимі «off-line». Тип прогнозів: середньо – і довгострокові. Оцінка прогнозу - імовірнісна. Тип джерел: поверхневі і підняті (одиначні і групові).

2. Система факельних моделей працююча в режимі «Off-line». Тип прогнозів: коротко – і середньострокові. Оцінка прогнозу - імовірнісна. Тип джерел: одиначні, точкові, підняті.

3. Модель авторегресії і працює в режимі «on-line». Тип прогнозів: оперативні. Оцінка прогнозу - детермінована.

4. «Клубкова» модель виділення та поширення домішок, призначена для вирішення задач виявлення аномально працюючих і сточнік в режимі «on-line». Тип джерел: точкові, підняті. Оцінка прогнозу - детермінована.

5. Розрахунок запобігання шкоди від зниження навантаження на повітряний басейн, реалізований відповідно до рекомендацій роботи.

При виборі програмного середовища для розробки системи необхідно керуватися тим, що значна частина бази даних являє собою просторове картографічне представлення даних району розміщення промислового підприємства і його дослідження доцільно проводити з використанням підходів ГІС-технологій.

Компоненти ГІС ArcInfo (Особливо версії 8), розробленої фірмою ESRI, можуть стати універсальною базовою середовищем для інтеграції самих різних інформаційних технологій та побудови багатофункціональних корпоративних інформаційно-аналітичних і керуючих систем. Невід'ємними частинами таких систем мають бути серйозні комерційні реляційні СУБД (MS, SQL-Server, Oracle, Informix та ін.) і сервера баз просторових даних. У червні 2000 року фірма ESRI заявила про завершення розробок зі створення елементів системи ArcGIS. ArcInfo 8.1 (професійна система створення та підтримки баз просторових даних, електронної картографії з потужними функціями аналізу і

моделювання), ArcSDE 8.1 (сервер баз просторових даних) і ArcView 8.1 ("настільна" система створення, аналізу, редагування та друку карт, графіків, діаграм та їх компонок) представляють основну частину її складових елементів.

Список використаних джерел

1. Положення про Державну систему моніторингу довкілля. Постанова КМУ від 30.03.1998 р.-№391, м. Київ.
2. Національна доповідь про стан навколишнього середовища в Україні у 2000 р. // Міністерство екології та природних ресурсів України; Відп. за вип. О. Величко; Уклад. В. Романчук. – К., 2001. – 184 с.
3. Ж. Каленчук-Порханова, М. Мовчан., В.Поліщук. Про актуальність моніторингу навколишнього середовища// Рідна природа.- 2002 - №2. – С. 12-14.

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВЧИТЕЛЯ

Здавна модель школи, як освітнього процесу, була побудована таким чином, що вона відігравала роль, користуючись комп'ютерною термінологією, накопичувача та роздавача знань. На певний момент розвитку суспільства така система була ефективною та результативною. Але час іде і формуються нові правила та умови існування людства як цивілізаційної категорії. Все більше посилюється роль конкурентного середовища, яке висуває сучасні вимоги до самого процесу навчання та розвитку і становлення учня, як майбутнього учасника цього середовища.

Сучасний випускник школи повинен виступати продуктом роботи вчителя. У майбутньому цей продукт повинен бути конкурентоздатним на ринку праці:

- мати певний набір теоретичних знань;
- володіти практичними навичками та вміннями з використання теорії у реальному житті;
- мати певний набір компетентностей, що дозволяють йому гідно позиціонувати себе на ринку.

Кравчина О., наголошуючи на актуальності проблеми формування сьогодні підприємницької компетентності в кожній молодій людині, яка в подальшому повинна «...стати грамотним найманим працівником або виступити в якості самостійного підприємця», стверджує, що саме школа покликана готувати зростаюче покоління до життя в сучасному суспільстві. А це, на думку автора, є викликом усім закладам загальної середньої освіти – інтенсифікувати формування у випускників основ підприємницької компетентності [1].

Тому пошук шляхів успішного розв'язання в Україні цієї проблеми дасть змогу виховати у випускників закладів середньої освіти «...здатність перетворювати ідеї в життя через творчість, інновації, здатність до виправданого ризику, а також здатність планувати та управляти своєю роботою», а значить, бути більш підготовленими та компетентними учасниками сучасного ринку праці, що забезпечить їх професійну мобільність, можливість реального вибору професії.

Тобто сучасна цивілізація і суспільство потребує активних, ініціативних, підприємливих особистостей, здатних ефективно функціонувати і розвиватися в усіх галузях економіки та сферах діяльності. Велику роль у становленні особистості такої моделі відіграє формування підприємницької компетентності, яку можливо розглядати у двох площинах: педагогічній та економічній.

У більшості країн світу ПІДПРИЄМНИЦТВО є рушійною силою економіки, яка здатна на саморозвиток і підвищення рівня життя всього

суспільства. Усі цивілізовані країни зобов'язані своїм благополуччям не командно-адміністративної, а ринкової системи господарства, потужним двигуном економічного та розвитку якої є підприємництво.

Як показує світовий досвід, без свободи ринкової економіки, без самодіяльного виробника, без підприємницької активності ніяке процвітання неможливо. Лі Куань Ю, довголітній прем'єр-міністр Сінгапуру і батько його незалежності, стверджує, що саме підприємницькі компетентності і працьовитість сінгапурців допомогли його країні мобілізуватися в далекому 1968 році перед загрозою іноземного вторгнення й досягти високого рівня добробуту [2].

Рівень розвитку країни визначається не кількістю мільярдерів у топ-рейтингах журналу «Форбс», а сприятливим кліматом для ведення малого і середнього бізнесу, відповідною нормативною базою, всезагальним дотриманням законів і відсутністю корупції. 34% польської молоді до тридцяти років працюють у малому і середньому бізнесі, 51% молодих поляків бачать у бізнесі свій спосіб самореалізації (порівняння: 51% української молоді 2015 року збиралася залишити країну назавжди, не маючи можливості реалізувати себе). Успіх молодого польського підприємництва пояснюється, зокрема, і тим, наскільки серйозно ставляться освітяни Польщі до формування ключових компетентностей, зокрема й підприємницької [3].

В нашій країні з ряду цілої низки причин це дуже ускладнено. Так, вже народилося, вивчилося і працює нове покоління, яке зовсім не знайоме із факторами впливу планової економіки. Воно докладает значних зусиль, але зараз ми всі відмічаємо катастрофічну тенденцію відтоку молоді закордон, основною причиною чого є наявність там РОБОЧИХ місць. Адже мало хто із мігрантів на чужині намагається започаткувати свою справу і стати підприємцем. Пояснення такої ситуації криється не тільки в економічних реаліях нашої держави.

Як свідчать дослідження лише 5-7 % населення дійсно мають добрі здібності до бізнесу. Проте роблять успішний бізнес набагато більше людей. Для того, щоб вести власну справу, слід навчитися діяти й приймати рішення,

знати основи ринкового мислення й економічної поведінки. Тобто оволодіти основними навиками ефективного розвитку підприємництва та його компетентностями.

Підприємництво проявляється в умінні приймати нестандартні рішення, демонструвати кмітливість та винахідливість, у здатності піти на обґрунтований ризик.

Тепер розкриємо зміст поняття КОМПЕТЕНТНОСТІ.

В освітніх документах можна натрапити на такі терміни: компетентності, вміння, кваліфікації, повноваження, обов'язки. Вони часто використовуються взаємозамінно. Тому, варто сформулювати чітке і просте визначення компетентності. Ось воно:

КОМПЕТЕНТНІСТЬ – це сфера знань, умінь і відповідальності; сфера повноважень і прав на дію.

У Європейській довідковій системі Key Competences for Lifelong Learning. A European Reference Framework ПІДПРИЄМНИЦЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ трактується як здатність особистості втілювати ідеї у сферу економічного життя, як інтегрована якість, що базується на креативності, творчості, інноваційності, здатності, а також спроможності планувати та організовувати підприємницьку діяльність.

На думку української дослідниці Ю.А. Білової, ПІДПРИЄМНИЦЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ – інтегральна психологічна якість особистості, яка проявляється у мотивованій здатності до творчого пошуку та реалізації нових економічних ідей і дає змогу вирішувати різноманітні проблеми в повсякденному, професійному та соціальному житті [4].

Проведений нами аналіз дозволяє виділити такі ФУНКЦІЇ компетентностей у роботі вчителя:

- відображення соціального замовлення на мінімальну підготовленість громадян для повсякденного життя в навколишньому світі;
- є умовою реалізації особистісних сенсів особистості в роботі;

- задають реальні об'єкти навколишньої дійсності для цільового комплексного використання знань, умінь і способів діяльності;
- задають мінімальний досвід предметної діяльності вчителя, необхідний для надання йому здатностей та практичної підготовленості;
- дозволяють пов'язати теоретичні знання з їх практичним використанням для рішення конкретних задач;
- являють собою інтегральні характеристики якості роботи вчителя і засоби організації комплексного особистісного й соціально значущого професійного контролю.

На сьогодні немає однаковості у підходах фахівців стосовно можливостей розвитку ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ компетентностей. Одні наголошують, що – це вроджена якість, яка дається Богом і передається генетично (недаремно в одних родинах підприємливість домінує, в інших - ні, одні нації славляться своєю підприємливістю, інші стереотипно вважаються непрактичними). Інші переконують, що, кожна особистість здатна пробудити в собі і розвинути компетентності, необхідні їй для ефективного функціонування в умовах конкурентного середовища. Насправді істина в цих суперечках лежить десь посередині – родинне оточення, умови суспільства, довкілля (наприклад, через суспільні потреби) можуть виховувати підприємницькі якості кожної людини.

Формування у вчителя підприємницької компетентності відбувається під впливом безперервної економічної освіти, у процесі професійної освіти, а згодом – і професійної діяльності. Які ж якості розкривають підприємницьку компетентність вчителя? Розглянемо наступну таблицю [5].

Таблиця 1

Підприємницькі якості вчителя

Властивості	Відображення у діяльності вчителя
Організаційні якості: <ul style="list-style-type: none"> • підприємливість; • ініціативність • ризикованість; 	<ul style="list-style-type: none"> - планування діяльності в організації, просування освітньої послуги і досягнення запланованих результатів в ній; - раціональне використання наявних ресурсів із

<ul style="list-style-type: none"> • рішучість; • активність; • самостійність 	<p>створення освітніх продуктів та вміння правильно розподіляти роботу за часом;</p> <ul style="list-style-type: none"> - організація навчальних фірм, бізнес-інкубаторів, бізнес-парку та інших форм шкільного підприємництва; - вміння ініціювати практичну діяльність під час реалізації власних проектів та інновацій; - здатність працювати в команді колег та організовувати командну роботу.
<p><u>Творчі якості:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • креативність; • винахідництво; • новаторство 	<ul style="list-style-type: none"> - створення іміджу вчителя, виявлення презентаційних властивостей; - здатність використовувати інноваційні розробки в практичну діяльність; - володіння навичками творчого подання матеріалу із використанням різнопланових інструментів.
<p><u>Комунікативні якості:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • контактність; • комунікабельність; • презентабельність. 	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання норм ділового спілкування, етикету та інших складових підприємницької культури, що дозволяє встановити ділові контакти; - здатність привертати до себе людей та впливати на оточуючих; - вміння вирішувати конфлікти та суперечки, виявляти толерантність; - формування позитивного іміджу як зі сторони партнерів, так і зі сторони споживачів освітньої послуги.
<p><u>Управлінські якості:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • лідерство; • відповідальність; • принциповість; • впливовість; • впевненість у собі 	<ul style="list-style-type: none"> - вміння керувати групою осіб, які приймають участь в процесі управління; - розробка стратегій і тактик поведінки у підприємницьких ситуаціях; - управління консалтинговою та проектною діяльністю; - здатність до управління організацією і якістю освітнього процесу; - вміння бути керівником, успішним менеджером в освіті; - здатність до ефективної організації делегування повноважень.

Отже, розвиток підприємницької компетентності вчителя в умовах сучасного світу – необхідний і важливий напрямок удосконалення системи вітчизняної освіти, яка дозволить виховувати конкурентоздатних фахівців для ринку праці.

Список використаних джерел

1. Кравчина, О. Теоретичні аспекти проблеми формування підприємницької компетентності учня: досвід країн Європи. URL. <http://lib.iitta.gov.ua>
2. Сірук М. Лі Куан Ю: пам'ять і уроки. <https://day.kyiv.ua/uk/article/den-planety/li-kuan-yu-pamyat-i-uroky>
3. Уроки з підприємницьким тлом. <https://www.slideshare.net/MARO51/2014-58416960>
4. Білова Ю. А. Поняття та структура підприємницької компетентності майбутніх фахівців економічного профілю / Ю. А. Білова // Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закладах освіти. – 2013. – Вип. 7. – С.15–17.
5. Ковтун Г.І. До питання формування економічної компетентності / Г.І. Ковтун, О.В. Мартиненко // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. – 2013. – № 4. – С. 135–144.

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Голенкова Н.Ю., Марінова О.І.,
здобувачки вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ ЯК ШЛЯХ ДО СТАБІЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ В ОТГ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

Сучасний стан економічного розвитку України потребує пошуку нових форм господарювання в сільській місцевості. Однією з таких форм може виступати мале підприємництво, оскільки воно максимально поєднує інтереси як виробників так і споживачів продукції [1].

В наслідок науково-технічного прогресу все більше людей отримують вільного часу і можливостей для подорожей і відпочинку. Хоча за останні два роки через пандемію саме ця галузь економіки опинилася у найбільш

скрутному становищі, так як суттєво скоротилися зовнішні туристичні потоки. Але при цьому спостерігається зростання зацікавленості до внутрішнього туризму, вітчизняних курортних та рекреаційних територій.

Запорізька область входить до лідерів-регіонів, які мають суттєвий потенціал у туристичному бізнесі:

- кількість пам'яток археології, історії, монументального мистецтва – 3 місце (після Львівської, Харківської);
- кількість пам'яток археології – 1 місце [2];
- курортні та рекреаційні території складають майже 15% площі Запорізької області [3].

Цікаво, що при цьому до місцевих бюджетів області надійшло 6 мільйонів гривень туристичного збору, з яких 2,8 мільйона сплатили суб'єкти господарювання-юридичні особи, 3,2 мільйона – фізичні особи. Найбільші прибутки від приймання туристів отримали Якимівський та Приазовський райони – майже 2,4 млн. гривень, м. Бердянськ, Бердянський та Приморський райони – 2 млн. гривень, м. Запоріжжя – 1,5 млн. гривень [4].

Як бачимо, не дивлячись на усі особливості регіону, його туристична привабливість пов'язується передусім із пляжним відпочинком і зоною берегової лінії Азовського моря від Кирилівки до Бердянська. Території інших громад залишаються мало активними у плані розвитку туристичного бізнесу.

Перспективним проявом підприємницької ініціативи в Запорізькій області є сільський зелений туризм. Ця сфера сьогодні є найбільш динамічно зростаючим сектором світового туристичного господарства і в контексті стабілізації соціально-економічної ситуації у вітчизняних сільських територіях дають ряд певних вигід:

- сільський зелений туризм є новою формою підприємницької діяльності, його можна віднести до сфери малого підприємництва. яке формує ринкове середовище у вітчизняному агропромисловому комплексі;
- підвищує рівень зайнятості населення і створює нові робочі місця, що зменшує тиск безробіття;

- сприяє розвитку інфраструктури території – вирішення проблеми покращення сфери обслуговування у сільських територіях;
- розширення господарської діяльності населення в сільській місцевості;
- зниження негативних наслідків сезонності сільськогосподарського виробництва;
- стимулювання розвитку комунально-обслуговуючої сфери сільських територій;
- збереження і розвитку місцевих пам'яток та пам'яток історії;
- проведення різноманітних культурно-освітніх заходів.

Сутність зеленого туризму фахівцями трактується так: «Вид туризму, що передбачає розміщення туристів у сільській садибі для відпочинку та отримання ними відповідних послуг:

- традиційних основних: проживання (екологічне, культурне, історичне розташування), харчування (екологічно чисті продукти, дегустація місцевих (домашніх) страв), розваг (участь у фестивалях, ярмарках, організації традиційних свят);
- традиційних додаткових: робота на фермі, городі, в саду, на господарському дворі, сіновалі, рибалка, полювання та специфічних: догляд за домашніми тваринами, катання на конях, човнах, навчання народним ремеслам тощо)» [5].

Зелений туризм у сільських територіях розвивається на основі створення зелених садиб, які являють собою колоритний будинок розташований у мальовничій сільській або приміській зоні, з сільським або фермерським господарством або без нього, частина якого відведена для проживання, харчування, проведення дозвілля та відпочинку невеликої групи туристів.

Беручи за основу види зеленого туризму, можна обрати найбільш сприятливий для певної сільської території та можливостей підприємця форму майбутнього туристичного бізнесу. Як правило, зелений туризм розвивається

за такими **напрямами**: пізнавальний; розважальний; оздоровчий; мисливський або рибальський; культурно-етнічний.

Позитивний момент від впровадження зеленого туризму на сільських територіях – це покращення естетично-санітарного стану та екологічної ситуації у населених пунктах, де практикується зелений туризм. Адже візуальна привабливість території є першою умовою для перспективного розвитку в зелених садибах. Для цього мешканці сіл:

- вирішують проблеми стихійних сміттєзвалищ та централізованого збору сміття;
- проводять роботи з проектування або відновлення сільських паркових зон та скверів;
- будують привабливі зони відпочину у природних зонах (пляжі, поляни-барбекю);
- створюють культурні зони відпочинку в регулярних паркових зонах та скверах;
- відновлюють занедбані місцеві архітектурні та природні пам'ятки.

На кінець 2020 року у громадах Запорізької області функціонувало 40 сертифікованих зелених садиб. Одним із позитивних прикладів розвитку зеленого туризму є Смирновська ОТГ Більмацького району, який об'єднує 7 об'єктів зеленого туризму – це музей побуту, музей сільгосптехніки під відкритим небом, музей радіо, музей міліціонера, патріотичні об'єкти, сільські зелені садиби. Вони крім того щороку проводять музичний фестиваль «Мелодії над Бердою» [6].

Зараз в Україні працює Проєкт USAID "Економічна підтримка Східної України", який надає підтримку для створення єдиного туристичного бренду і єдиного конкурентоспроможного турпродукту Приазов'я. Один з головних напрямків програми – курорт Кирилівка, в якому тривалість сезону 50-55 днів на рік. Проєкт планує допомогти місцевим підприємцям продовжити тривалість сезону на 15-30 днів і таким чином збільшити їхні заробітки [3].

Отже, роботи в напрямку розвитку зеленого туризму в Запорізькій області дуже багато, але і соціально-економічні вигоди не менш привабливі.

Список використаних джерел

1. Указ Президента «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» // Урядовий кур'єр. – 2008. – 7 жовтня.
2. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2015 р. – Запоріжжя, б/в, 2010. – 119 с.
3. Туристичний збір торік приніс Запорізькій області 6 млн. грн.// <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3165632-turisticnij-zbir-torik-prinis-zaporizkij-oblasti-6-miljoniv-griven.html>
4. Батракова Т.І., Марунчак А.О. Аналіз розвитку туристичної сфери Запорізької області// Економічні студії. – 2018. - №2. – с. 105-108.
5. Як держава буде розвивати туризм у 2021 році. О, More Citi/ <https://omore.city/articles/117792/strategiya-rozvitku-turizmu-u-2021-roci>
6. Туризм в Запорізькій області-2020: час втрат або досягнень // https://www.inform.zp.ua/2020/10/22/104211_turizm-v-zaporizkij-oblasti-2020-chas-vtrat-abo-dosyagnen/

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Корзун О.І., Корзун К.М.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

МОЛОДІЖНА МІГРАЦІЯ ДО МІСТ – ОСНОВНА ПРОБЛЕМА СІЛЬСЬКИХ ОТГ УКРАЇНИ

Основною метою процес децентралізації, який було закінчено у 2020 році, проголошено всебічне покращення та підвищення якості соціально-економічного добробуту кожного жителя території. Для цього пропонується максимально ефективно задіяти наявні матеріальні, фінансові та трудові ресурси громади. Але, один факт зводить усі зусилля нанівець. Це процес

постійної міграції молоді до міста, який в останні роки набув не просто загрозливих, а катастрофічних тенденцій.

Справа у тому, що для сільських громад молодь є найважливішим РЕСУРСОМ, тому стабільність його істотно впливає на формування багатьох соціально-економічних показників ОТГ. Загалом – це та частина населення від якої у перспективі залежить саме існування та розвиток сільських територій.

Фахівці наголошують, що саме зараз необхідно почати вкладати в молодь, тому що через рік-два нікому не потрібні будуть дороги, освітлення, Інтернет. Молодь просто поїде з села у місто, а можливо, й за кордон» [1].

Які ж проблеми молоді на селі необхідно вирішувати? Вони різнопланові, так як і вікові межі тих, кого відносять до молоді. В Україні це особи віком від 14 до 35 років. При цьому умовно вони також поділяються на:

- молодь від 14 до 25 років, які ведуть активні пошуки цілей та мети в житті, проходять періоди освіти та професійного становлення;
- молодь від 25 до 35 років має початкові здобутки як фахівці, особисте життя націлене на створення комфортних та якісних умов життя для себе та своєї молоді родини.

В залежності від такого групування проблеми та підходи до їхнього вирішення будуть різними. Хоча є певний перелік питань, які характерні для обох вікових груп. Це:

- працевлаштування;
- створення і розвиток власного бізнесу;
- якісна освіта;
- гідне житло;
- належний рівень соціально-культурних умов [2].

Ці проблеми стоять саме у такому ранжируваному ряду, першими в якому стоїть проблема працевлаштування та створення і розвиток власного бізнесу. Адже за соціальними дослідженнями пошук РОБОТИ і є першочерговою причиною міграції молоді до міст. Які ж шляхи вирішення цього питання?

З часу проведення кардинальної реформи сільського господарства у 2000 році різко скоротилася кількість робочих місць, які існували у колишніх колгоспах та радгоспах. І це не тільки виробнича сфера землеробства та тваринництва. В селах майже повністю зникли заклади обслуговування населення: перукарні, будинки побуту, їдальні та інше. Далеко не у всіх сільських населених пунктах залишилися школи, дитячі садочки, ФАПи та будинки культури. А саме вони свого часу забезпечували від 150 до 200 робочих місць. Сьогодні мережа закладів соціально-культурної сфери постійно «реформується» та «оптимізується», що подається як покращення і підвищення рівня надання послуг населенню, а насправді є тим фактором, що примушує молодь залишати села.

Тому створення нових робочих місць – єдиний шлях повернення молоді у село. Інструментом вирішення цієї проблеми є розвиток малих форм підприємництва у сільських територіях. Якщо звернутися до досвіду Польщі, то в цій країні 51% молоді пов'язує своє майбутнє саме із становленням власного бізнесу. Яким він може бути в українських селах? Можливості різняться в залежності від регіональних особливостей.

Для Запорізької області характерними і необхідними є такі напрямки розвитку малого бізнесу у сільських територіях:

- галузь тваринництва – зараз знаходиться у занедбаному стані, але створення ферм сімейного типу різного виробничого спрямування (молочні, козині, овечі, свинні тощо) вирішить цілу низку проблем:
- створення робочих місць для великого прошарку сільських жителів, у тому числі і молоді;
- збільшення обсягів виробництва тваринницької продукції, що стане підґрунтям для розвитку переробних підприємств;
- зростання фінансових надходжень до бюджету громади;
- стабілізація демографічної ситуації;
- зростання затребуваності послуг соціально-культурної сфери та, як наслідок, поява нових робочих місць у закладах цієї сфери економіки громад.

- розвиток малих підприємств у галузі переробки сільськогосподарської продукції, адже створення додаткової вартості продукту сприяє зростанню матеріального благополуччя не тільки підприємців, а й усієї громади;

- підприємства сфери надання послуг – поліпшать якість і асортимент послуг, які можна отримати на території ОТГ;

- туристичний бізнес – який необхідно розглядати не тільки в межах курортних та рекреаційних територій, якими багата запорізька область, а й у селах, де є бажання і можливість розвивати зелений туризм. І молоді в цьому напрямку діяльності відводиться найголовніше місце.

Але усі вищенаведені приклади задіяння молодіжного потенціалу у сільських територіях повинні мати під собою належне підґрунтя, основою якого є державна підтримка на рівні різноманітних програм та законів.

Одним з провідних є Закон України «Про основні засади молодіжної політики», прийнятий у 2021 році [3]. Фахівці відмічають низку певних недоліків цього закону, але в цілому такий документ повинен зрушити з місця вирішення таких складних проблем, як:

1. участь молоді у процесі управління громадою;
2. участь молоді у формування молодіжної програми громади;
3. можливість участі молодіжних організацій та молоді у різноманітних грантах та програмах розвитку;
4. фінансування ініціатив молодіжних організацій громад та інше.

А реалізація таких започаткувань можлива через створення молодіжних центрів в громадах. Вони у перспективі стануть місцем акумуляції молодіжних ініціатив, пропозицій, ідей. Саме в таких центрах сільська молодь могла б отримати:

- інформаційні та консультаційні послуги;
- освітні послуги у вигляді теоретичних та практичних тренінгів для формування власних знань та навичок у розвитку своєї соціальної або підприємницької ідеї;

- майданчик для висвітлення і обговорення проблем та ідей місцевої молоді кожної ОТГ;
- менторську підтримку у розробці документів, необхідних для участі у різноманітних грантах та програмах та багато чого іншого.

Залучаючи молодь, представники влади отримують два безперечних бонуси.

По-перше, вони значною мірою можуть делегувати молоді реалізацію молодіжної роботи, чим розділяють з нею відповідальність за результати. При цьому молодь щаслива, бо може реалізувати те, що їй дійсно цікаво і потрібно. Дуже часто, молоді треба просто не заважати втілювати ідеї в життя.

По-друге, виконуючи проекти і завдання в громаді, молоді люди отримують важливі навички, завдяки яким вони стають активними учасниками суспільних процесів, а не лише користувачами послуг [4].

Список використаних джерел

1. «Молодь – не майбутнє, а теперішнє», - голова молодіжної ради Волині про «забиті» села, заробітки та гроші // <https://www.volynnews.com/news/all/molod-ne-maybutnye-a-teperishnye-holova-molodizhnoyi-rady-volyni-/>Волинські новини. грудень 2021 р.
2. Микалюк О. Поки в селах є діти – не все втрачено// [https://day.kyiv.ua > cuspilstvo](https://day.kyiv.ua/cuspilstvo)
3. Закон України «Про основні засади молодіжної політики»// <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
4. Що робити з молоддю в ОТГ: успішні практики об'єднаних територіальних громад// <http://decentralization.uacrisis.org>

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Петракова М.А., Терьохін І.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

АНАЛІЗ ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Сучасні проблеми управління на територіях новостворених ОТГ мають безліч соціально-економічних причин, серед яких демографічна ситуація відіграє одну з провідних ролей. Адже немає сенсу пояснювати, що ніякі нововведення, інновації і зміни не можуть дати поштовх до розвитку безлюдної території.

Як зазначають фахівці: «Сьогодні скорочення чисельності економічно активного населення є однією з найважливіших соціально-економічних проблем розвитку національної економіки» [1]. При цьому наголошується на низці питань, які у найближчій перспективі знайдуть своє катастрофічне відображення у всіх сферах життєдіяльності країни. До чинників, які й надалі посилюють деформацію, віднесемо:

- депопуляцію,
- високий рівень старіння населення,
- низький рівень народжуваності,
- спотворення шлюбно-сімейних засад духовно-ціннісного розвитку,
- погіршення стану здоров'я та скорочення середньої тривалості життя,
- міграційний відтік найактивнішої молоді, руйнування сільського розселення тощо [2].

Демографія та економіка – нерозривно і пропорційно обернено пов'язані між собою величини, які впливають на формування одна одної. Зміни

демографічних та економічних показників знаходить своє подальше прямо або обернене відображення на зміні величини таких показників, як наявність працездатності населення, забезпеченості трудовими ресурсами, рівень безробіття та інше.

Особливо складна ситуація на сьогоднішній момент склалася у сільських районах. Розглянемо, які ж зміни відбулися у характеристиці населення сільських територій. За наведеними даними таблиці 1 можливо зробити наступні висновки:

Таблиця 1

*Демографічні параметри сільських територій України 1991-2020 р.р.**

Роки	Кількість сіл,	Кількість населення, тис. чол..	Сільське населення у % до загальної кількості	Середня чисельність на одне село, чол.	Кількість працездатного населення, тис. чол.	Кількість працездатного населення на 1 село
1991	28845	16859,2	32,5	584	-	-
2000	28739	16091,2	32,6	560	-	-
2005	28585	15271,5	32,3	534	8226,2	288
2010	28471	14438,2	31,4	507	8584,9	302
2015	28388	13256,2	30,9	467	7911,9	279
2020	28376	12763,1	30,5	450	7605,9	268
2020 у % до 1991	98,4	75,7	-2	77,1	-	-
до 2000	98,7	79,3	-2,1	80,4	-	-

*За даними статистичного збірника «Сільське господарство України 2019» [3]

1. кількість сіл за останні тридцять років зменшилася на 1,3% або 469 одиниць;
2. чисельність населення за той же період скоротилася на 24,3%;
3. при цьому співвідношення сільського населення з міським залишається відносно стабільним (-2,1%), що пояснюється зниженням темпів урбанізації і міграцією населення за кордон;

4. за період дослідження середня чисельність сільського населеного пункту зменшилася з 584 до 450 чоловік на одне село, або на 22,9%;

Для більш чіткого розуміння демографічних зрушень на селі розглянемо наступні показники – таблиця 2.

Таблиця 2

Аналіз статистичних даних про відновлення сільського населення в Україні*

Роки	Кількість народжених, чол.	Кількість померлих, чол.	Природний приріст, скорочення(-)	Відношення кількості народжених до кількості померлих, %	Очікувана тривалість життя, років
1991	211608	288972	-77364	73,2	68,49
2000	147112	301013	-153901	48,8	61,78
2005	141829	310400	-168571	45,7	61,07
2010	171102	267105	-96003	64,1	63,74
2015	145699	236047	-90348	61,7	64,74
2018	115772	223933	-108161	51,7	65,33
2018 у % до 1991	54,7	77,5	140	-21,5	95,4
2000	78,7	74,4	70,3	+2,9	105,8

* за даними статистичного збірника «Статистичний щорічник України 2019»[4]

Аналіз приведених даних дає змогу констатувати їхню неухильну негативну динаміку:

- майже за тридцять років чисельність народжених у сільській місцевості скоротилася на 21,3%, при цьому відносні та абсолютні показники рівня смертності зменшилися, відповідно на 22,5% та 65039 чоловік;
- на протязі всього періоду дослідження показник природного приросту сільського населення має від’ємне значення, що пояснюється перевищенням смертності над народжуваністю помирає майже у два рази;
- очікувана тривалість життя сільського населення при народженні також зменшилася майже на три роки.

Зважаючи на вище викладений матеріал, можна констатувати, що складна демографічна ситуація у сільських територіях веде до їх занепаду і деградації

мережі сільських населених пунктів; міграції і старіння населення та є найбільшочішими проблемами, які ведуть до ланцюгових змін в інших напрямках розвитку сільських територій. Як зазначає В.В. Борщевський: «Ці та інші проблеми зберегли свою актуальність до цього часу, а їхній негативний вплив на розвиток сільських територій обмежує можливості формування та використання соціально-економічного потенціалу села, спричиняє до виникнення проблем у сільськогосподарському виробництві та супроводжується руйнацією традиційного укладу сільського життя» [5].

Чи можливо вирішити висвітлені проблеми лише на рівні ОТГ? Звичайно, що ні. Потрібен комплекс законодавчих та соціально-економічних заходів, спрямованих на стабілізацію та покращення демографічної ситуації як на селі.

На нашу думку для цього необхідно:

- удосконалювати роботу в напрямку підприємництва на селі, яке повинно бути представлене не тільки діяльністю у сільгоспвиробництві, а й у сфері переробки, надання послуг, культури та розваг, а також зеленого туризму. Особливо необхідно звернути увагу на розвиток тваринництва, як однієї з працевітких галузей, яка може не тільки вирішити проблему зайнятості сільського населення, а й вплинути на наповнення ринку вітчизняною молочною та м'ясною продукцією;
- диференціювати податки в залежності від виду діяльності та місця виробництва. Наприклад: пекарня в сільській місцевості спрямована на відносно невелику кількість споживачів, тому кількість прибутку, який вона забезпечує буде меншим, ніж аналогічна – у місті. Звідси: податок з підприємця, як фізичної особи, повинен бути різним;
- активізувати роботу щодо розвитку та збереження дорожньої та соціально-культурної інфраструктури сільських територій.

Список використаних джерел

1. Качан Є., Кошіль А., Кошіль Н. Проблеми формування трудового потенціалу України в умовах проведення територіальної децентралізації//

Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2019. Вип. 24. – с.33-41.

2. Остафійчук Я. Соціоекологічні проблеми розвитку сільських територій: сучасний вимір та перспективи вирішення // Соціально економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. Вип. 3. С. 379-387.

3. Статистичний щорічник «Сільське господарство України 2020»

4. Статистичний щорічник України 2020 р.

5. В.В. Борщевський, Х.М.Притула, В.Є.Крупін, І.М.Куліш. Проблеми та перспективи розвитку сільських територій України(на прикладі Карпатського регіону): науково-аналітична доповідь. НАН України. Інститут регіональних досліджень; [наук. ред. В.В.Борщевський]. – Львів, 2011. –60 с

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Рулевська Ю.О., Савченко А.С.,
здобувачки вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького, м. Мелітополь, Україна*

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ОТГ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

У 2020 році було повністю закінчено адміністративно-територіальну реформу, внаслідок якої на території Запорізької області було утворено 67 об'єднані територіальні громади. Це був останній етап нижчого рівня децентралізації, результатом чого стало формування не тільки нових ОТГ, а й нових адміністративних районів області. Чисельність укрупнених районів тепер становить п'ять: Бердянський, Василівський, Запорізький, Мелітопольський та Пологівський [1].

Оновлений територіальний розподіл Запорізької області [2]

Назва району	Площа,		Кількість населення,		Кількість населених пунктів		Кількість ОТГ	
	тис. км ²	%	тис. осіб	%	од.	%	од.	%
Бердянський	4,46	16,4	196,89	11,3	113	11,9	8	11,9
Василівський	4,39	16,1	188,76	10,8	106	11,2	11	16,4
Запорізький	4,6	16,9	891,49	51,1	283	29,8	17	25,4
Мелітопольський	6,96	25,6	288,12	16,5	208	21,9	16	23,9
Пологівський	6,76	25,0	178,38	10,2	240	25,3	15	22,4
ВСЬОГО	27,17	100	1743,64	100	950	100	67	100

Якщо аналізувати дані таблиці 1, то можна сказати, що у перспективі неможливо проводити порівняльний аналіз діяльності громад в розрізі районів, що пояснюється несумісністю вихідних даних:

- Якщо за площею земельних угідь такі райони як Бердянський, Василівський та Запорізький є майже рівними, то Мелітопольський і Пологівський разом займають 50,6% всієї території області;

- А ось порівняння за кількістю населення перегрупує райони наступним чином – Бердянський, Василівський та Пологівський в межах 10-11% , а Запорізький і Мелітопольський – 66,6%;

- Уже порівнюючи ці показники можна відмітити, що у Пологівському районі найменша щільність населення у розрахунку на 100 км² – 26,3 осіб, а в Запорізькому (за рахунок приміських поселень міста Запоріжжя найбільша) – 193,8 осіб. Перевищення цього показника у 7,4 рази говорить про певні перекося у формуванні громад;

- За тим ж даними можливо розрахувати середню кількість жителів одного населеного пункту у кожному районі. І тут також прослідковується чітка нерівномірність: у селах Бердянського та Василівського районів приблизно однакова кількість населення – відповідно 1742 та 1781 особи. Найменше – у Пологівському – 743 людини на одне село. Села Запорізького

району є найбільш заселеними – в середньому 3150 особи, що пояснюється наближеністю до обласного центра і більш якісною інфраструктурою. Мелітопольський район має на свої території 208 населених пунктів, в яких в проживає середньому 1385 людини.

Наведені цифри красномовно свідчать про відсутність єдиного знаменника, за яким можливо буде у перспективі проводити аналіз результативності діяльності ОТГ, так як вони вже на початковому етапі сформовані з різними демографічними та територіальними ознаками.

Зараз необхідно особливу увагу приділити формуванню системі показників, які розкриватимуть зміст і якість управлінських рішень ОТГ. Адже фахівці зазначають, що багато у чому нестійкість сільської економіки, її однобічний розвиток у вузькогалузевому аграрному напрямку, незадовільний стан соціальної сфери села, низька ефективність роботи органів місцевого самоврядування в Україні стало наслідком відсутності чітко організованої системи управління процесами розвитку сільських територій. Неефективне управління як на державному рівні, так і на рівні ОТГ призвели до таких кризових явищ у сільських територіях:

1. зниження рівня зайнятості населення;
2. масштабна трудова міграція його економічно-активної частини;
3. поширення проявів бідності;
4. звуження можливостей задоволення ключових потреб селян;
5. їхнє соціальне та професійне самообмеження, що сприяє формуванню підґрунтя для поступового посилення соціальної напруги.

Саме тому необхідно сформувати якісно новий механізм управління сільськими територіями, які реалізуються з максимальною ефективністю в умовах децентралізації [3].

Основною проблемою у формуванні нової соціально-економічної політики є необхідність рівномірного розвитку не тільки «центрального» населеного пункту громади, а й її периферійних територій. Проте у створенні нових ОТГ домінує підхід ролі інтеграції міст і селищ як «точок зростання», а

вже потім позитивні процеси їх розвитку мають бути поширені на сільську місцевість. Такий вектор розвитку створює реальні небезпеки сільському способу життя та можливостям сільських мешканців гідно жити та працювати у селі.

Звичайно, що в умовах обмежених фінансових ресурсів, не можливо одночасно вирішити усі проблеми, які накопичувалися десятиліттями. Але для визначення їхньої пріоритетності та соціально-економічної обґрунтованості необхідно оперувати показниками, які у повній мірі зможуть «встановити діагноз» проблем кожної ОТГ. Вони повинні враховувати різні напрямки діяльності, забезпеченості і використання ресурсів, соціально-культурна та економічна інфраструктура території, природно-кліматичні умови та інше.

Таку систему показників представила на сторінках своєї роботи Кушнірецька О.В., яка виділила такі інформаційні розділи:

- I. Демографічна ситуація.
- II. Економічна ефективність
- III. Фінансова самодостатність[4].

На нашу думку така деталізація є неповною і не враховує наступні компоненти:

- Природні ресурси ОТГ;
- Кліматичні умови;
- Ринок праці;
- Місцева економіка;
- Сільське господарство та земельні відносини;
- Роль особистих селянських господарств в економіці ОТГ;
- Аналіз бюджету громад.

Тому разом із становленням новоутворених ОТГ необхідно працювати над якісною системою оцінки їхньої соціально-культурної-економічної діяльності, яка б давала можливість:

- своєчасно виявляти проблеми та їхні причини;

- виявляти альтернативні шляхи вирішення проблемних питань ОТГ;
- приймати якісні і вивірені управлінські рішення.

Список використаних джерел.

1. Особливості впровадження реформи децентралізації з Запорізькій області: Результати соціологічного дослідження: Запорізький ВПУ "Центр розвитку місцевого самоврядування", 2017. – 26 с. URL: <http://decentralization.gov.ua>
2. Соціально-економічний аналіз розвитку сільських громад: Бужанська, Витвицька, Вовковинецька, Лосинівська, Новослобідська, Шумська ОТГ. URL: <https://ecoaction.org.ua/sotsialno-ekonomichnyj-analiz-rozvytku-silskykh-hromad.html>
3. Кушнірецька О.В. Моніторинг соціально-економічного розвитку ОТГ.
4. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20185\(133\)/sep20185\(133\)_070_KushniretskaOV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20185(133)/sep20185(133)_070_KushniretskaOV.pdf)

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Ткаченко Л.С., Захаров І.О.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ПІДПРИЄМНИЦТВО – ЯК ОСНОВНИЙ ШЛЯХ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Провідна роль сільського господарства в економіці України постійно зростає. Цей факт знаходить своє відображення у питомій вазі цієї галузі у формуванні ВВП країни – 9,3% . Експерти прогнозують стабільне збільшення цього показника, але воно можливе за умов існування і розвитку не тільки сільськогосподарського виробництва, а й сільських територій як соціально-економічної категорії.

Згідно з Концепцією, узгодженою зі Стратегією розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 р., під сільськими територіями варто розуміти історично сформовану в законодавчо визначених межах системну сукупність, що поєднує у собі адміністративно-територіальну (сільські поселення, села, сільські ради) та територіально-функціональну приналежність, що характеризується певним способом життя, відмінним від міського [1].

На сьогоднішній день в Україні стрімко скорочується населення сільських територій. За останні 10 років цей показник зменшився на 12,5%. Такий тренд є вкрай загрозливим не лише для соціально-економічної перспективи держави, а й для її продовольчої безпеки. Також велике занепокоєння викликає проблема безробіття в сільських територіях. Так у 2020 році із 5504,8 тис. осіб працездатного віку сільської місцевості зайнятими є 4931,6 тис. осіб або 89,6%. При цьому середньомісячна заробітна плата в селах за період з 2010 по 2020 роки збільшилася у 6,8 разів, але на початок 2021 р. становила лише 9734 грн., що є найменшою у порівнянні з іншими галузями економіки та на 16% менше від середнього рівня по країні.

