

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА
ХМЕЛЬНИЦЬКОГО,
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВП. НУБІП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

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

**Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції
22-23 грудня 2022 року**

**Присвячено 100-річчю Мелітопольського державного
педагогічного університету імені Богдана Хмельницького**

**м. Мелітополь
2022**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО,
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВП. НУБІП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС»

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

**Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної
конференції**

(22-23 грудня 2022, Мелітополь)

*Присвячено 100-річчю Мелітопольського державного педагогічного університету
імені Богдана Хмельницького*

м. Мелітополь, Україна

2022

УДК 330.34(477):316.3:005.21(062.552)

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою
Мелітопольського державного педагогічного університету
імені Богдана Хмельницького (протокол № 10 від 16 березня 2023 року).

Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення: Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, 22-23 грудня 2022 року, м. Мелітополь. 2022. – 162 с.

Збірник містить матеріали учасників II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення», що спрямовані на розвиток наукових ідей та формування ефективних механізмів управління на державному, регіональному рівнях та у бізнес-середовищі в умовах інноваційних змін в економіці.

УДК 330.34(477):316.3:005.21(062.552)
© МДПУ, 2022

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова оргкомітету – Фалько Н.М., кандидат психологічних наук, доцент, в.о. ректора МДПУ імені Богдана Хмельницького

Заступник голови оргкомітету:

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

Муртазієв Е.Г., кандидат педагогічних наук, доцент, в.о. декана факультету інформатики, математики та економіки

Члени оргкомітету:

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

Сокіл О.Г., доктор економічних наук, професор кафедри адміністративного і фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»

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

Ярема Л.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і менеджменту, декан факультету економіки і природокористування ВП. НУБіП «Бережанський агротехнічний інститут»

Когут І.А., кандидат економічних наук, доцент, заступник голови Мелітопольської районної державної адміністрації Запорізької області

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

Осипенко С.О., кандидат економічних наук, старший викладач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

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

Воліна Т.М., кандидат технічних наук, доцент кафедри нарисної геометрії, комп'ютерної графіки та дизайну Національного університету біоресурсів і природокористування України;

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

Захарова І.О., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка

Савченко Н.М., директорка ліцею № 16 Мелітопольської міської ради Запорізької області

Кузьмінська І.Л., директор Чкаловського НВК Олександрівської сільської ради Запорізької області

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ, ЕКОНОМІКИ І ФІНАНСІВ

Альохіна А.О. СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ	8
Андрієвський А.Ю., Віслогузова М.О., Денисенко М.С. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА	13
Волік М.В., Анищенко І.М., Єщенко К.О. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	17
Гурська І. С., Скурський Д. В. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО АГРОБІЗНЕСУ	20
Дем'яненко Д.Є., Андрищенко О.Ю., Масловська О.Ю. ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	23
Жмаєв О.О., Захаров І.О., Кашніков М.В. ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	27
Захарова Н.Ю. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	30
Захарова Н.Ю., Власенко О.О., Покотило М.С. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	34
Козарик І.П., Резник Д.А., Субханкулов Т. ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	37
Намлієва Н.В. РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	40
Овсяннікова К.О., Шаясюк І.А., Тепляков М.О. РЕЙТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	44
Осмаковський М.Ю., Стоматов С.О., Литвиненко В.С. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	48

Підгаєцька Т.О. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	51
Підгаєцька Т.О., Цахно О.В. РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД	54
Тулуш Л.Д., Радченко О.Д., Леонтович С.П. ПРІОРИТЕТИ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	57
Хохуда А.В., Яценко В.О., Бабак А.І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ	60
Череп А.В., Семібратова Є.С. ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА ЗАСАДАХ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	63
Череп О.Г., Денисенко М.О., Проноза Н.О. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	66
Череп О.Г., Дідик П.Є. УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ЗБЕРЕЖЕННЯ БІОРІЗНОМАНІТТЯ	69
Череп О. Г., Філенко Г.І. ЗМІНИ В ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИНАХ В УМОВАХ ВІЙНИ	71
Чкан І.О. НАЧАСНІ ПИТАННЯ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	74
Ярема Л.В. МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ	77

СЕКЦІЯ 2. РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ ТА РЕГІОНІВ

Дьомін І.В., Корветін Д.А., Ус І.О. РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ ДЕРЖАВНИМИ ТА МІСЦЕВИМИ ОРГАНАМИ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	80
Осипенко С.О., Когут І.А., Зарецький Р.Д. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	84