Все це у своїй сукупності веде до зниження соціально-економічної спроможності новостворених громад. Шляхи вирішення цієї проблеми необхідно розглядати перш за все в контексті розвитку підприємницької діяльності.

Переважає більшість фахівців наголошують на низькому рівні розвитку підприємницьких форм бізнесу у сільських територіях. З визначення поняття підприємництва випливає, що це самостійна, ініціативна на власний ризик діяльність, яку ведуть суб'єкти господарювання (підприємці) з метою досягнення економічних та соціальних результатів й одержання прибутку [2]. І ось в сільській місцевості брати на себе підприємницьку ініціативу бажаючих все менше. Так, якщо порівняти кількість малих підприємств на 10 тис. населення у 2018-2020 рр., то можна констатувати, що цей показник зменшився на 0,1, а ось у натуральних величинах – на 1685, або 3,4% [3].

В контексті питання розвитку сільських територій увага фокусується тільки на підприємствах аграрного виробництва (сільськогосподарські, фермерські та господарства населення), які на сьогодні є бюджетоутворюючими. Необхідно відмітити факт негативної тенденції, яка пов'язана із зменшенням кількості фермерських господарств, яка за період 2018-2020 років зменшилася на 4% і, нажаль, продовжує скорочуватися.

Така тенденція є загрозливою з точки зору стабільності ринку праці у сільських територіях і проявляється у прямій залежності між наявністю фермерських господарств і кількістю найманих працівників, рівень останнього показника за аналогічний період зменшився на 7,5%.

Розглянемо участь фермерських та особистих господарств у формуванні вартості сільськогосподарської продукції (таблиця 1).

Таблиця 1

Вартість сільськогосподарської продукції за категоріями господарств, млн. грн.

Роки	Господарства усіх категорій			У тому числі					
				Фермерські господарства			господарства населення		
	Продукція сільського господарства	З неї		Продукція сільського господарства	З неї		Продукція сільського господарства	З неї	
продукція рослинництва		продукція тваринництва	продукція рослинництва		продукція тваринництва	продукція рослинництва		продукція тваринництва	
2015	596832,8	453016,9	143815,9	55009,4	52312,9	2696,5	229094,0	153647,6	75446,4
2017	620475,6	480157,0	140318,6	63277,2	60491,7	2785,5	229459,8	156432,5	73027,3
2018	671294,0	529347,5	141946,5	73181,7	70214,1	2967,6	233295,4	161659,4	71636,0
2019	680982,4	538705,6	142276,8	79053,0	75809,2	3243,8	231176,1	161915,9	69260,2
2020	612121,5	473377,0	138744,5	65771,8	62295,1	3476,7	216403,8	150178,8	66225,0

* За даними статистичного щорічника «Сільське господарство України 2020» [4].

Як бачимо, у фермерських і особистих господарствах населення вироблено близько 46% вартості сільськогосподарської продукції, що свідчить про великий економічний потенціал цих підприємницьких форм діяльності. При цьому особливу увагу необхідно приділити розвитку тваринництва у

господарствах населення, які забезпечують 47% вартості продукції цієї галузі. Виходячи з того, що господарства населення – це домогосподарства, що здійснюють сільськогосподарську діяльність з метою самозабезпечення продуктами харчування та з метою виробництва товарної сільськогосподарської продукції і до цієї категорії виробників віднесені фізичні особи підприємці, які провадять свою діяльність у галузі сільського господарства, можна говорити про тваринництво, як напрямок економічної діяльності в ОТГ, стимулювання якої дасть можливість:

- збільшити рівень офіційної зайнятості населення;
- перспективи росту добробуту громадян;
- зростання надходжень до бюджету громади;
- стабілізувати працевлаштування молоді і відтік її до міста;
- покращення демографічної ситуації у сільських територіях.

Але сільське господарство саме по собі не забезпечує достатніх фінансових надходжень до бюджету ОТГ, набагато більше було б отримувати у разі створення і активного функціонування переробних підприємств. Зараз все більшої активності набирає тренд пов'язаний із створення сироварень, міні-пекарень, тощо, але ця ніша ще й досі залишається мало завантаженою через перепони пов'язані із вимогами Держпоживспілки та податкових навантажень.

І тут особливу увагу необхідно звернути на формування плідної та врівноваженої податкової політики, яка шляхом надання певних пільг для **підприємців саме сільських територій**, могла б виступити у ролі каталізатора розвитку підприємництва саме у сільських територіях.

Питання безпеки виробництва продуктів харчування в наш час є дуже актуальним, але інколи Держпоживслужба виступає тією організацією, яка стає непереборною бюрократичною перепорою для розвитку малих підприємств переробки у сільській місцевості. Вартість певних дозвольних документів повинна також орієнтуватися на масштаби виробництва і, для його стимулювання в сільській місцевості, враховувати територію розташування.

Ще один напрямок розвитку малого підприємництва у сільській місцевості – сфера послуг, яка може бути представлена різноманітними варіантами:

1. об'єкти харчування;
2. перукарні та салони краси;
3. спортивні секції та фітнес клуби;
4. авто та веломайстерні, тощо.

Будівництво інфраструктури сфери послуг у сільських громадах зводиться лише до закладів торгівлі, але зараз постійно підвищуються стандарти та вимоги до обслуговування населення, тому робота у цьому напрямку – ще один активний варіант розвитку малих форм підприємництва у селі.

Отже, розвиток малого підприємництва – це можливість для сільських територій вирішити ряд важливих соціально-економічних завдань як для кожної особи так і для всієї території.

Список використаних джерел

1. Проект Єдиної комплексної стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015–2020 роки. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <http://minagro.gov.ua/system/files>
2. Мельник М. І., Лещух І. В. Розвиток підприємницької діяльності в регіоні: секторальний вимір. Бізнес Інформ. 2019. №9. С. 161–170. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-161-170>
3. Статистичний щорічник «Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва 2020»
4. Статистичний щорічник «сільське господарство України 2020 р.»

*Данилова О.А., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Шаповалова Н.О., Северенчук А.К.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

АНАЛІЗ ПОЗИТИВНИХ ТА НЕГАТИВНИХ НАСЛІДКІВ ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

У 2020 році повністю закінчився другий етап адміністративно-територіальної реформи в Україні, внаслідок якої було утворено 1469 об'єднаних територіальних громад, з яких 409 є міськими, 435 – селищними та 625 сільських. Найбільша кількість цих адміністративних одиниць утворилися в Одеській області – 47, Дніпропетровська – 40, Рівненська та Черкаська – по 40 громад. Найменше – у Луганській – 5, Донецькій – 9, Харківській – 13.

Але наведені цифри не можна вважати запланованим досягненням. Зміна не кількості, а якості управління територіями стала викликом суспільства і часу, адже децентралізація ставила за мету не скорочення витрат на управлінський апарат адміністрацій, а на розширення повноважень та можливостей у всіх сферах і напрямках діяльності. Ця думка червоною лінією проходила на сторінках багатьох вчених, які досліджували проблеми і здобутки проведеної адміністративної реформи [1,2,3,4].

До цих змін суспільство і держава йшли довгим шляхом, який затягнувся на сім років. За цей час було створено «пілотні» проекти, на яких моделювали перспективні варіанти функціонування громад, спектр їхніх повноважень та обов'язків, механізми управління та наповнення бюджетів та ще багато інших проблемних питань, які з'являлися у продовж формування нових територіальних громад. Саме у віданні органів місцевого самоврядування знаходяться можливості створення сприятливих умов для стимулювання економічних процесів територіальних громадах; застосування інвестиційно-

інноваційного механізму, розвитку суб'єктів господарювання усіх форм власності; сприяння зростанню зайнятості населення адміністративних утворень.

Фахівці зазначають, щоб вважати українську реформу успішно завершеною, потрібно зробити ще кілька кроків:

- потрібно з'ясувати, як виглядатимуть майбутні взаємозв'язки між районним рівнем та об'єднаними громадами, враховуючи, що найнижчий рівень управління фактично бере на себе більшість тих функцій, які раніше виконували райони;

- рекомендується запровадити повноцінну систему моніторингу впливів реформи, яка допоможе спланувати внесення необхідних коректив, оцінити позитивні ефекти та пом'якшити негативні наслідки [5].

Адміністративне реформування значно затягнулося. Складність та конфліктність даного процесу знаходила своє відображення у неможливості достатнього фінансово-матеріального забезпечення та збереженні звичної системи соціальної інфраструктури територій.

Останній пункт наразі є найактуальнішим питанням, адже вимагає всебічного дослідження, вивчення і аналізу показників діяльності територіальних громад для виявлення позитивних та негативних наслідків проведених змін. До плюсів децентралізації можливо віднести наступне:

- можливість збереження макроекономічної стабільності регіонів та держави;

- забезпечення певного рівня інвестиційної активності;

- надання певного рівня суспільних послуг та раціональне використання бюджетних коштів;

- наближеність місцевих органів влади до населення та формування ефективних каналів комунікацій;

- посилення відповідальності органів місцевого самоврядування перед громадою;

- зростання горизонтальної та вертикальної бюджетної конкуренції;
- забезпечення фінансової самостійності органів місцевого самоврядування в прийнятті рішень [6].

Також об'єднані громади здобули повноваження та ресурс, які мають міста обласного значення, зокрема – зарахування до місцевих бюджетів ОТГ 60 % податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження. Окрім того, на місцях повністю залишаються надходження від податків: єдиного, на прибуток підприємств і фінансових установ комунальної власності та податку на майно (нерухомість, земля, транспорт) [7].

Для забезпечення економічного розвитку ОТГ мають й інші інструментарії, серед яких:

- здійснення зовнішніх запозичень;
- самостійне обрання установ з обслуговування коштів місцевих бюджетів відносно розвитку та власних надходжень бюджетних установ.

Але, у процесі проведення реформи виникає декілька головних проблем, серед яких можна назвати:

- непослідовність нормативного забезпечення, що пояснюється відсутністю законодавчих актів, які б регулювали вирішення проблемних питань;
- нові кадри – люди, які прагнуть змін, але не мають відповідного адміністративного досвіду;
- нестача знань проявляється у неможливості застосування напрацьованого досвіду адміністративних реформ держав пострадянського простору;
- брак відповідальності – до складу місцевого самоврядування прийшло багато активних, хороших людей, які є новачками у владі та потребують знань «з нуля».

Дану проблему називають ще «кадровим голодом» для нових виконкомів, оскільки робота в них потребує більшого обсягу знань та досвіду. Зараз і

держава, і міжнародна донорська спільнота пропонують активістам, працівникам виконкомів колишніх сільрад та посадовцям органів місцевого самоврядування різноманітні курси, семінари та інші форми навчання, але все треба робити системно, швидко і «на вчора»

Отже, закінчення календарних строків адміністративно-територіального реформування не є закінченням фактичних реформ, які продовжуються вирішенням проблем у кожній об'єднаній громаді та пошуком перспективних шляхів розвитку кожної території.

Список використаних джерел

1. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / ред.кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, В.В. Толкованов та ін.; Національна академія державного управління при Президентіві України. Київ. 2014. 128 с.
2. Патока І.В. Фінансове забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад як складова ефективної децентралізації влади в Україні. Ефективна економіка. № 11. 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4582> (дата звернення – 15.11.2020)
3. Ткачук А., Агранофф Р. Місцеве самоврядування: світовий та український досвід. Київ : Заповіт, 1997. 186 с.
4. Правові основи формування та функціонування органів державної влади у контексті євроінтеграції : монографія / за ред. акад. Ю.П. Битяка і проф. О.Г. Данильяна. Харків : Право, 2010. 383 с.
5. Круглашов А., Бурега В., Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. / Аспекти публічного управління Том 9 № 2 2021 – с.68-76
6. Возняк Г.В. Переваги та ризики бюджетної децентралізації: теоретико-методологічні аспекти. Проблеми економіки. № 2. 2015.
7. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 р. №1508–VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.

*Дем'яненко Д.В., Гришина Т.В., Букрєєва Н.П.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Щєбликіна З.В., ст.. викладач
кафедри управління та адміністрування*

РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Визначальним фактором ефективності і конкурентоздатності підприємства в умовах ринкової економіки є наявність високої якості кадрового потенціалу.

Успіх роботи підприємства (організації, фірми) забезпечує персонал. Саме з цього сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великого числа функціональних сфер управління діяльності тієї, котра зв'язана з управлінням кадрової політики стану виробництва, тобто персоналу.

Існує безпосередня залежність конкурентоздатності економіки, рівня добробуту населення від якості трудового потенціалу персоналу підприємств і організацій даної країни [1, С.15].

Не можливо відокремити управління персоналом від загальних питань управління організацією, так як успіх організації в цілому безпосередньо пов'язаний з успіхом в управлінні людськими ресурсами.

Управління персоналом - це багатогранний і надзвичайно складний процес, який має певні особливості і закономірності. Їх знання важливі для менеджерів і фахівців сучасного виробництва, співробітників персоналу і соціального розвитку для постійного поліпшення якості та ефективності праці.

Цей процес включає в себе цілий ряд заходів, пов'язаних з професійним просуванням співробітників і формування персоналу, а також його планування,

аналізом показників праці, витрат на персонал, вивченням трудових ресурсів, а також внутрішніх джерел розвитку персоналу, наданням соціально-психологічних умов взаємодії підрозділів, взаємозв'язків в колективі, запобіганням конфліктів [2, С.16].

Нова філософія управління заснована на системно – ситуаційному підході. Основні складові успіху лежать не в середині, а на зовнішній стороні того чи іншого суб'єкта господарювання (фірми). Успіх залежить від того, наскільки вдало фірма пристосовується до зовнішнього середовища.

Ситуаційний підхід є відповідь на вплив зовнішнього середовища. Організаційні механізми пристосовуються до виявлення нових проблем і прийняття нових рішень.

Нова концепція управління диктує свої умови персоналу, нову управлінську культуру (прагнення до радикальних змін, готовність до ризику, орієнтацію на розвиток нових, ефективних можливостей тощо).

Ці нові положення, безумовно, узагальнені, але вони є дійсним управлінням ефективного менеджменту в розвинутих країнах сьогодні.

Прийняття рішень – це основа діяльності організації. Від якості розробки, прийняття та впровадження управлінських рішень залежить ефективність використання людських, матеріальних, фінансових, енергетичних та інформаційних ресурсів конкретної організації.

Менеджер несе величезну відповідальність. Він обирає напрямок дій не тільки для себе, але і для всієї організації, для всіх працівників [3, С. 64,301].

Всі процеси роботи з персоналом є важливими елементами системи управління персоналом. Дані процеси забезпечують цілісність та ефективність роботи системи.

Для ефективної роботи організації керівникам структур важливо органічно вдосконалювати та розвивати кожен ланку системи.

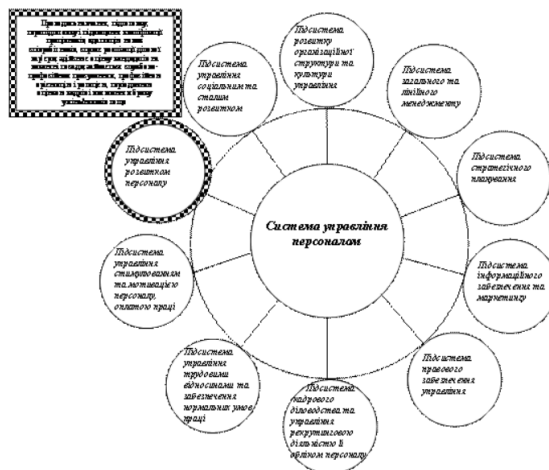


Рис. 2. Система управління персоналом підприємства [4]

Великої популярності в сучасних умовах господарювання набуває метод управління за цілями (management by objectives).

Цей метод застосовується на всіх рівнях управління і обов'язково включає наступні елементи:

- керівник і підлеглий спільно визначають цілі, які слід досягти в майбутньому періоді;
- сфера відповідальності підлеглого регламентується в термінах очікуваних результатів;
- встановлені цілі та очікувані результати використовуються як критерії оцінки внеску підлеглого.

Процедуру управління за цілями можна представити у вигляді певного циклу (рис. 2).

Отже, процес управління підприємством нерозривно пов'язаний з процесом управління персоналом, оскільки цілі і завдання організації – це цілі і завдання кожного співробітника.

Результативність практичної реалізації цих завдань залежить від виконавчої дисципліни, продуктивності співробітників при їх виконанні і мотивації. Досягається завдяки доведенню стратегічних цілей і розподілу

завдань до кожного співробітника підприємства та забезпеченню дієвого контролю виконання.

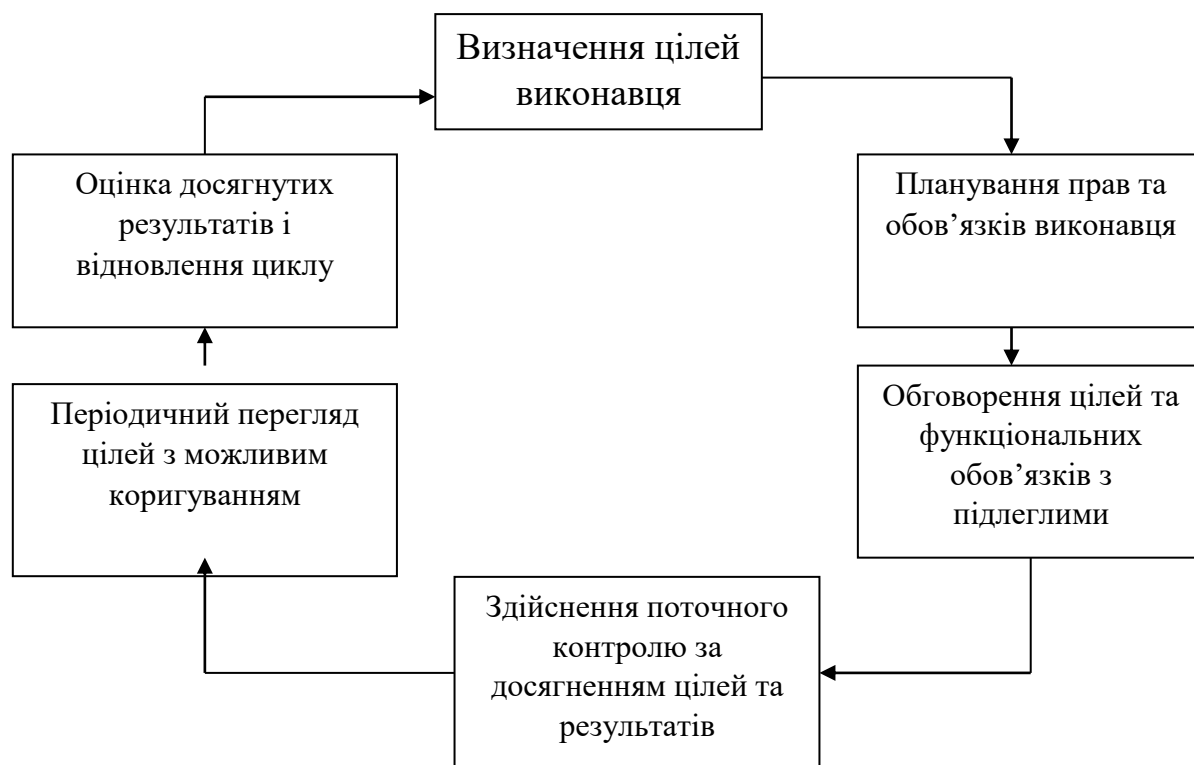


Рис. 2. Цикл управління за цілями [1, С.117-118].

Список використаних джерел

1. Щєбликіна І.О., Олексенко Р.І. Управління персоналом : навч. посіб. Сімферополь : ДІАЙП, 2012. 272 с.
2. Гаврилюк О.С. Ефективність управління персоналом *Управління персоналом в інституційній економіці* : матеріали II Всеукр. наук. практ. конф. студ., аспір. і мол. вчених з міжнародною участю (м. Київ, 28 квіт. 2021 р.). Київ, КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. С.16-18.
3. Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
4. Любимова К.О. Атрибутивність управління розвитком персоналу підприємств. *Ефективна економіка*. 2012. № 6.

*Денисенко М.С., Осмаковський М.Ю., Мотора А.І.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Петренко В.А., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ

Суспільством перед підприємницьким сектором ставиться завдання при виготовленні товарів та послуг використовувати такі техніки й технології, систему поглядів при веденні бізнесу, котрі дозволяють діяти соціально відповідально, враховуючи інтереси всі громадян. В нашій країні заохочення підприємств до прийняття участі в вирішенні економічних, екологічних і соціальних проблем поки що не є загальноприйнятою практикою, але з'являється все більше і більше прикладів ведення соціально-відповідального бізнесу.

Соціальну відповідальність бізнесу можна розглядати як можливість для збільшення продуктивності, підвищення лояльності, створення нових ринків, зменшення ризиків і збільшення вартості компанії [1]. Соціальна відповідальність – це відповідальність бізнес-структур за вплив її управлінських рішень та господарської діяльності на суспільство в цілому та оточуюче середовище засобом етичної поведінки, яка сприяє сталому розвитку, враховуючи здоров'я і добробут суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін і відповідає чинному законодавству. Екологічна відповідальність – одна з складових соціальної відповідальності бізнесу, під якою ми розуміємо соціально-економічну діяльність малих і великих підприємств, спрямовану на відновлення екологічної рівноваги, порушеної їхніми виробничими процесами. Причому заходи з екологічної відповідальності повинні здійснюватися

превентивно з метою недопущення техногенної катастрофи чи локальної екологічної шкоди [2].

Соціальна відповідальність покликана забезпечити конкурентоздатність на довгострокову перспективу, сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства, відкриває шляхи виходу на нові ринки, в тому числі і закордонні. Соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною, якщо буде включена у стратегію управління підприємствами.

До основних переваг ведення українськими підприємствами соціально-відповідального бізнесу можна віднести:

- поліпшення фінансових показників (дохідність інвестованого капіталу, показник чистого прибутку, дохід з активів, дохід з продажу);
- формування позитивного іміджу та репутації бренду (одним з чинників, що впливають на лояльність та вибір споживача є позиція компанії як соціально відповідальної);
- збільшення обсягів продажу товарів та позитивне сприйняття споживачами (запровадження політики соціальної відповідальності стимулює покупця навіть до зміни торгової марку на таку, що асоціюється з благодійними справами та веде до збільшення ринкової частки);
- підвищення інтересу інвесторів;
- зменшення показника плинності кадрів та підвищення відданості персоналу (підвищення мотивації та продуктивності працівників);
- мінімізація тиску з боку державних органів (поліпшення взаємовідносин із громадськістю та місцевою владою) [3].

Соціальна відповідальність українських суб'єктів господарювання першочергово полягає в повній сплаті податків, дотриманні чинного законодавства про працю та охороні навколишнього середовища, в створенні робочих місць – тобто, заходи, спрямовані на зовнішнє середовище підприємства. Серед ініціатив, які спрямовані на внутрішнє середовище, можна

виділити наступні: підвищення продуктивності, оптимізація витрат, реалізація стратегії подальшого розвитку, покращення іміджу, збільшення товарообігу та кількості споживачів. Більшість підприємств малого та середнього бізнесу більш увагу приділяють внутрішнім соціальним програмам, які спрямовані на своїх працівників [3].

Впродовж останніх років виникла та активно розвивається концепція соціальної відповідальності бізнесу. Наведені переваги ведення соціально відповідальної діяльності обумовлюють необхідність впровадження адекватної комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнесом, шляхом організації ведення соціального обліку та розбудови внутрішніх процесів нефінансового звітування [4].

Концепція соціальної відповідальності підприємницького сектору зводиться до того, що суб'єкт господарювання, який використовує суспільні ресурси та цілком залежить від суспільства, зобов'язаний прагнути до підвищення загального рівня добробуту суспільства в цілому.

До негативних проявів впровадження соціально орієнтованої бізнес-діяльності можна віднести наступні:

- витрати на соціальні заходи не направлені на отримання фінансового результату, в той час як головним пріоритетом бізнесу є економічний ефект (накладні витрати не дають швидкого результату, а пророкують вигоду в далекій перспективі);
- управлінці, спеціалізуючись у вирішенні комерційних питань, не завжди виявляються компетентними в вирішенні соціальних проблем;
- відсутність підзвітності, адже бізнес не має прямої відповідальності перед суспільством, відсутні прямі механізми взаємозв'язку соціальної відповідальності бізнесу та громадськості;
- перекручення основних завдань соціальної відповідальності (інколи бізнес залучається до соціальної діяльності виключно з метою звільнення від оподаткування доходів, витрачених у соціальних цілях) [5].

Вітчизняні підприємства на добровільних засадах, хоча і досить повільними темпами, проходять розвиток соціально відповідального бізнесу, до основних напрямів якого належать: сфера охорони навколишнього природного середовища, сфера зайнятості населення, сфера розвитку трудових відносин. Все більше підприємств починають приділяти підвищену увагу питанням соціальної відповідальності [1].

Отже, соціальна відповідальність – це певна ідеологія, відповідно до якої суб'єкти (держава, організація, споживач) несуть відповідальність перед суспільством. Корпоративна соціальна відповідальність є концепцією, що передбачає врахування потреб та інтересів суспільства суб'єктами бізнесу, які беруть на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на клієнтів, постачальників, працівників, акціонерів, громаду та інші зацікавлені сторони, а також навколишнє середовище.

Список використаних джерел

1. Кислюк Л.В. Соціальна відповідальність бізнесу аграрних компаній України. *Інфраструктура ринку: Електронний науково-практичний журнал*. 2021. № 21. С 135-140. URL:<http://www.market-infr.od.ua>
2. Колосок А. Теоретичний аспект соціальної відповідальності бізнесу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. РОЗДІЛ III. Економіка та управління підприємствами*. 2015. №4. С 64-67.
3. Комарова К.В., Ковальчук Н.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*. 2016. №5-6. С.25-30.
4. Руденко О.В., Кондратюк О.М., Горєва А.С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2020. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
5. Коваль Л.П., Мельник В.В. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті кризових явищ у виробничій сфері. *Економіка та суспільство: Електронний журнал*. 2018. №19. С. 417-421. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-63> УДК 331.522

*Єфремова Н.О.,
к.е.н., доцент, Державний біотехнологічний університет, м. Харків,
Демчук В.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ АГРОФІРМИ

ТОВ АФ «Надія» спеціалізується в галузі рослинництва на вирощуванні соняшнику і зернових культур, а в тваринництві – на виробництві молока.

Організація економіко-виробничої діяльності підприємства типова для більшості господарств Харківської області. Основними економічно-управлінськими структурами є підрозділи виробництва.

Підприємство самостійно визначає виробничу структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розклад. Виробнича структура представляє собою сукупність керованих ланок (цехів, ділянок, господарств тощо). Вона відображає склад структурних підрозділів виробництва як суб'єкта управління.

Структура управління організації або організаційна структура управління – це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів системи, що визначає поділ праці і службові зв'язки між структурними підрозділами і працівниками апарату управління щодо підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень. Вона організаційно закріплює функції за структурними підрозділами (працівниками) і регламентує потоки інформації в системі управління. Свій конкретний вираз структура управління знаходить у схемі, штатному розкладі, певному співвідношенню структурних підрозділів і працівників апарату управління, положення про відділки і служби, системі підпорядкування і функціональних зв'язках між персоналом управління.

На рис. 1 представлена організаційна структура підприємства.



Рис. 1. Організаційна структура ТОВ АФ «Надія»

Організаційні підрозділи агрофірми згруповані за їх роллю і значенням в процесі виробництва на такі 2 групи:

1. основне виробництво – молочно-товарна ферма галузі тваринництва і тракторна бригада рослинництва;
2. обслуговуючо-допоміжне виробництво – ремонтна майстерня, автопарк, склад ПММ, їдальня, зернотік, продовольчий склад.

Організаційна структура управління представляє собою сукупність певним чином пов'язаних між собою управлінських ланок. Вона характеризується кількістю органів управління, порядком їх взаємодії та функціями, які вони виконують.

Головне призначення структури – забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу. До її складу у підприємстві входять: керівник підприємства, керівники підрозділів, фахівці, обслуговуючий персонал.

Більшість підприємств традиційно застосовують лінійно-функціональну структуру управління. В її основу покладена ієрархічна організація процесу управління за функціями (виробництво, постачання і збут, бухгалтерський облік, фінансування тощо). За кожною з цих функцій формується лінійна

система служб, що пронизує все підприємство зверху донизу: від директора через відділи і цехи з їхніми начальниками до майстрів та бригадирів.

У агрофірмі «Надія» склалася лінійно-функціональна структура управління, яка має певні переваги: простота керівництва, відсутність дублювання функцій та ін. Для відображення структурних взаємозв'язків основних рівнів та підрозділів організації, їх підпорядкованості на практиці використовують схеми організаційної структури управління.

Структура управління бізнес-процесами представлена на рис. 2.

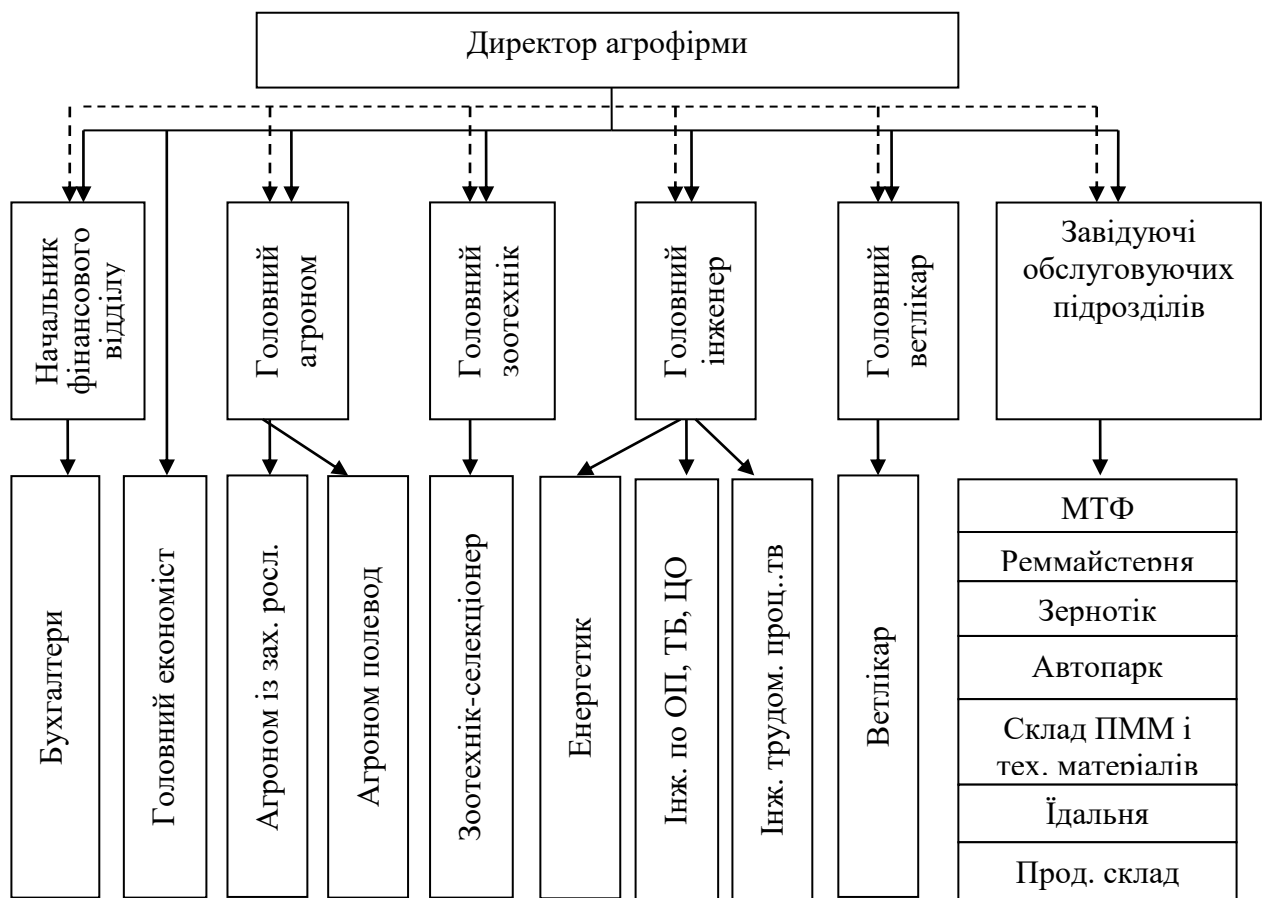


Рис. 2. Структура управління бізнес-процесами ТОВ АФ «Надія»

Аналізуючи дану схему, можна зробити висновок, що така структура управління відповідає розмірам господарства і вимогам його спеціалізації. Директору агрофірми «Надія» підпорядковуються головні спеціалісти, а також завідуючі обслуговуючим підрозділів. Головні спеціалісти доводять вказівки до спеціалістів, між ними існує лінійний зв'язок. В той же час в господарстві

зберігаються присутні функціональні зв'язки між лінійними керівниками, що пришвидшує вирішення поточних оперативних питань.

*Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького, м. Мелітополь, Україна*

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

На початку 2020 року Україна зіткнулася із пандемією COVID-19, яка спричинила значні людські, соціальні, економічні втрати і вимагала застосування певного комплексу заходів протидії. Посилення ролі державного управління у надзвичайних умовах та запроваджені урядом карантинні обмеження, що є вимогою для запобігання поширенню коронавірусної інфекції, стали безпрецедентним викликом як для пересічних громадян, так і для підприємств різних галузей економіки. Саме ризики, пов'язані із наслідками пандемії та її впливу на діяльність суб'єктів господарювання за оцінками різних експертів висувуються на перше місце.

Так, на Всесвітньому Економічному Форумі оприлюднено Звіт про глобальні ризики (The Global Risks Report 2021), у якому зазначено, що ризик інфекційних захворювань, пов'язаний з пандемією Covid-19 у 2021 році знаходиться на першому місці, тоді як у 2020 році цей ризик займав 10 місце. Одними із важливих ризиків залишаються зміни клімату та погіршення екологічної ситуації загалом. До найбільш вірогідних ризиків відносять: втрату біорізноманіття, масові безлади, кризу природних ресурсів, шкоду навколишньому середовищу, життєві кризи, зміну погодних умов, економічні кризи та серйозні зміни і погіршення умов для технічних досягнень [1].

Аграрний сектор займає одну з провідних позицій в економіці країни та складає основу її продовольчої безпеки. Він забезпечує близько 9% ВВП, 18% зайнятості суб'єктів господарювання та 6% податкових надходжень. За даними державної служби статистики у 2020 році середня рентабельність всієї діяльності підприємств в Україні становила 0,9%, а операційної діяльності – 6,2%. Не дивлячись на достатньо низьку врожайність найбільш рентабельною була операційна діяльність саме сільськогосподарських підприємств – 18,6%. Їй поступаються такі галузі як оптова і роздрібна торгівля – 16,2%, інформація та телекомунікації – 14,7%, охорона здоров'я – 11,3%, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 4,4%, промисловість – 3,9 % [2].

Важливим показником розвитку будь-якої галузі є надходження інвестиційних ресурсів. Під впливом пандемії у 2020 році капітальні вкладення в АПК України істотно скоротилися і склали 53,3% до попереднього року. Обсяг капітальних інвестицій в сільське господарство України у 2020 році становив 36 млрд. грн. При цьому інвестиційна криза у галузі супроводжувалася скороченням обсягів виробництва сільськогосподарської продукції на 11,5%. Тому в 2021 році слід очікувати у сільськогосподарських підприємствах дефіциту власних коштів на фінансування капітальних інвестицій.

Пандемічні умови, що спричинили суттєві зміни у життєдіяльності багатьох держав, вплинули й на надходження від експорту товарів і послуг. Суттєва залежність багатьох вітчизняних підприємств від зовнішнього ринку збуту, враховуючи існуючу волатильність кон'юнктури світових ринків, обумовлює залежність обсягу надходження валютних ресурсів від зовнішніх цінових коливань.

За підсумками 2020 року експорт товарів і послуг склав 59,4 млрд. дол. США, що на 7,3% менше порівняно з 2019 роком. При цьому частка продукції АПК та харчової промисловості у експорті товарів складає 45,1%, а його сума в 2020 році досягла 22179,4 млн. дол. США, що на 0,2% більше ніж у

попередньому [3]. В умовах пандемії такі обсяги аграрного експорту надають Україні статусу гаранта продовольчої безпеки у світі. Відомо, що український експорт має сировинну спрямованість. Сумарно аграрний сировинний експорт у 2020 році склав 18,61 млрд. дол. США, на 170 млн. дол. США більше, ніж в 2019 році. З боку експертів такий стан речей неодноразово викликав нарікання, оскільки реалізація кінцевого продукту могла б забезпечити значно вищий рівень надходжень шляхом подовження ланцюга створення доданої вартості та забезпечити ряд інших переваг.

Не дивлячись на те, що в Україні аграрна галузь знаходиться серед тих, яких найменше торкнулися наслідки пандемії, вона залишається під посиленою увагою з боку держави, оскільки визначає її продовольчу безпеку. Остання характеризується як захищеність життєвих інтересів людини, яка виражається у гарантуванні державою безперешкодного економічного доступу людини до продуктів харчування з метою підтримання її звичайної життєвої діяльності. При цьому важливим є врахування специфіки сільського господарства, що полягає у безпосередній залежності від природно-кліматичних умов, сезонності і особливостей здійснення технологічних процесів і традиційно визначають рівень ризиковості діяльності. Сучасні умови додали й інші фактори, що впливатимуть на подальший поступ галузі.

Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO), Міжнародний фонд розвитку сільського господарства (IFAD), Світовий банк та Всесвітня програма продовольства (WFP) визначили такі негативні наслідки пандемії COVID-19 для продовольчої безпеки та харчування, які за умов глобалізації є однією із ключових проблем сьогодення:

1. Пандемія зачіпає всю систему харчування. Обмеження руху в межах та за межами країн можуть перешкоджати логістичним послугам, пов'язаним з продовольством, порушувати цілісність ланцюгів продовольчих товарів і впливати на доступність продуктів харчування. Вплив на рух сільськогосподарської робочої сили та на постачання сировинних ресурсів

незбаром поставить критичні виклики для виробництва продуктів харчування, тим самим поставивши під загрозу продовольчу безпеку для всіх людей.

2. На доступ до їжі негативно впливатиме зменшення доходів і втрата зайнятості населення, а також доступність продуктів харчування на місцевих ринках.

3. Країни з наявними гуманітарними кризами особливо піддаються впливу пандемії. Її наслідки можуть бути ще сильнішими в тих країнах, які вже стикаються з надзвичайними ситуаціями, що мають прямі наслідки для сільського господарства, в тому числі через постійні або виникаючі конфлікти та кліматичні потрясіння.

4. Пандемія, ймовірно, матиме значні наслідки для надання гуманітарної допомоги та допомоги на відновлення розвитку [4].

За експертними оцінками, до негативних наслідків пандемії у аграрній галузі належать також наступні: перевезення більшості продовольчих товарів морським транспортом ускладнює їх доступ на ринки інших країн внаслідок карантинних обмежень; виклики пандемії вимагають від сільськогосподарських підприємств впроваджувати інформаційні засоби та інноваційні технології; в основному порушення в ланцюгах постачання продовольства стосуються логістики, праці, транспортування та збуту швидкопсувної та свіжої продукції; зміни пріоритетів споживачів тощо.

Для підтримки сільського господарства та продовольчої безпеки України у 2021 році заплановано 4,5 млрд. грн., з них на п'ять основних напрямів припадає 4 млрд. грн. Серед цих основних програм, як і у 2020 році, виділено такі: часткова компенсація вартості сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва; фінансова підтримка заходів в АПК шляхом здешевлення кредитів; фінансова підтримка розвитку, садівництва, виноградарства та хмелярства; фінансова підтримка розвитку фермерських господарств; державна підтримка розвитку тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції. Крім основних програм підтримки, передбачається низка нових програм з бюджетом у 500 млн. грн: державна підтримка страхування

сільськогосподарської продукції / компенсація втрат посівів на Одещині; підтримка розвитку органічного виробництва; державна підтримка розвитку картоплярства; державна підтримка зрошення [5]. Але за попередніми підсумками 9 місяців 2021 року було виплачено 1551 млн. грн. державної допомоги, що ставить під сумнів ефективність запропонованих інструментів щодо її отримання й може спричинити негативний вплив на забезпечення збалансованого та сталого функціонування галузі. Відзначимо, що програма державної підтримки на 2022 рік містить 16 пунктів, а її фінансування планується збільшити на 100 млн. грн.

На державному рівні у боротьбі з наслідками пандемії, задля забезпечення продовольчої безпеки країни та з метою створення передумов сталого розвитку галузі необхідним вбачається спрощення доступу до фінансових ресурсів завдяки гарантуванню доступних кредитів і запуску грантових програм, розширення обсягів державної підтримки, створення сприятливого інвестиційного середовища для збільшення надходження інвестицій у галузь, забезпечення пріоритетного розвитку галузі на інноваційній основі, створення умов для подальшої економічної інтеграції до ринку ЄС та стимулювання дистанційного збуту сільськогосподарської продукції шляхом підтримки онлайн-проектів, гармонізація поточного законодавства, зниження податкового навантаження, регулювання ринку землі, створення потужної цифрової, освітньої та консультаційної інфраструктури підтримки діяльності сільськогосподарських підприємств.

Список використаних джерел

1. The Global Risks Report 2021. – URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2021.pdf
2. Офіційний сайт державної служби статистики України – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Інфографіка (експорт) – URL: [file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D0%B3/Downloads/03%D0%95%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82_%D0%A2%D0%9F\(2020\)Utch.pdf](file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D0%B3/Downloads/03%D0%95%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82_%D0%A2%D0%9F(2020)Utch.pdf)

4. Комплексний пакет загальнодержавних антикризових заходів подолання наслідків пандемії та створення передумов до сталого соціально-економічного зростання. – URL: https://ndc-ipr.org/media/posts/presentations/COVID_%D0%90%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D1%96_%D0%B7%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B8_Id1cWOb.pdf.

5. Захарова Н.Ю., Мазурова І.В. Державна підтримка розвитку сільськогосподарських підприємств України. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д. Моторного (економічні науки)*. №2(42). 2020. С. 27-34.

*Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Божко Н.О., Запара Т.Г.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕННЯМ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ведення бізнесу неможливо без певного обсягу фінансових ресурсів, який повинен бути сформований відповідно до запланованих розмірів діяльності. Традиційно виділяють власні, позикові та залучені фінансові ресурси підприємства. Перші можуть нарощуватися в основному за рахунок отриманого прибутку та додаткових внесків у власний капітал, що значно стримує виробничу та інвестиційну активність підприємства. Позикові ресурси формуються на платній основі і визначають можливості розширення бізнесу. Залучені фінансові ресурси більшою мірою представлені кредиторською заборгованістю та використовуються у поточній діяльності суб'єкта господарювання.

Співвідношення між наведеними вище видами фінансових ресурсів визначають рівень фінансової стійкості підприємства. Остання відноситься до числа найбільш важливих і актуальних проблем сьогодення, оскільки недостатній рівень фінансової стійкості призводить до неплатоспроможності підприємства, зниження можливостей фінансового маневрування, зменшення темпів економічного розвитку, руйнування стратегічного потенціалу та загрози його фінансовій безпеці [1, с. 28].

Серед позикових фінансових ресурсів найбільшу зацікавленість, особливо для малого і середнього бізнесу, являють банківські кредити. За період 2018-2020 рр. частка кредитних коштів у фінансових ресурсах вітчизняних підприємств зросла з 22,7% до 31,1%, тоді як питома вага кредитних коштів в капіталі зарубіжних підприємств становить більше 50%. Обмежуючим фактором в даному випадку є вартість залучення кредитних ресурсів з одного боку, а також рівень фінансової стійкості підприємства з іншого. Щодо першого фактора слід відзначити істотне коливання ставок банківського кредитування у межах 11-22% по беззаставним кредитам. В той же час закордоном ставки набагато нижчі й становлять 0,1-4%.

Необхідність залучення кредитних коштів для деяких суб'єктів господарювання зросла із пандемію COVID-19, яка додатково змусила підприємства звертатися до банків для кредитування потреб в капіталі. За таких умов вирішення питання підтримки бізнесу було частково здійснено за рахунок впровадження Державної програми «Доступні кредити 5-7- 9%» [2], яку було анонсовано 01.02.2020 року з чіткими умовами та правилами для участі підприємств. Вибір ставки обумовлений таким чином: 5% річних - для бізнесу з доходом 50 млн. грн. за умови найму не менше 2 нових працівників протягом кварталу; 7% річних - для бізнесу з річним доходом до 50 млн. грн., при цьому за кожне нове робоче місце відсоткова ставка зменшується на 0,5% річних, але не менше 5% річних; 9% річних для бізнесу з річним доходом більше 50 млн. грн., при цьому за кожне нове робоче місце відсоткова ставка зменшується на 0,5% річних, але не менше 5% річних.

Удосконалюючи роботу програми, Кабінет міністрів України 21.10.2021 року прийняв постанову, що спрямована на збільшення її учасників. Також запроваджено державну програму фінансового лізингу для суб'єктів мікро-, малого та середнього бізнесу. Відповідно до змін, до державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» долучено фізичних осіб – підприємців з річним доходом до 50 млн. грн., які зможуть отримати пільгові кредити за ставкою 12% річних до 1 млн. грн. без застави.

Кредитний портфель Державної програми підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7- 9%» за цілями фінансування станом на 29.11.2021 р. складає: інвестиційні цілі – 8818 млн. грн.; антикризові цілі – 42115 млн. грн.; рефінансування – 22607 млн. грн. У галузевому розрізі із загальної суми виданих кредитів, яка складає 73539,1 млн. грн., 44% припадає на сільське господарство, 26% - торгівлю, 17% - промисловість, 8% - сферу послуг, 3% - будівництво, 2% - інші галузі [3].

Залучення кредитних ресурсів вимагає від кожного суб'єкта господарювання відповідних управлінських дій, які б забезпечили максимальний ефект.

Управління залученням кредитних ресурсів є цілеспрямованим процесом їх формування у певних обсягах та на відповідних умовах згідно з потребами підприємства в позиковому капіталі на різних етапах його розвитку. Воно передбачає визначення мети залучення коштів, обґрунтування його обсягів, здійснення порівняльної оцінки умов надання кредитів, забезпечення ефективного використання кредитів та своєчасних розрахунків по отриманих коштах.

Таким чином, з одного боку кожне підприємство повинно здійснювати ефективне управління формуванням фінансових ресурсів, в тому числі і за рахунок кредитів. З іншого боку подолання кризових явищ у вітчизняній економіці потребує дієвої підтримки з боку держави усіх задіяних в процесі кредитування учасників. Саме такий симбіоз дозволить підвищити якість формування фінансових ресурсів підприємства та підвищити ефективність його

виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності, які мають динамічно змінюваний характер.

Список використаних джерел

1. Захарова Н.Ю. Оцінка фінансової стійкості аграрних підприємств. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2012. №3. С. 28-32.
2. Державна програма «Доступні кредити 5-7- 9%» – URL: <https://5-7-9.gov.ua/>
3. Інформація про результати державної програми доступні кредити 5-7-9% – URL: <https://bdf.gov.ua/uk/informaciya-pro-rezultati-derzhavnoji-programi-dostupni-krediti-5-7-9>.

*Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Власенко О.О., здобувачка вищої освіти,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВИХ КОШТІВ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

На сьогоднішній день в рамках розвитку молодіжної політики відповідно до Закону України «Про основні засади молодіжної політики» створюються молодіжні вуличні культури, дитячі громадські організації та об'єднання, молодіжні інфраструктури, проекти та центри, а також громадські організації.

Основними завданнями молодіжної політики є:

- 1) створення умов для залучення молоді до громадського, політичного, соціально-економічного, культурного життя суспільства, популяризація ролі та важливості участі молоді у процесі ухвалення рішень;
- 2) підтримка молоді в реалізації її соціально-економічного потенціалу, у тому числі для вирішення житлових питань, питань професійного розвитку,

працевлаштування, задоволення освітніх, медичних, культурних та інших потреб;

3) формування громадянської, національної та культурної ідентичності української молоді;

4) сприяння інституційному розвитку молодіжних та дитячих громадських об'єднань, молодіжних центрів, посилення їхньої ролі у процесі соціалізації молоді;

5) розвиток молодіжної інфраструктури;

6) розвиток національного та міжнародного молодіжного співробітництва [1].

Наприклад, громадська організація «Центр інноваційного, соціального, фізичного та інтелектуального розвитку «People.ua» (м. Мелітополь) створена з метою реалізації та захисту прав і основних свобод своїх членів, а також співпраці, координації дій, створення єдиного молодіжного (громадського) простору, розвитку громадянського суспільства та взаємодопомоги між громадськими організаціями у розбудові громадського руху міст, областей, держави.

Для досягнення головної мети організації та популяризації молодіжної політики впроваджують проекти, на волонтерський менеджмент, еко напрямок та розвиток гендерної політики, що потребує залучення ресурсів на їх фінансування. Найпоширенішим джерелом додаткових ресурсів неприбуткових організацій та соціально-значущих проектів є благодійні фонди, які, в свою чергу, надають допомогу у вигляді грантів.

Грант – це цільові кошти, що надаються на безповоротній основі некомерційним організаціям або фізичним особам на реалізацію соціальних проектів, благодійних програм, на проведення досліджень, навчання, на інші суспільно корисні цілі з наступним звітом про їх використання та результати зміни ситуації.

Основні параметри, які необхідно враховувати при виборі грантодавця:

- напрямки фінансування;

- географія інтересів;
- фінансовані види діяльності;
- тип одержувачів грантів;
- можливі статті видатків.

Для пошуку грантів використовуються спеціалізовані ресурси або сайти, на яких розміщується інформація про актуальні можливості співпраці:

1. сайти громадських організацій або співтовариств (наприклад, ресурсний центр «Гурт» <http://gurt.org.ua>, громадська організація «Молоді Агенти Змін» (<https://yac.org.ua/>);
2. сайти міжнародних громадських фондів (наприклад, сайт міжнародного фонду «Відродження», Агентства США з міжнародного розвитку USAID та ін.);
3. сайти міських управлінь інвестиційного розвитку;
4. сторінки у соціальних мережах (група «Гранти, конкурси, стипендії» (<https://www.facebook.com/groups/progrants/>)).

Важливим етапом для отримання гранту є формування грантової заявки, тобто звернення до благодійної організації з пропозицією надати кошти для здійснення певного проекту, яке оформлюється у відповідності до вимог грантодавця (як правило шляхом заповнення відповідної аплікаційної форми).

Грантова заявка зазвичай включає такі розділи: анотація, опис організації, постановка проблеми, мета проекту, завдання проекту, методи вирішення поставлених завдань, календарний план (графік), кошторис (бюджет), критерії оцінки ефективності проекту, перспективи подальшого розвитку проекту [2].

Розглянемо, на прикладі, аплікаційної форми Democracy Reporting International в рамках проекту «Демократія в дії – залучення молоді та громадянського суспільства до політичного процесу в Україні». Ініціатива впроваджується DRI за фінансової підтримки Міністерства закордонних справ Німеччини.

Перший розділ складається з назви, загальна інформація, деталі проекту. В цих пунктах, ми детально описуємо мету, актуальність, завдання проекту.

Назва проекту

Розділ 1. Опис проекту

Загальна інформація

Назва проекту	
Ім'я учасника/учасниці/учасників/учасниць (ПІБ)	
Організація, яку представляєте (якщо наявна)	
Контактний номер телефону	
Email	
Тривалість проекту (в рамках фінансування DRI – до кінця 2021 року)	
Загальний бюджет проекту, грн.	

Деталі проекту

Мета проекту	
Актуальність проекту	
Завдання проекту	
Цільова аудиторія	
Географія проекту	
Очікувані результати проекту (з кількісними та якісними показниками)	
Команда проекту	
Партнери проекту	

Другий розділ – це план дій, де розписується кожний етап проекту, хто відповідальний, дед-лайн та індикатор, який дає підтвердженню проведення кожного етапу.

Розділ 2. План дій

Активність/етап проекту	Відповідальний(-а)	Дедлайн	Індикатор

Третій розділ – бюджет, яка грантова допомога потрібна від грантодавця на реалізацію. Потрібно детально описувати кожну статтю витрат.

Розділ 3. Бюджет проекту

Стаття витрат	Загальна сума (грн.)	Очікуване фінансування від DRI (грн.)
Всього		

У разі отримання повідомлення про перемогу в конкурсі, швидше за все, належить укласти договір з грантодавцем і суворо його дотримуватися. Грантодавець не тільки має право контролювати хід виконання проекту та цільове використання коштів, але і поширювати інформацію про грантоотримувача.

Серед характерних рис заявок, що були відкинуті фондами треба визначити такі:

5. мета проекту не відповідає пріоритетам програми або конкурсу грантів;
6. місія організації не відповідає діяльності, заявленій в проекті;
7. організація не має досвіду в даній області;
8. погано розроблений робочий план виконання проекту;
9. мають місце технічні помилки;
10. недостатньо деталей;
11. бюджет проекту не відповідає програмній діяльності або значно перевищує реальні розрахунки [2].

Врахування цих аспектів дозволить уникнути помилок і успішно працювати громадській організації з грантовими коштами.

Список використаних джерел

1. Про основні засади молодіжної політики: Закон України № 1414-ІХ, від 27.04.2021 – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#top>.

2. Рекомендації щодо участі у грантових конкурсах (для початківців).
URL: <http://www.cultura.kh.ua/uk/activities/grants-investments/get-grant/2321-rekomendatsiyi-schodo-uchasti-u-grantovih-konkursah-dlja-pochatkivtsiv>.

*Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Задніпренко М.А., Масловська О.Ю.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ОСНОВА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Інформаційне забезпечення є важливою передумовою проведення різних аналітичних розрахунків і досліджень, які в свою чергу є основою прийняття управлінських рішень щодо здійснення поточної діяльності підприємства, а також планування його розвитку на перспективу. Основу інформаційного забезпечення фінансового менеджменту складають різні дані, які формуються із зовнішніх і внутрішніх джерел. Останні представлені показниками фінансової звітності підприємства, показниками управлінського обліку, фінансовими показниками, що характеризують діяльність окремих підрозділів підприємства, нормативно-плановими показниками, що пов'язані з його фінансовим розвитком. Однак, застосувати ряд прийомів і методів фінансового менеджменту, використовуючи ці дані не завжди вдається, оскільки багато з них мають західне походження і не пристосовані до вітчизняної фінансової звітності, або не враховують особливості функціонування підприємств в Україні. Але не дивлячись на це, фінансова звітність залишається основним джерелом інформації для фінансових менеджерів, керівництва та засновників

підприємства, а також зовнішніх користувачів (банківських установ, інвесторів тощо).

Основними нормативними документами, що характеризують особливості формування і подання фінансової звітності є Закон України «Про бухгалтерський звітність та фінансову звітність в Україні» [1] та НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [2]. Вони трактують фінансову звітність як бухгалтерську звітність, що містить інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства. Метою її складання є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Саме таке твердження є базовою основою використання фінансової звітності у фінансовому управлінні підприємством.

НП(С)БО 1 виділяє такі форми фінансової звітності:

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан), форма № 1 - звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал.
2. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід), форма № 2 - звіт про доходи, витрати, фінансові результати та сукупний дохід.
3. Звіт про рух грошових коштів, форма № 3 - звіт, який відображає надходження і вибуття грошових коштів протягом звітного періоду в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.
4. Звіт про власний капітал, форма № 4 - звіт, який відображає зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.
5. Примітки до фінансової звітності, форма № 5 - сукупність показників і пояснень, які забезпечують деталізацію і обґрунтованість статей фінансової звітності, а також інша інформація, розкриття якої передбачено відповідними НП(С)БО або МСФЗ [2].

Дані фінансової звітності в першу чергу є основою для оцінки фінансового стану підприємства, зокрема майнового стану, ліквідності, прибутковості, ділової активності, фінансової стійкості. Остання відноситься до

числа найбільш важливих і актуальних проблем сьогодення, оскільки недостатній рівень фінансової стійкості призводить до неплатоспроможності підприємства, зниження можливостей фінансового маневрування, зменшення темпів економічного розвитку, руйнування стратегічного потенціалу та загрози його фінансовій безпеці [3]. Ці дані є також важливими при оцінці діяльності підприємства кредиторами та інвесторами. В умовах невизначеності фінансова звітність стає першоджерелом даних про реакцію підприємства на основні ризики, що впливають на його діяльність. При невдалих результатах господарювання вона є базою для оцінки вірогідності банкрутства підприємства. Також показники фінансової звітності є визначальними при здійсненні фінансового планування, прогнозування, бюджетування та розробці фінансової стратегії підприємства.

Методику проведення аналізу з використанням фінансової звітності неодноразово намагалися врегулювати у різних нормативних документах, які б враховували галузеву приналежність, стан, особливості функціонування підприємств. Але на сьогодні ці підходи є суперечливими, частіш за все не враховують останні зміни у формуванні фінансової звітності, а нормативні значення показників є недостатньо обґрунтованими для прийняття рішень.

Серед методів обробки інформації, що отримана з фінансової звітності, і використовуються у фінансовому менеджменті найбільш вживаними є горизонтальний фінансовий аналіз, вертикальний фінансовий аналіз, порівняльний фінансовий аналіз, аналіз фінансових коефіцієнтів, факторний фінансовий аналіз [4].

Відзначимо, що мікропідприємства, малі підприємства, непідприємницькі товариства представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності, крім тих, що зобов'язані складати фінансову звітність за міжнародними стандартами, складають скорочену фінансову звітність лише у складі балансу та звіту про фінансові результати. Це з одного боку спрощує ведення бухгалтерського обліку та процес формування фінансової звітності такими

підприємствами, з іншого – ускладнює проведення аналізу їх фінансово-господарської діяльності і не дозволяє всебічно оцінити її результати.

В цілому прийняті на основі використання фінансової звітності рішення, повинні врегулювати аспекти, що стосуються фінансово-господарської діяльності підприємства, зокрема стабілізації його фінансового стану в цілому та у розрізі окремих його елементів, підвищення рівня фінансової безпеки, використання потенційних можливостей щодо підвищення якості фінансового управління окремими об'єктами, видами та напрямками діяльності [5]. Також вони займають ключову позицію у реалізації основних функцій управління і забезпечують досягнення основних цілей розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.06.1999 р. № 966 IV – URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
3. Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки: Наказ Міністерства фінансів України від 14.02.2006 р. № 170, зі змінами і доповненнями – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>.
4. Захарова Н.Ю. Оцінка фінансової стійкості аграрних підприємств. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2012. №3. С. 28-32.
5. Захарова Н.Ю. Фінансова звітність як основа інформаційного забезпечення фінансового менеджменту підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д. Моторного (економічні науки)*. 2019. №1(39). С. 20-28.

*Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Покотило М.С., Нечипась С.І.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Діяльність будь-якого підприємства спрямована на отримання прибутку, який є головним критерієм оцінки її ефективності, джерелом зростання ринкової вартості підприємства та передумовою його подальшого розвитку. Крім того, він є джерелом формування власних фінансових ресурсів, які є основою фінансової незалежності підприємства і однією з важливих умов його фінансової стабільності. Прибуток значною мірою визначає темпи економічного зростання окремих регіонів та країни в цілому і в кінцевому підсумку здійснює опосередкований вплив на рівень життя населення.

Пандемія COVID-19 дестабілізувала стан світової економіки, економіки країни і спричинила падіння прибутковості багатьох підприємств різних галузей. Це, в першу чергу, торкнулося підприємств, діяльність яких пов'язана із наданням індивідуальних, туристичних послуг, послуг громадського харчування та тимчасового розміщення, а також послуг у сфері мистецтва, спорту, розваг та відпочинку. Наприклад, за даними Всесвітнього економічного форуму у 2020 році глобальне падіння світової туристичної індустрії склало 73%, а втрати прибутку - 1,3 трлн дол. США, що призвело до скорочення робочих місць та ВВП в країнах, що найбільше залежать від цих надходжень.

З іншого боку, переорієнтація діяльності та зміна формату її здійснення надала можливість багатьом суб'єктам господарювання не тільки не втратити прибуток, а й збільшити його обсяги. Це потребувало своєчасної та адекватної реакції управлінського персоналу на зміну умов господарювання, що викликане запровадженням карантинних обмежень та іншими чинниками, які

супроводжували. Такий стан речей підтверджує тезу про те, що ефективний менеджмент є запорукою прибуткового ведення діяльності.

Цікавим є той факт, що на фоні пандемії ряд великих світових компаній звітують про стрімке зростання прибутків. Світовий гігант Apple повідомив про найприбутковіший квартал в історії (2 квартал 2021 р.): виручка компанії виросла на 36%, до 81,4 млрд. дол. США, чистий прибуток – на 29%, до 28,7 млрд. дол. США. Головним драйвером зростання стали продажі айфонів (перш за все, нового iPhone 12 з підтримкою 5G) – за квартал вони зросли на 50%. Виручка компанії Microsoft збільшилася на 21%, до 46,5 млрд. дол. США, чистий прибуток – на 47%, до 16,5 млрд. дол. США. Як і в попередні роки, основою зростання компанії залишається хмарний бізнес. Материнська компанія Google, Alphabet повідомила про зростання виручки на 62%, до 61,88 млрд. дол. США, а чистого прибутку – в 2,6 рази, до 18,3 млрд. дол. США, що пов'язано з пандемічним бумом e-commerce і відеострімінгу. Доходи відео-платформи YouTube від реклами підскочили до 7 млрд. доларів за три місяці у порівнянні з 3,8 млрд. дол. США за аналогічний період минулого року [1].

Сучасні умови вимагають використання нових механізмів управління прибутком на підприємстві. Особливості його застосування пов'язані із формуванням, розподілом та використанням прибутку. На етапі формування прибутку менеджмент стосується доходів, витрат, оптимізації податкових платежів, використання фінансових ресурсів та ризиків. Управління використанням прибутку передбачає обґрунтування співвідношення між капіталізованою частиною прибутку, та тією, що спрямовується на споживання.

Серед сучасних механізмів управління прибутком досить вагоме місце займає впровадження у практику господарювання левериджів, які дозволяють врахувати дію різних ризиків, що впливають на фінансові результати діяльності. Так, показник комбінованого ефекту операційного та фінансового важелів можна використовувати для оцінки загального ризику, пов'язаного із структурою витрат і структурою капіталу підприємства, а також для прогнозування чистого прибутку при різних варіантах темпів зміни виручки від

реалізації й виборі різних співвідношень власного та позикового капіталу [2, с. 199].

В цілому, реалізація механізму управління прибутком передбачає виконання всіх функцій, властивих управлінню будь-яким об'єктом: планування, організація, регулювання, мотивація, облік і аналіз, координація, контроль, стимулювання. Однак, якщо управління розглядати як процес, то як етапи організації управління можна виокремити планування, аналіз, регулювання та контроль. Інші функції реалізуються в межах виконання зазначених етапів [3, с. 192].

В умовах пандемії для забезпечення прибуткової діяльності підприємства потрібно здійснювати ряд заходів, серед яких слід виділити: моніторинг ризиків та ефективний ризик-менеджмент, обґрунтування сценаріїв розвитку діяльності на основі прогнозування доходів витрат та фінансових результатів, формування якісного управління грошовими потоками, визначення основних пріоритетів для бізнесу під час пандемії та після її завершення, адаптування політики управління різними напрямками діяльності підприємства в контексті можливості її пристосування до карантинних обмежень та інших змін.

Список використаних джерел

1. Apple, Microsoft і Google відзвітували про рекордні прибутки на виході з пандемії – URL: <https://mind.ua/news/20229258-apple-microsoft-i-google-vidzvituvati-pro-rekordni-pributki-na-vihodi-z-pandemiyi>.
2. Захарова Н.Ю. Операційний і фінансовий леверидж в управлінні прибутком аграрних підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ*. 2012. №2 (18). С. 193-199.
3. Боднарюк В.А. Структура економічного механізму управління прибутком торговельного підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.5. С. 188-194.

*Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Шаясюк І.А., Овсяннікова К.О.,
здобувачки вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Важливою умовою ефективної діяльності будь-якого підприємства та формування гарної кредитної історії є його здатність своєчасно і в повному обсязі виконувати свої зобов'язання. З іншого боку залучення кредитних ресурсів у обсягах, які задовольняють потреби підприємства, вимагає досягнення певних показників, рівень яких відповідатиме вимогам банку. Тому на сьогодні управління кредитоспроможністю є найбільш важливою як для банків, так і для самих підприємств.

Процес управління кредитоспроможністю підприємств в Україні ускладнений низкою факторів:

- високий рівень кредитного ризику, який наразі притаманний підприємствам, що працюють в сфері туристичних послуг, ресторанного та готельного бізнесу, а також послуг у сфері мистецтва, спорту і найбільше постраждали від пандемії COVID-19;

- значний рівень підприємницьких ризиків зовнішнього та внутрішнього характеру, які поглиблюються в умовах невизначеності;

- наявна система та методика оцінки кредитоспроможності підприємств, що будується в основному на базі розрахунку та оцінки переважно фінансових показників, рівень яких не відповідає нормативам, закладеним у банківських положеннях;

- відсутність єдиної нормативної бази, опорних (порівняльних) величин показників у відповідних галузях обмежують можливості аналітичної обробки

банками інформації про кредитну історію позичальника, його ділову репутацію, стан рахунків та ін.

Процес управління кредитоспроможністю підприємств базується на її якісній оцінці. Відповідно до чинного законодавства, кожна банківська установа повинна мати внутрішній регулятивний документ, який буде визначати методику оцінки кредитоспроможності позичальника. Сьогодні у банківській практиці замість поняття «кредитоспроможність» у разі оцінки позичальника використовується показник «кредитний ризик», який характеризує ймовірність виплати або невиплати боргових зобов'язань банку. Згідно до вимог Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями оцінка кредитного ризику передбачає розрахунок інтегрального показника й визначення фінансового класу позичальника за кількісними та якісними показниками у відповідності із їх переліком і критеріями, та розрахунок відповідного значення ймовірності дефолту (PD) [1]. При цьому визначення класу боржника – юридичної особи передбачено здійснювати з урахуванням розмірів підприємства та його галузевої приналежності.

Наряду з офіційною методикою існують ряд інших підходів щодо оцінки кредитоспроможності, які можна умовно поділити на дві групи: статистичні методи оцінки та комплексний аналіз кредитоспроможності.

До класифікаційних (статистичних) методів оцінки належать бально-рейтингові системи оцінки та моделі прогнозування банкрутства; моделі комплексного аналізу (на основі «напівемпіричних» методологій, тобто які базуються на експертних оцінках аналізу економічної доцільності надання кредиту): правило «6С», PARSER, CAMPARI, PARTS, MEMO RISK, система 4FC. Застосування класифікаційних методів оцінки кредитоспроможності позичальника ставить за мету напрацювання стандартних підходів для об'єктивної характеристики позичальників, пошуку кількісних критеріїв для поділу майбутніх клієнтів на основі наданих ними матеріалів на надійних і

ненадійних, тобто таких, які підпадають під ризик банкрутства, і тих, для кого загроза банкрутства малоімовірна [2].

У країнах із розвинутою ринковою економікою банки застосовують досить складну систему показників для оцінки кредитоспроможності клієнтів. Вона диференційована залежно від характеру позичальника (фірма, приватна особа, вид діяльності) та від періодичності і розміру грошових надходжень на рахунки підприємства. Узагальнення кількісних та якісних характеристик позичальника здійснюється за допомогою таких моделей комплексного аналізу: Правило «6С», PARSER, CAMPARI, PARTS, MEMO RISK, система 4FC, Правило «5С» поганих кредитів [3]. Ці методики оцінки кредитоспроможності позичальника стали досить популярними завдяки вдалому поєднанню в них аналізу особистих та ділових якостей клієнта.

В цілому управління кредитоспроможністю підприємства полягає у забезпеченні певного її рівня, який гарантував би спроможність виконання ним своїх зобов'язання щодо погашення кредиту. Якість управління кредитоспроможністю підприємства повинна досягатися за рахунок своєчасного реагування на зміну факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Це зумовлено необхідністю з одного боку максимізувати суму прибутку, що бажає отримати підприємство, з іншого – забезпечити стабільний фінансовий стан через досягнення відповідного рівня показників оцінки його складових, зокрема майнового стану, фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, прибутковості та ділової активності [4]. Врахування можливих ризиків та застосування механізмів їх нейтралізації є передумовою ефективного управління кредитоспроможністю і дозволяє запобігти невинуватеному залученню позикового капіталу, знизити ризик неплатежів та підвищити ефективність господарювання.

Список використаних джерел

1. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова НБУ України №351 від 30.06.2016 – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#top>

2. Виговський В.Г. Методичні підходи до оцінки кредитоспроможності суб'єктів господарювання комерційними банкам – URL: <http://magazine.faaf.org.ua/metodichni-pidhodi-do-ocinki-kreditospromozhnosti-sub-ektiv-gospodaryuvannya-komerciynimi-bankami.html>.

3. Бордюг В.В. Теоретичні основи оцінки кредитоспроможності позичальника банку. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2008. № 3. С. 112-115.

4. Захарова Н.Ю. Платоспроможність та ліквідність підприємств: сутність, оцінка та умови забезпечення. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д. Моторного (економічні науки)*. 2019. №2(40). С. 182-189.

*Коваленко В.Л., Калужіна К.Ю., Денисенко Н.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Щєбликіна З.В., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування*

ПЕРСОНАЛ-СТРАТЕГІЯ ЯК СТРИЖЕНЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА НЕОБХІДНА СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

Ринкові відносини викликали суттєві зміни в системі управління підприємствами і організаціями. Результатом цих змін стали нові підходи в питаннях управління персоналом і формування на цій основі кадрової політики та розробки кадрової стратегії підприємств.

Кадрова політика й кадрова стратегія є стрижнями місії та цілі, які в довгостроковій перспективі будуть використовуватись підрозділом управління персоналом. Під кадровою політикою ми розуміємо систему загальних положень, ідей, принципів і вимог, які визначають всі аспекти менеджменту персоналу в організації. Багато залежить від того, який тип кадрової політики використовується підприємством:

Як і будь-яка стратегія, кадрова стратегія дозволяє забезпечити досягнення стратегічних цілей компанії на різні періоди. Адже головне в стратегії – це розуміння, за рахунок чого підприємство зможе успішно виконувати свої цілі та завдання, зберігаючи й розвиваючи при цьому свої конкурентні переваги. Наявність у підприємства стратегії в площині управління людськими ресурсами дозволяє: – мотивувати персонал на досягнення стратегічних і тактичних цілей організації; – сформувати лояльну команду фахівців, здатних вирішувати завдання різного ступеня складності [1, С.25, 27].

На практиці методи менеджменту є сукупністю способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою виконання місії організації та досягнення її цілей. Вони спрямовані на об'єкт управління (фірма, відділ, підрозділ тощо), тобто на працівників різних видів діяльності. Їх зміст виявляється через особливості прийомів і способів впливу, а головною метою є забезпечення гармонії, органічного поєднання індивідуальних, колективних та суспільних інтересів.

Основним завданням керуючої системи є розробка методів менеджменту, завдяки яким вона впливатиме на працівників, забезпечуючи їхню мотивацію праці, керуючи та координуючи їхню діяльність.

Крім об'єктивних факторів (рівень розвитку виробничих сил, характер існуючих виробничих відносин, організація праці, рівень кваліфікації, матеріальне та моральне стимулювання тощо) на трудову активність людей впливають суб'єктивні фактори (соціальна та психологічна структура трудового колективу, взаємовідносини людей, ціннісні установки, орієнтація працівників, індивідуальне ставлення до роботи, розуміння змісту та значення своєї праці, а також особистий настрій, бажання). Все це підвищує значення соціально-психологічних методів управління. Активізація різних соціально-психологічних якостей трудового колективу сприяє ефективній реалізації потенціалу кожного з виконавців [2, С. 230, 239].

Для більш чіткої організації системи управління персоналом на підприємстві розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує

напрямки кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку підприємства.

Отже, концепція управління персоналом – це сукупність основних принципів, правил, цілей діяльності з персоналом, конкретизованих із урахуванням типу організаційної стратегії підприємства, потенціалу персоналу, а також типу кадрової політики. Іншими словами, концепція управління персоналом є стрижнем кадрової політики (персонал-стратегії), визначає її основні напрямки та підходи. Мета концепції управління персоналом – створення системи, що ґрунтується, в основному, не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства [3, С. 24-25].

Стратегія управління людськими ресурсами створюється на основі загальної стратегії розвитку організації і передбачає відповідні кадрові стратегії, цілі, задачі і заходи (рис. 1).

Кадрове планування спрямоване як на задоволення запитів виробництва так і на забезпечення інтересів співробітників і суспільства в цілому. Сьогодні доводиться більшою мірою, чим колись, шукати можливості для узгодження ринкових умов і інтересів співробітника підприємства.

Отже, персонал-стратегія є складовою частиною менеджменту підприємства у цілому, забезпечує відстеження змін у професійно-кваліфікаційній структурі кадрів і покликана виявляти тенденції у розвитку робочої сили, вчасно визначати якісні й кількісні вимоги до неї. Все це має істотно підвищувати ефективність використання кадрового потенціалу і впливати на показники діяльності підприємства.

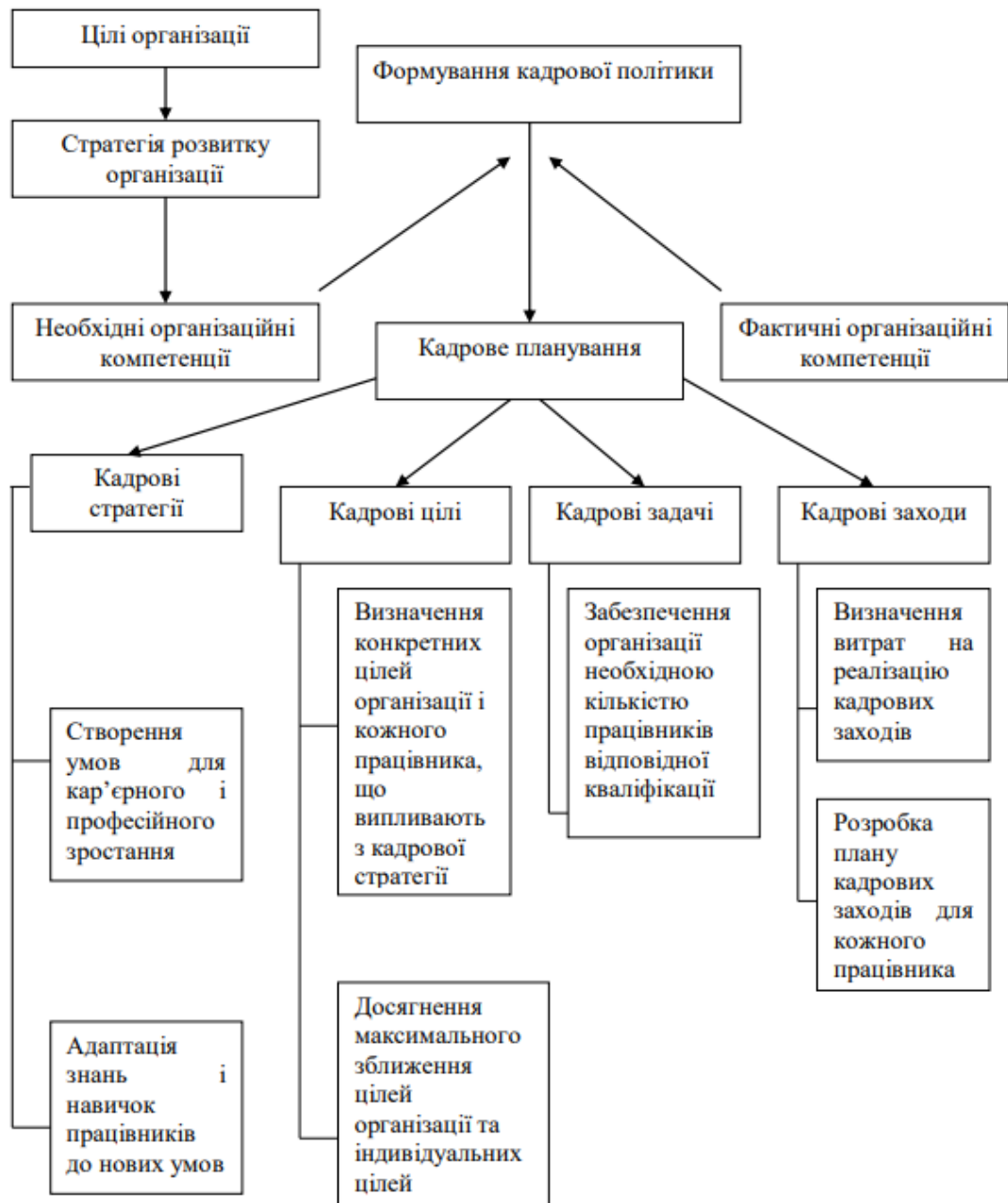


Рис. 1 Взаємозв'язок стратегії і кадрового планування

Список використаних джерел

1. Москаленко В. О., Теоретичні аспекти вибору кадрової стратегії на підприємствах. *Економіка АПК*. 2009. № 14. С.23-27.
2. Щебликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
3. Щебликіна І.О., Олексенко Р.І. Управління персоналом : навч. посіб. Сімферополь : ДІАЙПІ, 2012. 272 с.

*Кулинич К. В.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків*

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Інноваційний розвиток економіки за сучасних умов стає одним з найважливіших понять в економіці, є рушійною силою підвищення ефективності виробництва, необхідною умовою успішного розвитку агропромислових підприємств, які за своїм природним потенціалом могли б посісти провідне місце серед аграрних підприємств країн ЄС. Але, на жаль, агропромислові підприємства ще нездатні впроваджувати інновації у повсякденну роботу. Це пов'язано з відсутністю дієвих економічних стимулів, які б заохочували підприємства здійснювати технологічну модернізацію шляхом активного впровадження інновацій у виробництво. На сьогоднішньому етапі розвитку інноваційна діяльність агропромислових підприємств потребує підвищення ефективності виробничої структури, посилення наукового та практичного інтересу до питань, які виникають у процесі здійснення інноваційної діяльності. Отже, інновація – це оригінальне рішення, яке містить новизну, базується на науково-технічних досягненнях, впровадження якого призводить до змін у всіх сферах діяльності підприємства за допомогою створення, освоєння і використання нового продукту, послуги чи технології для досягнення максимально можливого економічного, соціального, екологічного чи іншого ефекту [3].

Сутність інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки полягає у розробці і впровадженні в аграрне виробництво прогресивних методів ведення господарства, в основі яких лежать методи ефективного виробництва продукції, застосуванні нового покоління техніки, використанні нової кадрової політики з врахуванням накопиченого наукового та інноваційного потенціалу. Інноваційні

процеси в агропромисловому виробництві мають свою специфіку. Вони відрізняються різноманіттям регіональних, галузевих, функціональних, технологічних і організаційних особливостей. Так, наприклад, аграрна інновація (агроінновація) – це інновації, що реалізуються в аграрному секторі економіки з метою підвищення ефективності його діяльності та забезпечення стабільного розширеного відтворення агропромислового виробництва, реалізацією в господарську практику результатів досліджень і розробок у вигляді нових сортів рослин, порід і видів тварин і птиці, нових технологій в рослинництві, тваринництві і переробній промисловості, нових добрив і засобів захисту рослин і тварин, нових методів профілактики і лікування тварин і птиці, нових або покращених продуктів харчування, матеріалів, нових форм організації і управління різними сферами економіки, нових підходів до соціальних послуг, що дозволяють підвищити ефективність виробництва [2].

На інноваційні процеси в сільському господарстві мають безпосередній вплив особливості сільськогосподарського виробництва. Адже, як нам відомо, в аграрній сфері основним фактором виробництва є земля, тому ця сфера виробництва має низку специфічних особливостей порівняно з іншими галузями, зокрема: тісний зв'язок із відтворенням живих організмів, сезонний характер виробництва, високий рівень ризиків тощо. З огляду на це, до особливостей інновацій, які впроваджуються в аграрних підприємствах, належать: значна тривалість процесу розробки та переважно поліпшувальний характер інновацій, ключова роль науково-дослідних установ у процесі розробки інновацій, врахування природно-кліматичних умов і регіональний характер розробки інновацій [1].

Для аграрних підприємств запровадження інновацій у виробництво – це передусім впровадження нових технологій виробництва сільськогосподарської продукції; застосування нових, більш продуктивних порід у тваринництві та нових сортів рослин, більш продуктивних і стійкіших до хвороб та несприятливих до природно-кліматичних проявів; використання біотехнологій, які дають змогу отримати більш якісні, корисні продукти, що мають

оздоровчий та профілактичний ефект; застосування нових технічних засобів та технологій обробітку ґрунту, очистки і зберігання сировини; застосування енергозберігаючих технологій, застосування екологічних інновацій, які відповідно дають змогу збільшити врожайність, продуктивність, мінімізувати витрати та гарантувати безпеку навколишнього середовища.

Досліджуючи стан інноваційної діяльності аграрних підприємств в Україні можна сказати, що він не у найкращому стані. На вітчизняних підприємствах існує чимало невирішених проблем ефективного використання інновацій та їх впровадження, що супроводжується втратою ним конкурентоспроможності не тільки на міжнародному, але й на місцевому рівнях. Підтримуючи думку багатьох експертів, ми також вважаємо, що головною причиною гальмування інноваційного розвитку є брак фінансових ресурсів. Проте існує ряд інших причин таких, як спад платоспроможного попиту на вітчизняну продукцію з боку держави та підприємницького сектору, непривабливість вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів через невміння держави фінансово грамотно спрямувати грошові потоки, негативний вплив інфляційних процесів, високі відсоткові ставки за банківські кредити, неплатоспроможність замовників, економічний ризик, недосконала нормативно-правова база регулювання інноваційної діяльності, яка є фрагментарною, нецілісною і суперечливою та інші економічні та політико-правові проблеми.

Аналізуючи вищеокреслені проблеми, необхідно зазначити, що особлива роль у посиленні інноваційної діяльності в аграрній сфері належить державі, яка при виробленні економічної, науково-технічної і соціальної політики визначає пріоритети базисних інновацій на всіх рівнях, формує ринковий механізм її реалізації. Для цього потрібно активніше використовувати всі досягнення НТР, її агротехнічні, технологічні, організаційно-економічні та інші інноваційні напрямки. Також до перспектив впровадження аграрних інновацій слід віднести зрозумілу та несуперечливу законодавчу базу, сприйнятливие кредитування сільськогосподарського виробництва, створення моніторингової

системи для відстеження інноваційного потенціалу адміністративних територій та пошуку шляхів забезпечення сприятливого середовища для здійснення інноваційних процесів.