Осипенко С.О. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ	88
Остапчук Л.А., Мачуха Т.М., Ільченко І.В. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	92
Смоляр К.А., Брик С. В., Манухова С.А. МІЖМУНІЦИПАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	96
Супряга С.В., Глянько Є.Ф., Тузова Н.М. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК АНТИКРИЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	100
Сушко І.О., Живницька Л.В., Васильєва І.С. ПАРТИСІПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СУЧАСНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ	103
Терлецька Л.В. БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	107

СЕКЦІЯ 3. ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

Гарабазій І.М., Злобіна Н.О., Макаренко В.А. ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРА ЯК УМОВА ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ	110
Захарова І.О. ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДИСТАНЦІЙНОМУ НАВЧАННІ СТУДЕНТІВ	113
Лінчевська Н.В., Патріна Т.М., Михайлова Н.О. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ SMART-ТЕХНОЛОГІЙ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	117
Лисенко К.Ю., Верещага В.М. ЗАСТОСУВАННЯ КОМПОЗИЦІЙНИХ МЕТОДІВ МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ АНАЛІЗУ ЕКОНОМІКИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ БУДІВЕЛЬ	120
Одинока О.І., Дияк М.М., Луцишена Т.О. ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ	123

Олійник В.В., Бисько Б.О., Пісарев А.А. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	126
Павленко О.М., Задніпренко М.А., Кузьмінська І.Л. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ	129
Плахоття Т.А., Кіргет А.Ю., Ролін А.І. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	132

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Артемчук В.В., Гришина Т.В., Павелко Т.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПОВНОЇ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	135
Бєляєва В.В., Коваленко В.Л., Пододня А.П. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОСВІТІ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	139
Запара Т.Г., Калугіна К.Ю., Сафонова І.Я. КОМПЛЕКСНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ЯК ЗАСІБ ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗНЗ	143
Kuznetsov V., Osypenko S. VIRTUAL TECHNOLOGIES IN TEACHING ON THE WAY OF DEVELOPMENT OF RESPONSIBILITY COMPONENT OF STUDENTS' ACADEMIC INTEGRITY	148
Пасічник А.С., Букрєєва Н.П., Баб'як М.О. КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ	152
Чернишова О.О., Мала А.С., Шумік Д.М. ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ	156
Щебликіна З.В., Щебликіна І.О. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ	159

СЕКЦІЯ 1

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ, ЕКОНОМІКИ І ФІНАНСІВ

*Альохіна А.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ

Тема формування бренду не зменшує своєї актуальності, особливо в умовах підвищення конкурентної боротьби. Книги, відео в інтернеті, статті, інтерв'ю відомих людей наголошують на необхідності створення власного бренду. Над цим повинні замислюватися ще на початку роботи окремого суб'єкта господарювання. Але, не кожен може ризикнути чи зрозуміти, як краще підступитися до цієї заповітної та ключової цілі, мрії бізнесу.

В епоху соціальних мереж та інтернету створення бренду та його просування набирає все більші обороти по використанню та вивченню. Його формування стало окремою допоміжною ланкою економічного розвитку.

Instagram є одним з найпоширеніших скарбників практик, прикладів, знань створення та існування бренду як для малого, так і для середнього бізнесу в усіх його можливих проявах.

Окрім того, конкуренція на сучасних ринках стає все більше масштабною, що викликає необхідність вивчення питання формування бренду.

Під брендом, найчастіше розуміють великий, відомий логотип, який гучно звучить та сприяє значному підвищенню попиту на певну продукцію.

Бренд – це більше ніж просто назва чи логотип. Це впізнавана емоція, яку викликає компанія, продукт або певна відома особа. У процесі брендингу формуються правильний образ та комунікації, через які люди сприйматимуть бренд. Певна концентрація ідей і цінностей продукту. Бренд не існує сам собою, він завжди з'являється з певною метою, коли є конкуренція [1].

З наукової точки зору бренд - це ідентифікація продукту і фіксація відмінностей його від конкурентів, за допомогою використання певної назви, логотипу, дизайну або інших візуальних знаків і символів. Американська Асоціація маркетингу ще 1960 року дала ось таке визначення того, що таке «бренд». Бренд – це ім'я, термін, дизайн, символ чи будь-яка інша особливість, яка ідентифікує товари чи послуги одного продавця, відрізняючи їх від товарів чи послуг інших продавців [2].

Іншими словами бренд - це торгова марка, яка стала широковідомою і добре пізнаваною споживачами. Чи створення у споживача асоціативного ряду щодо торговельної марки. І це робить торгову марку впізнаваною і більш значущою [3].

Метою брендингу – є не лише популяризація товару чи послуги з метою отримання швидкого прибутку, але й важлива інвестиція в майбутнє компанії. Якщо у кола споживачів сформується чітке уявлення про бренд як про престижний, корисний, доступний, то надалі бренд потребуватиме значно менше вкладень у рекламу, що сприятиме підвищенню акціонерної вартості компанії. Так, потужним брендам не «страшні» ані економічна нестабільність, ані глобальні кризи.

Наступне завдання, яке вирішує бренд – це спрощення вибору. Кожен день споживач стикається з великою кількістю схожих товарів та послуг, і у нього фізично не вистачає часу порівнювати всі анотації, відсотковий склад та технічні характеристики (для кожного типу товару будуть свої особливості). Єдиним виходом із даної ситуації є позиціонування кожного конкретного товару, прив'язання його до певного сегменту ринку [4].

Діяльність підприємств будь-якої форми власності спрямована на визначення та задоволення потреб споживачів з отриманням власної вигоди. В умовах доволі високої мінливості зовнішнього середовища забезпечення конкурентних переваг діяльності підприємств є першорядною умовою виживання на ринку.

Товар виробляється на підприємстві, але він стає брендом тільки в разі придбання відчутних, невідчутних та психологічних факторів і продовжує існування у свідомості споживачів. Таким чином, бренд – це визначення конкурентних переваг будь якого продукту (матеріального або нематеріального) та особливостей їх прийняття споживачами.

Серед основних переваг бренду можна виділити:

- 1) отримання додаткового доходу;

- 2) полегшення процедури вибору товарів;
- 3) ідентифікацію компанії-виробника та її товарів;
- 4) спрощення виходу на нові ринки з новими товарами;
- 5) полегшення співпраці з партнерами;
- 6) інвестування в майбутнє;
- 7) забезпечення емоційного зв'язку з покупцем;
- 8) розвиток галузей виробництва, в яких працюють бренди;
- 9) створення історії та репутації.

Брендинг розпочинається задовго до виготовлення самого товару й може тривати кілька років. Однак спочатку треба усвідомити, що не варто викидати гроші на створення та просування бренду, в основу якого буде покладено неякісний товар. Бренд діятиме на свідомість покупця лише тоді, коли вміст «упаковки» матиме гарантовану стабільну якість, а «брендівська легенда» не вступатиме в протиріччя з реальним товаром.

Серед етапів брендингу можна виділити наступні:

1. Створення концепції (розроблення продукту та ідеї бренду).
2. Позиціонування (спроба визначити споживача та перевершити його сподівання щодо якості продукту та самого бренду).
3. Визначення стратегії комунікації та творчої стратегії.
4. Вибір технології створення іміджа марки й товару.
5. Втілення ідеї бренду в реальне посилення чи образ, який асоціюватиметься з маркою.
6. Вивчення реакції споживача на бренд.

Коли всі дії, напрями, процеси, звернення підприємства спрямовуються на бренд, йдеться про бренд-менеджмент, який об'єднує всі складові з метою формування цілісного підходу до взаємовідносин зі споживачами та співробітниками.

Таким чином, бренд-менеджмент – це управлінська функція, спрямована на максимізацію марочних активів шляхом інтеграції всіх ресурсів компанії на основі збалансованого інвестиційного підходу до брендингу. Під час формування бренду підприємства будь-якої форми власності необхідно враховувати, що ефективна торгова марка має складатися з 6 рівнів його значення:

1. Атрибут – асоціації з унікальними властивостями продукту.

2. Вигода – атрибути, виражені через функціональні та емоційні переваги.
3. Цінності – відображення системи цінностей виробника.
4. Культура – відображення певної культури.
5. Індивідуальність – певні індивідуальні образи.
6. Користувач – певний тип споживача продукції [5, с.39].

Також важливо відмітити наступні особливості створення бренду:

1. Визначте ідентичність вашої компанії. Розуміння того, що ви хочете, щоб ваша компанія представляла, і якою є її мета, - це перший крок у створенні бренду. Уявивши, якою ви бажаєте бачити свою компанію, ви можете почати планувати її втілення в життя.

2. Не бійтеся змін. Як тільки ви вирішите створити певний образ компанії, не бійтеся його переглядати. Ваш бренд може розвиватися у міру зростання вашої компанії та у міру того, як ви зміцнюється у своїй галузі.