Інноваційний розвиток національного АПК необхідно розглядати як стратегічне завдання, а всі заходи, що передбачають досягнення цього завдання, як пріоритетні. Тобто їх повинні фінансувати, насамперед, не лише з державного і місцевих бюджетів, а й за рахунок коштів приватних інвесторів, оскільки мова йде про якісно новий чинник зростання агропромислового виробництва й ефективного вирішення продовольчої проблеми в державі.

Одним із найважливіших елементів діяльності аграрних підприємств має бути розроблення його інноваційної політики, яка міститиме у собі важливі стратегічні й тактичні аспекти. Метою інноваційної політики повинно бути запровадження інновацій у діяльність підприємств для забезпечення оптимального завантаження виробництва. Вона повинна відбуватися у двох 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 цим самим використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел

1. Янковська О.І. Особливості інновацій в сільському господарстві [Електронний ресурс]. *Економіка. Управління. Інновації*. 2010. № 2. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_2_54

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

3. Полегенька М.А. Етимологія терміну "інновації" як економічної категорії. *Агросвіт*. 2016. № 21. С. 57-61.

*Ломовських Л.О.,
д.е.н., професор, Державний біотехнологічний університет,
м. Харків,
Марченко М.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків*

МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Сучасні зміни в Україні вимагають нових маркетингових заходів щодо стратегії соціально-економічного розвитку діяльності суб'єктів аграрного підприємництва. У зв'язку з цим необхідно вивчати нове, ще недостатньо сформоване, середовище і шукати нові маркетингові стратегії, які б мали раціональні шляхи виходу з кризових ситуацій, були б логічними у процесі планування економічних бізнес-процесів. Вона має включати конкретні стратегії по цільових ринках, комплексу маркетингу та рівню витрат на маркетинг. В сучасних умовах, що характеризуються впровадженням діджитал-технологій, це має враховувати оцінку зміненої структури управління, доповнена показниками двох груп: 1) швидкості обробки і отримання інформації, яка необхідна та достатня для прийняття рішень; 2) використання інформаційних технологій.

Програмно-цільовий метод управління діяльністю суб'єктів аграрного підприємництва на сучасному етапі дає змогу реалізувати комплексну програму розвитку підприємства, що включає в себе соціально-економічні процеси задля узгодження потреб споживачів та ресурсів підприємства.

Деякі дослідники вважають маркетингову стратегію панацеєю, забуваючи про її особливості при застосуванні, про постійне спостереження і вивчення ринкового середовища, а також контроль за виконанням і корегуванням відповідно до змін середовища.

Маркетингове стратегічне планування економічних бізнес-процесів при прийнятті управлінських рішень в умовах діджиталізації має такі ознаки:

1. Стратегія будь-якого підприємства є, як правило, портфельною, тобто є певним набором стратегічно значущих напрямів діяльності.

2. Цілі і місія мають відповідати тим умовам які складають внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства.

3. Всі етапи стратегічного планування мають бути збалансованими, адаптованими, взаємодоповнюючими.

4. Стратегічні рішення повинні постійно коректуватися, переглядатись і уточнюватись відповідно до змін зовнішнього середовища підприємства.

Сьогодні багато науковців віддають перевагу циклічному стратегічному плануванню (рис.).

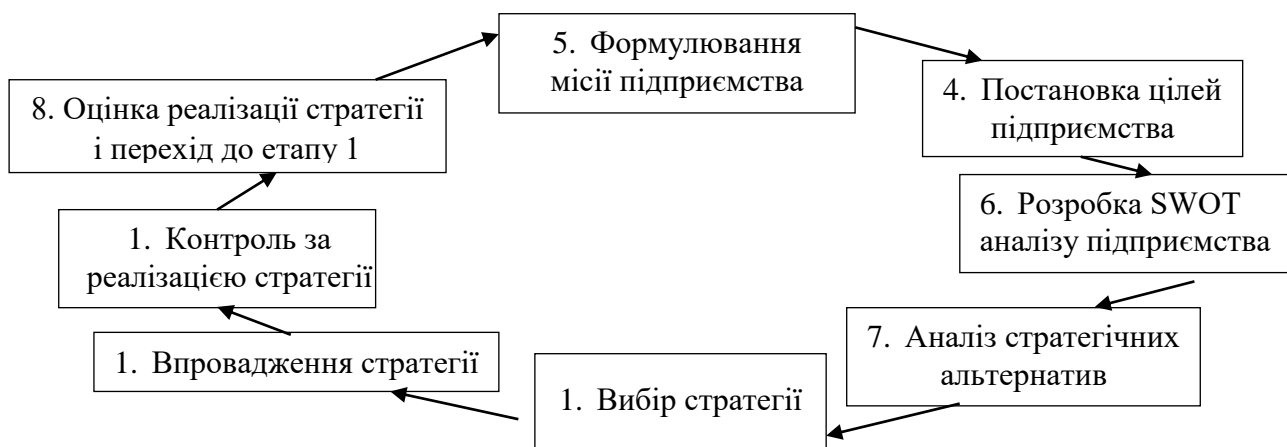


Рис. Циклічний процес маркетингового стратегічного планування

Дуже важливим і відповідальним етапом в реалізації маркетингової стратегії є передостанній етап – це корегування управлінських бізнес-рішень відповідно до змін середовища, в якому здійснюють діяльність суб'єкти аграрного підприємництва і прийняття швидких відповідей на базі конфігурації факторів, що визначають характер середовища ззовні, формулюють рекомендації щодо коригування діючої стратегії.

*Макаренко О.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя
Гушан А.М.,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя*

МОДЕЛЮВАННЯ ОБСЯГІВ РЕАЛІЗОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ УКРАЇНИ

Для будь-якої компанії оптимізація витрат стає одним з пріоритетних інструментів підвищення прибутковості. Витрати на персонал становлять значну частину бюджету підприємства. Питання управління витратами на персонал підприємства є багатограним, його дослідженню присвячені наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, фахівців в галузях економіки, менеджменту, фінансового аналізу, управління конкурентоспроможністю тощо. Теоретичним та методичним аспектам управління витратами на персонал в зарубіжних країнах присвячено наукові праці М. Армстронга, Р. Дафта, Г. Десслера, Дж. Коула, Дж. Лафта, Т. Шульца та інших. Вагомий внесок у розвиток теоретичних основ управління витратами на персонал зробили такі вітчизняні вчені-науковці, як Л. Балабанова, Н. Верхоглядова, Н. Гавкалова, О.Захарова, А. Колот, Т. Костишина, Г. Назарова та інші. Проте, незважаючи на значну кількість теоретичних та прикладних досліджень, питання моделювання витрат на персонал є актуальним, оскільки, в економіці України відбуваються структурні зрушення, а саме, змінюється структура ВВП за сферами економічної діяльності (частка матеріального виробництва зменшується, а нематеріального зростає) [1]. Своєю чергою, такі зміни впливають на структуру зайнятості населення. Крім того, світова пандемія спричинила економічні перетворення, що пов'язані з карантинними заходами. Суб'єкти господарювання змінюють формат роботи та переходять в он-лайн режим, отже, частина персоналу підприємств є незатребуваною, наприклад,

обслуговуючий персонал (прибиральниці, охоронці, кур'єри тощо). Така ситуація притаманна великому та середньому бізнесу.

Метою даного дослідження є оцінювання впливу обсягу реалізованої продукції суб'єктами господарювання в залежності від витрат на персонал та кількості зайнятих працівників з використанням регресійного аналізу.

Для дослідження впливу витрати на персонал та кількості зайнятих працівників на обсяг реалізованої продукції побудовано багатофакторні лінійні регресійні моделі для суб'єктів великого, середнього, малого господарювання України на основі даних Державної служби статистики України [2] за період з 2013 р. по 2019 р. (див. табл. 1).

Таблиця 1

Моделі залежності обсягу реалізованої продукції за суб'єктами господарювання

Суб'єкт господарювання	Модель та її характеристика
Суб'єкти великого підприємництва	$y_1 = 2482,32 + 8,6x_{t2} - 997,73x_{t3}, \quad (1)$ <p>де y_1 – обсяг реалізованої продукції суб'єктів великого підприємництва, x_{t2} – кількість зайнятих працівників у суб'єктів великого підприємництва, x_{t3} – витрати на персонал суб'єктів великого підприємництва. $R^2=0,96$; $F_{розр}=50,94$</p>
Суб'єкти середнього підприємництва	$y_2 = 3865,9 + 10,56n_{t2} - 1260,97n_{t3}, \quad (2)$ <p>де y_2 – обсяг реалізованої продукції суб'єктів середнього підприємництва, n_{t2} – кількість зайнятих працівників у суб'єктів середнього підприємництва, n_{t3} – витрати на персонал суб'єктів середнього підприємництва. $R^2=0,98$; $F_{розр}=84,68$</p>
Суб'єкти малого підприємництва	$y_3 = 4005,3 + 19,14m_{t2} - 1082,46m_{t3}, \quad (3)$ <p>де y_3 – обсяг реалізованої продукції суб'єктів малого підприємництва, m_{t2} – кількість зайнятих працівників у суб'єктів малого підприємництва, m_{t3} – витрати на персонал суб'єктів малого підприємництва. $R^2=0,99$; $F_{розр}=230,62$</p>

Джерело: побудовано авторами.

Моделі (1)-(3) є якісними, оскільки відповідні коефіцієнти детермінації (R^2) наближаються до одиниці та з ймовірністю 95 % статистично значущими,

оскільки відповідні розрахункові значення критерію Фішера ($F_{розр}$), більші за критичне його значення ($F_{розр}(0,05;2;4)=6,94$). Параметри моделей – статистично значущі.

Аналіз параметрів моделей (1)-(3) дозволив дійти висновків, що зростання кількості зайнятих призводить до зростання обсягів реалізованої продукції у суб'єктів малого підприємництва у два рази більше ніж у суб'єктів великого підприємництва. Витрати на персонал мають обернену залежність з обсягами реалізації продукції.

Список використаних джерел

1. Makarenko O., Serhieieva L., Chudaieva I., Us G. Assessment of Trends in the Development of the Ukrainian Economy Based on the Structural Shifts Analysis. CEUR Workshop Proceedings. 2019. Vol. 2422. Pp. 54-65. URL : <http://ceur-ws.org/Vol-2422/paper05.pdf>.

2. Діяльність підприємств. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 29.10.2021).

*Макарова Л.Д.,
здобувач,
Кузнецов В.В.,
к.т.н., доцент
Петренко В.О.,
д.т.н., професор*

Національна металургійна академія України

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ

З впровадженням нової парадигми сучасної економіки України виникла і необхідність формування нової моделі управління підприємствами, організаціями, установами, характерними ознаками якої є інноваційні підходи.

В Державній національній програмі «Освіта» (Україна XXI століття) [1] і Національній доктрині розвитку освіти в Україні в XXI столітті [2]

наголошується, що одним із пріоритетних напрямів державної політики щодо розвитку освіти є інтеграція вітчизняної освіти до європейського та світового освітніх просторів, модернізація управління, пошук нових, відкритих і демократичних моделей управління галуззю.

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року вказано, що метою і суттю реформування вищої освіти у сфері інтеграції у світовий освітній і науковий простір є забезпечення реального входження національної системи вищої освіти в світовий освітній і науковий простір шляхом її інтернаціоналізації, досягнення належного рівня відкритості, прозорості та інституціонального вдосконалення; стимулювання міжнародного співробітництва та участь у міжнародних дослідженнях якості освіти, міжнародних рейтингах тощо; інституціоналізація результатів міжнародних освітніх і дослідницьких проектів.

З урахуванням мінливості та турбулентності зовнішнього середовища вищі навчальні заклади, для досягнення високих результатів роботи на ринку освітніх послуг та підвищення конкурентоспроможності закладу, повинні використовувати методологію управління проектами.

Зараз, у зв'язку з високим рівнем конкуренції, українські заклади вищої освіти стикаються зі складними питаннями, як всередині країни, так і на міжнародному рівні.

Потребує великої уваги вивчення механізму управління сферою вищої освіти з використанням нових напрацювань у цій сфері, з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Стандарт ISO 9001:2015 визначив загальні положення щодо лідерства, планування, підтримки ресурсами, процесів діяльності, оцінки показників та процесу поліпшення.

Стандарт ISO 21500:2012 містить основні поняття, характеристики процесів проектного менеджменту та важливі рекомендації для виконання проектів, що впливають на їх результати. Цей стандарт є основою для розробки

різних проектів для навчальних закладів, які допоможуть їм стати більш конкурентоспроможними, ефективними та проектно – орієнтованими.

Застосування традиційних підходів управління проектами, орієнтованих на процесний підхід, стає недостатнім для ефективної реалізації проектів в сфері освіти. Щоб досягти успіху в конкурентному оточенні необхідно поєднувати налагоджені процеси з націленими на кінцевий результат проектними підходами [3, 5]. Для процесів в сфері освіти слід очікувати істотних ефектів за рахунок впровадження механізмів проектного управління через стадії і життєві цикли [4, 6]. Ідея даного підходу дозволяє організації враховувати такий важливий аспект діяльності, як орієнтація на кінцевий продукт, тобто надання клієнту якісного продукту з мінімальними витратами. Крім того, сама модель управління володіє динамічністю і більш гнучкою реакцією на зовнішні і внутрішні зміни [7].

Згідно проектно – орієнтованого підходу, проект необхідно розглядати як «унікальний процес, що складається із сукупності скоординованої і керованої діяльності з датами початку та закінчення, орієнтований на досягнення мети, яка відповідає конкретним вимогам, включаючи обмеження у часі, вартості та ресурсів» [8, 9].

Проекти в сфері освіти є проектами, які мають заданий бюджет з ознаками обмежень у часі і спрямовані на надання послуг з придбання, зміни і вдосконалення компетентності споживачів послуг навчального закладу. Для будь-яких навчальних закладів навчальний процес є одним з основних елементів проектно – орієнтованого управління. При цьому навчальна діяльність здійснюється за рахунок певної кількості різних навчальних заходів, які являють собою сукупність способів, інструментів і методів, а також педагогічних прийомів, що сприяють досягненню мети і вирішення завдань підготовки випускників, що володіють певним набором компетенцій [10].

Кожен навчальний захід впливає на зміну знань і практичних навичок учнів. Тому, впровадження проектно – орієнтованого управління в сучасних навчальних закладах, що функціонують в умовах турбулентного конкурентного

оточення, викликає необхідність управління якістю діяльності та безперервного внесення відповідних змін [9].

Для проектно-керованих навчальних закладів разом із завданнями створення механізмів формування цінностей продукту, процесу, розвитку і цінності освіти, актуальним стає питання удосконалення моделей, методів, механізмів управління проектами.

Метою проектної діяльності в сфері освіти є задоволення потреб і очікувань споживачів освітніх послуг та інших зацікавлених сторін результативним і ефективним способом [7]. З іншого боку, сутність освітніх проектів можна охарактеризувати також за допомогою керівництва з управління проектами та програмами P2M, яке трактує управління проектом як створення цінності [6]. Розвиток, в першу чергу, має бути направлений на істотне підвищення цінності продуктів проектів для зацікавлених сторін, скорочення тривалості циклу виконання проекту, забезпечення можливості виконання більшої кількості проектів за рахунок оптимального формування портфелів проектів, як не можна краще відповідає меті та завданням навчальних закладів.

Використання методології управління проектами в навчальних закладах є найважливішою умовою успішної реалізації приймальної компанії та залучення потенційних споживачів освітніх послуг. Але управління приймальною компанією навчального закладу містить також і організаційно-технічну складову – планування, реалізацію різних заходів і проектів, контроль, аналіз і корекцію результатів.

При управлінні проектами в сфері освіти одним з основних завдань є оцінка їх ефективності і рівня якості. У загальному розумінні вимір ефективності може виражатися в дослідженні відношення цільової аудиторії до навчального закладу, а рівень якості як відносний вимір від максимально бажаної. Зважаючи на відсутність моделей і методів завчасної оцінки ефективності та рівня якості, освітні проекти, як правило, планують виходячи з результатів кращої практики. Зазвичай оцінка ефективності і рівня якості

здійснюється за рахунок інтуїтивних передумов або методами натурних спостережень. Але такий підхід дозволяє оцінити вже проведені проекти, що за визначенням знижує цінність продукту проекту.

Тому для управління освітніми проектами попереду стоїть завдання завчасної оцінки ефективності і майбутнього рівня якості діяльності на етапі планування.

Список використаних джерел

1. Про Державну національну програму "Освіта" ("Україна ХХІ століття"): постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. N 896 .URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
2. Про Національну доктрину розвитку освіти: указ Президента України від 17.04.2002 року N 347 // Офіційний вісник України. 2002 р., № 16, ст. 860.
3. Василевська, Т.П. Системна оптимізація якості ведення процесів [Текст]. *Управління проектами та розвиток виробництва* : зб. наук. пр. / СНУ ім. В. Даля. Луганськ, 2007. Вип. 4 (24). С. 49–54.
4. Гогунський, В.Д., Савельєва О.С. Формоутворююча роль стандартів вищої освіти в організації навчального процесу. Матеріали науково-методичного семінару Випуск 9 (2014) Одеського національного політехнічного університету, с. 3-9.
5. Гладкова, М.А., Зенкевич Н.А. Теоретико-игровая модель управління качеством в условиях конкуренции [Текст]. *Управление большими системами*. 2010. Вып. 31. № 1 С. 239–262.
6. Колесников, А.Е. Формирование информационной среды университета для дистанционного обучения [Текст]. *Управління розвитком складних систем*. 2014. № 20. С. 21 – 26.
7. Потьомкіна, О. В. Використання методології управління проектами розвитку підприємств: теоретичний аспект [Текст]. *Управління проектами та розвиток виробництва* : зб. наук. пр. / СНУ ім. В. Даля. – Луганськ, 2010. Вип. 3 (35). С. 147–153.
8. Златкін, А. А., Данченко О.Б., Бедрій Д.І., Чернова Л.С. Застосування функціонально-вартісного аналізу в процесі бюджетування наукових проектів [Текст]. *Управління розвитком складних систем* : зб. наук. пр. КНУБА. Київ, 2011. Вип. 6. С. 43-46.
9. Старченко, Г. В., Баранюк І.А. Системна модель управління якістю організаційних проектів [Текст]. *Управління розвитком складних систем* : зб. наук. пр. КНУБА. Київ, 2011. Вип. 6. С. 64–68.
10. Тесля, Ю.Н., Потай І.Ю. Модель мультипроекта модернізації системи управління качеством подготовки специалистов в вузах всех уровней аккредитации [Текст]. *Управління проектами та розвиток виробництва* : зб. наук. пр. СНУ ім. В. Даля. Луганськ, 2006. Вип. 2 (18). С. 72–85.

*Малтиз В.В., канд. екон. наук, доц.,
Черната Г.С., магістрантка 2-го курсу
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя*

ЗАХОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ

Найбільш важливим чинником прискорення соціально-економічного розвитку суспільства є зростання продуктивності праці. Порівнюючи витрати праці та її результати, продуктивність праці характеризує ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства в цілому та його працівників зокрема. Зростання продуктивності можна досягти шляхом покращення організації та обслуговування робочих місць. Для цього треба передбачити раціональне планування робочого місця, забезпечення всім необхідним, щоб досягти економного використання робочого часу.

Теоретичні аспекти удосконалення організації робочих місць знайшли свої відображення в розробках вітчизняних учених: О. Германової, А. Семенова, Д. Богині, В. Єрьоменка, А. Калини, В. Філева, Н. Павловської, а також Д. Кларка, Д. Кендрика, Д. Скотта Синка, Р. Аллепа, але тематика не втрачає свою актуальність і потребує всебічного вивчення, дослідження та удосконалення.

Для прикладу візьмемо підприємство ВП «Хмельницька АЕС». В ході аналізу використання робочого часу інженерно-технічними працівниками цеху на ВП «ХАЕС» були виявлені значні втрати часу на пошук необхідної інформації. Це пов'язано з вкрай незадовільним забезпеченням персоналу обчислювальною та розмножувальною технікою. На 7 провідних спеціалістів припадає три комп'ютери, які постійно завантажені. Працівники займають чергу на роботу за комп'ютером, щоб скористатись потрібною інформацією, провести необхідні розрахунки, оформити необхідні документи.

Робочі місця ІТП оснащені письмовими столами і стільцями старої конструкції і недостатнім набором засобів малої оргтехніки. Заходом щодо наукової організації праці буде оснащення 7 робочих місць столами спеціальної

конструкції, зручними кріслами і необхідними засобами оргтехніки, В результаті скорочуються витрати часу на пошук необхідної інформації і на обслуговування робочих місць (табл. 1).

Таблиця 1

Вихідні дані для розрахунку заходу з вдосконалення організації робочих місць ІТП

№ п/п	Назва показника	од. виміру	Кількість
1	Витрати на впровадження заходу	грн.	271300
2	Витрати часу на пошук необхідної інформації (на протязі року)		
	до впровадження заходу	год.	3272,5
	після впровадження заходу	год.	595
3	Витрати часу на обслуговування робочих місць (на протязі року)		
	до впровадження заходу	год.	892,5
	після впровадження заходу	год.	148,75
4	Кількість робочих днів в році	днів	255
5	Середньогодинна заробітна плата ІТР	грн.	124
6	Відрахування на соціальне страхування	%	37,96
7	Амортизаційні відрахування	%	7
8	Витрати на поточний ремонт	грн.	75000

Методика обґрунтування вдосконалення організації робочого місці ІТП передбачає визначення наступних показників: економія робочого часу, год., відносна економія фонду заробітної плати, грн., економія по відрахуваннях на соціальне страхування, грн., збільшення амортизаційних відрахувань, грн.

Отримані дані приведено у вигляді таблиці 2

Таблиця 2

Допоміжні розрахунки для визначення ефективності заходу

№ п/п	Назва показника	Од. виміру	Кількість
1	Економія робочого часу	год.	3421,25
2	Відносна економія фонду заробітної плати	грн.	424235
3	Економія по відрахуваннях на соціальне страхування	грн.	12987
4	Збільшення амортизаційних відрахувань	грн.	1 8991

Попередні дані дають нам можливість сформулювати фотографію робочого дня (табл. 3).

Варто зазначити, що специфіка діяльності ВП «ХАЕС» не дозволяє використати загальні методики. В результаті проведених розрахунків видно, що цех має можливість звільнити близько двох осіб або збільшити обсяг виконуваних робіт. Оскільки, результатом діяльності ЦПРВ не є виготовлення продукції, а надані послуги носять специфічний характер, безпосередньо виміряти ефект впровадження заходу неможливо.

Таблиця 3

Фотографія робочого дня провідного інженера з експлуатації ЦПРВ

№ п/п	Перелік виконуваних робіт	Початок роботи	Кінець роботи	Витрати часу		відхилення
				До заходу	Після заходу	
1	Виробнича нарада з начальником цеха	8-15	8-40	25	20	-5
2	Обговорення виробничих питань	8-40	9-00	20	20	-
3	Обслуговування робочого місця	9-00	9-30	30	5	-25
4	пошук необхідної інформації	9-30	10-30	60	10	-50
5	Підготовка та робота з документами	10-30	10-55	25	105	+80
6	Перехід до СК	10-55	11-05	10	10	-
7	Вирішення організаційних питань з начальником цеху	11-05	12-00	55	10	-45
8	Робота з документами	13-00	14-00	60	105	+45
9	Пошук інформації	14-00	14-30	30	10	-20
10	Робота з документами	14-30	15-00	30	50	+20
11	Проходження санпропускника	15-00	15-12	12	12	-
12	Контроль експлуатаційних процесів	15-12	16-15	63	63	-
13	Проходження санпропускника	16-15	16-27	12	12	
	Всього :			432	432	+145

Проте, на нашу думку, вивільнення часу провідних спеціалістів дозволить вдосконалити використання досягнень науки і передового досвіду в процесі організації робочих місць, знизить трудомісткість роботи, дозволить підвищити рівень організації трудових процесів.

Отже, запропоновані заходи мають за мету не лише досягнення підвищення рівня продуктивності праці, зниження зарплатомісткості продукції, але й підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства, поліпшення якісного складу працівників, посилення мотиваційних чинників праці, оптимізацію витрат праці на виробництво продукції.

Раціональна організація праці передбачає врахування всіх умов, за яких вона здійснюється, створення нормальних умов для діяльності і відпочинку, правильну організацію робочих місць, забезпечення необхідної трудової і виконавчої дисципліни.

Як висновок, можна сказати, що процес праці значною мірою залежить від діяльності трудового колективу, його згуртованості, свідомості, розуміння всіх ситуацій, професійного вміння, мікроклімату, відповідальності за доручену справу. В цілому суть організаційних питань полягає в тому, щоб кожний, маючи необхідні права і несучи в їх межах відповідальність, займався своєю конкретною справою. Ця вимога однаковою мірою стосується як керівництва і спеціалістів, так і рядових працівників підприємства будь-якої форми власності.

Список використаних джерел

1. Клюх А.А. Організація праці в атомній енергетиці. *Управління розвитком* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні економічні проблеми розвитку промислових підприємств» (Харків, 14-15 квітня 2016) Харків : Вид. ХНЕУ, 2016. № 3. С. 84–85.
2. Гук Ю. Сучасні методи менеджменту в організації праці. *Науковий вісник Нац. лісотехн. ун-ту України*. 2018. Вип. 18.10. С. 224–229.

*Ніколаєвич О.В., аспірант,
асистент кафедри управління та адміністрування,
Субханкулов Т., Віслогузова М.О.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

РИЗИКИ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Функціонування підприємства в цілому характеризується невизначеністю поведінки суб'єктів підприємництва, економічних, політичних чинників. Будь-яка підприємницька діяльність супроводжується досить високим рівнем невизначеності при прийнятті управлінських рішень, зумовленим впливом зовнішніх та внутрішніх факторів в бізнес-середовищі.

Поняття «невизначеність» являється невід'ємною складовою економічної діяльності в умовах динамічно змінюваного зовнішнього середовища. Не сприймаючи невизначеність неможливо правильно охарактеризувати суб'єкт господарювання, особливості його поведінки в певних умовах економічного середовища й навчитися ефективно управляти ним.

Розвиток ринкових відносин та ринкової інфраструктури, підвищення рівня конкуренції, включаючи елементи невизначеності в діяльності підприємств, продукують появу підприємницьких ризиків. Категорія «ризик» в економічній літературі представлена множиною визначень, що пов'язано багатогранністю цієї економічної категорії. Ризик розглядають і як розподіл ймовірностей результатів дій суб'єкта господарювання, і як відхилення фактичних результатів від їх планових очікувань, і як ймовірність отримання несприятливих результатів. В основі ризиків лежать непередбачувані випадкові коливання результатів управлінських рішень. Системний підхід до сприйняття та оцінювання невизначеності в перспективі дозволить зменшити її негативний вплив на діяльність і розвиток підприємства, динаміку обсягів прибутків, дозволить максимально ефективно розпоряджатися наявними ресурсами.

Управлінські ризики займають центральне місце в системі ризиків організації, оскільки саме від рівня обґрунтованості, раціональності управлінських рішень залежить ефективність економічної діяльності та конкурентоздатність суб'єкта господарювання.

Деякі керівники помилково вважають підприємницький ризик таким, що спричинений випадковими і незначними помилками або ігнорують факт присутності невизначеності. Але такий підхід є неправильним, оскільки ризики ухвалення господарських рішень виступають першопричиною невдач організації. Існує об'єктивна потреба виявлення, дослідження та аналізу причин настання ризику з метою розробки алгоритму управління ним [1].

Економічна оцінка рішення в умовах невизначеності – набір методів і прийомів для відображення конкретних господарських ситуацій в економічних показниках прибутковості, доходності, витратності, збитковості у діяльності господарського суб'єкта.

На етапі підготовки управлінських рішень однією з найважливіших вимог є визначення критеріїв ефективності – алгоритм дій, котрий дозволяє оцінити і обрати кращу альтернативу з безлічі допустимих.

Виділяють дві сфери практичного застосування критеріїв ефективності:

- 1) для оцінки минулих подій (вимірювання рівня ефективності діяльності підприємства і його структурних підрозділів в минулих періодах);
- 2) в процесі прийняття рішень для оцінки майбутніх результатів з метою вибору кращого варіанту рішення з ряду альтернативних.

Основоположними принципами формування критеріїв ефективності є необхідність побудови системи критеріїв та обмежень в умовах економічної кризи; послідовна мінімізація рівня невизначеності; розробка системи критеріїв ефективності за умови людської, технічної, соціальної невизначеності [1].

Невизначеність бізнес-середовища спричинена насамперед розвитком трансформаційних процесів та реструктуризації економіки, що ускладнює умови функціонування підприємств і потребує використання нових, подекуди

креативних підходів до прийняття управлінських рішень з врахуванням максимальної кількості факторів.

При певних варіантах підприємницьких проектів існує не тільки небезпека не досягти наміченого результату, але і ймовірність перевищити очікуваний прибуток. В цьому і полягає ризик управління, який характеризується поєднанням можливості досягнення як небажаних, так і особливо сприятливих відхилень від запланованих результатів [2].

До основних шляхів зниження ступеня невизначеності при прийнятті управлінських рішень можна віднести:

1. організацію досліджень, накопичення та аналіз необхідних даних;
2. диверсифікацію наслідків несприятливих ситуацій (диверсифікація виробничих систем з метою досягнення максимальної ефективності при мінімальній невизначеності та пошуку оптимальних комбінацій різноманітних видів діяльності);
3. уникнення видів діяльності, пов'язаних зі значним ступенем ризику;
4. врахування фактору часу та більш сучасних методів прогнозування;
5. страхування ризиків.

Найбільш ефективним способом боротьби з ризиком є його уникнення. Проявом такого прийому може виступити повна відмова від прийняття управлінського рішення та здійснення господарських операцій, і як наслідок – повна ліквідація управлінського ризику.

Знижувати ступінь невизначеності можна також за допомогою спрямування виробничо-господарської діяльності у такому напрямі, який пов'язаний з меншим рівнем її впливу, тобто неприйняття ризику [3].

Отже, в процесі реалізації управлінської діяльності постійно продукується безліч напружених ситуацій, пов'язаних із компетентністю підлеглих та інших осіб, які беруть участь у прийнятті рішень. Управлінське рішення є одним з найскладніших видів людської діяльності, в процесі якої виникає безліч труднощів і перешкод. Однією з причин появи цих перешкод є недостатність поінформованості в процесі бізнес-діяльності. Одним з основних

завдань забезпечення стабільного розвитку організації є адаптація до постійно змінних умов. В умовах невизначеності управлінське рішення – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи в умовах недостатнього інформаційного забезпечення.

Список використаних джерел

1. Білорус Т.В., Бурмістрова О.О. Ризики при прийнятті кадрових управлінських рішень: теоретико-методичний підхід. *Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання*. 2021. №1. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.1.74](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.74)
2. Юдович А.С., Деліні М.М. Процес прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності на прикладі ТОВ «Ласуня». *Економіка та суспільство: Електронний журнал*. 2016. №7. С 542-545. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
3. Сірік І. П. Управління ризиками в процесі прийняття управлінських рішень. *Журнал «Агросвіт»: наукове фахове видання з питань економіки*. Дніпро, 2011. № 13-14. URL: <http://www.agrosvit.info>

**Ніколаєвич О.В., аспірант,
асистент кафедри управління та адміністрування,
Яценко В.О.,
здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна**

ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах сьогодення все більшої популярності набувають методи ведення підприємницької діяльності засобом Internet, зокрема Internet-торгівля. Представлення товарів та послуг в мережі – це перспективний підхід до ведення підприємницької діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища.

Інтернет-торгівля – це та сфера діяльності, яка розвивається швидкими темпами, саме тому бізнесу в Мережі приділяється особлива увага в зв'язку з

побудовою інформаційного суспільства та його безпосереднім внеском в економіку. Даний спосіб реалізації товарів та послуг дає можливість виробникам виходити на світовий ринок торгівлі. Розвиток сектора інформаційно-комунікативних технологій також є чинником, що сприяє успішному веденню бізнесу і поштовхом до підвищення темпів економічного зростання країн. Електронна торгівля на світовому ринку ототожнюється з поняттям електронна комерція [1].

Електронна комерція – це сфера цифрової економіки, що включає всі фінансові та торгові транзакції, що проводяться за допомогою комп'ютерних мереж, та бізнес-процеси, пов'язані з проведенням цих транзакцій [2].

Інтернет-магазини дають можливість використання нових вигідних можливостей для виробників і продавців в рівній мірі, і на це впливає ряд чинників. В рамках взаємин між клієнтом і компанією можна виділити наступні суттєві переваги продажу товарів засобом Інтернет з позиції продавця:

- відкриття Інтернет-магазину не передбачає значних капіталовкладень на початковому етапі і з мінімальними інвестиціями можливо досягти сталого розвитку та побудови роздрібною мережі з реалізації продукції;
- використання Інтернету-платформи дає можливість просувати продукцію не лише на вітчизняному ринку, а й охопити міжнародний;
- даний тип торгівлі дає змогу істотно зменшити собівартість продукції у зв'язку з відсутністю потреби оренди та обслуговування торгової точки;
- можливість економити на витратах, пов'язаних з друком каталогів, замінюючи їх на електронні каталоги товарів та послуг;
- торгівля в мережі відчутно скорочує період часу інформування клієнтів стосовно нової продукції, акційних пропозицій, знижок;
- мінімальні фінансові витрати на запровадження маркетингової кампанії;

– можливість більш глибокого вивчення індивідуальних потреб кожного клієнта, що в свою чергу дозволить і в більшій мірі задовольняти їхні потреби, створюючи найбільш довготривалі і взаємовигідні відносини з ними [1].

З позиції споживача можна виділити наступні суттєві переваги купівлі товарі засобом Інтернет:

– клієнти у реальному часі можуть переглянути номенклатуру продукції, досить швидко знайти необхідний товар, виокремити для себе його якісні характеристики;

– споживач має можливість здійснювати замовлення товарів цілодобово та без прив'язки до географічного положення;

– споживач отримує більш повну і актуальну інформацію про товар безпосередньо від виробника, маючи можливість порівняння даного товару з аналогічними товарами конкурентів та проаналізувати відгуки інших споживачів, що дозволить прийняти раціональне рішення стосовно придбання продукції;

– можливість споживачів отримувати он-лайн-підтримку по придбанню продукції, обслуговування вже придбаної продукції також здійснюється в режимі он-лайн [1].

В умовах пандемії Інтернет-торгівля набуває особливої актуальності, оскільки в наявних складних економічних умовах вона дає змогу швидко і з відносно невеликими витратами організувати збут продукції вітчизняних товаровиробників, забезпечуючи тим самим їх виживання та розвиток [3].

Світовий ринок електронної торгівлі є одним з найбільш динамічно і стабільно зростаючих ринків. Це єдина галузь, темпи зростання якої є в останні роки найвищими у Європі, що породжує вельми оптимістичні прогнози і приваблює все більше учасників [3].

Інтернет-торгівля – відносно молодий сегмент економіки нашої країни, вона активно набирає обертів у своєму розвитку. Українці все частіше починають використовувати інформаційний простір для здійснення

різноманітних операцій: придбання товарів, отримання консультаційних послуг, освітніх послуг й країна готова зайняти високі позиції на ринку електронної комерції.

Список використаних джерел

1. Терещенко Е. Ю. Розвиток Інтернет-торгівлі в умовах сучасного бізнес-середовища. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2019. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
2. Електронна комерція. Енциклопедія сучасної України. 16.11.2021. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.
3. Капцош В.Я. Стан та особливості розвитку Інтернет-торгівлі товарами в міжнародному вимірі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород, 2017. №13(1). С. 115-119. URL: <http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/index.php/13-2017>

*Новоселець Артем Ігорович
Аспірант,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків*

ІННОВАЦІЙНА УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Нинішні напрямки розвитку української економіки та об'єктивні глобалізаційні прояви світової економіки вимагають від суб'єктів господарювання виробляти інноваційні функціональні механізми управління як єдину передумову їх виживання на ринку, що будуються на засадах інноваційної моделі розвитку і впровадження в практику господарювання управлінських інновацій.

Успіх в конкурентній боротьбі стає для передових аграрних підприємств не стільки функцією виробництва, скільки функцією управління та багато в чому залежить від якості, ефективності управління і організації виробництва в найширшому сенсі. Послідовне впровадження сучасних методів корпоративного управління є найважливішою умовою поліпшення інвестиційного клімату та в цілому якості економічного зростання. Без забезпечення інноваційної активності підприємство не матиме стабільних конкурентних переваг. Поняття «інновація» включає в себе багато комбінованих факторів, змін, що направляють підприємство до економічного розвитку, до ефективних процесів. Можна самостійно обрати шлях інноваційного розвитку за будь-яким видом, обираючи один, або ж декілька.

Управлінські інновації є специфічним видом інновацій, які в основному спрямовані на зміну поведінки та дій виконавців і в процесі реалізації перебувають під суттєвим впливом соціально-психологічних факторів. Під управлінськими інноваціями розуміється впровадження новацій в будь-яку сферу діяльності, пов'язану з управлінням підприємством і організацією його діяльності, що дозволяє досягти зростання показників результативності, якості, ефективності, функціонування системи управління підприємства і досягнення цілей, які перед нею ставляться. Даний вид інновацій відповідно поділяють на дві категорії – організаційні та управлінські. Організаційні інновації пов'язані зі структурою компанії та поділом праці всередині неї, тоді як управлінські інновації впливають на операції і процедури, за допомогою яких компанія організовує свою діяльність.

Організаційні інновації передбачають впровадження в компанії нових практик, процесів, структур або технологій управління, які підвищують ефективність або продуктивність. Управлінські інновації передбачають оновлення способів управління діяльністю, істотних змін організаційних форм та сприяють досягненню цілей організації. Управлінські інновації відіграють важливу роль не тільки в результатах їх впровадження, а й у

зручності розробки, впровадження та відстеження ефективності різних стратегій для підвищення конкурентоспроможності компанії [2].

Управлінські інновації здатні створити довготермінові переваги для аграрних підприємств за таких умов:

- інновації базуються на нових принципах, що кидають виклик традиційному управлінню;

- інновації повинні бути системними, що включають великий спектр методів і процесів;

- інновації є частиною безперервного процесу нововведень.

Особливостями управлінських інновацій є:

1. Непередбачуваність наслідків. Управлінські нововведення характеризуються великою невизначеністю результатів. Багато інноваційних рішень не піддаються попередній перевірці (тестуванню). Помилки виявляються після їх реалізації.

2. Творчий характер інноваційних рішень. Розроблення управлінських нововведень вимагає великих інтелектуальних зусиль, висуває високі вимоги до рівня кваліфікації менеджерів. Розробники інновацій повинні володіти креативними здібностями, навичками творчої роботи, наполегливістю тощо.

3. Конфлікт між поточними та інноваційними завданнями. Менеджерам організацій доводиться одночасно виконувати оперативну й стратегічну роботу. Оскільки систему управління в принципі не можна «зупинити на час капітального ремонту», поточна управлінська діяльність в умовах реформування виконується гірше. Дана властивість нововведень висуває високі вимоги до процесу реалізації стратегічних завдань.

4. Велика трудомісткість і вартість інноваційних проектів при відкладеному ефекті. В інноваційній діяльності витрати і результати розведені в часі. Термін окупності управлінських інновацій є значним.

5. Наявність бар'єрів на шляху управлінських змін. Інертність систем управління. Наявність противників змін у колективі організації. Порухення балансу інтересів [3].

Управлінські інновації спрямовані на підвищення ефективності та результативності діяльності аграрних підприємств шляхом зниження адміністративних витрат, зростання задоволеності працівників організацією робочих місць (робочого часу). Управлінські інновації в аграрних підприємствах доцільно згрупувати у три блоки: новітні методи ведення підприємницької діяльності, новітні методи організації робочих місць, новітні методи організації зовнішніх зв'язків.

Упровадження новітніх методів ведення підприємницької діяльності включає: розроблення й реалізацію нової або значно зміненої корпоративної стратегії; впровадження сучасних методів управління організацією; нововведення у використанні змінного режиму робочого часу; застосування сучасних систем контролю якості, сертифікації товарів, робіт, послуг; упровадження сучасних систем логістики та поставок сировини, матеріалів, комплектуючих; створення спеціалізованих підрозділів з проведення наукових досліджень і розробок, практичної реалізації науково-технічних досягнень; упровадження корпоративних систем управління знаннями; реалізація заходів з розвитку персоналу; реалізація нових форм стратегічних альянсів, партнерств та інших видів коопераційних зв'язків зі споживачами продукції, постачальниками; передавання низки функцій і бізнес-процесів спеціалізованому підряднику (аутсорсинг). Новітні методи організації робочих місць пов'язані з реалізацією нових методів розподілу відповідальності й повноважень серед співробітників щодо виконання роботи в межах окремих видів діяльності організації і між її структурними підрозділами, а також нових концепцій структурування діяльності, у тому числі інтеграції різних її напрямків. Нові організаційні методи в зовнішніх зв'язках передбачають реалізацію нових способів їх організації: співпраці з замовниками або науковими центрами, інтеграції з постачальниками, аутсорсингу в галузі виробництва, забезпечення, розподілу ресурсів або продукції, вирішення кадрових та допоміжних питань [1].