Ключові компоненти, які сприяють успішності бренду:

1. Логотип є важливою частиною вашого бренду, оскільки він є візуальним уявленням вашої компанії. Логотип зазвичай включає певну колірну схему, форму або зображення. У деяких випадках логотипом може бути назва вашої компанії, шрифт та колір якої відображають культуру вашої компанії.

2. Слоган – це коротке, чітке повідомлення, яке демонструє цінності вашої компанії. Ваш слоган повинен допомогти встановити емоційний зв'язок із вашою компанією. У вас може бути більше одного слогану, якщо ви пропонуєте багато різних послуг.

Елементами бренду є:

-Логотип: зображення, текст або фігура, які в поєднанні відображають назву та мету вашої компанії. На більш глибокому рівні він також має передавати атрибути, цінності та індивідуальність вашої компанії.

-Палітра фірмових кольорів: унікальне поєднання кольорів, яке виражає індивідуальність вашого бренду.

-Фірмовий шрифт: набір шрифтів, що передають індивідуальність вашого бренду. Різні шрифти викликають різні емоції, тому їхній вибір — це мистецтво. Є три основні групи — із засічками, без засічок та шрифт.

-Товарний знак: графічний символ, який стає основним візуальним знаком бренду.

-Паттерн бренду: шаблон, що складається з елементів логотипу, товарного знака чи інших графічних активів, створених під час створення фірмового стилю.

-Зображення: будь-які зображення або фотографії, створені за допомогою мистецтва, оброблені в цифровому вигляді таким чином, щоб вони відображали або представляли бренд.

-Типографіка: використання фірмових шрифтів у розмірах абзаців та копій; а також те, як обмін повідомленнями взаємодіє з логотипами та іншими товарними знаками.

-Макети: співвідношення та розподіл між елементами вашого бренду [6].

Отже, враховуючи усе раніше перераховане можна зробити висновок, що тема формування бренду є дуже обширною, важливою та цікавою. Вона потребує постійних удосконалень та руху, глобального вивчення та звершення.

Важливість бренду буде зростати з кожним днем, як і його необхідність.

Список використаних джерел:

1. Шишкін М. Бренд і брендинг: що це та із чого складається. URL: <https://bazilik.media/brend-i-brendynh-shcho-tse-ta-iz-choho-skladaietsia/>
2. Гурчунова Є. Що таке Бренд та навіщо потрібні бренди URL: <https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/shcho-take-brend-ta-navishcho-potribni-brendy/>.
3. Що таке бренд і навіщо потрібен брендинг. URL: <https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amh/teoriya/shcho-take-brend-i-navishcho-potriben-brendynh>
4. Свічкарь В.А., Колибельнік Ю.В., Особливості формування та розвитку бренду у маркетинговій діяльності курортного підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4949>.
5. Зоріна О.І., Нескуба Т.В. Формування бренду як складової конкурентоспроможності підприємства. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/9.pdf.
6. Бренд (Брендування) – що це таке, суть, створення, приклади. URL: <https://termin.in.ua/brend-brenduvannia/#lwptoc3>.

*Андрієвський А.Ю., Віслогузова М.О., Денисенко М.С.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щебликіна З.В., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Кадрова стратегія як сукупність основоположних рішень у кадровій сфері підприємства покликана закласти фундамент системи персонал-технологій, шляхом визначення пріоритетних орієнтирів кадрового менеджменту та його забезпечення відповідною методичною базою.

Рівень розвитку кадрів підприємства є одним з головних факторів, який виступає задля підвищення ефективності діяльності підприємства. Основу підприємства становлять висококваліфікований трудовий колектив, для ефективної їх роботи, керівники використовують налаштовану систему, яка слугує для управління кадровим потенціалом.

Високий рівень кваліфікації кадрів є гарантом продуктивності праці на будь-якому підприємстві чи організації. На сьогодні, в Україні основною умовою гідного існування та реалізації населення є розвиток кадрового потенціалу [1].

Сьогодні в умовах воєнного стану значно зросли труднощі щодо розробки дійсно ефективних рішень і, зокрема, у сфері кадрової політики підприємства. Прийняття рішення є головним елементом системи формування кадрової політики, по відношенню до якого всі інші є допоміжними. Доцільно розрізнати наступні елементи системи прийняття рішення: проблема, яка вимагає вирішення, людина або колективний орган, що приймає рішення, наявність альтернатив, серед яких обирається оптимальна.

Формування та аналіз множини альтернативних рішень вимагає великих витрат кваліфікованої праці. Типовою є ситуація, при якій співробітники адміністративного

апарату за умови перевантаження оперативною роботою та виконанням чисельних доручень не мають часових ресурсів щодо вибору оптимальної альтернативи.