Аграрні підприємства, що впроваджують інновації, мають можливість не тільки реалізувати продукцію, яка користується попитом, але і знижувати витрати за рахунок сучасних технологій. Впровадження управлінських інновацій сприяє поширенню нових ефективних методів та форм управління. В результаті відбувається оновлення всієї системи управління, що в свою чергу призводить до підвищення прибутковості та конкурентоспроможності компанії. Запорукою успішної діяльності аграрних підприємств в довготерміновій перспективі є їх здатність змінюватися відповідно до мінливих ринкових умов за допомогою управлінських механізмів. Такими механізмами виступають управлінські інновації у вигляді ланцюга взаємопов'язаних та свідомо ініційованих змін, пов'язаних з якісним реформуванням управлінського блоку й націлені на підвищення стабільності, ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Левитская, А.П. Сущность и методы совершенствования организационно-управленческих инноваций на предприятиях / А.П. Левитская. – Электронный ресурс. – Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2013_21\(1\)__7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2013_21(1)__7.pdf).
2. Національна доповідь «Організаційно-управлінські інновації: розвиток економіки, заснованої на знаннях» / Під ред. С. Е. Литовченко. М.: Асоціація Менеджерів. 2008. С. 98-126
3. Пухальский, А.Н. Состав и свойства управленческих инноваций: платформа для стратегического развития организации / А.Н. Пухарський. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs64-642014/item/2862-2014-04-16-11-01-21>.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РИНКУ ПОБУТОВОЇ ХІМІЇ В УКРАЇНІ

Україна має достатньо привабливі умови функціонування ринку побутової хімії. Це зумовлено як геополітичними умовами, так і агропромисловими. Це призводить до того, що на українському ринку побутової хімії на сьогоднішній день представлені як міжнародні FMCG компанії, які охоплюють більшість ринку, так і вітчизняні, що функціонують достатньо стабільно та прагнуть вийти як на більшу частку рідного ринку, так і розширитися на ринки побутової хімії інших країн.

Що стосується привабливості в геополітичному плані, Україна має вигідне територіальне розташування та лояльний податковий та митний устрій, що не створює проблем у транспортуванні сировини та наполовину готових продуктів для міжнародних компаній та створює сприятливі умови для розвитку діяльності цими підприємствами.

В той же час Україна не має сильних позицій у масовому промисловому виробництві поверхнево-активних речовин, які використовуються в побутовій хімії, що також сприяє розвитку діяльності на імпортованій сировині. Така сировина закупається як у країн-сусідів, так і дальніх країн (Росія, Польща, Німеччина, Корея, Австрія, Угорщина, Туреччина, Чехія, Ізраїль, Болгарія).

На сьогоднішній день в Україні виробництво представлено заводами у Первомайську, Вінниці, Горлівці. Вітчизняні виробництва використовують в більшості застарілі технології, працюють на зношеному обладнанні, що збільшує вартість виробництва, зменшує його рентабельність та погіршує еластичність пропозиції вітчизняних виробників. Саме тому вітчизняні підприємства вирішують сировинну проблему шляхом імпорту [1].

За рахунок неоднорідності виробників та компаній-представників, описаної вище, асортимент ринку побутової хімії в Україні є достатньо різноманітним. Якщо узагальнити, то розбити його можна на наступні сегменти:

- засоби для миття посуду;
- засоби для прання (порошки, гелі, капсули; пом'якшувачі, ополіскувачі, пральні порошки, засоби для виведення плям);
- засоби для догляду за поверхнями;
- засоби чищення для туалету;
- косметичні туалетні засоби (мило, рідке мило, засоби для догляду за волоссям, за тілом, гелі для душу, та ін.).

За даними [2] від початку кризового періоду 2014 року споживання побутової хімії українськими покупцями зменшилося на 9%. Основний об'єм продажів припадає на пральні порошки, засоби для чищення поверхонь і миття посуду.

Засоби для прання представлені товарами у вигляді порошків, рідин, капсул. Ключову частку продажів стабільно останні кілька років займають порошкові засоби. Хоч їх частка поступово зменшується (з 78-79% у 2019 році до 71-72% у 2020), вони і досі є рушієм розвитку ринку засобів для прання. Рідкі засоби для прання поступово зростають у використанні (з 12-13% у 2019 році до 14-15% у 2020). Сучасні лідери ринку орієнтуються саме на рідкі засоби для прання, оскільки вони є більш екологічними у виробництві, транспортуванні та зберіганні, а також мають більше опцій для вдосконалення, надання специфічних властивостей та досліджень. Капсульні засоби для прання вийшли на ринок засобів для прання відносно нещодавно, але стрімко підвищують свої позиції (з 4% у 2019 році до 9-10% у 2020). Саме капсульні та рідкі засоби для прання витісняють пральні порошки та мають перспективу зростання у найближчому майбутньому.

Найбільш активно зростає категорія ополіскувачів для білизни за рахунок зміни розміру упаковки та збільшення кількості акційних продажів. Також

компанії застосували мінімізування цін (+1% за літр за кілограм), що призвело до збільшення продажей в літрах (+13%).

На кожному із сегментів ринку, в основному представлена олігополістична модель ринку. Олігополістична конкуренція на українському ринку побутової хімії яскраво підходить під канони олігополістичної конкуренції: кожен із сегментів контролює кілька крупних фірм, але є яскраво виражений лідер чи група лідерів. Їх цінова політика зазвичай є орієнтиром для менших учасників ринку побутової хімії, але не кінцевою межею, оскільки дрібним представникам характерна більша гнучкість, яка надає перспективи захоплювати ніші та прогалини у крупних сегментах.

Основними учасниками українського ринку побутової хімії є компанії Procter&Gamble («Проктер енд Гембл Менюфекчуринг Україна»), Henkel (ТОВ Хенкель Україна), Невская косметика, Unilever, Johnson («СК Джонсон»). Ці компанії виробляють до 70% усієї продукції. Такі компанії як Procter&Gamble, Henkel та Невская косметика є транснаціональними компаніями, що створюють основний курс на кожному із перерахованих вище сегментів.

Якщо описувати позиції на ринку, то протягом останнього року лідером є Procter&Gamble, який займає 31-39% ринку. Слідом іде компанія Henkel, з часткою ринку 27-32%. Ці дві компанії є ключовими гравцями. Далі за часткою охоплення ринку йде компанія «Невская косметика», яка також представляє свою продукцію у дочірньому підприємстві «Вінницяпобутхім».

Також учасниками сегменту роздрібної торгівлі на ринку побутової хімії є «ОНІКС», «Голд-Дроп», «Мейнпак», «Карапуз», а також «Сан Клін Інт», «Пірана», «ЮСИ», Київський експериментальний ЗПХ [1].

Поведінка споживачів на ринку побутової хімії характеризується наступними особливостями:

- 98% споживачів відчують підвищення цін на товари;
- 36% учасників купують лише необхідні продукти чи зменшують витрати на преміум-продукти;

- 33% споживачів активно шукають та купують продукти за спеціальною чи зниженою ціною. Цей показник є дуже важливим для компаній-виробників та є найбільш впливовим на стратегії збуту продукції та маркетингові активності;

- 22% споживачів переключаються на більш дешеві бренди.

Зміну обсягу ринку побутової хімії можна характеризувати за наступними показниками: обсяг проданих товарів у грошовому еквіваленті та зміна ціни/обсягу продажів. Також високий показник зростання ринку в грошовому еквіваленті спричинено стабільно високим курсом долару та євро, що відображається на вартості імпортованої сировини.

Список використаних джерел

1. Колісніченко П. Т. Стан і тенденції розвитку малого та середнього підприємництва в Україні / П. Т. Колісніченко. // Економіка і суспільство. – 2017. – №11. – С. 77–85.

2. Шерстенников Ю. В. Моделювання механізмів впливу на темпи продажу продукції підприємства / Ю. В. Шерстенников, Т. М. Рудянова. // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – №1. – С. 551–559.

Павленко Л.Л.¹, Павленко М.Г.²

¹викладач Мелітопольського медичного коледжу

²лікар вищої категорії Мелітопольської лікарні №2

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Одним з найважливіших факторів успішної діяльності організації є максимально ефективно використання персоналу (кадрового капіталу підприємства).

Діяльність будь-якої організації залежить від конкретних людей. Люди визначають придатність обладнання і технології, встановлюють для себе обсяг

функцій, обов'язкових для виконання, пристосовують під свої можливості структури організації. Тому люди є центральним і головним елементом у будь-якій системі управління кожної організації. Людина в організації виконує роль керівника (суб'єкта управління) та виконавця (об'єкта управління). Працівники організації виступають об'єктом управління, оскільки вони є продуктивною силою і головним складником будь-якого виробничого процесу. Тому планування, формування, розподіл, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві становить основний зміст менеджменту персоналу і з цієї точки зору розглядається аналогічно до управління матеріально грошовими елементами виробництва. Разом з тим персонал - це перш за все люди, які характеризуються складним комплексом індивідуальних якостей, серед яких соціально-психологічні відіграють головну роль. Здатність персоналу одночасно виступати об'єктом та суб'єктом управління є головною специфічною особливістю менеджменту персоналу [1].

Враховуючи сказане вище, під управлінням кадрами розуміють процес планування, підбору, підготовки, оцінки та неперервної освіти кадрів, спрямований на раціональне їх використання, підвищення ефективності виробництва і в кінцевому результаті на поліпшення якості життя.

Предметом менеджменту персоналу є вивчення стосунків працівників у процесі виробництва з точки зору найбільш повного та ефективного використання їх потенціалу в умовах функціонування організації.

Кадровий менеджмент базується на використанні таких принципів:

- підпорядкування загальної стратегії організації;
- обґрунтування перспективної потреби в персоналі з урахуванням задач розвитку організації, прогнозу ринкової кон'юнктури та природного руху кадрів;
- дотримання вимог законодавства про працю;
- дотримання балансу інтересів організації та її працівників;
- сприяння збереженню зайнятості персоналу і скорочення плинності кадрів;

- відбір основних працівників на конкурсній основі;
- співпраця з профспілками та іншими громадськими організаціями;
- прояв максимальної турботи про кожну людину, повага його прав, свобод, гідності;
- облік і реалізація трудової мотивації персоналу в рамках можливостей організації [2].

Кадрова політика – це сукупність принципів, основних моделей, цілей та уявлень, які визначають напрями та зміст роботи з кадрами і є вирішальними у сфері управління організацією. Вона визначає цілі, пов'язані з відношенням підприємства до зовнішнього оточення (ринок праці, взаємовідносини з державними органами тощо), а також цілі, пов'язані з відношенням підприємства до свого персоналу (участь в управлінні, стиль керівництва, удосконалення системи професійної освіти, соціальні питання тощо). Питання кадрової політики вирішуються за допомогою кадрової стратегії і тактики. Завдання кадрової стратегії включають:

- підняття престижу підприємства;
- дослідження взаємовідносин між працівниками всередині підприємства,
- аналіз перспектив розвитку потенціалу робочої сили в даному регіоні, узагальнення та попередження причин звільнення з роботи тощо.

Складовими частинами розробки кадрової стратегії підприємства є:

- планування потреби в кадрах – організаційний аналіз, аналіз існуючих посад, потреба в нових посадах та якісне кадрове планування, оцінка посад, поповнення штатів співробітників;
- навчання та підвищення кваліфікації – підвищення загальноосвітнього та професійного рівня, навчання у процесі роботи на місцях, ротація по посадах, стажування, самоосвіта тощо;

- система регулювання – цілеспрямоване керівництво, оцінка виконаної роботи, оцінка можливостей (здібностей) працівників; планування службового росту;

- оплата праці – загальна сукупність всіх видів оплати, оплата за об'єм та якість виконаної роботи, оплата залежно від займаної посади, соціальне забезпечення тощо. Повсякденна реалізація кадрової стратегії, а також одночасне надання допомоги керівництву при виконанні завдань управління підприємством належать до тактики управління кадрами [3].

Отже, тактика фармацевтичного підприємства у вирішенні кадрових питань полягає в:

- підвищенні зацікавленості кадрів у праці шляхом їх мотивації;
- досягненні кращого взаєморозуміння між керівником та підлеглими шляхом співбесід, спостереження, обговорення;
- підвищенні у працівників задоволення від праці, виявленні перешкод у роботі та пошуку шляхів їх усунення;
- доведенні до відома підлеглих оцінки їх діяльності;
- накопиченні професійних сил, а при необхідності – удосконаленні та перепідготовці за конкретним планом;
- встановленні реальних та досяжних цілей на найближче майбутнє;
- розгляді всіх можливих варіантів кадрових перестановок всередині організації.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про лікарські засоби» від 04.04.1996 р. № 123/96ВР (із змінами) [Електронний ресурс] // Офіційний вебпортал Верховної Ради України. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80>

2. Менеджмент у фармації: підручник / О.Є. Кузьмін, Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, О.Р. Левицька, О.Г. Мельник – Вінниця, НОВА КНИГА, 2009. - С. 264-309.

3. Мнушко, З. М. Менеджмент та маркетинг у фармації. Ч. II. Маркетинг у фармації : підруч. для студ. вищ. навч. закладів / З. М. Мнушко, Н. М. Діхтярьова; за ред. З. М. Мнушко. – 2-ге вид., доп. та перероб. – Х. : Вид-во НФаУ : Золоті сторінки, 2010. – 512 с.

*Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького, м. Мелітополь, Україна*

НАСТІЛЬНА ГЕОІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ARCVIEW ТА ЇЇ ДОДАТКИ

ArcView розроблений Інститутом Досліджень Систем Навколишнього Середовища (Environmental Systems Research Institute, ESRI), виробником ARC/INFO – провідного програмного забезпечення для географічних інформаційних систем (ГІС). ArcView поставляється з корисними, готовими до використання даними. Система може використовувати дані ARC/INFO, включаючи векторні покриття, бібліотеки карт, зображення і дані.

ArcView, потужний, легкий у використанні інструмент для забезпечення доступу до географічної інформації. ArcView дає широкі можливості для відображення, вивчення, виконання запитів та аналізу просторових даних. Версія ArcView 3.2. сфокусована на загальному підвищенні якості і швидкості роботи. У ній значно вдосконалена робота з базами даних, додана можливість роботи з сервером просторових даних SDE, а також доданий ряд нових конвертерів.

Крім безпосереднього інтерактивного режиму побудови карт, ArcView представляє засіб для виконання просторового аналізу, геокодування адрес і відображення їх на карті, створення і редагування географічних і табличних даних, створення тематичних карт.

Крім вбудованих функцій, можливості ArcView розширюються шляхом підключення ряду додатків, що мають вид модулів. Така настройка дозволяє використовувати тільки необхідні додатки, звільняючи оперативну пам'ять і скорочуючи обсяг доступної, але непотрібної інформації.

Інтерфейс програми розроблений для середовища Windows. На рис. 1 показано вікно програми при завантаженні. Вікно включає в себе верхнє меню, панель інструментів і вікно проекту.

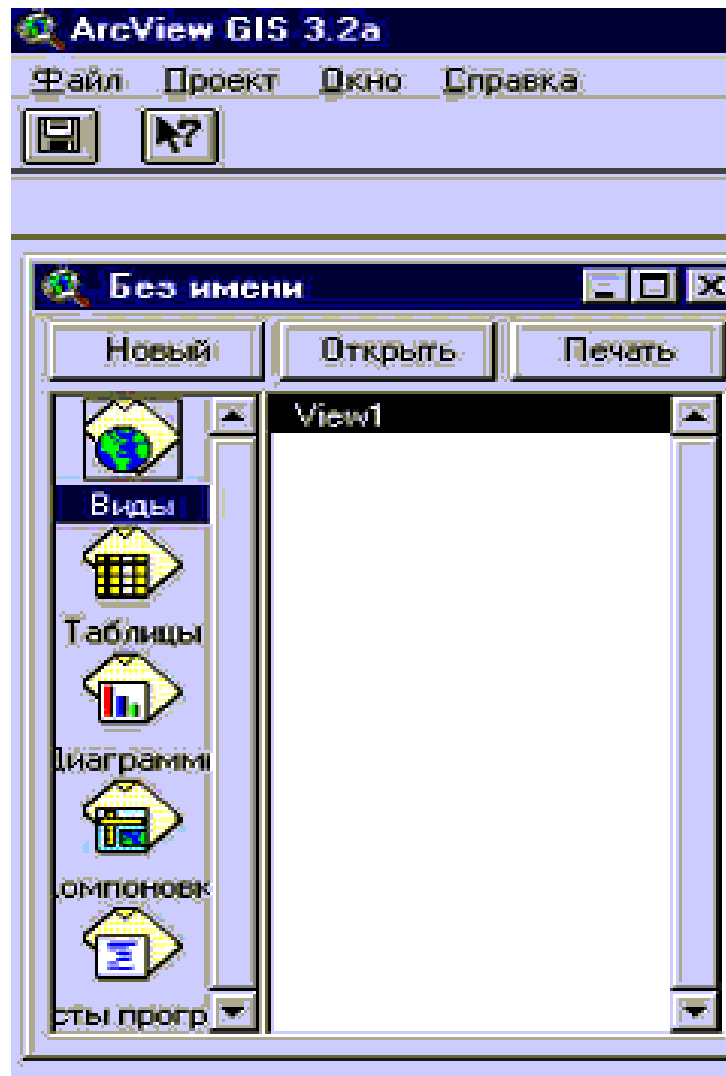


Рис. 1 Вид вікна ArcView.

Верхнє меню і панель інструментів може налаштовуватися за бажанням користувача. При роботі в системі одночасно можливе редагування тільки одного проекту. Файли, що входять в проект розділені на шість груп: види, таблиці, діаграми, компоновки, тексти програм і 3-d види. Кожна група файлів може оброблятися як окремо, так і спільно з іншими, а файли компоновок являють собою не що інше, як зібрані воєдино види, таблиці та діаграми.

До складу системи входить більше 20 різних додатків, що виконують різні функції. Детальніше робота деяких додатків буде розглянута нижче. При

налаштуванні системи необхідно увійти в меню "Фото" ® "МОДУЛІ" (рис. 2) і відзначити необхідні додатки, як показано на малюнку 3, після чого буде проведена завантаження програм і функції додатків стануть активними.

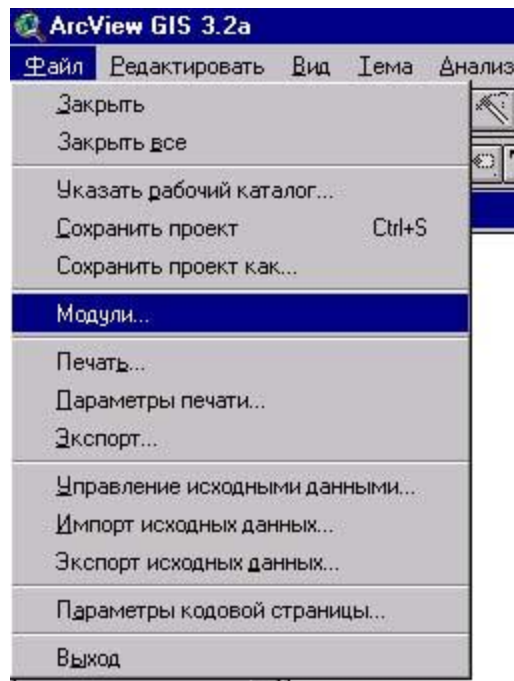


Рис. 2 Меню налаштування

Розглянемо можливості, які надають користувачеві основні додатки, створені для аналізу зображень. Такими є Spatial Analyst, 3D Analyst і Network Analyst. Крім того, будуть розглянуті функції програм, що дозволяють працювати із зовнішніми базами даних, малюнками та кресленнями.

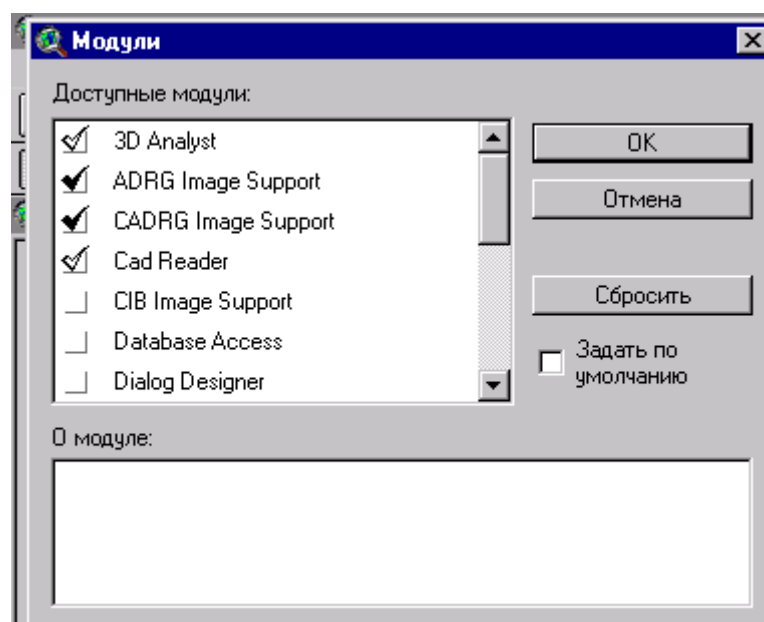


Рис. 3 Вікно запуску модулів.

Додатковий модуль Spatial Analyst (рис.3) програмного продукту ArcView є засобом, що допомагає знайти і зрозуміти просторові відносини, що існують в даних. Основним поняттям в Spatial Analyst є ґрід-тема. Ґрід-тема - це растровий еквівалент теми об'єктів.

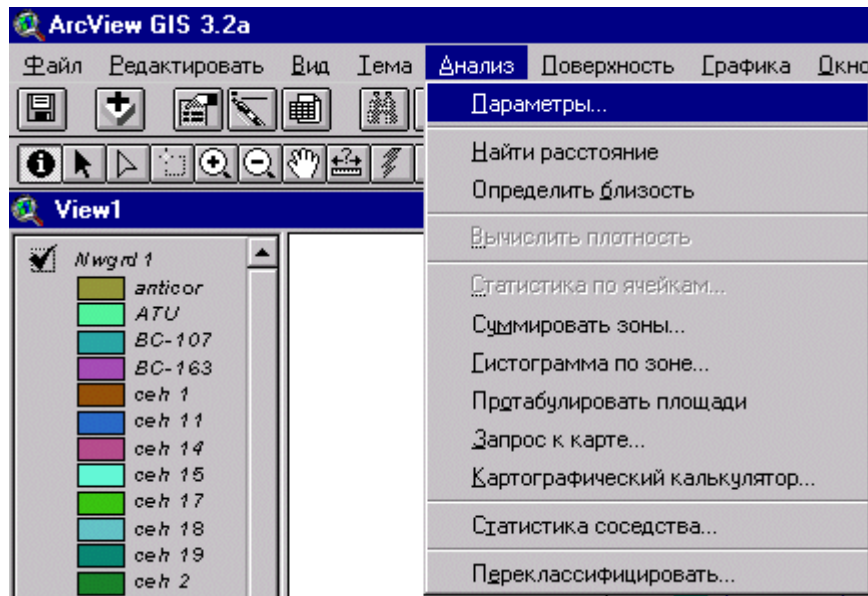


Рис. 4 Функції аналізу, що надаються Spatial Analyst.

Модуль Spatial Analyst також надає функціональні можливості просторового аналізу з ґрід-тем і тем об'єктів. Компоненти для користувача інтерфейсу модуля Spatial Analyst завантажуються в інтерфейс Віда. За допомогою Spatial Analyst можна виконати наступні функції з меню "Аналіз": знайти відстань; визначити близькість; обчислити щільність; отримати статистику по осередках; підсумовувати зони; гістограми по зоні; крос-табуляція площ і запит до карти (рис. 4).

Список використаних джерел

1. Getting to know ArcGIS Desktop: Basis of ArcView, ArcEditir, and ArcInfo.-ESRI, 2001.- 540 p.
2. Шипулин В.Д. Введение в использование ArcGIS: Учебно-методическое пособие. – ХНАГХ, 2005. – 258 с.
3. Шипулин В. Д. Основные принципы геоинформационных систем: Учебное пособие - Харьков: ХНАГХ, 2010. – 338 с.

*Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Артемчук В.В., Корзун Н.І.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО-ЦІНІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ ЗДОБУВАЧІВ ЗВО

Інформаційні та комунікаційні педагогічні технології, будучи за своєю суттю системою матеріальних та ідеальних засобів і методів навчання, що забезпечує оптимальне і ефективне сприйняття, засвоєння і використання навчальної та іншої інформації в інтерактивному і рецептивній режимах, найбільш доцільні для вирішення навчально-виховних завдань екологічної освіти і виховання студентів вузів. Розвиток та впровадження в систему вищої професійної освіти нових електронно-комунікативних засобів навчання (ЕКЗО) визначається: досягненнями науково-технічного прогресу; зміною освітньої парадигми в цілому і розвитком дидактики і методики застосування сучасних технічних засобів навчання (ТЗН) зокрема; екологізації змісту навчальних предметів, які не є обов'язковими в екологічній освіті; організацією інформаційно-технічного забезпечення навчального процесу; змінами психолого-педагогічної та практичної підготовки викладачів і майбутніх фахівців до застосування ЕКЗО. Можливості, наявних нині в розпорядженні вищих навчальних закладів, засобів нових інформаційних технологій (ЗНІТ) дозволяють здійснювати інформаційно-навчальний взаємодія між викладачем і навчаються в діалоговому режимі. При цьому істотно полегшується процес обміну інформацією, а навчається є поперемінно джерелом і приймачем цієї інформації. Стосується до екологічної освіти ця обставина дає можливість моделювання в певній інформаційно-педагогічному середовищі реальних природних і життєвих (громадських) ситуацій, тобто створення моделі

відповідної екологічної обстановки даного регіону та відповідного оперативного реагування на ці ситуації учня, який в даному випадку є користувачем системи.

З урахуванням законодавчо-визначених напрямків екологізації профільної освіти виникає необхідність зміни навчальних планів усіх установ вищої професійної освіти, незалежно від їх статусу, з метою включення до них екологічних предметів і дисциплін, а також коригування змісту навчальних програм, пов'язаних з виділенням і додатковим введенням в них тем і питань екологічного, еколого-соціального, еколого-економічного характеру. Однак чисто механічне рішення даного завдання може дати тільки формальні результати, які незначно вплинуть на формування екологічного мислення, екологічної культури та екологічно-ціннісних орієнтацій студентів вузів. Для докорінної зміни у сфері екологічної освіти та виховання необхідний пошук нових, більш дієвих дидактичних категорій, в першу чергу - форм організації навчання екології та нових освітніх технологій, які давали б найбільш повно реалізовувати такі основні принципи навчання як: науковості, наочності, систематичності і послідовності, доступності, генералізації і фундаменталізації знань.

Можливість реалізації зазначених принципів може, досягається за допомогою інтеграції інформаційних технологій в екологічну освіту студентів, що обумовлено дидактичними властивостями і функціями сучасних комп'ютерних та аудіо-відеозасобів. Відзначимо найбільш значимі з них для відео комп'ютерного й аудіовізуального моделювання екологічних ситуацій, екологічних і техногенних катастроф, природних катаклізмів, їх інтерпретації і найбільш оптимального реагування на них навчаються:

1. моделювання екологічних ситуацій без урахування реально необхідних для їх створення тимчасових і просторових інтервалів;
2. моделювання недоступних безпосередньому сприйняттю процесів і явищ;

3. можливість показу наслідків екологічних і техногенних катастроф в динаміці, їх ретроспективне і перспективне інтерпретування;
4. можливість інтерактивного управління фізичними, хімічними, іншими процесами, здійснюваними Людиною, потенційно небезпечними для навколишнього середовища і для самої Людини;
5. емоційність і виразність транслюється навчальної інформації;
6. регулювання інформаційної насиченості проведеного заняття з урахуванням індивідуальних особливостей учнів.

Крім того, однією з найбільш актуальних завдань екологічної освіти є проблема формування еталонного тезауруса як системи однозначних термінів і понять, необхідних для уніфікації змісту екологічної освіти, навчання і виховання учнів; як систематизованого набору термінів і даних в області екологічного знання, що дозволяє людині чи комп'ютера орієнтуватися у відповідній інформаційно-пошуковій системі. На всіх рівнях екологічної освіти (екологічна просвіта, формування екологічної грамотності та екологічної свідомості, формування і розвиток екологічної культури) кожен учасник цього процесу повинен не тільки отримувати достовірну інформацію про наслідки безвідповідального і безтурботного ставлення до природи, а й розуміти особисту відповідальність за стан довкілля. Корінне переосмислення ціннісно-смислових орієнтацій, зміна установок буття зі засобів життя на цілі життя можуть стати тим фактором, який дозволить в найкоротші терміни знайти найбільш оптимальні способи і засоби для вирішення глобальних проблем нашого суспільства.

Спільна діяльність викладача та студента з формування життєво-необхідного екологічного тезауруса в системах «людина-комп'ютер» повинна виявляти сукупність відносин до соціальної дійсності, до досягнення гармонії між людиною і природою, до визначення ролі і місця самого себе в системах «людина-суспільство» і «людина-природа». Сукупність цих відносин у своїй єдності і в своїй суті характеризує позицію індивіда, яка знаходить своє вираження і в педагогічній діяльності, спрямованої на формування людини як

особистості і суб'єкта діяльності. Результати діяльності залежать від їх осмислення з позиції теоретичного екологічного знання. Його недостатність при осмисленні стану сьогоденної екосистеми, яке образно можна охарактеризувати як екологічний інфаркт з непередбачуваними наслідками, порушує логіку буття, що ґрунтується на дбайливому та раціональному відношенні до середовища проживання. Головне ж, це породжує і адекватну такою логікою систему відносин до природи, творчу позицію учня, яка надалі суб'єктно сприймається та ціннісно опосередковується новими учасниками освітнього процесу. Тому формування екологічно-ціннісних орієнтацій студентів вузу передбачає генералізацію направлення на теоретичне екологічне знання, яке виконує методологічну функцію по відношенню до їх майбутньої практичної діяльності. Це, в свою чергу, стає можливим тільки на основі осмислення спільних дій викладача і студента з позиції екологічної науки. Теоретичне екологічне знання затребується навчаються в тому випадку, коли життєво-важливі умови існування соціуму поєднуються з професійною діяльністю індивіда; коли засвоєні теоретичні положення екологічної науки переносяться в практичну діяльність, доводяться до додатка до конкретної спеціальності; коли результати впровадження цього знання в практику стають відправною точкою для осмислення і проектування майбутньої професійної діяльності; коли оцінювання результатів навчальної діяльності стає фактором вдосконалення еколого-орієнтованої позиції майбутнього фахівця.

Список використаних джерел

1. Бубнова С. С. Ціннісні орієнтації особистості як багатовимірна нелінійна система // Психологічний журнал, 1999. – т. 20. – № 5. – З. 38-44.
2. Пиголенко І. В. Інтернет-технології як засіб формування ціннісних орієнтацій студентства на шляху до інформаційного суспільства (на прикладі НТУУ «КПІ»): Автореф. дис. .. канд. філософ. наук: 09.00.10 / І. В. Пиголенко ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. – К., 2007. – 20 с. – укр.

*Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Васильченко Т.В., Коваленко О.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

МОДЕЛЬ ПРОЦЕСУ ТА ФАЗИ КОНФЛІКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На рис. 1 представлена модель пов'язаного з управлінською ситуацією конфлікту, як процесу. З неї видно, що існування одного або більше джерел конфлікту збільшує можливість конфліктних ситуацій в процесі управління. Однак навіть при великій можливості виникнення конфлікту, сторони можуть реагувати так, щоб не допустити його виникнення. Це відбувається в тому випадку, коли люди розуміють, що потенційні вигоди участі у конфлікті не варті витрат.

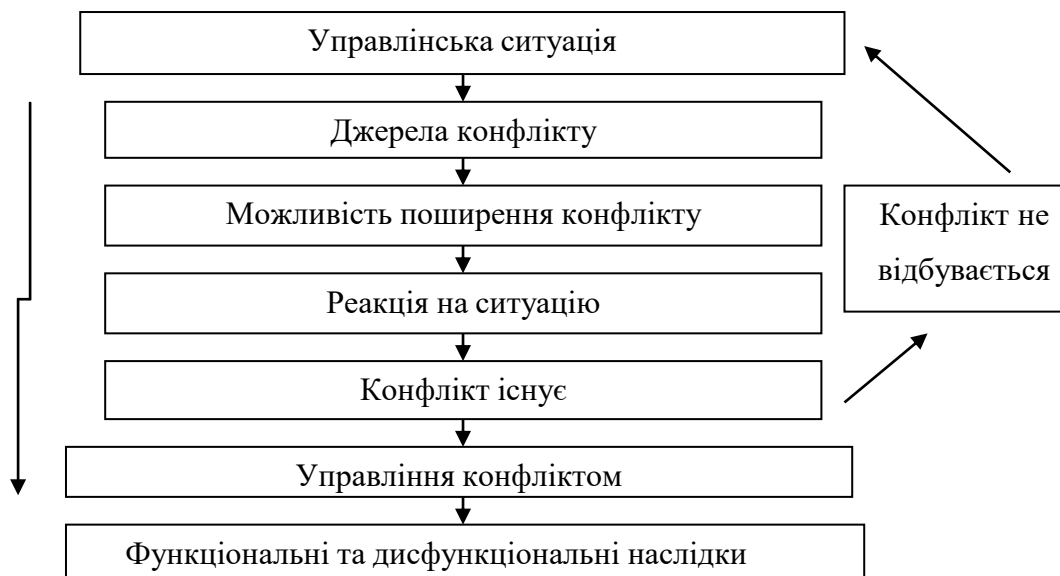


Рис. 1. Модель конфлікту як процесу

На першій фазі цього процесу виникає конфліктна ситуація, тобто такий стан справ, при якому інтереси сторін об'єктивно вступають в суперечність один з одним, але відкритого зіткнення ще немає. Вона може виникнути як «за ініціативою» сторін, так і без їх участі.

На моє переконання, елементами конфліктної ситуації, що складається об'єктивно, є, перш за все, її учасники, або опоненти, кожен з яких володіє відповідним рангом. Так, опоненти першого рангу – це окремі люди (індивіди); другого рангу – група людей, третього рангу – організація. Людина, що виробляє рішення в діалозі з самим собою, вважається опонентом нульового рангу.

Іншим елементом конфліктної ситуації є об'єкт, який і викликає її до життя. Найчастіше це відбувається внаслідок його неподільності взагалі або неподільності «по справедливості». У результаті кожна з сторін конфлікту, переслідуючи свої інтереси, претендує на вирішальне або одноосібне маніпулювання їм. Як приклад можна навести ситуацію, коли угруповання підлеглих стикаються, бажаючи захопити лідерство у впливі на керівника.

Зовнішніми ознаками конфліктної ситуації можна вважати напруження відносин під впливом негативних взаємних установок; окремі непорозуміння, що виникають на основі нерозуміння, нечіткого вираження думок або помилкових висновків [1].

З часом конфліктна ситуація може зникнути, якщо перестане існувати сам об'єкт, що породив її. При зміні обставин конфліктна ситуація може трансформуватися в іншу або, нарешті, загостритися під дією інциденту, тобто зіткнення опонентів.

Інцидент, що представляє собою другу фазу конфлікту, може виникнути цілеспрямовано чи статися випадково силу сформованих обставин і бути як об'єктивним, так і суб'єктивним, які базуються на непорозумінні, тобто існувати лише в уяві сторін.

Суб'єктивно виникає конфліктна ситуація, або інцидент, може закінчитися як сама по собі, так і за ініціативою опонентів у результаті переосмислення ними своїх поглядів. Та що виникла об'єктивно – повинна закінчуватися шляхом усунення об'єкта, який зумовив її появу. Причому об'єктивні умови створюють лише потенційну можливість виникнення

конфлікту, тоді як його розвиток залежить, перш за все, від суб'єктивних обставин, в тому числі від особистості учасників.

Третьою фазою розвитку конфлікту є криза та розрив відносин між опонентами. Ця фаза в свою чергу складається з двох етапів – конструктивного і деструктивного. У рамках конструктивного етапу можливість спільної діяльності, хоча і в специфічних формах, зберігається. Тому опонентів ще можна посадити за стіл переговорів. На деструктивному етапі ніяке співробітництво вже неможливо: опоненти втрачають самоконтроль і їх необхідно роз'єднати.

На четвертій фазі розвитку конфлікту відбувається його завершення. Об'єктивний конфлікт завершується припиненням існування його об'єкта, як внаслідок ліквідації (самоліквідації), так із-за втрати значення для сторін в силу обставин, що змінилися. Інший спосіб завершення такого конфлікту – залишення об'єкта в одного з опонентів при усуненні інших. Якщо ні того, ні іншого не відбувається і протистояння затягується, то починають працювати різні психологічні механізми, що перетворюють об'єктивний конфлікт в суб'єктивний [2].

На нашу думку, у природі людини лежить прагнення до постійної боротьби із собі подібними. Однак конфлікти потрібно переборювати та обмежувати.

Можна розглянути ще дві моделі конфлікту – статистичну та динамічну. У статистичній моделі аналізується система відносин міжсторонами конфлікту, які будуються на принципі конкуренції. У динамічній моделі розглядаються інтереси сторін як спонукальні сили в конфліктній поведінці людей.

Отже, аналізуючи модель виникнення та процесу конфлікту, можна скласти такий алгоритм управління конфліктом:

Крок перший – вивчення причин виникнення конфлікту та аналіз результатів діяльності;

Крок другий – перерозподіл функціональних обов'язків та зменшення кількості учасників;

Крок третій – додатковий аналіз конфлікту за допомогою психолога;

Крок четвертий – адміністративне ухвалення рішення.

Підсумовуючи, можна зробити такі висновки: булорозглянуто та вивчено сутність, природу, типи та причини конфліктів в цілому. Також за даними підприємства було складено модель конфлікту як процесу та досліджено її фази.

Список використаних джерел

1. Гірник А. Конфлікти, структура, ескалація, залагодження / А. Гірник, А. Бобро. – К. : Основ, 2003. – 172 с.
2. Ішмуратов А.Т. Конфлікт і згода : основи когнітивної теорії конфліктів / А.Т. Ішмуратов. – К. : Наук. думка, 1996. – 192 с.

*Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Заходякіна Т.О., Овечко С.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Поняття «управління» в наш час використовують численні науки. Але зміст цього поняття багато в чому визначається специфікою досліджуваного об'єкта. Так, правомірно говорити про управління технічними пристроями, машинами, про управління біохімічними процесами в живих організмах, про управління соціальними процесами [3].

У зв'язку з цим закономірно виникає запитання: що є загальним для управління будь-якими процесами незалежно від того, в межах якої системи,

біологічної або соціальної, вони розвиваються? Відповіді на нього дає можливість кібернетика, яка характеризує управління як «спроможність цілісних динамічних утворень здійснювати цілеспрямовану перебудову своїх організмів відповідно до змін умов у внутрішньому і зовнішньому середовищі їх існування» [4]. Ця перебудова відбувається шляхом переробки інформації, що циркулює за принципом прямого і зворотного зв'язку між керуючим пристроєм та керованою системою. Завдяки управлінню та або інша система не тільки підтримує свою цілісність, а й оптимізує своє функціонування.

Управління як невід'ємна частина педагогічної системи навчального закладу, її системоутворююча засада, має об'єктивну природу, але за механізмом реалізації – це суб'єктивний процес. Воно може бути переважно інтуїтивним або спиратися на теоретичні основи науки. У зв'язку з цим надзвичайно важливо визначити, як співвідносяться практика і теорія управління.

В Україні вивченням проблеми управління навчальним закладом займаються вчені Л. І. Даниленко, Г. А. Дмитренко, Г. В. Єльнікова, О. І. Мармаза, Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко, Є. М. Хриков та ін. Однак, констатують, що розробка проблеми управління навчальним закладом знаходиться на початковій стадії [1].

Особливістю розвитку теорії управління освітніми системами в зарубіжних країнах стала її опора на різноманітні соціальні, педагогічні, психологічні теорії. Це привело до концептуалізації розвитку теорії управління освітніми установами, що, безсумнівно, можна вважати головною її особливістю.

Концептуалізація теорії управління навчальним закладом не стала особливістю вітчизняної науки. Це пов'язано з тим, що наші вчені цілком орієнтувалися на положення загальної теорії управління і теорії соціального управління. Фактично сутність багатьох школознавчих робіт полягала у перенесенні загальних положень теорії управління на освітнє підґрунтя. При цьому особливості навчальних закладів враховувалися переважно на

технологічному, а не на концептуальному рівні. У західній теорії управління освітніми установами є чотири основні концепції управління [2].

Перша з них виникла на початку ХХ ст. Вона ґрунтується на критерії економічної ефективності освітньої установи. В рамках цієї концепції освітня організація розглядається як закрита, механістична, раціональна система, управління якою націлено на забезпечення її ефективності.

Друга концепція ґрунтується на критерії педагогічної ефективності. Вона спирається на положення психологічної науки, а в аналітичному плані базується на аналізі досвіду адміністраторів навчальних закладів, які орієнтовані на принципи біхевіоризму. Освітню організацію представники цієї концепції розглядають як напіввідкриту, органічну, природну систему, управління якою спрямоване на інтеграцію складових елементів із метою оптимізації її функціонування. Акцент у цій моделі робиться на людських стосунках і управлінській поведінці.