Крім цього, вони не завжди достатньо підготовлені до виконання цієї складної аналітичної процедури за умови відсутності досвіду щодо використання відповідного алгоритму. Це призводить до недостатньої обґрунтованості та підготовленості оперативних та стратегічних рішень, що приймаються у сфері кадрової політики.

Разом з цим, фундаментом організаційного механізму функціонування проектної групи є формування ролевої структури. В її межах доцільно виокремити наступні, закріплені за окремими членами групи, ролі: координатор групової взаємодії, помічник координатора групової взаємодії, експерти з господарських, фінансових та виробничих питань, експерти по роботі з персоналом.

Процес групової взаємодії при формуванні кадрової політики має передбачати забезпечення експертів та представників інших групових ролей матеріалами, які дають необхідну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень: стратегією підприємства, бізнес-планом та сформульованою виробничою політикою підприємства, схемою організаційної структури та структури управління, інформацією про постачальників і споживачів, аналітичними звітами про результати роботи підприємства, аналітичною інформацією щодо сфери кадрового менеджменту тощо. При цьому, експертна складова групи може змінюватись у відповідності до специфіки певного типу кадрової політики підприємства: концепційного, декларативного чи результируючого.

Варто зазначити, що партисипативний підхід до формування кадрової політики вимагає суттєвих часових витрат. У випадку ж обмеженості часових ресурсів доцільним є використання колегіальної схеми формування кадрової політики підприємства. В цьому випадку керівник формулює задачу відповідним підлеглим, з'ясовує їх думку та пропозиції, при цьому не об'єднуючи їх в групу. Потім отримані пропозиції інтегруються та формулюється комплексний варіант кадрової політики.

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 [2].

Формування позицій декларативної кадрової політики підприємства вимагає зваженого підходу щодо визначення пріоритету того чи іншого кадрового заходу у взаємозв'язку з оцінкою його ресурсного забезпечення. При цьому під ресурсним забезпеченням розуміється сукупність факторів підтримки проведення нової політичної лінії в кадровій сфері, таких як: часові, фінансові, людські тощо.

Важливо відмітити, що у випадку використання колективних методів експертної оцінки раціональності рішень у сфері кадрової політики відбувається спільне обговорення в межах групи спеціалістів-експертів. Даний підхід володіє рядом недоліків, що обумовлюється факторами впливу особистісного характеру (красномовство, емоціональність, авторитет тощо).

Основне коло питань, що має бути вирішене в процесі формування кадрової політики декларативного типу, визначається параметрами ресурсного забезпечення заходів, які мають достатньо високий ранг за шкалою важливості. Кожний захід декларативної кадрової політики має забезпечувати досягнення окремої її цілі (використання даної умови на практиці доцільне у випадку достатньо широкої декомпозиції цілі кадрової політики). В процесі оптимізації кадрової політики декларативного типу відбувається зміна цільової орієнтації окремих заходів.

У свою чергу, виходячи з наведених засад оптимізації декларативної кадрової політики підприємства, автор і пропонує визначати її результативність, яка є критерієм оцінки декларативної кадрової політики, що характеризує рівень відповідності її позицій аналогічним за змістом позиціям кадрової політики концепційного типу.

Іншим важливим критерієм оцінки, який визначає доцільність реалізації обраного курсу кадрової політики підприємства, є потенціал. Потенціал кадрової політики характеризує імовірність досягнення визначених цілей кадрової політики підприємства на основі проведення визначеного комплексу заходів кадрового менеджменту.

Система роботи з кадрами повинна бути спланована таким чином, щоб постійно домагатися збільшення в складі робочої сили підприємства тих людей, хто має гарні знання, і стежити за тим, щоб таких працівників ставало усе більше в кожному підрозділі. Не менш важливим є довгострокове планування кадрової політики фірми. Бажано проводити аналіз факторів зовнішнього середовища, щоб переконатися в тому, що є пропозиція визначених професій для комплектування особового складу такими що служать, яких ще немає в штаті організації. Крім цього, може бути розроблена погоджена кадрова політика, що включає системи набору, підготовки, удосконалювання й оплати кадрів, а також політика відносин між адміністрацією і працівниками. Найбільший успіх господарювання досягається тоді, коли всі функціональні підсистеми управління персоналом узгоджені в часі та просторі й застосовуються одночасно [3].