Третя модель управління базується на критерії гнучкості. У концептуальному плані вона опирається на теорії управління розвитком, розвитку організаційних структур, теорії випадковості, інституціонального розвитку. Прихильники цієї концепції розглядають освітню організацію як відкриту й адаптивну систему. В процесі управління такою системою основне значення надається ситуаційним змінним зовнішнього середовища з метою забезпечення її політичної гнучкості.

Четверта модель управління базується на критерії релевантності. В її основі – положення екзистенціалізму, діалектичного методу, критичного реалізму і теорії людських стосунків. У рамках цієї моделі освітня організація розглядається як цілісна система елементів, що взаємодіють, у процесі управління якою фахівці спираються на свідомість і критичність суб'єктів, суперечливість і спільність цілей у контексті культурної релевантності.

Найбільш сучасними, і не тільки за часом їх створення, вважають нині моделі управління, що базуються на критеріях гнучкості та культурної релевантності.

Список використаних джерел

1. Андрущенко, В. П. Державно-громадський характер управління освітою / В Андрущенко // Вища освіта України 2011.– № 3.– С. 5-8 .–Бібліогр.: 3 назв.– укр.
2. Баєва, О. Державно-громадські засади управління вищою освітою США в контексті досвіду для ВНЗ України / О. Баєва // Освіта і управління . – 2010.– № 1.– С. 143-149. – Бібліогр: 15 назв. – укр.
3. Векслер, Е. М. Менеджмент якості: навч. посіб. / Е. М. Векслер, В. М. Рифа, Л. Ф. Василевич. — К.: Професіонал, 2008. — 320 с. — Бібліогр.: с. 289-296. — укр.
4. Горобець, Д. В. Менеджмент освітніх інновацій як основа управління розвитком педагогічного коледжу / Д. В. Горобець // Наука і освіта. – 2010.– № 7.– С. 64-67. – Бібліогр.: 5 назв.– укр.

*Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Савгір В.А., Андрющенко О.Ю.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

АВТОМАТИЗОВАНЕ ПРОЕКТУВАННЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНУ СПОРУД БІОХІМІЧНОЇ ОЧИСТКИ СТІЧНИХ ВОД

Сучасні споруди біохімічної очистки (БХО) стічних вод великі х промислових підприємств і населених пунктів являють собою складний комплекс взаємопов'язаних об'єктів основного і допоміжного призначення. Можна виділити наступні функціональні групи об'єктів: виробничі, транспортно-складські, підсобні об'єкти інженерного забезпечення та ремонтної служби, об'єкти адміністративно-господарського та побутового призначення. Вибір майданчиків для будівництва споруд БХО стічних вод, планування і забудова їх територій регламентовані вимогами СНіП та рекомендаціями, наведеними в роботі. Вибір оптимальних об'ємно-планувальних рішень по розміщенню станції БХО стічних вод неможливий традиційними ручними

методами. Підвищення якості проектних робіт з одночасним скороченням термінів проектування можливо тільки на основі широкого використання в процесі пошуку оптимальних проектних рішень сучасної обчислювальної техніки, що в свою чергу неможливо без розробки математичних моделей, методів і алгоритмів вирішення відповідних завдань.

Формування генерального плану станції по чистки стічних вод з використанням засобів обчислювальної техніки являє собою складну задачу розміщень будинків і споруд різних функціональних груп з урахуванням укрупнених технологічних, інженерних і транспортних комунікацій та природно-кліматичних особливостей територіального району. Якість рішення задачі, з погляду проектувальника, залежить від числа розміщуваних об'єктів та їх габаритів, кількості мінімальних і максимальних розривів між об'єктами, які підлягають обов'язковому дотриманню, наповненості території об'єктами інших виробництв, конфігурації існуючих на майданчику магістралей та ін.

Якщо рішення задачі здійснюється для майданчика з уже розміщеними об'єктами, то актуальним стає питання про поділ чи блокування об'єктів. У цьому випадку може виникнути необхідність у розриві технологічної схеми і, як наслідок цього, зміні його апаратного оформлення.

Завдання формування генерального плану підприємства відноситься до класу комбінаторних задач. Виходячи з особливостей математичної моделі формування генерального плану споруд БХО стічних вод пропонується алгоритм вирішення задачі, що базується на поєднанні процесу розміщення об'єктів і трасування комунікацій. Сутність алгоритму зводиться до наступного:

1. З безлічі розміщуваних об'єктів виділяються групи, які стосуються окремих виробничим комплексам (блокам)..

2. Так як отримане розміщення комплексів через низку припущень може бути не оптимальним, зробимо оптимізацію початкового розміщення комплексів за допомогою ітераційного алгоритму, заснованого на парних перестановках комплексів.

3. З метою отримання найбільш якісного розміщення об'єктів усередині кварталів проводиться попередня трасування зовнішніх комунікацій з метою отримання точок підведення комунікацій до кордонів (вершин) кварталу. Прокладка трас зовнішніх комунікацій на основі сучасних методів організації будівництва та комплектування технологічних процесів здійснюється по межах кварталів.

4. У межах вибраного кварталу проводиться послідовне розміщення об'єктів, що відносяться до d -ому виробничому комплексу ($d = 1, \dots, D$). Послідовність розміщення визначається виходячи з розмірів (площі) об'єктів, починаючи з об'єкта, що має максимальну площу.

5. При формуванні генерального плану особливий інтерес представляє трасування всіх інженерних і транспортних комунікацій і в першу чергу побудова зв'язують мереж однорідних комунікацій (дерев Штейнера).

Як показали експериментальні дослідження, наведені при використанні методу, заснованого на попередньому формуванні мереж магістралей, порядок трасування окремих комунікацій або їх мереж практично не впливає на якість кінцевого результату. Однак для полегшення проведення трас з використанням вище названого методу встановимо наступний порядок трасування комунікацій. В першу чергу трасуванню підлягають окремі комунікації, що мають найменші санітарно-технічні розриви з об'єктами і число рівнів прокладки, так як комунікації, що мають більше число рівнів легше трасувати в разі перетину з іншими трасами на основному рівні. При рівних умовах порядок трасування визначається виходячи із загального евристичного правила Айкерса: комунікації трасуються в порядку пріоритетних номерів, який дорівнює числу "витоків" або "стоків" в прямокутнику, в рамках якого проходять оптимальні траси. Зазвичай короткі фрагменти комунікацій трасуються першими, далі трасуються навколишні їх комунікації.

Список використаних джерел

1. Крамаренко Л.В. Технологія очистки природних вод. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 144с.

2. Запольський А.К. Водопостачання, водовідведення та якість води. – К.: Вища школа, 2005. – 671 с.
3. Тугай А.М., Орлов В.О. Водопостачання. – Рівне: РДТУ, 2001. – 429 с.

*Пасічник А.С., Пододна А.П., Сафонова І.Я.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління персоналом – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, що входять в певні соціальні групи, трудові колективи. Як суб'єкт управління – виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих. Отже, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами, з метою одержання більшого результату від їх діяльності.

Система управління персоналом на сучасному підприємстві є найвагомим інструментом забезпечення його конкурентоздатності та розвитку. Тому завжди нагальним є питання підвищення ефективності системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки [1].

Удосконалення системи управління персоналом має відобразитися у трансформації організаційної культури підприємств, змінах у системі

принципів, ідеології, стилів управління, змінах в етикеті ділового спілкування та у системі духовних і моральних цінностей у трудовому колективі [2].

Також одним з механізмів ефективного управління трудовим ресурсами є правильно підібрана система мотивації праці. Важливо зазначити, що мотивація праці є основним важелем підвищення продуктивності праці робітників, тобто стимулом до більш ефективної діяльності на підприємстві [3].

Сьогодні особливий інтерес на підприємствах становить впровадження автоматизованих і віртуальних (он-лайн) технологій через встановлення відповідного програмного забезпечення, мобільних додатків, створення віртуальних HR-кабінетів (Інтернет-платформ), які адаптовані для стаціонарної і дистанційної роботи на персональному комп'ютері, а також інших цифрових носіях (смартфонах, планшетах, ноутбуках). Використання таких технологій орієнтоване насамперед на оптимізацію функцій системи управління персоналом, створення сприятливого середовища для формування персоналу на шляху реалізації бізнес-стратегії.

Автоматизовані та віртуальні (он-лайн) технології допомагають оптимізувати робочі місця, виявити відхилення у плануванні та досягненні результатів, мотивувати працівників до праці та саморозвитку [4].

Дослідивши закордонний досвід впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом, можна зробити висновок, що для підвищення ефективності діяльності сучасного підприємства доцільно впроваджувати:

1. Рекрутинг персоналу – це підбір кваліфікованих кадрів спеціалізованими підприємствами-провайдерами за винагороду.
2. Кадровий аудит – це комплексна оцінка діяльності працівників підприємства, яка дає змогу виявити відповідність професійного, освітнього та фахового рівня працівника займаній ним посаді та спрямований на здійснення аналізу організаційної структури та кадрового потенціалу.

Коучинг персоналу – це інструмент професійного та особистого розвитку працівників підприємства, спрямований на вдосконалення професіоналізму та кваліфікації, мобілізацію внутрішніх ресурсів та потенціалу, зокрема творчих

та інтелектуальних здібностей, самосвідомості, ділових якостей, інноваційності [5].

Отже, сьогодні, під час переходу від традиційного суспільства до суспільства інформаційного, значно підвищується значення інноваційних соціальних технологій в управлінні трудовими колективами. Тому сучасні методи підвищення ефективності діяльності підприємства вимагають від служби персоналу не тільки і не стільки обліку кадрів, контролю за дотриманням трудового законодавства і документообігом, а в першу чергу – формування працездатної і ефективно функціонуючої команди. Досягнення цієї мети неможливе без упровадження інновацій у процесах управління персоналом [5].

Список використаних джерел

1. Лелі Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. №1. Т.2. С. 95-98. URL: <http://tpa.pstu.edu/article/view/18976>
2. Денисенко М. П., Терещук Л. В. Управління персоналу на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 7. С. 53-57. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2017/12.pdf
3. Гончарова Н.М. Сутність мотивації праці в сільському господарстві. *Держави та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2006. №3. С. 64-68.
4. Брич В.Я., Борисяк О.В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2017. Вип. 2 (50). С. 172-179. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/202/1/ІННОВАЦІЙНІ%20ТЕХНОЛОГІЇ%20ФОРМУВАННЯ%20ПЕРСОНАЛУ%20ПІДПРИЄМСТВ%20В%20УМОВАХ%20ОПТИМІЗАЦІЙНОГО%20РОЗВИТКУ.pdf>
5. Погорелова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. *Вісник НТУ «ХПІ» Серія: Економічні науки*. 2018. № 15 (1291). С. 101-104. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/36357/1/vestnik_KhPI_2018_15_Pohorielova_Innovatsiini.pdf

*Пермякова Яна Юріївна,
магістр спеціальності 051 Економіка,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків*

ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Завжди особливим інтересом у представників банківської системи користуються суб'єкти аграрного (сільськогосподарського) бізнесу. Водночас останні нарікають на «недешеві» банківські кредити, процентні ставки за якими перевищують 20% річних (задекларовані), але реально, з урахуванням усіх особливостей оформлення і отримання таких кредитів, – 27-32%. За таких «лояльних» умов витримати жорстку конкуренцію, яка обумовлена процесами глобалізації, стає місією нездійсненою для представників українського сільськогосподарського бізнесу.

Проблемам гармонізації кредитних відносин між різними економічними суб'єктами щодо організації механізму кредитування у сфері сільського господарства висвячені наукові роботи вітчизняних вчених, практиків та молодих науковців. А саме: Артеменко Д. А. [1], Кравченко О.М. [2], Лупенко Ю.О., Андрос С.В. [3], Мостовенко Н.А., Коробчук Т.І., Чиж Н.М. [4], Томашук І.О. [6]. Крім того, представники Національного Банку України систематично здійснюють опитування банкірів щодо умов банківського кредитування як великого бізнесу, малого і середнього, так і населення [5].

Незважаючи на значний обсяг отриманих багатьма науковцями результатів дослідження зазначеної проблеми, своєчасного і аргументованого дослідження, щодо вирішення кредитних проблем сільськогосподарських підприємств, особливо щодо доступності позик для фермерів, малих і середніх сільгоспвиробників, покращення кредитної активності комерційних банків і державних програм підтримки, не вистачає. Отже, метою даної роботи є

критичний огляд досліджень щодо особливостей банківського кредитування сільськогосподарських підприємств України.

У роботі Лупенко Ю.О. та Андроса С.В. щодо банківського кредитування аграрного сектору української економіки [3] здійснено аналіз ситуація на ринку банківського кредитування підприємств зазначеного сектору. Автори виявили основні фактори попиту на кредитні ресурси з боку сільгоспідприємств; розкрили особливості кредитування підприємств малого і середнього підприємництва і запропонували для вирішення проблем недостатності фінансових ресурсів сільгоспідприємствам розвиток програм пільгового кредитування, надання позик на прийнятних умовах для сільських товаровиробників. Але автори, нажаль, не зазначають хто саме повинен реалізовувати такі «пільгові» програми. Якщо держава, то за рахунок яких джерел фінансування? Якщо комерційні банки, то хто має компенсувати різницю у ставках по кредиту?

Лупенко Ю.О. та Андроса С.В. [3] встановили ключові причини низької ефективності чинного механізму кредитування банками аграрного сектору. Також автори виявили ключові недоліки в системі фінансування досліджуваних підприємств. Але автори не наводять дієвий алгоритм усунення встановлених причин низької ефективності кредитних відносин.

Водночас, Томашук І.О. в роботі «Теоретичні аспекти сутності банківського кредиту та особливості кредитних відносин в аграрному секторі економіки» [6], використавши такі методи дослідження, як абстрактно-логічний, методи порівняльного аналізу і синтезу, монографічний, структурно-функціональний підхід та графічний, робить висновки, що необхідно «розглядати кредит як систему організаційно-економічних відносин між кредитором і позичальником, юридично закріплених у кредитному договорі, з приводу надання грошових коштів у тимчасове користування на умовах платності, строковості, цільового використання, забезпеченості та повернення» [6, с. 101]. Авторка доводить правомірність існування окремого механізму кредитних відносин в аграрному секторі економіки. Незважаючи на ґрунтовне наукове

дослідження, залишається відкритим питання донесення пропозицій авторки до безпосередніх учасників таких кредитних відносин, метою яких має стати сталий інклюзивний розвиток як суб'єктів господарювання, так і територій, на яких здійснюється виробництво продукції сільського господарства.

Більшість вітчизняних наукових праць спрямовані на пошук механізмів здешевлення кредитних ресурсів для сільгоспідприємств, на захист їх інтересів. У той же час представники Національного Банку України систематично здійснюють опитування банків про умови банківського кредитування [5]. Чи задовольняються інтереси представників фінансових установ.

Так, згідно результатів опитування, «наприкінці I кварталу 2021 року, попри очікування впровадження нових карантинних обмежень, банки оптимістично оцінювали перспективи відновлення кредитування. Респонденти зазначили, що попит на кредити бізнесу як і раніше зростає. У наступному кварталі банки прогнозують ще більший попит на кредити. Вже два квартали поспіль банки пом'якшують стандарти кредитування бізнесу. Цьому сприяють висока ліквідність та конкуренція з іншими банками» [5]. Отже, головною проблемою представників банківського сектору є конкуренція між ними.

Артеменко Д. А. у роботі «Проблеми та перспективи банківського кредитування сільськогосподарського підприємництва» [1] обґрунтовує особливості такого банківського кредитування; доводить, що представники аграрних підприємництва дедалі потребують суттєвих фінансових вкладень на оновлення й технологічну модернізацію виробництва; наголошує, що найбільш привабливими для банкірів є великі сільськогосподарські виробники. Водночас, Артеменко Д. А. обґрунтовує важливість прямого державного фінансування сільськогосподарських суб'єктів господарювання через «механізм здешевлення кредитів та компенсації лізингових платежів» [1]. Також запропонує шляхи прискорення розвитку банківського кредитування аграрних підприємництва шляхом збільшення бюджетної підтримки та зниження процентних ставок. Але, в роботі Артеменко Д. А., як і в роботах Лупенко Ю. О., Андроса С. В., Томашука І. О. та інших, відсутня інформація щодо джерел грошових коштів до

державних бюджетів різних рівнів як на запропоновану Артеменко Д.А. бюджетну підтримку, так і державну компенсацію різниці й відсоткових ставках представникам комерційних фінансових установ.

Підсумовуючи зазначимо, що головною особливістю кредитування сільськогосподарських підприємств України є відсутність дієвих гармонійних кредитних відносин між усіма учасниками. Тому подальші наукові дослідження буде спрямовано на пошук механізмів гармонізації кредитних відносин між представниками фінансових установ та сільськогосподарських виробників.

Список використаних джерел

1. Артеменко Д. А. Проблеми та перспективи банківського кредитування сільськогосподарського підприємництва. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8070> (дата звернення: 03.12.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.201
2. Кравченко О.М. Гармонізація економічної системи. *Економіка АПК*. 2017. № 11. С. 51- 56.
3. Лупенко Ю.О., Андрос С.В. Банківське кредитування аграрного сектору економіки. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. № 16 (2019) DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.16.2019.181851>
4. Мостовенко Н.А., Коробчук Т.І., Чиж Н.М. Основні тенденції розвитку сучасного ринку кредитних послуг в Україні. *Економічний форум*. 2020. № 2. С. 127-133. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-2-17>.
5. Опитування про умови банківського кредитування. II квартал 2021 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BLS_Q2-2021.pdf (дата звернення: 01.12.2021).
6. Томашук І.О. Теоретичні аспекти сутності банківського кредиту та особливості кредитних відносин в аграрному секторі економіки. *Економіка АПК*. 2021. № 5 DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105101>

*Петренко В.А.,
к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування,
Козарик І.П.,
здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ФІНАНСОВА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА: ОСНОВНІ МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

В умовах сьогодення суб'єкти господарювання зустрічаються з групою ризиків, пов'язаних з впливом зовнішніх та внутрішніх факторів: високим ступенем невизначеності загальноекономічного середовища, нестабільним політичним середовищем, неоднозначною військовою ситуацією, постійною конкурентною боротьбою тощо. Для успішного функціонування в таких умовах підприємство повинне мати стійку фінансову систему, що є пріоритетним завданням.

Аналіз фінансових показників господарської діяльності являється одним з ключових елементів системи управління та контролю фінансів. Стабільне фінансове становище підприємства сприяє розвитку, формуванню стійкості в конкурентній боротьбі, приваблює інвесторів. Тож, покращення фінансового стану є одним з ключових напрямів діяльності суб'єктів господарювання.

Фінансовий стан підприємств – результативність взаємодії всіх елементів фінансово-економічних відносин, визначений множиною виробничо-господарських факторів, і який оцінюються системою показників, які демонструють наявність, розміщення і використання економічних ресурсів суб'єкта господарювання [1]. Аналіз фінансових показників є основою розробки фінансової політики підприємства, інструментом виявлення недоліків у його функціонуванні при прийнятті управлінських рішень.

Фінансовий аналіз має важливе значення в економічній діяльності підприємства, вирішуючи ряд питань:

- пошук шляхів поліпшення фінансового стану підприємства;
- дає об'єктивну оцінку раціональності застосування фінансових ресурсів;
- забезпечення рівня платоспроможності підприємства та ліквідності активів;
- забезпечити розробку плану фінансового оздоровлення підприємства [1].

З метою оцінювання фінансового стану суб'єктів господарювання використовуються різні методи аналізу. Методи фінансового аналізу – це комплекс науково-методичних інструментів та принципів, котрі застосовуються для оцінки фінансового стану підприємства. Виділяють наступні методи оцінки фінансового стану підприємства: комплексний; безбитковий; коефіцієнтний; інтегральний; рівноважний [2].

Завданням комплексного методу оцінки фінансового стану є виокремлення напрямків діяльності підприємства, котрі характеризуються проблематичністю. Даний метод дає можливість аналізувати причини, що зумовили появу проблемної несприятливої ситуації. До показників комплексної оцінки фінансового стану підприємства відноситься розрахунок показника дохідності, показника рентабельності, рівня платоспроможності, ефективності використання капіталу.

Щодо безбиткового методу – він заснований на ролі операційного важеля у формуванні результатів діяльності суб'єкта господарювання, на можливості управління його витратами й результатами з метою досягнення необхідних показників безбитковості виробничого процесу. Показником оцінки фінансового стану підприємства в цьому випадку виступає запас фінансової міцності підприємства – чим вищий запас фінансової міцності у відсотковому значенні, відповідно тим стійкіше фінансове положення підприємства.

Сутність коефіцієнтного методу полягає в розрахунку системи коефіцієнтів, які характеризують різні сфери господарської діяльності

підприємства з врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на фінансовий стан підприємства. До таких показників відносять рівень ліквідності, рентабельність, фінансову стійкість та ділову активність підприємства.

Інтегральний метод передбачає аналіз фінансового стану підприємства засобом розрахунку певного інтегрального показника на основі узагальнюючих показників за рівнем платоспроможності (коефіцієнт покриття, коефіцієнт поточної ліквідності, абсолютної ліквідності), фінансової незалежності (коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової стабільності, маневреності власного капіталу) та якості активів підприємства (частка високоліквідних активів, коефіцієнт якості дебіторської заборгованості, коефіцієнт чистих обігових активів).

Рівноважний метод заснований на розрахунку показника ліквідності й оцінці фінансового стану підприємства з метою досягнення певної рівноваги між ліквідними потоками у сфері господарсько-інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Тотожність цих показників створює ситуацію ідеальної фінансової рівноваги підприємства, коли сукупний результат господарської і фінансової діяльності дорівнює нулю [2].

Аналіз показників фінансової діяльності в динаміці дозволяє здійснювати всебічний контроль за діяльністю та забезпечує ефективне функціонування та прибутковість підприємства.

До основних завдань проведення оцінки фінансового стану відносяться пошук альтернативних резервів для підтримки достатнього рівня фінансової стійкості і платоспроможності підприємства, мінімізація впливу негативних факторів та невизначеності в бізнес-середовищі [3].

Аналіз фінансового стану підприємства має стосуватися пошуку можливостей і загроз в діяльності як у зовнішньому середовищі, так і в поточному стані підприємства, що ґрунтується на даних фінансової звітності і первинного обліку. На підґрунті даних про фінансовий стан підприємства проводиться аналіз головних показників фінансового стану і встановлюються

економічні напрямки щодо подальшого розвитку підприємства в майбутньому. Наскільки чітко і якісно буде проведено фінансовий аналіз, залежить ефективність, раціональність управлінських рішень і доцільність роботи підприємства.

Аналіз фінансового стану підприємства одне з пріоритетних завдань суб'єкта господарювання, критерій ефективності економічної діяльності підприємства, оскільки демонструє рівень конкурентоспроможності підприємства та потенціал розвитку, оцінюється засобом розрахунку системи показників, які всебічно оцінюють стан підприємства та перспективи діяльності підприємства в діловому просторі.

Список використаних джерел

1. Денисенко М. П., Зазимко О. В. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємств. *Журнал «Агросвіт»: наукове фахове видання з питань економіки*. 2015. №10. URL: <http://www.agrosvit.info>.

2. Мосьондз О.Б. Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. Дніпро, 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

3. Валюх А.В., Зайцев О.В. Аналіз та напрями поліпшення фінансового стану підприємств України. *Інфраструктура ринку: Електронний науково-практичний журнал*. 2019. № 28. С 255-261. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/28-2019>

*Пороник В.А., Калегін Ю.В., Кузнєцов І.О.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна
Керівник: Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ПРИШИБСЬКОМУ ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Головною метою Навчального закладу є забезпечення реалізації права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти.

Головними завданнями Навчального закладу є:

- забезпечення реалізації права громадян на доступність та безоплатність здобуття повної загальної середньої освіти;
- виконання вимог Державного стандарту, загальної середньої освіти, підготовка учнів до подальшої освіти і трудової діяльності;
- формування особистості учня, розвиток його здібностей і обдарувань, наукового світогляду;
- реалізація права учнів на вільне формування політичних і світоглядних переконань;
- виховання громадянина України;
- виховання шанобливого ставлення до родини, поваги до народних традицій і звичаїв, державної мови, регіональних мов або мов меншин та рідної мови, національних цінностей Українського народу та інших народів і націй;
- виховання в учнів поваги до Конституції України, державних символів України, прав і свобод людини і громадянина, почуття власної гідності, відповідальності перед законом за свої дії, свідомого ставлення до обов'язків людини і громадянина;
- виховання свідомого ставлення до свого здоров'я та здоров'я інших громадян як найвищої соціальної цінності, формування гігієнічних навичок і засад здорового способу життя, збереження і зміцнення фізичного та психічного здоров'я учнів.

Навчальний заклад діє в межах компетенції, передбаченої законодавством України, Положенням та цим Статутом.

Навчальний заклад несе відповідальність перед особою, суспільством і державою за:

- дотримання державних стандартів освіти;
- безпечні умови освітньої діяльності;
- дотримання договірних зобов'язань з іншими суб'єктами освітньої, виробничої, наукової діяльності, у тому числі зобов'язань за міжнародними угодами;

- дотримання фінансової дисципліни та збереження матеріально-технічної бази.

У навчальному закладі визначена українська мова навчання. У навчальному закладі можуть створюватися та функціонувати методичні об'єднання, творчі групи, психологічна, соціологічна, методична служби, наукові та інші об'єднання учнів, вчителів, батьків (рис 1).

Структура органів управління школою



Рис. 1. Структура органів управління Пришибського ЗЗСО

Поділяючи думку педагогічної науки, вважаю, що шляхи якісних змін змісту, форм і методів післядипломної освіти варто відпрацьовувати в індивідуальному вимірі навчального процесу, передусім за стратегією учитель - особистість - школа. Це дає змогу реалізувати особистісно гуманістичну позицію, системне бажання педагогічної реальності, орієнтацію в предметній галузі, знання сучасних педагогічних технологій, інноваційного підходу. Важлива роль, звичайно відводиться формуванню високої загальної і

професійної культури педагога, його готовності до педагогічної творчості, вміння співпрацювати з учнями.

Процес організації добре продуманої, творчої, дієвої і результативної методичної роботи є одним із важливіших аспектів управління педагогічним процесом, в основі якого – вдосконалення навчально-виховного процесу, поліпшення його методичного забезпечення, впровадження концепції навчання та виховання у національній системі освіти, проведення експериментальної роботи з актуальних проблем шкільної освіти, реалізація комплексних програм тощо.

Один із провідних механізмів управлінського впливу в демократичному освітньому закладі – створення колективу однодумців, де виникає взаємодія, взаємовплив, взаємовідповідальність, де колектив стає суб'єктом педагогічного процесу.

Саме в процесі вдосконалення моделі методичної роботи, коли формується і створюють умови для підвищення фахового рівня педагогічних працівників, педагогічної майстерності, формується такий колектив, що орієнтує свої професійні потреби на результативну діяльність.

Список використаних джерел

1. Гах О. Система методичної роботи НВК // Завуч. – 2004. – № 26-27. – С.4-43
2. Ефективна школа: план розвитку чи бізнес-план?: матеріали науково-практичного семінару [уклад.: Т. О. Бондар, М. П. Щербань]. – Полтава : ПОШПО, 2013. – 76 с.

*Пюрко Владислав Євгенович,
студент магістратури спеціальності 073 Менеджмент,
здобувач третього рівня вищої освіти
зі спеціальності 011 Освітні педагогічні науки,
асистент вчителя в класі з інклюзивною формою навчання,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
Мелітопольська загальноосвітня школа I-III ступенів № 22
Мелітопольської міської ради Запорізької області;*

*Петренко Володимир Андрійович,
кандидат економічних наук, доцент,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОРЕКЦІЙНО-РОЗВИТКОВОЇ ОСВІТИ В ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

Національною радою реформ визнано інклюзивне навчання одним із пріоритетів розвитку держави, що є одним із основних чинників реформування системи інституційного догляду та виховання дітей в Україні [3,8]. Нова стратегія освіти, виникнення якої обумовлено демократизацією та гуманізацією соціальних процесів у суспільстві, виходить із визнання широкого спектра особливостей розвитку дитини від «обдарованості» до «патології». Пріоритетність принципу «загальнодоступності та адаптивності системи освіти до рівнів та особливостей розвитку та підготовки учнів» визначила наявність варіативної освіти, представленої системою зовнішньої диференціації навчальних закладів: загальноосвітня та спеціальна школи, ліцеї, гімназії (державних та недержавних форм фінансування) [1,7,9]. Поруч із ними на практиці останніх слід відзначити появу шкіл «адаптивної моделі», які створюють адекватні умови розвитку кожної дитини. Це інтегративні навчальні заклади з різними освітніми парадигмами в одному середовищі існування, які передбачають здійснення комплексу заходів, спрямованих на активізацію педагогічної допомоги у процесі навчання для всіх дітей [2,6,11].

Найважливішою умовою досягнення цілей даної педагогічної системи було висування на перше місце охоронних завдань освіти, які вирішувалися педагогічними засобами при обліку та супроводі медико-психологічних умов впливу [4,5,10]. Для здійснення цього комплексного підходу в сучасних соціальних умовах, визначених недостатньою кількістю фахівців, з'явилися інфраструктури у вигляді центрів психологічної реабілітації, психолого-медико-педагогічних консультацій, центрів медико-педагогічної та соціально-трудової реабілітації, тощо.

Їхня діяльність дуже значуща, оскільки ці установи зібрали найкращі наукові, практичні та професійні кадри [1-5]. Однак, по-перше, якщо саме в школі кожна третя дитина має проблеми розвитку, то всі ці структури з їх програмно-технологічною базою треба включити до складових школи і вже тут створювати адекватні умови формування повноцінної особистості. По-друге, у зв'язку з великою кількістю дітей, які вже мають на етапі вступу до школи низький рівень шкільної зрілості (до 70%), у державі немає іншого інституту допомоги всім нужденним учням, крім школи.

Відсутність розроблених педагогічною наукою основ впровадження у загальноосвітню школу класів корекційно-розвиткового навчання, цілісної моделі управління новим для школи напрямом педагогічної діяльності стала однією з причин протиріч між суспільною потребою у цій педагогічній системі та динамікою її розвитку. Виходячи з актуальності проблеми, її недостатньої теоретичної та методичної розробленості та зростання суспільної потреби у розвитку шкіл, де будуть створені умови попередження шкільної дезадаптації, було визначено тему дослідження.

Визначення системи корекційно-розвиваючої освіти як умови попередження шкільної дезадаптації довело, що неуважність до проблем шкільної дезадаптації призводить до негативних наслідків: особистісної деформації, «випадання» дітей з освітнього процесу, зниження рівня здоров'я. Змінити такий стан проблеми можна, на нашу думку, двома шляхами:

1) пристосуванням дитини до існуючих умов навчання, тобто його «ломкою»; 2) створенням навчальних закладів, адаптованих під особу учня.

Комплексний шлях вирішення проблеми педагогічна наука і практика бачать у розвитку системи корекційно-розвиткової освіти як форми активної педагогічної допомоги в системі шкільного навчання найбільш вразливої категорії учнів - дітей ризику, дітей з труднощами в навчанні та як наслідок, з труднощами у соціальній адаптації (рис. 1).

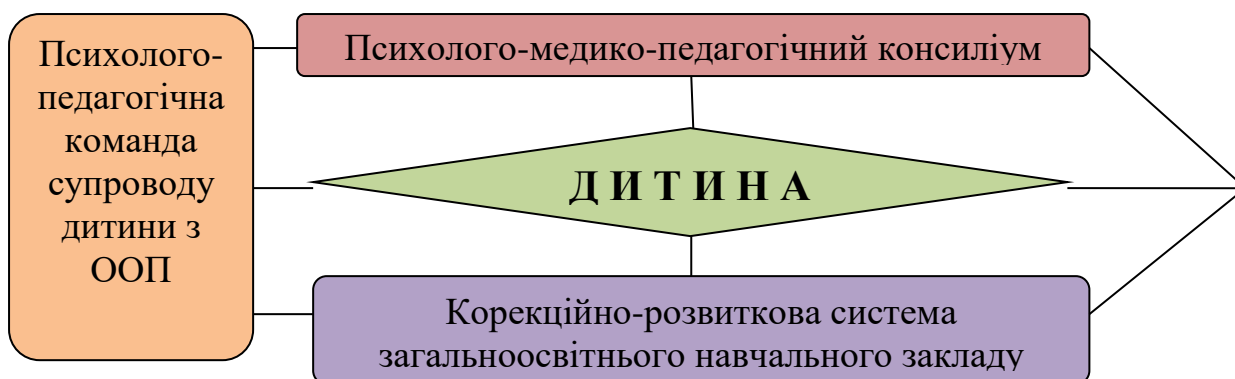


Рис. 1. Узагальнена модель функціонування системи корекційно-розвиткової освіти в загальноосвітньому навчальному закладі.

Виявлення специфіки педагогічної системи корекційно-розвиткового навчання показало, що корекційно-розвиваючою педагогікою накопичено великий практичний досвід створення гуманістичної школи (рис. 2). Вона має підстави називатися педагогічною системою, оскільки вона має світоглядний фундамент, свою філософську, етичну, соціологічну, психологічну базу, завдяки чому переосмислюються і якісно змінюються основні педагогічні поняття: цінності, мети, змісту освіти тощо.



Рис. 2. Характеристика корекційно-розвивального простору.

Дана педагогічна система спрямована не так на реформування, як на поживлення в практиці досягнень педагогічної науки, сформованими попередніми поколіннями. Принципова відмінність корекційної педагогіки від традиційних способів передачі знань полягає в тому, що вона не тільки забезпечує засвоєння навчального матеріалу, але завжди відповідає на запити та задовольняє потреби особистості, що перебувають на певному етапі її розвитку, прагне розкрити індивідуальну обдаровану людину і зробити їх соціально плідними. Корекційно-розвиткова педагогіка поєднує індивідуальний підхід до кожного учня з організацією глибокого засвоєння знань завдяки виділенню проблем, пов'язаних з кожною дитиною, побудові навчального процесу у певному ритмі з урахуванням психології сприйняття та потреб дитини відповідно до етапів її становлення. Учні корекційно-розвиткової освіти опановують практичні навички в багатьох галузях людської діяльності. Одночасно їм допомагають відчувати впевненість у собі, знайти сенс у житті, пробуджують у них соціальну активність. Заслугує на увагу досвід з організації спільної діяльності вчителів, батьків, учнів та представників громадських організацій.

Управління системою корекційно-розвиткової освіти в загальноосвітньому навчальному закладі нами охарактеризовано з позиції колегіального підходу, заснованого на збалансованій взаємодії формальних та неформальних об'єднань суб'єктів освітнього процесу, пов'язаних з цілістю та цінностями, спрямованими на створення адекватних умов освіти дітей групи ризику шкільної дезадаптації.

Взагалі, управління системою корекційно-розвиткової освіти є компонентом інклюзивного навчання, способом організації освітнього процесу для осіб з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої освіти, яке організовується за інституційною (денною або вечірньою) формою здобуття освіти та передбачає включення дитини з особливими освітніми потребами до освітнього процесу спільно з іншими учнями класу.

Список використаних джерел

1. Актуальні проблеми менеджменту в Україні: моногр. /за ред. Л. І. Федулова; Ін-т екон. прогнозування НАН України. К.: Фенікс, 2005. 320 с.
2. Білецька Л. Інклюзивне навчання: перші кроки в Україні. *Дошкільне виховання*. 2007. № 4. С. 12–15.
3. Колупаєва А., Найда Ю. Інклюзивна школа: особливості організації та управління: Навчально-методичний посібник /За заг. ред. Даниленко Л.І. К., 2007. 119с.
4. Колупаєва А.А. Досвід реалізації інклюзивної освіти в країнах Європи. Педагогічні основи інтегрування школярів з особливостями психофізичного розвитку в загальноосвітні навчальні заклади: Монографія. К.: Педагогічна думка, 2007. 458 с.
5. Уманець Г.М., Кулеш В.О., Кобзар О.В. Інклюзивна освіта: особлива дитина – особливе відношення: Практико-зорієнтований посібник. Донецьк: «Витоки», 2010. 145с.
6. Хозраткулова І.А. Проблеми впровадження інклюзивного та інтегрованого навчання у загальноосвітніх навчальних закладах. *Науковий вісник Миколаївського державного університету ім. В.О. Сухомлинського: зб. наук. праць*. Серія «Психологічні науки». Т.2. Вип. 5. Миколаїв: МДУ ім. В.О. Сухомлинського, 2010. С. 279–284.
7. Як зробити школу інклюзивною. Досвід проектної діяльності: Методичний посібник /Канадсько-україн. проект «Інклюзивна освіта для дітей з особливими потребами в Україні» /Укл. С. Єфімова. К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2012. 176с.
8. Миронова С.П. Педагогіка інклюзивної освіти. Кам'янецьПодільський, 2016. 164 с.
9. Building Capacity of Teachers. Facilitators in Technology Integration for Improved Teaching and Learning: Final Report. Bangkok: UNESCO Dangkok, 2004. 72 p.
10. Global Education Digest. Comparing Education Statistics Across the World. Montreal: UNESCO Institute for Statistics, 2011. 178p.
11. Gronroos C. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. West Sussex, UK: John Wiley and Sons. 2000. 213p.
12. Linda A.M.L. Lopes. Formative Assessment. Improving Learning in Secondary Classrooms. *Educational Research and Innovation*. Paris: OECD Publishing, 2005. P. 241–264.

*Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ГАЛУЗІ СТРАХУВАННЯ: ОГЛЯД ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Український страховий ринок гостро потребує змін. Девальвація національної валюти і популізм депутатів, які не бажають змінювати застаріле законодавство, зробили цей бізнес низькорентабельним, через що міжнародні страхові компанії остаточно втратили інтерес до України. А політика цілої низки страховиків, що бажають відшкодувати втрати за рахунок урізання виплат клієнтами, завдає непоправної шкоди репутації інших компаній.

За таких умов, інтеграція України до Європейського Союзу неможлива без трансформації українського законодавства у відповідність до законодавства ЄС.

Наразі спостерігається поступова зміна законодавчої бази в галузі страхування та жорсткий контроль за роботою страховиків з боку Уповноваженого органу – Національного Банку України (НБУ).

Зокрема, для поетапного та ефективного державного регулювання галузі страхування, Уповноваженим органом було розроблено Білу книгу «Майбутнє регулювання ринку страхування в Україні», в якій представлена побудова та впровадження нової моделі регулювання ринку страхування в Україні (рис. 1) [1].

Детальний контроль ведеться за дотриманням обов'язкових критеріїв і нормативів достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика.



Рис. 1. Основні складові державного регулювання страхової діяльності [2], [5]

За таких умов помітно поліпшилася дисципліна виконання страховиками регуляторних вимог. Із 1 липня 2020 року, коли НБУ став регулятором ринку, кількість порушників нормативу платоспроможності й достатності капіталу скоротилася майже вчетверо, а дефіцит прийнятних активів – усемеро. Поліпшення виконання нормативу ризиковості операцій, що відображає забезпечення прийнятними активами страхових резервів, – ще помітніше. Кількість порушників знизилася вшестеро (до чотирьох страховиків), а дефіцит активів скоротився більш як у сто разів. Станом на 1 жовтня 2021 року принаймні один із двох нормативів платоспроможності порушували 16 страховиків. У жовтні-листопаді половині страховиків-порушників анульовано ліцензії з подальшим виключенням з Державного реєстру фінансових установ. Проте, незважаючи на зменшення кількості фінустанов, обсяги активів усіх секторів зросли. (рис. 2) [3].

18 листопада 2021 року Верховною Радою було прийнято нову редакцію Закону України "Про страхування" (законопроект № 5315), який повністю вступить в дію через два роки.

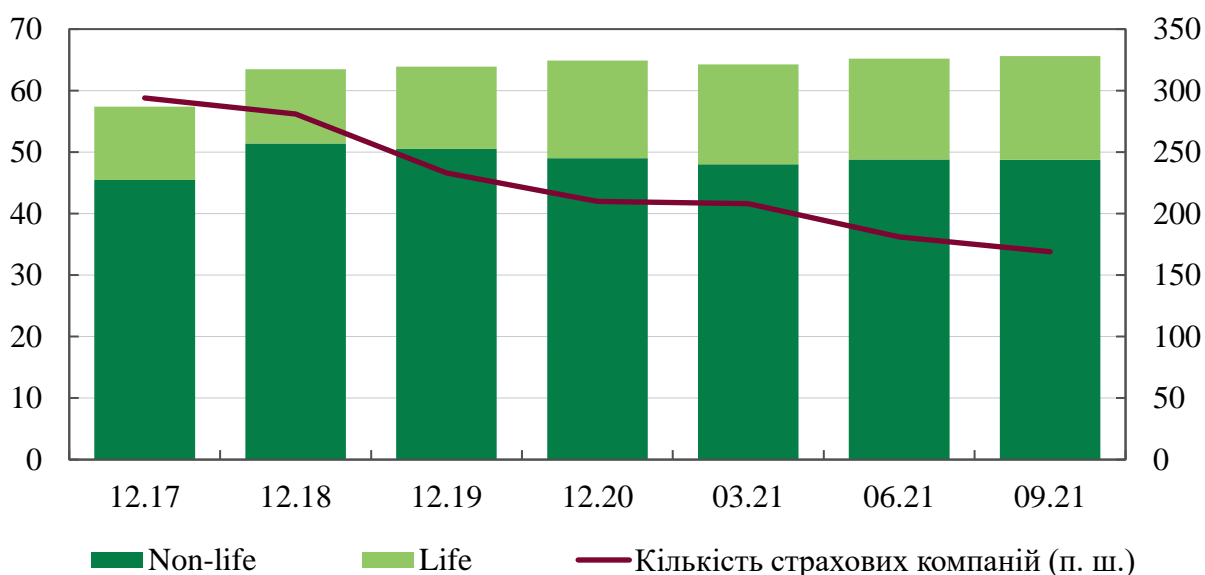


Рис. 2. Обсяг активів страховиків та їхня кількість, млрд грн [2]

Як вже нами зазначалося, страхове законодавство не змінювалося майже 20 років, його норми застаріли, створюючи реальні перепони для розвитку ринку. Новий закон має на меті модернізувати вітчизняне страхування, наблизити його до світових стандартів та сформувати у громадян довіру до ринку страхових послуг.