Високий рівень результативності та потенціалу кадрової політики є передумовою адекватності її результуючого типу. Разом з цим, важливо, що результуюча кадрова політика є уособленням впливу людського фактора на процес реалізації її декларативного типу. Тому в процесі впровадження визначених засад кадрової політики в життя їх характер може значно змінюватись, що в підсумку виявлятиметься у відхиленні параметрів отриманих результатів від очікуваних. Важливим в даному випадку є надання мікрополітичному впливу позитивних ознак та, відповідно, мінімізація негативних, що необхідно розцінювати як важливий елемент формування результуючої кадрової політики підприємства. При цьому психологічна готовність персоналу до зміни курсу кадрової політики є головною передумовою ефективності даного процесу.

Список використаних джерел:

1. Дядюра К. В., Іванова Н. С. Кадровий потенціал підприємства // *Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. Кривий ріг. 2021. С.66-67
2. І. О. Щєбликіна, Р.І. Олексенко. Управління персоналом : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. Сімферополь : ДІАЙП, 2012. 260 с
3. О. О. Корбут, Р. М. Федоряк, Формування кадрової політики *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

*Волік М.В., Анищенко І.М., Єщенко К.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

На сучасному етапі підприємства різних видів економічної діяльності функціонують у вкрай динамічних, нестабільних і непрогнозованих умовах, що передбачають наявність значного переліку економічних, ресурсних, комерційних, фінансових, інвестиційних, ринкових та інших ризиків, загострення конкурентної боротьби, посилення глобалізаційних процесів, виникнення кардинально нових тенденцій розвитку економічних систем тощо. Така ситуація вимагає від суб'єктів господарювання політики активного реагування, випередження динамічних змін, ефективного прогнозування умов функціонування, грамотної протидії непередбачуваним обставинам негативної дії, запобігання кризовим явищам тощо. Тобто йдеться про формування стійких і дієвих систем стрес-менеджменту, що здатні долати негативні події, чинники, явища, умови і відхилення у діяльності підприємств.

Стрес-менеджмент в системі управління суб'єктом господарювання є її невід'ємною складовою, оскільки націлений насамперед на подолання екстремальних, критичних небажаних відхилень від очікуваних параметрів розвитку та дієве управління ними. Він у своїй структурі охоплює антикризовий, адаптивний, реактивний, рефлексивний та антисипативний менеджмент, інструментарій яких у сукупності створює передумови для найбільш ефективною протидії стрес-факторам і подолання стресових ситуацій на підприємстві, у його підрозділах та серед працівників.

У сучасних умовах, коли організаційні, колективні й індивідуальні стреси набувають все більшого поширення, інтенсивності та наслідків, їхнє подолання повинно здійснюватися на науково-обґрунтованих засадах і з допомогою найбільш

релевантних інструментів в межах стрес-менеджменту. Водночас, як свідчить вивчення теорії і практики, зазначена проблема залишається недостатньо розв'язаною, а відповідні концептуальні, теоретико- 33 методологічні та методичні засади – недостатньо сформованими, що й обумовлює важливість проведення досліджень у цьому напрямку.

Низку аспектів стрес-менеджменту як на підприємствах загалом, так і в окремих їхніх функціональних сферах розглядають у своїх працях вітчизняні та іноземні науковці, зокрема, І. Ансофф, Л. Базарова, М. Бондарчук, Ю. Вертаков, І. Гончар, С. Давимука, А. Дідик, П. Жило, О. Зверяков, Н. Карачина, В. Козик, М. Ланкіна, Т. Лепейко, Д. Мацеха, А. Новіков, І. Олексів, К. Паночкіна, Т. Семенютіна, І. Хома, О. Чухрай, Й. Шумпетер та чимало інших.

Розглядаючи місце стрес-менеджменту в системі управління підприємством, встановлено, що у теорії та практиці виокремлюють різноманітні види менеджменту, які можна класифікувати за низкою ознак, а саме: за горизонтом спрямування (стратегічний, тактичний); за пріоритетним стилем взаємодії між керівною та керованою системами (ліберальний, диктаторський, комбінований); за рівнем централізації (централізований, децентралізований); за орієнтацією (м'який (націлений на людину) і жорсткий (націлений на результат)); за врахуванням впливу довкілля (сталий, несталий менеджмент); за змістом (виробничий, інноваційний, кадровий, фінансовий, інвестиційний, логістичний, маркетинговий, міжнародний тощо); за видами діяльності (операційний, фінансовий, інвестиційний); за реагуванням на відхилення (гармонійний, ризик-менеджмент, стрес-менеджмент). Саме в межах останньої ознаки класифікації – за реагуванням на відхилення – запропоновано виокремлювати стрес-менеджмент та усі різновиди менеджменту, пов'язані з ним, оскільки йдеться про ліквідацію й усунення критичних небажаних відхилень, що виникають в процесі функціонування підприємства. Таким чином, саме критичні небажані відхилення потребують усунення в контексті стресменеджменту, який запропоновано розглядати як процес управління особистісними, груповими та корпоративними стресами, що виникають у діяльності підприємства, з метою

подолання критичних небажаних відхилень, які є істотними, екстремальними і чинять вагомий негативний вплив на функціонування суб'єкта господарювання.

Стрес-менеджмент охоплює також сукупність різновидів менеджменту, які спрямовані на подолання критичних небажаних відхилень, а саме: антикризовий, адаптивний, реактивний, рефлексивний та антисипативний менеджмент. Встановлено, що усі ці різновиди менеджменту в структурі стрес-менеджменту є тісно взаємопов'язаними і взаємодіючими, можуть реалізовуватись одночасно задля досягнення синергійного ефекту.

Для розуміння змістового та функціонального наповнення стрес-менеджменту виокремлено його характерні особливості, врахування яких дасть змогу на підприємствах якісно й ефективно усувати стресори та запобігати їм. До переліку ключових таких особливостей віднесено: націленість на відстежування, ідентифікування, запобігання та подолання стресорів внутрішнього і зовнішнього середовища; спрямованість на усунення істотних негативних відхилень у діяльності підприємства, його підсистем, підрозділів тощо; формування управлінської готовності до песимістичних сценаріїв розвитку; націленість на підвищення економічної захищеності підприємства; оптимізування витрат та запобігання втратам суб'єкта господарювання, а також посилення його стресостійкості.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.І. та Сардак О.В., 2011. Управління персоналом. Київ: Центр учбової літератури. 2011. 323с.
2. Гірняк О.М. та Лазановський П.П. Менеджмент. Львів: Магнолія 2006. 2007. С. 25-39.
3. Лепейко Т.І. та Кривобок К.В. Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. Бізнес-Інформ, 12, 2016. с.176-181.

*Гурська І. С.
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

*Скурський Д. В.
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО АГРОБІЗНЕСУ

Соціальна відповідальність (СВ) – це стратегія управління згідно з якою бізнес-підприємства впливають на економічну, екологічну та соціальну системи держави. В першу чергу СВ це – інвестування в людські ресурси, захист навколишнього середовища компаніями (корпораціями) та інформування про цю діяльність. СВ сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії та формування умов для сталого соціально-економічного розвитку.

Соціальну відповідальність бізнесу можна розглядати як можливість для збільшення продуктивності, підвищення лояльності, створення нових ринків, зменшення ризиків і збільшення вартості компанії.

Сутність соціальної відповідальності в економічній науці трактується Ф. Котлером «як просування практик відповідального бізнесу (надання послуг), які приносять користь бізнесу і суспільству, сприяють соціальному, економічному і екологічно стійкому розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство і мінімізації негативного» [1, с. 23].

За визначеннями з наукових джерел, соціальна відповідальність підприємства – це спосіб управління бізнес-процесами з метою забезпечення позитивного впливу на суспільство [2]. Організація «Бізнес за соціальну відповідальність» (Business for Social Responsibility) визначає корпоративну соціальну відповідальність як «таке ведення бізнесу, що задовольняє чи перевищує етичні, юридичні, комерційні та публічні очікування, яке суспільство пов'язує з бізнесом» [3].

Соціальну відповідальність агробізнесу в українському контексті можна визначити як таку, що діє на трьох основних рівнях:

- дотримання законних зобов'язань перед державою і суспільством (сплата податків, охорона здоров'я і безпека праці, права працівників, права споживачів, екологічні норми) та галузевих стандартів;
- мінімізація або усунення негативного впливу бізнесу на суспільство та управління ризиками (наприклад, порушення прав людини або забруднення навколишнього середовища);
- посилення позитивного впливу бізнесу на суспільство і створення цінностей через інновації, інвестиції та партнерство, спрямовані на соціальний та екологічний добробут (наприклад, створення робочих місць, соціальний та економічний розвиток, вирішення конфліктів).

Сучасна європейська модель СВ бізнесу формується з таких основних напрямів, як [4]: дотримання прав людини; дотримання вимог законодавства; ділова та корпоративна етика; захист навколишнього природного середовища; співпраця із заінтересованими сторонами: співробітниками, споживачами, акціонерами, громадою, суб'єктами господарювання; дотримання міжнародних норм поведінки; прозорість та підзвітність.