Новий закон змінює цілий спектр вимог до ліцензування страховиків, оцінки їх платоспроможності та ліквідності, корпоративного управління й управління ризиками, припинення діяльності компаній та передавання страхового портфеля тощо. Детально розглянемо основні зміни [4]:

- Відповідно до нового закону, страхові компанії повинні мати прозорі структури власності, розкривати інформацію про всіх власників істотної участі та ключових учасників компанії. Засновники та власники зобов'язані мати бездоганну ділову репутацію, а також задовільний фінансовий і майновий стан. НБУ здійснюватиме обов'язкове погодження власників істотної участі.

- Запроваджено вимоги до системи корпоративного управління компанією (зокрема, роботи ради та правління). Вони будуть пропорційними і залежатимуть від значимості компанії. Повноваження між органами управління – загальними зборами, наглядовою радою та правлінням – мають бути чітко

розподілені. Також установлюються обмеження на суміщення окремих функцій, аби уникнути потенційного конфлікту інтересів.

- Підвищується роль та значення професійної діяльності осіб, відповідальних за виконання ключових функцій (управління ризиками, комплаєнсу, внутрішнього аудиту та актуарної функції). Зокрема, нова актуарна функція має бути здатна адекватно та незалежно оцінити та дати рекомендації щодо технічних резервів, процесу андерайтингу та цінової політики страховика.

Крім того, керівники страхових компаній та особи, відповідальні за ключові функції, повинні відповідати кваліфікаційним вимогам до професійної придатності та ділової репутації. НБУ погоджуватиме їх призначення на посади та буде здійснювати оцінку колективної придатності членів наглядової ради або виконавчого органу страховика.

- Законом передбачається обмеження доступу на ринок потенційно неплатоспроможних гравців та диференційований підхід до мінімального розміру статутного капіталу страховиків:

1. 32 млн. грн – для страховиків non-life;

2. 48 млн. грн – для компаній зі страхування життя, страховиків із ліцензією на класи страхування відповідальності, страхування кредитів, поруки та на здійснення діяльності з перестраховування.

Водночас закон запроваджує два різні підходи до вимог платоспроможності – спрощений (Solvency I) та базовий (Solvency II). Так, базовий підхід застосовуватиметься до страховиків життя, компаній із ліцензіями на класи страхування відповідальності, кредитів, поруки та більших страхових компаній.

- Новий закон дає змогу страховим компаніям отримувати всього одну ліцензію. Відповідно до міжнародної практики Національний банк перейде від ліцензування окремих видів страхування до ліцензування за класами.

Також страхова компанія зможе змінювати обсяг ліцензії – додавати нові класи або ж навпаки звужувати її обсяг. Закон визначає п'ять класів у межах

страхування життя (life) та 18 класів за напрямом non-life-страхування. Проте компанії не зможуть поєднувати послуги life та non-life-страхування.

- Новий закон передбачає обов'язкову реєстрацію посередників у єдиному реєстрі, встановлює вимоги до їх навчання та рівня компетентності, уникнення конфлікту інтересів, розширення переліку інформації, яка розкривається споживачеві тощо.

- Визначено дієвий та чіткий механізм припинення діяльності страховиків. Зокрема, залишити ринок можна буде лише повністю виконавши свої зобов'язання. Вихід із ринку може бути як добровільним (через реорганізацію, передавання страхового портфеля, ліквідацію тощо), так і примусовим. Закон чітко встановив підстави для віднесення страхової компанії до категорії неплатоспроможних та для примусового відкликання ліцензії. Також передбачено можливість уведення в страхову компанію тимчасової адміністрації для захисту інтересів клієнтів.

Отже, запуск в дію основних положень нового Закону України «Про страхування» дозволить забезпечити запровадження якісно нової моделі державного регулювання та нагляду за діяльністю на ринку страхування, а також захисту прав та інтересів клієнтів, яка враховує світове суспільство [5].

Список використаних джерел

1. Рубцова Н.М., Ліпіна Р.Є. Особливості регулювання страхового ринку України. *Сучасний рух науки: тези доп. X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 2-3 квітня 2020 р. Дніпро, 2020. Т.2. С. 277-279. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/11387/1/Том.-2-28.05.2020-29.05.2020-277-279.pdf>*

2. Біла книга «Майбутнє регулювання ринку страхування в Україні». URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/White_paper_insurance_2020.pdf?v=4

3. Огляд небанківського фінансового сектору. Листопад 2021 року. URL:

4. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2021-11.pdf?v=4

5. Бурбель Л. Нова ера ринку страхування в Україні: що змінює новий профільний закон? URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/blog/782297.html>

6. Рубцова Н.М. Державне регулювання сфери страхування в умовах поглиблення співпраці України з ЄС. Монографія за результатами X Міжнародного круглого столу «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» / за ред. Череп А.В. ЗНУ. 2021.

*Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Алідінова Е. С.,
здобувачка вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Основою ефективної діяльності компанії є раціональна організація управління, а головним джерелом, двигуном та резервом будь-яких змін у організації стає людський ресурс. Тому забезпечення його максимального генерування та ефективного використання – це стратегічно важливий аспект у діяльності будь-якого підприємства. Ключова роль у сучасному менеджменті відводиться управлінню персоналом та безпосередньо однією з його найважливіших функцій – мотивації [1].

У загальному трактуванні сутність мотивації можна виразити так: мотивація – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання особи до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей чи цілей організації [2, с. 216].

Сучасний менеджмент персоналу виділяє такі ефективні технології мотивації:

1. Економічні стимули всіх типів (зарплата у всіх її різновидах, включаючи контрактну, премії, пільги, страховки, безпроцентні кредити та інше).

2. Управління по цілям. Методи даної групи застосовуються в тій чи іншій формі приблизно у 50% великих західних корпорацій. Ключовий момент тут – гармонізація потреб працівників та організаційних цілей.

3. Збагачення праці (означає надання людям більш змістовної, перспективної роботи, значної самостійності у визначенні режиму праці, використанні ресурсів). Популярним є метод, що припускає поділ робочого завдання. Роботу, що охоплює 40 годин на тиждень, поділяють між двома або кількома службовцями.

4. Система участі в прибутках [3, с. 122].

Проте останніми роками на підприємствах хоч і створюється певна культура та традиції, що сприяє ефективному виконанню роботи, проте фінансові виплати – найкращий стимул для вітчизняних працівників, оскільки заробітні плати порівняно з цінами зростають меншими темпами [4, с. 58]. Тобто, керівники йдуть по шляху найменшого опору, коли простіше виплатити працівнику премію і розширити соціальний пакети, ніж знайти нові способи нематеріального стимулювання співробітників. Однак зустрічаються і підприємства, де керівники не бажають витратити кошти на мотивування персоналу, а використовують певні санкції за невиконання завдань. Винагороди та різного роду премії також трапляються, але призначені для найкращих працівників.

Для подолання зазначених проблем, вітчизняним підприємствам доцільно порекомендувати застосування інноваційних технологій мотивації персоналу. Інноваційні технології мотивації персоналу – це система нових для конкретної організації інструментів, що спонукають працівників до ефективної трудової діяльності, направляючи її на досягнення цілей організації, що забезпечує задоволеність персоналу своєю працею.

Успішний розвиток будь-якого підприємства неможливий без пошуку і використання нових сучасних форм мотивації трудової діяльності співробітників. У даному випадку керівникам в галузі управління людськими ресурсами доцільно звернутися до методу бенчмаркінгу для виявлення

інноваційних технологій мотивації персоналу, успішно апробованих в зарубіжних організаціях.

Бенчмаркінг – це систематичний процес виявлення найкращих продуктів, послуг, процесів, технологій і практик, які можуть бути застосовані в організації для зниження собівартості, зменшення тривалості виробничих циклів, поліпшення якості, скорочення запасів і підвищення мотивації співробітників» [5].

Процес бенчмаркінгу інноваційних технологій мотивації персоналу зарубіжних компаній може здійснюватися за таким алгоритмом:

1. визначити ключову організаційну проблему в сфері мотивації, яка вимагає негайного вирішення;
2. визначити зарубіжну компанію (тобто об'єкт бенчмаркінгу), яка є еталоном (зразком) в цьому напрямку діяльності;
3. встановити контакт з цією організацією, відвідати її чи вивчити її досвід роботи дистанційно;
4. провести збір даних і проаналізувати отриману інформацію на предмет можливості використання;
5. розробити проект вдосконалення системи мотивації власної організації (підрозділу).

Цілеспрямоване впровадження інноваційних технологій у системи організаційного тактичного і стратегічного управління в даний час стає закономірністю розвитку сучасного бізнесу.

Впровадження таких систем на підприємстві, є доречним і вирішує багато економічних та соціальних проблем, проте для цього потрібно докорінно змінювати вже існуючу в організації систему трудових відносин, що потребує багато часу та коштів.

Отже, підсумовуючи вищезазначене, зауважимо, що тільки комплексна система мотивації, яка включає в себе як матеріальну, так і нематеріальну мотивацію, дозволить домогтися від співробітників повної самовіддачі на роботі, максимальної ефективності та продуктивності. Для більш ефективного

використання персоналу доцільно звернутися до методу бенчмаркінгу для виявлення інноваційних технологій мотивації персоналу, успішно апробованих в зарубіжних організаціях.

Список використаних джерел

1. Гончарова Н.М. Сутність мотивації праці в сільському господарстві. *Держави та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2006. №3. С. 64–68.
2. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Пушкарьова Є.В., Абдураїмова Е.В. Інноваційні методи мотивації персоналу. *Серія «Економіка та управління»*. Т. 26 (65). 2013. №2. С. 117–124.
4. Мельник Л.Г., Волк О.М., Гайтина Н.М., Рибалка М.В. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*, №4. 2012. С. 55–63.
5. Харрінгтон Х. Дж., Харрінгтон Дж. С. Бенчмаркінг в лучшем виде! 20 шагов к успеху [Пер. с англ. под ред. Б. Резниченко]. URL: Режим доступа: <https://altairbook.com/books/496798706-benchmarking-v-luchshem-vide!-20-shagovk-uspehu.html>

*Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Альохіна А. О., Бабак А.І.,
здобувачки вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЙ НА HANDMADE-РИНКУ

У нашому сьогоденні з'являється багато нових економічних варіацій прибутку.

Тому значимість маркетингу не втрачає свого місця. Звичні для суспільства напрями діяльності прагнуть розвитку та стабільності, а нові бажають зайняти місце та стати кращими за останніх.

Одним з відносно нових, але в той ж період часу вже усім відомий напрям економічної діяльності є *Handmade*. На теренах України він зазнав піку своєї популярності у 2019-2020 рр. й досі не знижує своїх оборотів. Тоді як в інших державах цей період стався раніше.

Тому нагальною необхідністю є вивчення маркетингових комунікацій *на handmade-ринку* з метою розширення можливостей продажу та окреслення неповторності кожного майстра.

Handmade – це речі ручної роботи, які не мають нічого спільного з серійним виробництвом. Тобто кожний виріб є неповторним, але й його можна спробувати скопіювати та отримати за це гроші. Тому конкуренція зростає.

Саме маркетинг є рушійним механізмом у цьому випадку, завдяки якому є можливість привернути увагу людей та більш якісно просувати таку креативну ланку суспільного виробництва.

Маркетингова політика комунікацій – це комплекс заходів, яким користується суб'єкт господарювання для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари чи послуги [1].

Маркетингові комунікації мають вибудовуватися навколо споживача: від виявлення його цінностей, способу сприйняття ним запропонованих йому продуктів до купівлі цих продуктів [2].

Аналіз процесу маркетингу можна почати саме зі збуту, що є важливим для кожного майстра хендмейду. На сьогодні існує декілька варіантів продажу:

1. соціальні мережі;
2. ярмарки;
3. реалізація у магазині;
4. власний магазин для продажу.

З перелічених варіантів одним з найпоширеніших та сучасних є соціальні мережі. Окрім звичних для населення України сайтів, таких як Instagram, Telegram, Facebook, Prom, є такі, як Pinterest, Etsy тощо. Завдяки цим вебсайтам з'являється можливість налагоджувати співпрацю, виходити на ринки та

конкурувати не тільки в своїй країні, а й за її межами, де цей напрямок мистецтва є більш цікавим та прибутковим.

Але, як і у інших каналів збуту в Інтернеті є свої переваги та недоліки. До переваг відносяться: можливість послідовного контакту, що дозволяє більш ретельно підібрати доречні слова та фрази, які можуть вплинути на вибір саме вашої продукції; знаходитись вдома у зручній обстановці; можливість ретельно вивчити конкурентів (їх ціни, асортимент, методи продажу, зовнішній вигляд магазину тощо). Індивідуальний підхід до Інтернет-магазину та його логотипу, який повинен відповідати типу магазину, його зовнішньому вигляду, та бути примітним.

До недоліків віднесемо: необхідність використання пошти; відмова у замовленні в разі проблем із зв'язком; ретельне виготовлення фото-ресурсів задля виділення серед інших та привернення уваги користувачів (негативним є саме витрати на професійного фотографа чи пристроїв для їх виготовлення, ретельний вибір фону, розташування товару та інше, що займає багато часу), тобто зовнішній вигляд та якість можуть зіпсуватися неякісною фотографією.

Наведемо основні поради, для кращої реалізації хендмейд-виробів через онлайн-продажі:

1. фон на фотографії має бути оригінальним, таким, щоб виділявся серед інших;
2. частіше оновлюйте товар;
3. ретельно опишуйте товар (уявляючи, що ви покупець, що було б цікаво вам особисто);
4. намагайтеся переконати покупця, що без цієї покупки його життя буде неможливим та не цікавим.

При реалізації товару за допомогою ярмарку виокремимо такі особливості:

1. ці продажі є доволі стихійними;
2. збут може залежати від погодних умов (якщо ярмарок на вулиці);
3. можливість пристосувати роботи до тематики свята;

4. різноманіття варіантів виокремитися;
5. необхідність особистого знаходження на місці продажу чи в наймі працівника тощо.

Отже, дослідивши особливості виробництва, просування та збуту хендмейд-виробів можна зробити наступні висновки. Хендмайд є не дуже новим, але ще не досконало вивченим напрямом торгівлі. Тому є необхідність більш ретельного вивчення способів продажу та особливостей реалізації даного товару. Також, слід зазначити, що, завдання маркетингових комунікацій, які використовуються суб'єктами господарювання, полягає в тому, щоб перевести цільову аудиторію у клієнта та сформувавши подальший комплекс комунікацій.

Список використаних джерел

1. Мозгова Г. В., Жара К. С. Систематизація інструментів маркетингової комунікаційної політики в інтернеті. *Ефективна економіка*. № 12. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5991>
2. Гладій Х.Г. Застосування інструментів маркетингових комунікацій на Handmade-ринку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. № 15. 2015. URL: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/70.pdf>

*Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Васильчук А.С., здобувачка вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Темп життя сучасних людей складно назвати розміреним – це постійний дефіцит часу і поспіх, регулярне перебування у стані, коли незрозуміло, яку

роботу треба виконувати саме зараз. Звісно, все це негативно позначається на особистій продуктивності працівників. Тому, для кращої організації робочого часу, використовують тайм-менеджмент.

Тайм-менеджмент – це техніка управління часом, яка включає в себе правила і принципи, що допомагають людині правильно організувати свій час і досягти максимальної ефективності в будь-якій справі. Прямий переклад даного терміну «time management» з англійської повністю передає його сенс і звучить як «управління часом» [1].

Найважливішим способом «накопичення» часу є вміння (здатність або навіть талант) виділяти пріоритети в своїй діяльності. Стратегія «впорядкування» часу полягає в точному співвідношенні тимчасових інтервалів з різними видами діяльності. Йдеться про введення своєрідних «жорстких» часових стандартів і контролю над тимчасовими витратами з кожного виду діяльності. Найбільш дієвий спосіб – це якісне планування, що встановлює тимчасові стандарти, й ефективна система зворотного зв'язку й контролю, що дозволяє домагатися виконання планів і в разі необхідності коригувати їх. При цьому слід розуміти, що одних тільки зовнішніх заходів (планування та контроль) для якісного «упорядкування» часу в організації недостатньо. Як для внутрішніх заходів необхідна спланована робота відділу персоналу з розроблення й упровадження корпоративної місії, де точність у часі є найважливішою цінністю організації. Оскільки тайм-менеджмент за визначенням трактується як новаторський підхід, що дозволяє ефективніше використовувати час, то необхідно вибирати найважливіші компоненти закону часу, а саме: мету, спосіб роботи, енергію, поглиначів часу.

Таким чином, успіху в бізнесі можна досягти за допомогою тимчасової оптимізації організаційних процесів. Виходячи з цього, система тайм-менеджменту – це завжди комплексне вирішення управлінських завдань у бізнесі, а саме:

1. Управління часом має бути спрямована на:

1. встановлення чіткої мети;

2. постановку завдань;
3. формування взаємозв'язку;
4. регламентування прав;
5. виконання функцій;
6. виконання обов'язків.

2. Планування робочого часу передбачає:

1. працювати тільки над дійсно важливими і необхідними завданнями;
2. концентрувати увагу на виконанні тільки одного завдання;
3. вилучити справи, які можуть виконати інші працівники;
4. не залишати невиконаними посильні завдання;
5. в кінці планового періоду закінчити вирішення найважливіших питань.

3. Контроль використання робочого часу дозволить:

1. встановити виконання властивих функцій;
2. зменшити ризик здійснення помилок при подіях, що часто повторюються та схожих ситуаціях;
3. контролювати виконання завдань, здатних поліпшити ритм життя, поліпшити робочий процес.

Упровадження технології тайм-менеджменту в практичній діяльності українських підприємств дасть змогу:

1. підвищити продуктивність і результативність повсякденної діяльності;
2. значно зекономити час і підвищити коефіцієнт використання робочого часу;
3. досягти значних результатів за рахунок економії часу;
4. скоротити кількість та обсяг виконуваних справ за рахунок ефективного планування робочого часу;
5. чітко розставити пріоритети;
6. покращити терміни виконання проектів;

7. зменшити кількість відтермінованих завдань;
8. поліпшити якість робіт за завданнями і проектами [2].

Сьогодні, у час цифрових технологій, використання гаджетів допомагає нам більш якісно, швидко та конструктивно виконувати поставлені завдання. Сучасні гаджети багатофункціональні та використовуються для виконання багатьох операцій. Наприклад, тільки телефон може виконувати функцію способу зв'язку та комунікації, для он-лайн зустрічей та конференцій, фотоапаратів, редактор заміток тощо. Проте використання цифрової техніки має обмежуватися в часі, адже, як відомо, гаджети найпопулярніші «поглиначі часу». Мінімізація користування електронними пристроями дозволить зекономити час і спрямувати його на виконання дійсно важливих справ [3].

Отже, організація часу та основи тайм-менеджменту суттєво полегшують роботу менеджера та допомагають в управлінні персоналом. Адже кожна зекономлена хвилина може бути використана на корисні та конструктивні справи.

Список використаних джерел

1. Бутусевич А. Ефективне використання робочого часу. *Консультант кадровика*. URL: <https://kadrhelp.com.ua/efektyvne-vykorystannya-robochogo-chasu>
2. Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Галицький економічний вісник No 4 (59), 2019. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/739.pdf>
3. Ефективний тайм-менеджмент, або 48 годин в одній добі. URL: <https://msmb.org.ua/stily-zhittya/karyera-ta-osvita/efektivniy-taym-menedzhment-abo-48-godin-v-odniy-dobi/>

*Рубцова Н.М., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування,
Шилов В. М.,
здобувач вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

ОСНОВИ БЕЗКОНФЛІКТНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Поза всяким сумнівом, люди – це невід’ємна складова успіху кожного підприємства. Будь-який бізнес, здатний залучати та утримувати найкращі таланти, ефективно управляти ними і раціонально їх використовувати, обов’язково досягне успіху в довгостроковій перспективі. Сучасне підприємство прагне максимально ефективно використовувати потенціал своїх працівників, створюючи всі умови для найбільш повної віддачі співробітників на робочому місці та інтенсивного розвитку їх потенціалу. Головна роль у цьому процесі природно відведена управлінському складу підприємства. Важливо, щоб в результаті співробітництва та управлінської діяльності між керівником та підлеглим були налагоджені рівні, продуктивні відносини, засновані на командній роботі.

Варто зазначити, що стиль управління звісно є індивідуальним вибором кожного керівника, але у кризовий період функціонування підприємства, або ж при зародженні підприємницької діяльності, доцільним є жорсткий менеджмент. У зв’язку з цим система культури спілкування «керівник - підлеглий» може характеризуватися рядом недоречностей, прорахунків, що можуть негативно відобразитися як на психологічному мікрокліматі в колективі, так і на результативності конкретних працівників.

Для того, щоб побудувати конструктивні робочі взаємовідносини при застосуванні методів жорсткого менеджменту, на наш погляд, доцільно перш за все забезпечити:

- ефективне оцінювання працівників на основі заздалегідь визначених КРІ (Key Performance Indicators). Комплексна корпоративна система аналізу ключових показників ефективності КРІ здатна значно вплинути на прибуток компанії. КРІ необхідно правильно впроваджувати і ретельно контролювати на всіх рівнях. Тобто, встановити: які з показників і в якій мірі впливають на доходи? Які співробітники, відповідно, впливають на ці показники? Хто відповідальний за їх роботу? Для кожної компанії критерії індивідуальні. До виконання КРІ прив'язується система матеріальної мотивації. КРІ фактичні порівнюються з ідеальними. Останні, звичайно ж, повинні бути високими, але досяжними [1];

- підтримку керівником власного авторитету. Авторитетною особистістю стає лише тоді, коли вона має явні переваги, що дозволяють досягати значущих, перш за все соціально-позитивних, результатів. Ці переваги можуть бути інтелектуальними, волювими, характерологічними, пов'язаними з професійними вміннями або компетентністю. Головне, щоб завдяки їм досягалися корисні результати. Тому для будь-якого керівника дуже важливо мати свою індивідуальну програму випереджального особистісно-професійного розвитку. Її відсутність, небажання підвищення власного професіоналізму створюють сприятливу основу для виникнення псевдоавторитету. Практика свідчить: в організаціях, де керівник має високий авторитет, конфлікти виникають не часто, а конфліктні особистості поведуться дуже стримано [2];

- наявність розвиненої організаційної культури. У психологічних дослідженнях неодноразово зазначалося, що конфліктність персоналу нижча в тих організаціях, де висока мотивація праці, професійних або статусних досягнень. Висока мотивація в ряді випадків елімінує навіть психологічну несумісність.

- сприятливий морально-психологічний клімат в організації та колективі. Часто саме дружелюбність, товариська взаємодопомога, взаємовиручка, переважання позитивних емоцій, простота відносин є основою для формування таких важливих соціально-психологічних феноменів, як

трудоий ентузіазм. Емоційний настрій, домінуючі настрої, емоційне забарвлення настроїв найсерйознішим чином впливають на організованість, ефективність праці, як індивідуального, так і колективного;

- грамотне делегування повноважень засноване на особистій довірі.

Це питання одне з найскладніших і містить в собі психологічне підґрунтя (йдеться про вміння довіряти людям);

- налагодження ефективного конструктивного, а не деструктивного зворотного зв'язку. Тобто співробітник має знати, що може в разі потреби звернутися до керівника і не отримати при цьому у відповідь критику, докори або загрозу позбавити його премії. Також співробітник має бути впевненим у тому, що керівнику дійсно цікаво і важливо знати його думку [3];

- акцентування уваги на результатах. Для цього, на наш погляд, доцільно визначити конкретні очікування, допомогти персоналу в розстановці пріоритетів, чіткий розподілити обов'язки, забезпечити наполегливу працю колективу, перш за все власним прикладом, що в цілому задасть темп роботи для всього колективу.

Отже, управління в складних чи більш стабільних умовах господарювання, із застосуванням більш жорсткого управління чи більш лояльного має бути все одно ефективним. Сучасний ефективний менеджер має надихати кожного члена колективу на досягнення бажаних результатів, але в той же час допомагати власним підлеглим вирішувати виникаючі проблеми.

Список використаних джерел

1. Ефективність роботи персоналу та КРІ. Звільнити відпочиваючих на роботі. URL: <https://hr-security.ua/ua/effektivnost-raboty-personala-i-kpi-uvolit-otdyihayuschih-na-rabote>
2. Зазикін В. Профілактика конфліктів у колективі. URL: <https://hr-portal.ru/article/profilaktika-konfliktov-v-kollektive>
3. Пантюх Д. Як стати чудовим керівником? URL: <https://hr-portal.ru/blog/kak-stat-otlichnym-rukovoditelem>

*Сіменович Л.В, Чеботар А.С., Симонович С.М.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Захарова Н.Ю.,
к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування*

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток бізнесу у нестабільних умовах зовнішнього середовища, його здатність генерувати прибуток неможливий без дієвої і якісної системи управління. Що стосується підвищення ефективності господарювання, вона забезпечується з одного боку за рахунок збільшення виручки від реалізації, з іншого – за рахунок зниження витрат. Крім того, одним із важливих факторів є формування оптимальної структури виробництва і реалізації продукції. Зниження витрат виробництва можливе завдяки розробці та впровадженню ефективної системи управління витратами, яка передбачає утворення певної структури та повинна містити складові (елементи), що взаємодіють між собою відповідно до поставлених завдань. При цьому обов'язковим є її пристосування до швидко змінюваних умов господарювання.

За даними державної служби статистики України в останнє десятиліття спостерігається динаміка до постійного зростання витрат. В цілому витрати на виробництво продукції (товарів, послуг) підприємств України у 2020 році у порівнянні з попереднім збільшилися на 6,7% і склали 4988,6 млрд. грн. З них 69,7% припадало на матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використаних у виробництві, 8,1% - на амортизацію, 16,4% - на оплату праці, 3,4% - відрахування на соціальні заходи, 2,4% - інші витрати. Слід відзначити, що за той же період чистий прибуток підприємств зменшився з 523779 млн. грн. до 68054,9 млн. грн. Таким чином, можна зробити висновок, що у останні роки розмір виробничих витрат не став найголовнішим чинником зміни

кінцевих фінансових результатів багатьох підприємств. Ефективність господарювання в цілому також істотно зменшилася. Так, рентабельність усієї діяльності підприємств скоротилася з 7,6% у 2019 році до 0,9% у 2020 році. Така ситуація вимагає від кожного суб'єкта господарювання формування обґрунтованої системи управління витратами.

Управління витратами підприємства являє собою процес цілеспрямованого впливу на склад, структуру та поведінку витрат, а також їх облік, планування, аналіз та контроль для прийняття управлінського рішення щодо їх оптимізації. Базуватися даний процес має на принципах цілеспрямованості, послідовності, системності, безперервності, надійності, поєднання матеріальних та моральних стимулів, мінімізації марнотратства, що загалом дасть змогу досягти поставлених цілей керівництва щодо оптимізації обсягу та структури витрат підприємства [1].

Управління витратами здійснюється з використанням певних інструментів, які являють собою комплекс засобів, що дозволяють підприємству досягти значень параметрів управління його витратами до необхідного рівня. Вони умовно поділяються на такі групи:

1. інструменти планування;
2. організаційні інструменти;
3. інструменти обліку, аналізу та контролю;
4. інструменти мотивування.

Управління витратами повинно враховувати особливості витрат за місцями їх формування, центрами відповідальності, видами продукції, робіт, послуг (носіями витрат) та форми їх контролю на підприємстві, галузеву специфіку господарювання певного суб'єкта, якість побудованої інформаційної системи, методичне забезпечення аналітичних процесів оцінки витрат, вибір обґрунтованих методів управління витратами, розподіл відповідальності в процесі управління витратами та створення механізму мотивації і стимулювання їх зниження. Воно повинно поєднувати процеси здійснення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства, також

базуватися на стратегічних (перспективних), поточних і тактичних планах розвитку його діяльності.

В залежності від рівня концентрації виробництва, його технології й організації, особливостей нормування витрат праці й матеріальних ресурсів, методів оперативного управління виробництвом використовують різноманітні методи управління витратами, серед яких слід виділити: директ-костинг, стандарт-кост, СVP-аналіз, метод VCC, бенчмаркінг витрат, LCC-аналіз, ABC-метод тощо. Передумовою вибору певного методу є конкретні умови господарювання і мета управління витратами.

При цьому ефективність управління витратами на підприємстві можна оцінити на основі використання певної системи показників, що є свого роду індикаторами процесу управління витратами підприємства й визначають основні вектори його розвитку.

Підсумовуючи, відзначимо, що постійне удосконалення методів і форм управління витратами, побудова адаптивних структур управління, сприяння їх гнучкості, забезпечення достовірною інформацією керівників для прийняття ефективних управлінських рішень з урахуванням специфіки виробництва є важливою передумовою підвищення фінансових результатів господарювання [3].

Список використаних джерел

1. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект – URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/47.pdf.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Захарова Н.Ю. Особливості формування витрат аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4 (28). С. 232 – 235.

*Стоматов С.О., Дияк М.М., Горбачова О.О.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Щєбликіна З.В., ст.. викладач
кафедри управління та адміністрування*

БІЗНЕС – ПЛАНУВАННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасний бізнес характеризується високим рівнем складності і динамізму. В нинішніх умовах суттєвий вплив на формування світового іміджу бізнес-одиниць має глобалізація.

Раціональне управління бізнесом забезпечує продуктивність діяльності і конкурентоспроможність як на внутрішніх так і світових ринках. Сучасні системи управління бізнесом мають носити системний характер і бути спрямовані на досягнення результатів, що передбачені планом.

Сфера підприємницької діяльності представляє собою певний механізм соціально-економічного життя суспільства, який змушує підприємство постійно іти у ногу з часом, створюючи конкуренцію, стимулювання нового технічного оснащення, що може прискорити процес розробки продукції, покращить ефективність виробництва та економіки країни в цілому [1, с. 157].

В даний час в умовах ринкової економіки дуже важливо своєчасно вживати відповідних заходів реагування. Велике значення має процес бізнес-планування, адже він дає можливість проаналізувати весь комплекс майбутніх процесів підприємницької діяльності. Саме на основі планування подальшої поведінки свого бізнесу на національному та міжнародному ринках підприємство отримує реальну можливість мінімізувати внутрішні і частину зовнішніх ризиків компанії, зберегти гнучкість управління підприємством.

Бізнес-план – документ, що аналізує основні проблеми, з якими може зіткнутися підприємство, і визначає основні способи їхнього вирішення. Саме за допомогою бізнес-плану менеджмент підприємства оцінює, з якими ризиками ринку може зіткнутися їхній бізнес, та бути готовими до зустрічі з ними. Бізнес-план є проектом розвитку та вдосконалення роботи підприємства як в Україні, так і за кордоном, в якому обґрунтовується необхідність залучення відповідних коштів із зовнішніх джерел, доводиться загальна ефективність проекту і реальні можливості його окупності та прибутковості [2, с. 201].

Сьогодні бізнес-планування є універсальним інструментом прогнозування майбутнього та ефективним інструментом менеджменту, який має застосовуватися не тільки з метою залучення фінансових коштів, а й при управлінні розвитком підприємства, розробці реалістичних виробничих програм, планів злиття, поглинань та ін. Використання цієї універсальної процедури дозволяє значно підвищити конкурентоспроможність підприємств, скоротити тривалість прийняття управлінських рішень, упорядкувати виробничі і фінансові цикли [3, с. 134].

Концептуальним завданням управлінського бізнес-плану загалом є визначення цілей функціонування підприємства, а також шляхів та ресурсів їх досягнення, що дають змогу визначити конкретні цілі підприємства на короткий період (як правило, на рік), а також детальний план дій із досягнення поставлених цілей. Поряд із цим управлінський бізнес-план дає змогу вирішити одне із завдань менеджменту, а саме координацію дій між окремими учасниками, оскільки кожний з учасників відіграє свою роль та має своє коло обов'язків і завдань.

Необхідно зазначити, що управлінський бізнес-план являє собою набір конкретних дій для менеджерів, які координують функції підрозділів підприємства в процесі досягнення поставлених цілей, також управлінський бізнес-план виступає ефективним інструментом, що спонукає до відповідальності та дає змогу більш точно визначити внесок менеджерів в досягнення цілей суб'єкта господарювання [4, с.93].

Формування структури бізнес-плану має бути орієнтованим на вимоги стандарту, що розроблений Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO), згідно з яким рекомендовано виділяти такі розділи (рис. 1).

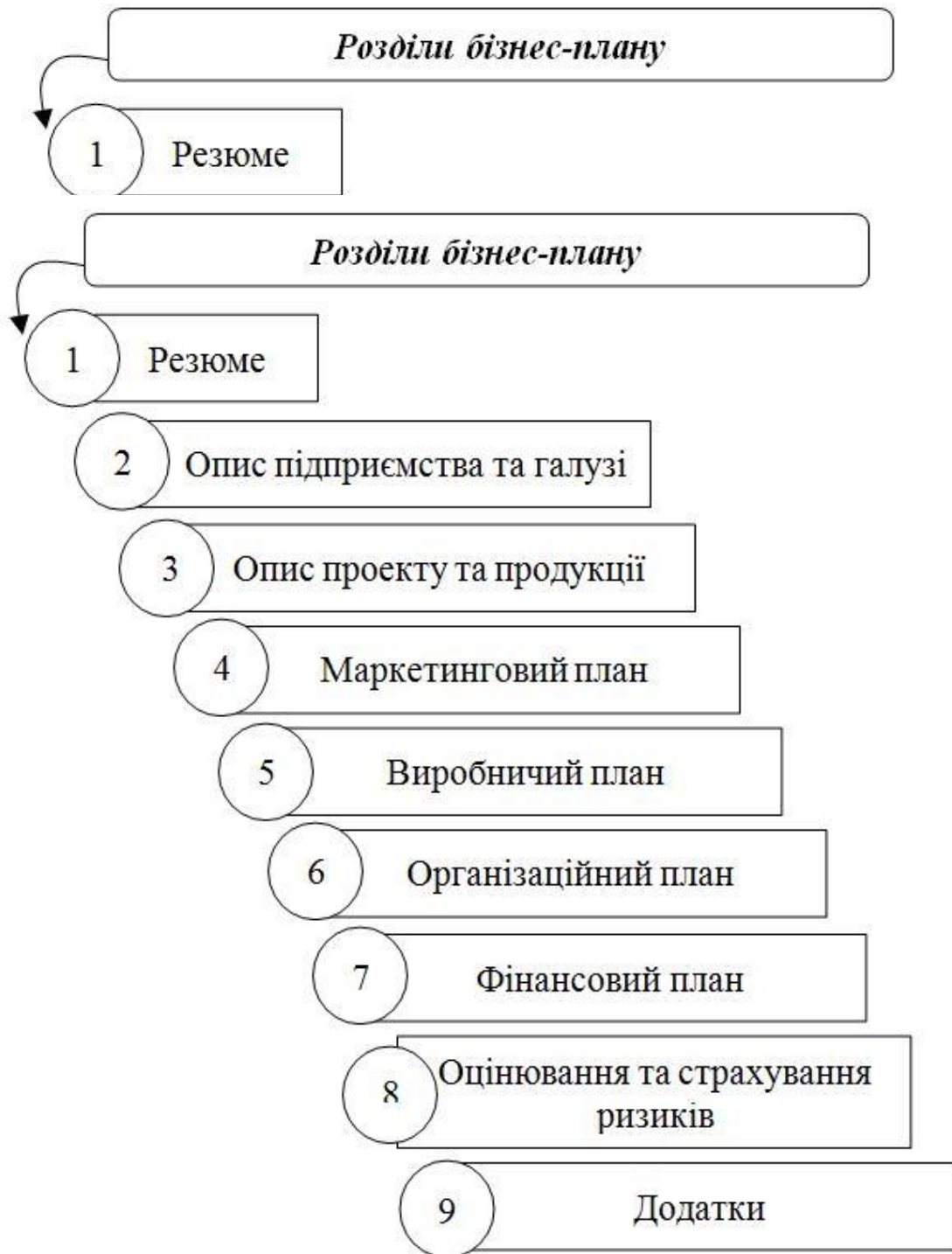


Рис. 1 Структура бізнес-плану

Таким чином, бізнес-план за суттю і за змістом має бути результатом комплексного дослідження підприємницьких аспектів діяльності бізнес-одиниць. Він є найповнішою моделлю процесу комерціалізації продукту (послуг) та ефективним інструментом менеджменту.

Список використаних джерел

1. Щєбликіна І.О., Багдасарян Г.С. Особливості функціонування бізнес-інкубаторів в Україні. Бізнес-інкубатори як інструмент забезпечення конкурентоспроможності малого бізнесу : монографія. Запоріжжя, 2017. С. 29-34.
2. Пекна Г. Б., Білокур Г.В. Бізнес-планування та його роль у сучасних умовах розвитку України. Вчені записки Університету «КРОК». 2018. Випуск 49. С.196-202.
3. Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
4. Кондратюк О. М., Пшеничний В. І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 26, частина 1. С. 90-94.

*Товстохатко Є.С., Чеховський І.В., Ковін Д.М.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Ніколаєвич О.В., асистент
кафедри управління та адміністрування*

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ: СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ

Стратегічне планування підприємницької діяльності являється одним з значимих елементів стратегічного управління і одним з провідних векторів управлінської теорії, котрий сприяє підвищенню ефективності господарської

діяльності підприємства. Втілення в життя основних завдань стратегічного планування дає можливість суб'єкту господарювання поєднувати вирішення поточних проблем з перспективним розвитком, визначати цілі запровадження економічної діяльності, обґрунтування способів досягнення запланованих результатів. Стратегічне планування виступає підґрунтям управлінського рішення і визначає перспективних вектори розвитку підприємства [1].

Стратегічне планування представляє собою процес вибору стратегічних цілей підприємства та способів їх досягнення і виступає однією з функцій управління, забезпечуючи основу для управлінських рішень. Побудова системи стратегічних цілей має підпорядковуватися головній меті бізнес-суб'єкта.

Розробка стратегічного плану являється запорукою прогресивного розвитку підприємства, координує зусилля працівників, дозволяє спрогнозувати економічно ефективну діяльність підприємства на кілька років. Загалом, до завдань стратегічного планування будь-якого підприємства відносять:

- планування збільшення показника чистого прибутку;
- розробка плану витрат та їх мінімізація;
- розширення частки ринку і охоплення нових сегментів;
- вдосконалення соціальної політики суб'єкта господарювання.

Враховуючи виклики сьогодення, в умовах господарювання за високого рівня невизначеності, бізнес не зможе ефективно функціонувати без розроблення і впровадження стратегічного планування, що в першу чергу забезпечить раціональне використання наявного ресурсного потенціалу та досягнення найкращих показників соціально-економічної діяльності [2].

Завданням управління є організація господарської діяльності, яка забезпечить якнайшвидшу адаптацію до зовнішніх мінливих ринкових умов, мінімізує негативний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, зменшить ризикованість.

До характерних особливостей стратегічного планування відносять:

- орієнтацію на довгострокову перспективу;

– розробка і впровадження пріоритетних напрямів розвитку підприємства;

– головною метою стратегічного планування є забезпечення успішної діяльності підприємства в майбутньому [1].

В умовах сучасного бізнес-середовища особливої значимості набуває необхідність підвищення підприємницької активності, спрямування зусиль та наявних ресурс на кінцевий результат – отримання прибутку.

Поняття «стратегія» в управлінській діяльності розглядається як соціально-економічна система, яка має на увазі довгостроковий комплексний план дій з керівництва. Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. Основні передумови переходу до стратегічного планування такі:

1. необхідність оперативної реакції на зміни економічного, політичного, соціального середовища, в якому функціонує підприємство;

2. необхідність в поєднанні різних напрямків діяльності підприємства з метою охоплення більшої частки ринку й заняття лідерських позицій;

3. підтримання рівня конкурентоздатності підприємства;

4. наявність в штаті висококваліфікованих управлінців, спроможних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління;

5. високий рівень поінформованості стосовно конкурентної ситуації на ринку, смаків і вподобань потенційних клієнтів з метою аналізу сильних і слабких сторін підприємства;

6. стрімкі інноваційні процеси, освоєння підприємствами нових ідей.

Стратегічне планування – комплекс дій, відправною точкою яких є «сьогодні» виходячи з глобальних ідей та поставлених цілей підприємства. Використання стратегічного планування створює суттєві переваги у функціонуванні підприємства, плавно готує підприємство до змін у зовнішньому середовищі, пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища. Саме стратегічне планування може стати тим, завдяки чому багато

українських бізнес-суб'єктів матимуть змогу стабілізувати свою діяльність і отримати необхідний імпульс для подальшого розвитку [3].

Отже, в умовах невизначеності економічного середовища стратегічне планування виступає інструментом мінімізації підприємницьких ризиків, спричинених зовнішніми і внутрішніми факторами.

Стратегічне планування передбачає аналіз та планування майбутніх перспектив підприємства, його основним завданням є пошук шляхів і можливостей розвитку.

Список використаних джерел

1. Запара Л.А. Сутність та необхідність стратегічного планування. *Журнал «Агросвіт»: наукове фахове видання з питань економіки*. 2010. №24. С. 36-39.
2. Морозова М.Е. Стратегічне планування. поняття і етапи стратегічного планування. *Scientific. Journal Virtus*. 2019. №35. С. 267-270
3. Гарнага В.В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

*Хохуда А.В., Резник Д.А., Кашиников М.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Петренко В.А., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

ВЛИВ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В сучасних ринкових умовах одним з пріоритетних завдань суб'єктів господарювання є вибір і постійне вдосконалення механізму ціноутворення.

Вдала цінова політика підприємства є запорукою отримання стабільного доходу від реалізації продукції, основою фінансової стійкості і результативності підприємницької діяльності. Розробка дієвого механізму формування ринкової ціни має прямий вплив на процес реалізації товарів і послуг та розмір частки ринку, яку займає підприємство.

Ціна – це певна кількість грошей, котрою споживач готовий пожертвувати при купівлі одиниці товару для задоволення наявних потреб і за котру продавець погоджується продати цей саме товар [1].

В залежності від конкурентного середовища і кон'юнктури ринку ціна виступає основним інструментом в досягненні тактичних, стратегічних цілей підприємства і отриманні економічного ефекту. Ціна товарів і послуг виступає найвпливовішим фактором в прийнятті рішення споживачем щодо купівлі продукції. Основною метою процесу ціноутворення є формування оптимальних цін з врахуванням попиту та пропозиції на ринку товарів та послуг.

Цінова політика підприємства – це комплекс заходів, направлених на формування ціни, застосування дієвої системи знижок, впровадження специфічних умов оплати окремим групам покупців, завданням якого є максимальне задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Цінова політика підприємства – найсуттєвіший елемент загальної господарської політики, який забезпечує пристосування підприємства до економічних умов, дозволяє функціонувати в умовах невизначеності [1].

Механізм ціноутворення – багатогранний, динамічний багатофакторний процес, головною задачею котрого являється формування конкурентних переваг товаровиробника, забезпечення його платоспроможності та економічної стійкості.

При розрахунку ціни на товари та послуги підприємства важливим елементом є процес послідовного дотримання етапів формування цінової політики:

– визначення пріоритетних напрямів ціноутворення (розробка стратегії, постановка мети, якої підприємство планує досягти);

- дослідження попиту на дану продукцію (вибір ринкової ніші, виявлення потреб споживачів, аналіз еластичності попиту);
- аналіз і оцінка ризиків (визначення структури витрат, формування каналів збуту продукції, аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх чинників);
- дослідження конкурентного середовища і цінової політики товаровиробників аналогічної або близької за споживчими якостями продукції (виявлення діапазону цін, враховуючи попит, пропозицію, собівартість);
- вибір алгоритму встановлення ціни (методика методи ціноутворення на основі витрат, на основі попиту);
- встановлення кінцевої ціни продукції [2].

Мінімальна ціна продукції обумовлена встановленням порогу рентабельності – беззбиткового обсягу виробництва, котрий розраховується з врахуванням сукупних постійних та змінних витрат на виробництво одиниці товару; максимальна коригується ситуацією на ринку, суб'єктивним сприйняттям якісних характеристик товару споживачем, рівнем корисності продукції, наявністю унікальних властивостей, високим рівнем обслуговування.

Сучасні концепції управління підприємством, котрі побудовані на принципах маркетингу, передбачають необхідність обрання відповідної політики ціноутворення щодо виробленої продукції і побудова стратегії в галузі ціноутворення. Цінова політика – це своєрідне мистецтво, завданням якого є досягнення запланованих результатів підприємництва, реалізація поставленої мети. До основних цілей політики підприємства в галузі ціноутворення відносять:

1. утримання ринку (фіксація на ринку);
2. збільшення ринкової частки (охоплення нових сегментів);
3. максимізація поточного прибутку;
4. забезпечення виживання [3].

Ціна була й залишається дієвим засобом в конкурентній боротьбі в ринковому середовищі, формує сприятливі умови для реалізації продукції. Економічно обґрунтований алгоритм формування ціни дає змогу суб'єктам

підприємницької діяльності накопичувати прибуток з метою збільшення обсягів виробництва, освоєння нових ринків збуту, розширення клієнтської бази, зайняття лідируючих позицій на ринку.

Оснoву забезпечення конкурентоспроможності підприємства, зайняття ним лідируючих позицій на ринку складають розробка та реалізація послідовної цінової політики, котра повинна ґрунтуватися на певних принципах, а також виконуватися в рамках чітко визначеної послідовності. В умовах невизначеності, ризикованої діяльності чітка послідовна цінова політика покликана втримати рівень беззбитковості та зберегти й зміцнити позиції підприємства [2].

Проблема підвищення конкурентоспроможності в кризових умовах господарювання виступає однією з найактуальніших. Розробляючи дієву цінову політику, підприємства повинні оперувати достовірною інформацією, досліджувати принципи її формування, дотримуватись норм чинного законодавства відносно державного регулювання цін, аналізувати вплив внутрішніх та зовнішніх чинників. Ефективність цінової політики залежить від формування цілей ціноутворення і методичного інструментарію визначення остаточної ціни, що в результаті позитивно впливатиме на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств [2].

Цінова політика є найвпливовішим інструментом, який забезпечує пріоритет економічного розвитку суб'єкта господарювання. Вона має відчутний вплив на обсяги реалізованої продукції, побудову іміджу, на рівень фінансового стану загалом. Головними завданнями цінової політики підприємства є покриття витрат й отримання бажаного прибутку.

Фактором успіху являється не лише постійний контроль цінової політики та коригування цін. Ефективність діяльності підприємства залежить передусім від правильності обраної стратегії щодо змін у ціні на товар.

В умовах сьогодення, коли українські товаровиробники стикаються з рядом несприятливих умов, пов'язаних з політичною, економічною, епідеміологічною ситуацією в країні аналіз процесу формування ринкової ціни

дозволить підвищити ефективність діяльності підприємств та отримання стабільних конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Руденко А.О. Ціни та методи ціноутворення в сучасних умовах господарювання. *Матеріали виступів Всеукраїнського економічного форуму «Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах глобалізації світової економіки»*. Житомир, 2017. URL: <https://conf.ztu.edu.ua>

2. Сергєєва О.Р. Цінова політика в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Електронний науковий журнал «Приазовський економічний вісник»*. Запоріжжя, 2017. № 4(04). С. 56-60. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-4>

3. Кудренко Н.В., Редзюк Т.Ю., Муравська Т.М. Обґрунтування цінової політики підприємства. *Електронний журнал «Економіка та суспільство»*. Мукачево, 2017. № 13. С. 210-214. URL: <https://economyandsociety.in.ua>

*Цахно О.В., Жмаєв О.О., Олійник В.В.,
здобувачі вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

*Керівник: Павленко О.М., к.т.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

МЕТОДИ ТА ПРОЦЕДУРИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ОБДАРОВАНОСТІ У ДІТЕЙ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ

Дане дослідження спрямоване на розкриття психологічних особливостей обдарованих дітей молодшого шкільного віку. Для проведення емпіричного дослідження були залучені учні 3-х класів віком 8-9 років (у кількості 30

учасників). Дослідження проводилося у Мелітопольській ЗОШ №3 I ступеня Мелітопольської міської ради Запорізької області.

Були використані наступні методики: тест Торренса, Хаана і Каффа, шкала прогресивних матриць Равена.

Тест Торренса [1] призначений для дослідження творчого мислення обдарованих дітей; допомагає виявити, наскільки у дитини розвинуті спостережливність, рівень володіння елементами аналогізування, узагальнення, класифікації.

Перед дитиною кладуть наклеєні на картон темного кольору два білих кружечки діаметром 5 см і задають питання: «Що це може бути?». Дитина повинна назвати якомога більше предметів, оточуючих її в повсякденному житті. За кожний запропонований варіант зараховується бал. Максимальна оцінка за тест буде дорівнювати кількості запропонованих дитиною варіантів. Основними показниками прояву творчих здібностей дітей при виконанні тесту Торренса виступають легкість виконання завдання та оригінальність задумів. Легкість виконання тесту визначається підрахунком запропонованих варіантів.

Оригінальність визначається при допомозі показника частоти повторюваності запропонованих варіантів.

Можна також визначити додатковий показник - гнучкість мислення, яка проявляється як здатність дитини знаходити незвичайне у звичайному. Даний показник визначає, наскільки творчо підходить дитина до виконання завдання.

Тест Е. Торренса може бути застосованим до дітей дошкільного і шкільного віку. До третього класу включно методика проводиться в індивідуальній формі. Починаючи з четвертого класу – в груповій. Образну батарею можна проводити в груповій формі з учнями початкової школи. Для проведення вербальної батареї необхідно 45 хвилин, образної – 30 хвилин без врахування часу на інструкції.

Експериментатор повинен пояснити дітям, що вони будуть робити, викликати у них інтерес до завдань і створити мотивацію для їх виконання.

Для проведення вербальної батареї необхідний альбом зі стимульними матеріалами «Вирази свої ідеї з допомогою слів» і бланк відповідей, для проведення образної батареї – тестовий зошит «Вирази свої ідеї за допомогою малюнків». При обробці даних тестування використовуються спеціальні бланки фіксації результатів для вербальної та образної батарей. Для роботи за методикою П. Торренса необхідне попереднє чітке засвоєння методичної інформації. Тести не допускають ніяких змін і доповнень. Не можна використовувати слів «тест», «екзамен», «перевірка» у всіх поясненнях та інструкціях. Рекомендується використовувати слова: вправи, малюнки, картинки. Недопустимі створення тривожної і напруженої атмосфери екзамену, перевірки, конкуренції. Тестування повинне проходити у вигляді захопливої гри. Це важлива умова для досягнення об'єктивних результатів.

У процесі обробки результатів відповіді в кожному вербальному субтесті необхідно оцінювати по трьом параметрам: легкість, гнучкість та оригінальність [1].

Виявлення обдарованих дітей, які мають певні здібності, є складною багатоаспектною проблемою. Жодний із відомих методів не може претендувати на виключну роль у визначенні обдарованості. Найбільш ефективним методом дослідження креативності дітей молодшого шкільного віку є тест Торренса, який дозволяє виявити рівень творчого мислення, творчого сприйняття і творчої діяльності. Діагностика обдарованості є основою для подальшої роботи педагогів, психологів, батьків і сприяє створенню психолого-педагогічних умов для активізації і прояву здібностей дітей. Результати дослідження занесено до таблиці.

Методика Хаана і Каффа [2] спрямована на діагностику різних видів обдарованості дітей.

Для проведення емпіричного дослідження були залучені батьки учнів 3-х класів (у кількості 30 учасників). Методика дає можливість кількісно оцінити ступінь вираженості у дитини різних видів обдарованості і визначити, який вид обдарованості переважає в даний час. Зіставлення всіх десяти отриманих оцінок

дозволяє побачити індивідуальний «портрет розвитку здібностей». Ця методика не охоплює всіх можливих проявів дитячої обдарованості. Її слід розглядати як складову частину загального комплексу методик діагностики дитячої обдарованості.

Тест передбачає 80 питань, систематизованих по десять відносно самостійних областей поведінки і діяльності дитини. Необхідно вивчити їх і дати оцінку дитині по кожному параметру.

Кожному учаснику тестування видавалася брошура з тестом і бланк відповідей. Виконання завдань розраховано на 10-15 хвилин. Результати дослідження занесено до таблиці.

У дослідженні використана шкала прогресивних матриць Дж. Равена [2]. Вона направлена на визначення рівня розвитку інтелекту та наочно-образного мислення дітей молодшого шкільного віку. Для проведення емпіричного дослідження були залучені учнів 3-х класів віком 8-9 років у кількості 30 осіб.

Дана методика дозволяє оцінити рівень розвитку невербальної складової інтелекту, визначити можливість аналізу навичок навчання, виявити сформованість таких психічних процесів як увагу, перцепція, мислення в їх наочно-образної складової.

Вона включає в себе 10 матриць, які поступово ускладнюються і направлені на пошук закономірностей в розташуванні деталей на матриці (представлена у верхній частині вказаних малюнків у вигляді великого чотирикутника) і підбір одного з восьми поданих нижче малюнків в якості недостаючої вставки до цієї матриці, яка відповідає малюнку (дана частина матриці представлена внизу у вигляді прапорців з різними малюнками на них). Вивчивши структуру великої матриці, дитина повинна вказати ту із деталей (один із восьми нижніх прапорців), яка краще всього підходить до даної матриці, тобто відповідає її малюнку, або логіці розміщення його деталей по вертикалі і горизонталі.

На виконання всіх десяти завдань дитині відводиться 10 хвилин. По закінченню часу визначається кількість правильно вирішених матриць та

загальна сума балів, які набрані дитиною за їх вирішення. Кожна правильна відповідь оцінюється в 1 бал. Методика рекомендована для індивідуального проведення.

Список використаних джерел

1. Гилфорд Дж. Диагностика творческого мышления детей / Дж. Гилфорд // Обдарована дитина. – 2000. – №2. – С. 13-17.
2. Роздатковий матеріал: Виявлення творчих здібностей дітей (тест Торенса) / Упоряд. Т. Шаповал, Т. Гончаренко. - К.: Вид. дім «Шкіл. Світ»: Вид. Л. Галіцина, 2005 – с.5

*Шibaєва Н. В.,
доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри глобальної економіки
Державний біотехнологічний університет, м. Харків
Блохіна А. С.,
здобувач
Ушенко В.О.
здобувач
Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: ЗДОБУТКИ І ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО ЕТАПУ

Децентралізація визначається як процес за допомогою якого діяльність організації, особливо стосовно планування і прийняття рішень, делегується від центру до місцевих груп. Категорія децентралізація застосовується у теорії групової динаміки, менеджменті приватного бізнесу, політології, праві, державному управлінні, економіці, технологіях. Децентралізація у цих сферах є відповіддю на проблеми централізованих систем. Децентралізація у державі спрямована на вирішення таких проблем, як економічний спад, нездатність уряду фінансувати змішані суспільні блага, вимоги меншин до більшого впливу

на місцеве управління, загальне ослаблення легітимності державного сектора і міжнародний тиск на країни з неефективними, недемократичними, надмірно централізованими системами [2].

Децентралізація адміністративних та економічних функцій держави здатна зменшити нерівність у регіонах або між регіонами і центральними органами влади. Але досягнення таких результатів залежить від характеру процедур демократизації суспільства, питомої ваги регіональних еліт у центральних законодавчих органах, порядку проведення виборів в органи місцевого самоврядування і призначень в органи виконавчої влади на місцях. Процеси децентралізації можуть бути ініційовані від центрального уряду («згори донизу») або від регіонів («знизу вгору») [1].

Децентралізація «знизу вгору» обумовлена необхідністю врахування місцевих ініціатив, активізацією участі регіонів у прийнятті важливих для них рішень. Така децентралізація здатна підвищити політичну стабільність. Децентралізація «згори донизу» обумовлена бажанням змістити на нижчі рівні влади вирішення низки соціальних питань, пошуку ресурсів для оплати суспільних послуг.

До факторів, що перешкоджають досягненню очікуваних результатів децентралізації, належать: слабкий місцевий адміністративний або технічний потенціал, брак фінансових ресурсів або їх несправедливий розподіл для виконання власних функцій, особливо на початковому етапі, ускладнення координації національної політики, захоплення влади місцевими елітами і зменшення впливу виборців на прийняття рішень, підвищення витрат правозастосування за відсутності більш високого рівня повноважень. Окремі дослідники підкреслюють такі загрози як неефективність розподілу ресурсів, посилення нерівності між заможними і бідними регіонами особливо у період економічної кризи коли центральний уряд не в змозі допомогти регіонам, які цього потребують [3].

Ч. Шарма визначив 8 передумов, які зменшують «загрози» децентралізації: соціальна готовність і механізми запобігання захоплення влади

елітами; сильний адміністративний і технічний потенціал на рівні центральної влади; тверда політична прихильність і послідовність на рівні центральної влади; стійкі ініціативи з нарощування потенціалу на місцевому рівні; правова база, що забезпечує прозорість і підзвітність; перетворення органів місцевого самоврядування на високоефективні організації; об'єктивні причини для децентралізації: наміри мають значення; ефективна судова система, цивільний нагляд і антикорупційні органи для запобігання поширення корупції на регіональному рівні [4].

Поділяючи позицію дослідника щодо важливості зазначених передумов для результатів децентралізації, водночас підкреслимо, що такі передумови відповідають ідеальному стану системи і у реальних соціально-економічних відтворюються фрагментарно. Прикладне значення систематизації означених передумов полягає в тому, що вони визначають процедурну послідовність процесів децентралізації: спочатку наявність передумов і тільки згодом реформи децентралізації.

Теоретичні здобутки дослідження змісту, факторів, передумов децентралізації у різних країнах світу, дозволяють краще зрозуміти перебіг означених процесів в Україні.

Сучасна децентралізація в Україні відбувається у два етапи – 2014 - 2019 та 2020 – 2021 рр. відповідно. Перший етап розпочато прийняттям нормативно-правових актів, які створили законодавче підґрунтя децентралізації: Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про співробітництво територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики».

На першому етапі було створено 982 громади у яких проживало 11 млн. мешканців, відбулася фінансова децентралізація, у 2018 р. об'єднані громади отримали у комунальну власність 1,5 млн. га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів. Державна підтримка регіонального

розвитку та розвитку інфраструктури громад за час реформи зросла з 0,5 млрд. у 2014 до 20,75 млрд. грн у 2019 р. [6].

Другий етап децентралізації в Україні розпочато у 2020 р. Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів, після місцевих виборів в Україні восени 2020 р. було утворено 1469 територіальних громад [6].

Проте кількісні процеси децентралізації суттєво не вплинули на рівень і якість життя мешканців громад. За результатами розрахунку індексу регіонального людського розвитку, який щорічно визначає Міністерство громад та територій, існують суттєві відмінності за показником людського розвитку серед регіонів. Згідно даних за 2018 р., у 9 регіонах (2017 р. - 13 регіонах) значення індексу є нижчим за середній показник в Україні. Аналогічна тенденція збереглася і у 2019 р. [7]. За підсумками 2019 р. обсяг валового регіонального продукту(ВРП) у розрахунку на одну особу в Україні становив 94661 грн, найвищий показник ВРП був у Київській області - 123267 грн, найнижчий у Тернопільській – 54833 грн [5].

Зберігається суттєвий розрив у заробітній платі за регіональною ознакою: найвищою у квітні 2020 р. була середня заробітна плата в Донецькій області (12473 грн) та м. Києві (15278 грн), найнижчою - у Чернівецькій області (7560 грн). Нерівномірний рівень соціально-економічного розвитку регіонів поглиблюється на рівні міст, селищ, сіл.

Децентралізація виявила слабкість органів виконавчої влади на регіональному та місцевому рівні та органів місцевого самоврядування, що проявляється у відсутності ініціативи, досвіду та компетенцій щодо розв'язання проблем регіонального та місцевого значення, оперативного реагування на виклики, що постають. Формування спроможних територіальних громад вимагає якісного кадрового оновлення органів місцевого самоврядування, посилення процесів демократизації.

Крім необхідності кадрового оновлення, нагальним є питання побудови ефективної системи документів стратегічного, програмного та бюджетного

планування на центральному та місцевому рівні. З 2014 р. на державному рівні прийнято більше 72 концепцій та 52 стратегій, механізм взаємоузгодження таких документів особливо на рівні ОТГ практично відсутній. Існує потреба у посиленні на центральному рівні координації галузевих політик, що реалізуються у регіонах.

Досягнення мети децентралізації в Україні, яка наголошена як створення і підтримка повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад, на сьогоднішній день не може вважатися досягнутою. Пояснити це можливо як впливом об'єктивних зовнішніх по відношенню до системи, що реформується, факторів: нетривалий період здійснення реформ, погіршення економічної ситуації внаслідок пандемії, так і внутрішніми факторами: відсутністю системи передумов для проведення децентралізації, недосконалістю нормативно-правового забезпечення процесів децентралізації, яка не сприяє їх інституалізації. Друга група факторів є компетенцією центральних органів законодавчої влади України. Тому на часі є прийняття у новій редакції законопроектів «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», які допоможуть у формуванні професійного апарату, чітко визначать права, обов'язки, забезпечать прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Ariunaa Lkhagvadorj, Fiscal federalism and decentralization in Mongolia
URL:
https://web.archive.org/web/20181112111545if_/https://books.google.com/books?id=gDK4fsCj7ZYC&pg=PA23#v=onepage&q&f=false
2. Holger Daun, School Decentralization in the Context of Globalizing Governance: International Comparison of Grassroots Responses, Springer, 2007, 228 p., p. 28. URL: https://web.archive.org/web/20190116103101if_/https://books.google.com/books?id=nYHXnyzGgkC&pg=PA28#v=onepage&q&f=false

3. Restructuring Local Government. Decentralization. URL: https://web.archive.org/web/20121026031204/http://government.cce.cornell.edu/doc/view_page_r.asp?ID=Decentralization
4. Sharma, Chanchal Kuma. Governance, Governmentality and Governability: Constraints and Possibilities of Decentralization in South Asia. 2014. URL: https://mpira.ub.uni-muenchen.de/61430/1/MPRA_paper_61430.pdf
5. Валовий регіональний продукт 2019. Статистичний збірник. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/04/zb_vrp_2019.pdf
6. Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua>
7. Розрахунок індексу регіонального людського розвитку за 2019 рік. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/rozrahunok-indeksu-regionalnogo-lyudskogo-rozvytku-za-2019-rik.pdf>

*Шишко Анастасія Володимирівна,
магістр спеціальності 051 Економіка,
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків*

ФІНАНСОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОЛІПШЕННЯ

Сучасні підприємства, як суб'єкти господарювання, несуть повну відповідальність за свої зобов'язання перед контрагентами, а саме перед ланками фінансово-кредитної системи, постачальниками, власними працівниками, а також за результатами виробничо-фінансової діяльності. Здатність підприємства своєчасно погашати свої довгострокові та поточні зобов'язання характеризує його фінансовий стан.

Такі науковці, як Денисенко М.П. [1, 2], Конєва Н.О. разом з Шаповаловою І.О. [3], Набатова Ю.О. і Чорненко О.С. [4], Смачило В.В., Будникова Ю.В. [6], Шморгун Н.П. і Головка В.І. [7] і багато інших присвячують свої наукові дослідження саме питанням фінансового стану підприємства.

Так, наприклад Смачило В.В. стверджує, що «фінансовий стан – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика діяльності підприємства в певному періоді, що відображає ступінь забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, раціональності їх розміщення, забезпеченості власними обіговими коштами для своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями та здійснення ефективної господарської діяльності в майбутньому» [6].

Денисенко М.П. класифікує фінансовий стан на стійкий, нестійкий (передкризовий) і кризовий. Здатність підприємства вчасно провадити платежі, фінансувати свою діяльність на розширеній основі, переносити непередбачені потрясіння й підтримувати свою платоспроможність у несприятливих обставинах свідчить про його стійкий фінансовий стан, і навпаки [1, 2].

Автор продовжує наголошувати, що стабільність фінансового стану підприємства залежать від результатів господарської діяльності, а саме виробничої, комерційної й фінансової. Якщо виробничий і фінансовий плани успішно виконуються, то це позитивно впливає на фінансове становище суб'єктів господарювання. І, навпаки, у результаті недовиконання плану по виробництву й реалізації продукції відбувається підвищення собівартості виробництва, недоотримання доходів а відповідно і суми прибутку. Результатом зазначених процесів стає погіршення фінансового стану підприємства і його платоспроможності. Отже, стійкий фінансовий стан не є «щасливою випадковістю», а підсумком гармонійного керування всім комплексом факторів, що визначають результати кожного виду діяльності підприємства. Стійке фінансове становище також впливає на виконання виробничих планів і забезпечення потреб виробництва необхідними ресурсами. Тому фінансова діяльність як складова частина господарської діяльності повинна бути спрямована на забезпечення планомірного надходження й витрачання грошових коштів, дотримання розрахункової дисципліни, досягнення раціональних пропорцій власного й позикового капіталу й найбільш ефективно його використання [1, 2].

Інформаційною базою аналізування фінансового стану підприємства є фінансова звітність. Фінансова звітність – це сукупність форм звітності, які складені за даними фінансового обліку з метою надання зовнішнім і внутрішнім користувачам узагальненої інформації про фінансовий стан у зручному і зрозумілому вигляді для прийняття цими користувачами певних ділових рішень. Складання фінансової звітності відбувається на основі Положень (стандартів) бухгалтерського обліку [5].

Як вже зазначалося, фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Конєва Ю.О. та Шаповалова І.О. наводять систему заходів для підтримки фінансового стану на високому рівні, яка передбачає: постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього станів підприємства; розробку заходів із зниження його зовнішньої вразливості; розробку підготовчих планів при виникненні проблемних ситуацій; здійсненні попередніх заходів для їхнього забезпечення; провадження планів практичних заходів у разі виникнення кризової ситуації, прийняття ризикових і нестандартних рішень у випадку відхилення розвитку ситуації; координацію дій всіх учасників і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами [3].

Ефективність використання ресурсів і підвищення рівня економічної стійкості підприємства в сучасних економічних умовах значною мірою залежить від наявності, використання й вдосконалення економічного потенціалу підприємства. Однією з особливостей нестійкого функціонування сучасних підприємств є кількісна, якісна та структурна недосконалість економічного потенціалу господарюючих суб'єктів, що зумовлена значними втратами ресурсів у здійсненні реформ і складним фінансовим становищем підприємств. Використання й вдосконалення економічного потенціалу до необхідного рівня повинно надавати можливість підприємству для ефективного застосування своїх ресурсів, а значить сприяти поглинанню зовнішніх й внутрішніх дестабілізуючих факторів, що є свідченням стійкості функціонування [6].

Денисенко М.П. у ґрунтовному дослідженні щодо стану та тенденцій розвитку сучасного українського підприємства [1], у подальших публікаціях щодо покращення фінансового стану таких підприємств [2] першочерговим етапом останнього вважає є «пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, яке б забезпечило мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу». Водночас фінансові зобов'язання підприємство може зменшити за рахунок: по-перше, зменшення суми постійних витрат, особливо на утримання управлінського персоналу; по-друге, зменшення умовно-змінних витрат; по-третє, продовження строків кредиторської заборгованості за товарними операціями.

У більшості наведених дослідженнях автори пропонують шляхи зниження собівартості продукції шляхом зниження різних видів витрат. Зазначають, що джерелом покриття більшості витрат є прибуток. Останній, на думку більшості, і є головний внутрішній резерв покращання платоспроможності підприємства. Але особливістю сучасності є систематичне (перманентне) збільшення вартості усіх без винятку ресурсів виробництва. Тому пропозиції щодо зниження собівартості продукції є майже нездійсненними.

Список використаних джерел

1. Денисенко М. П. Стан та тенденції розвитку сучасного підприємства: монографія. Київ : ТОВ «ДКС центр», 2019. 464 с.
2. Денисенко М. П., Гришко А. М. Заходи покращання фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 61–65. DOI: [10.32702/2306-6806.2019.12.61](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.12.61)
3. Конєва Н.О., Шаповалова І.О. Шляхи покращення фінансового стану підприємств. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського*. Серія : Економічні науки. 2013. Вип. 5.1. - С. 55-60.
4. Набатова Ю. О., Чорненко О. С. Шляхи та напрямки поліпшення фінансової діяльності суб'єкта господарювання. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6679> DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.76](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.76) (дата звернення: 01.12.2021).
5. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Мінфін

України; Наказ, Положення, Стандарт [...] від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 01.12.2021).

6. Смачило В.В., Будникова Ю.В. Оцінка фінансової стійкості підприємств. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2008. №20/2. С. 35 - 40.

7. Шморгун Н.П., Головка В.І. Фінансовий аналіз. Київ : Центр навчальної літератури. 2006. 528 с.

*Щебликіна З.В., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування,
Підгаєцька Т.О., Одинока О.І.,
здобувачки вищої освіти спеціальності «Менеджмент»,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь, Україна*

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАПОРУКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В сучасних умовах дуже глобальним питанням для будь-якого підприємства в Україні є виживання в економічному просторі з малими втратами і надією на перспективний розвиток.

Для того щоб сприяти підвищенню ефективності діяльності будь-яких організацій, сучасний менеджмент потребує чіткого формулювання мети та цілі. В тім мета та цілі повинні бути реальними та досяжними, адже недосяжність може різко знизити мотивацію працівника та прагнення до успіху.

Залучення до команди людей із гнучким мисленням, широким діапазоном знань, умінням працювати з аналогіями значно підвищує ефективність творчої співпраці для вирішення бізнес-проблеми. Практика підтверджує, що саме на стику галузей народжуються цікаві інноваційні ідеї. Розвивати креативність можна за допомогою відповідних тестів, формування яких є завданням методичної складової, однак, при цьому необхідно брати до уваги специфіку діяльності підприємства і його місію [1, С. 364].

Сучасний менеджмент – це тисячі можливих варіантів і нюансів управлінських рішень, складність вивчення і засвоєння менеджменту полягає в тому, що ті підходи, які розроблені однією фірмою і які добре себе зарекомендували, можуть бути не тільки не ефективними, але можливо не корисними для іншої. Тому в діяльності менеджерів може робитися зусилля не на стандартні прийоми (до речі, їх також потрібно знати), а на здатність вірно дати оцінку реальній ситуації і знайти реальний вихід [2, с. 62].

На рис. 1 показано основні напрями сучасної системи поглядів на менеджмент.



Рис. 1 Основні напрями сучасної системи поглядів на менеджмент.

Розвиток творчого потенціалу співробітників підприємства сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому, а використання інструментів креативного менеджменту дозволяє оперативно і творчо вирішувати складні завдання та формувати нові методи управління самим підприємством [3, с. 30].

Можливі напрямки реалізації внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій неоднакові за мірою впливу, ступенем використання та контролю. Тому для практики господарювання, для керівників і відповідних спеціалістів (менеджерів) суб'єктів підприємницької чи інших видів діяльності важливим є детальне знання масштабів дії, форм контролю та використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності на різних рівнях управління діяльністю трудових колективів. Той чи той суб'єкт господарювання може й мусить постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності, а також ураховувати вплив на неї зовнішніх чинників [4, с. 243].

Таким чином, сучасний розвиток та стан економіки України призводить до необхідності створення конкурентоспроможного підприємства чи організації. Для забезпечення цього, а також для підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання необхідні знання сучасного менеджменту.

Сучасний менеджер – це добре освічена, інтелектуальна, з високими навичками комунікабельності людина, яка завжди готова до компромісів і розсудлива у своїх судженнях, здатна до креативного мислення та вміє швидко реагувати на виклики сьогодення.

Список використаних джерел

1. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2 С. 192–197.

2. Щєбликіна І.О., Грибова Д. В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
3. Вартанова О. В., Шестер І. В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 30-34.
4. Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2017. 263 с.

*Щєбликіна І. О.
канд. екон. наук, доцент,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя
Щєбликіна З.В.
ст. викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Мелітополь*

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Питання ефективних комунікацій є ключовим питанням діяльності сучасних підприємств та ділового менеджменту. У переговорному процесі не буває дрібниць. Ефективність спілкування передбачає не тільки ступень розуміння слів співрозмовника, а й уміння правильно оцінити силу, характер і поведінку учасників спілкування.

Комунікація - це процес обміну інформацією, що включає суб'єкти комунікації (відправника і одержувача), спосіб комунікації і об'єкт комунікації (передану інформацію).

Комунікаційні потреби організації залежать від:

1. характеристик зовнішнього середовища організації (її динамічності, складності, невизначеності);

2. завдань, що вирішуються організацією (наприклад, якщо ставиться завдання випустити якісно новий товар, захопити нові ринки збуту, здійснити модернізацію виробництва, диверсифікацію діяльності, то потреба в комунікаціях різко зростає);

3. основних характеристик організації - масштабів, структури, сфери діяльності, характеру виробленої продукції (послуг), ступеня диверсифікації, позиції в галузі і т. д. [1, С. 346].

На рис. 1. показано місце комунікацій в процесі управління.



Рис. 1. Місце комунікацій в процесі управління.

Ефективність комунікацій в системі управління визначає якість управлінських рішень. Комунікаціями (спілкуванням) пронизана вся система управління організацією. Метою комунікації є розуміння, осмислення переданої інформації, адже сам по собі факт обміну інформацією не забезпечує ефективності спілкування людей. Ступінь організації та ефективність комунікаційного процесу на підприємстві багато в чому залежить від досвіду керівника, теоретичних знань і здібностей, які можуть допомогти йому знайти більш ефективні методи комунікації, оволодіти вмінням раціонально організувати процес передавання, засвоєння та використання інформації. Якщо усунути комунікацію, то організація та управління перестають бути керованими, їх діяльність набуває хаотичного, нескоординованого характеру.

При управлінні інноваційними комунікаціями підприємства важливо розуміти інформаційні потреби та можливості співробітників, а також володіти основними технологіями комунікацій в управлінні [2].

Зростання попиту на інформацію, виникнення і функціонування нових форм віртуального підприємництва і бізнес процесів з інформаційним підґрунтям зрівнює можливості підприємств у конкурентній боротьбі.

Недостатність чи відсутність достовірної інформації призводить до необґрунтованості управлінських рішень, а несвоєчасне використання інформації значно впливає як на якість окремої господарської операції, так і на ефективність функціонування економічного суб'єкта у цілому. Поширеність використання інформації потребує чіткого визначення характерних рис та особливостей групування інформаційних потоків за класифікаційними ознаками для розуміння механізму управління ними на підприємствах» [3, С. 18-19].

В наш час комунікація – це не тільки спосіб передачі інформації, а й один з найважливіших інструментів управління діловими відносинами. Вона допомагає підприємствам розвиватися та зміцнювати власні позиції на ринку. Комунікації у менеджменті пов'язують між собою усі управлінські функції та впливають на результативність їх виконання. Саме завдяки комунікації досягається довіра і взаємосприйняття поглядів, різних думок, дій, завдань. Так, для реалізації управлінських функцій менеджер, за допомогою комунікацій, формує цілі і завдання, здійснює оцінку ситуації, виявляє проблеми та має можливість підготувати і прийняти відповідне управлінське рішення, проконтролювати хід його виконання.

Комунікаційний процес, як безпосередній атрибут комунікації, у свою чергу, являє собою обмін інформацією між співробітником та підприємством (адміністрацією), підприємством та суб'єктом зовнішнього середовища з метою вирішення певних проблем [4, С. 134].

Таким чином, проблема ефективних комунікацій - одна з ключових у діяльності керівників. Ефективні комунікації передбачають застосування

сучасних методик спілкування, що мають забезпечити позитивний результат як у сфері ділового мовлення так і в професійному розвитку.

Сучасний менеджер повинен дотримуватись культури і етики спілкування, як в переговорному процесі, де визначаються принципи, позиції й підходи щодо вирішення певних проблем, так і в повсякденному житті.

Список використаних джерел

1. Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
2. Бачинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення: *Ефективна економіка*. 2018. №9. Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf
3. Іванова О.М. Характеристика та класифікація інформаційних потоків підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №13. С.18-22.
4. Лозовський О., Заяц О. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. *Збірник наукових праць ЛОГОС*. 2020. v1.43. С.133-137.

*Щєбликіна І. О.
канд. екон. наук, доцент,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя
Щєбликіна З. В.
ст. викладач,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
м. Мелітополь*

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Важливою умовою стабілізації і виходу на територію сталого економічного зростання України є активізація інноваційної діяльності, яка

повинна супроводжуватися формуванням механізму управління інноваційними процесами як на макро- так і на мікрорівні.

На сьогоднішній день інноваційна діяльність – це основний стрижень у зміцненні підприємств на ринку в умовах жорсткої конкуренції, яка повинна забезпечувати сталий економічний розвиток, підвищення конкурентоспроможності виробленої підприємством продукції і надаваних послуг.

В умовах ринкової економіки ефективний розвиток підприємств на тривалу перспективу можливий лише при врахуванні досягнень науково-технічного прогресу. Тому розвиток інноваційної сфери, через яку просуваються у виробництво інноваційні досягнення, є особливо актуальним, оскільки вимагає серйозної уваги та вивчення. Без гнучкого управління інноваціями, яке є рушійною силою його розвитку, неможлива тривала стабільність ефективного виробництва [1. с. 157].

З позицій підприємства механізм управління інноваційною діяльністю завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних інноваційних цілей шляхом впливу на конкретні чинники, які забезпечують досягнення намічених цілей, і цей вплив здійснюється за допомогою використання конкретних ресурсів або потенціалів підприємства [2. с. 301-302].

Інновації відіграють важливу роль у ринковій конкуренції.

У сучасному світі швидкість впровадження нових технологій істотно впливає на конкурентоспроможність виробників, загострює боротьбу на ринку, і як наслідок споживач отримує новий продукт, більш досконалий. Але сьогодні інноваційна діяльність вітчизняних підприємств знаходиться на дуже низькому рівні.

В табл. 1 представлені показники інноваційної діяльності промислових підприємств України.

Аналізуючи показники інноваційної діяльності промислових підприємств слід відзначити, що питома вага інноваційно активних промислових

підприємств в загальній кількості промислових підприємств за всі роки дослідження є незначною і має коливання в межах від 16,2 % до 18,9%.

Таблиця 1

Показники інноваційної діяльності промислових підприємств України

Показники	Одиниця виміру	Роки дослідження				
		2016	2017	2018	2019	2020
Кількість інноваційно активних промислових підприємств	усього одиниць	834	759	777	782	809
% до загальної кількості промислових підприємств	%	18,9	16,2	16,4	15,8	16,8
Витрати на інновації промислових підприємств	млн. грн.	23229,5	9117,5	12180,1	14220,9	14406,9
%до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств	%	0,7	0,4	0,4	0,5	0,6

Джерело: складено авторами за матеріалами [6].

Витрати на інновації в загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств мають також низьке значення і коливаються в межах 0,4% – 0,7%

Поточний стан вітчизняного промислового комплексу не відповідає світовим викликам конкуренції, глобалізації, посиленню постіндустріального вектора розвитку суспільства. Необхідно відзначити, що в даний час в Україні не склалася чітка, прозора і разом з тим ефективна система фінансування інновацій [3. с. 111].

Сьогодні нажаль більшість промислових підприємств, не зважаючи на важку економічну ситуацію, вишукують можливості для впровадження нової техніки й технології за рахунок власних коштів. Заходи, що впроваджуються на виробничих підприємствах, як правило, спрямовані на зниження трудомісткості виробничих процесів.

Реалізація програм технологічних інновацій дозволяє підприємству покращити певні показники господарської діяльності, що передусім характеризують виробництво та якісні параметри продукції. Зазначені поліпшення, в свою чергу, зумовлюють підвищення рівня економічної ефективності технологічних процесів та конкурентоспроможності продукції. Це дозволяє збільшити обсяги продажів та розширити частку ринку, що належить підприємству. Таким чином, суб'єкт господарювання може отримати вищі прибутки та збільшити свою ринкову вартість [4. с. 47].

Управління інноваційним процесом є невід'ємною складовою діяльності сучасного підприємства. Оскільки найважливішою проблемою є забезпечення ефективності впровадження інноваційних проектів та інноваційної діяльності в цілому, то необхідно підвищити роль бізнес-планування інноваційної діяльності як фактору, який сприятиме підвищенню потенційних можливостей інноваційного бізнесу [5. с. 70].

Таким чином, успіх інноваційного процесу багато в чому залежить від того, у якому ступені його безпосередні учасники зацікавлені у швидкому й економічно ефективному впровадженні результатів НДЕКР у виробництво.

Важливим в діяльності сучасних підприємств має бути управління інноваційним процесом, наявність конкретної інноваційної програми, бізнес-планування в інноваційній сфері як комплексне дослідження всіх умов і чинників реалізації інноваційного проекту.

Список використаних джерел

1. Вікарчук О. Інноваційний менеджмент в Україні як складова загальної системи управління підприємством. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*. 2016. №1 (51). С. 156–159.

2. Уткіна Ю.М. Вісільова А. В. Інноваційний менеджмент на підприємстві *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. №46. С. 298-302.

3. Щєбликіна І.О., Щєбликіна З.В. Проблеми фінансування інноваційної діяльності в Україні. Управління соціально-економічним розвитком регіонів та держави : зб. матеріалів ХУІІ Міжнар. наук.- практ. конф., м. Запоріжжя, 15-16 квіт. 2021 р. Запоріжжя, 2021. С.111-112.

4. Осовська Г. В., Фещенко А. О. Формування інноваційного менеджменту підприємства на основі синергетичної взаємодії технологічних інновацій з ресурсною, організаційно-управлінською та маркетинговою складовими бізнесу. *Агросвіт*. 2015. №11. С. 44-50

5. Щєбликіна І.О., Щєбликіна З.В., Джаним К.С. Об'єктивна необхідність використання інструментарію бізнес-планування як чинника підвищення ефективності інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. Запоріжжя, 2016. №3. С. 62-71.

6. Державний комітет статистики України www.ukrstat.gov.ua