Українські підприємства агросфери формують стратегію розвитку СВ через процеси соціально-економічного розвитку власного бізнесу та через дотримання вимог з боку держави у вигляді сплати податків, розвитку соціальної інфраструктури, благодійних і інших програм.

Важливим вектором становлення корпоративної соціальної відповідальності є її розвиток у сфері агробізнесу, оскільки йдеться про комплексний та системний підхід до застосування заходів, а це:

- надання працівникам сільськогосподарської техніки для обробки їхніх приватних угідь;
- збереження врожаю працівників у сховищах підприємства;
- купівля сільськогосподарської продукції працівників;
- можливість використання ремонтних боксів та ветеринарної клініки підприємства у власних потребах працівників;
- продаж працівникам комбікормів власного виробництва за пільговими цінами;

- підтримка сільської медицини (фельдшерсько-акушерські пункти, районні лікарні);
- підтримка сільської інфраструктури (ремонти доріг, шкіл, шкіл-інтернатів, дошкільних закладів, клубів, закупівля обладнання);
- відкриття комп'ютерних класів у школах;
- реконструкція церков;
- будівництво соціального житла;
- допомога в хімічній обробці угідь працівників тощо [5, с. 232].

Отже, для підприємств агробізнесу в Україні необхідно розглядати СВ, як систему управління ризиками, спрямовану на довгостроковий розвиток бізнесу і зростання його вартості на міжнародних ринках. Впроваджуючи систему соціальної відповідальності агробізнес отримає низку переваг: покращення іміджу аграрного підприємства; налагодження стосунків між аграрним підприємством, громадськістю і владою; аграрне підприємство підвищить рівень довіри споживачів; підвищення кваліфікації працівників; збільшення прибутку та інвестиційної привабливості аграрного підприємства; зростання продуктивності та якості праці робітників; поліпшення фінансових та економічних показників діяльності підприємств агробізнесу.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / пер. з англ. С. Яринич, Київ: Стандарт, 2005. 302 с.
2. Всесвітня бізнесова рада із сталого розвитку (WBCSD – World Business Council for Sustainable Development). URL:<http://www.wbcsd.org>
3. Европейские и американские нормы корпоративной социальной ответственности не скоро станут общепринятыми для российских компаний. Александр Острогорский: «Ведомости», № 92.
4. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf.
5. Колосок А. М. Становлення соціальної відповідальності в аграрному бізнесі. *Актуальні проблеми економіки*. №1(175), 2016. С. 231-235.

*Дем'яненко Д.Є., Андрющенко О.Ю., Масловська О.Ю.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щєбликіна З.В., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Стратегічне управління – це теорія і практика забезпечення стратегічної конкурентоспроможності й ефективності рішень шляхом розробки стратегії організації при прийнятті відповідальності за цю роботу її керівниками. Об'єкти стратегічного управління: організація, стратегічні господарські підрозділи або бізнес – одиниці, функціональні сфери організації.

Організація як об'єкт стратегічного аналізу – відкрита соціально-економічна система, що діє в одній або декількох сферах бізнесу. Може об'єднувати сукупність стратегічних господарських підрозділів

Стратегічний господарський підрозділ, або бізнес – одиниці – самостійна структурна одиниця організації, що орієнтується на певні стратегічні зони господарювання (сфери бізнесу), має коло конкурентів, ресурси, самостійно визначену стратегію розвитку, яка адекватна загальній стратегії організації, її очолює керівник, що цілком відповідає за розвиток підрозділу. Функціональна сфера організації – діяльність, яка ґрунтується на виконанні певних функцій структурними підрозділами організації – маркетингу, виробництва, управління персоналом та ін.

В умовах швидкозмінного бізнес-середовища успішне функціонування підприємств вимагає виважений перспективний підхід до власного розвитку, посилення конкурентних позицій та отримання запланованого рівня прибутку. Все це потребує від керівництва підприємства зробити правильний вибір стратегії для подальшого майбутнього розвитку. Виходячи з цього все більшої актуальності набуває теорія та практика вибору, розробки та впровадження стратегії розвитку підприємства [1].

Суть стратегічного управління полягає в тому, що в організації, з одного боку, існує чітко виділене й організоване так зване «формальне» стратегічне планування, а з іншого боку, структура управління організацією, механізми взаємодії окремих підрозділів побудовані так, щоб забезпечити розробку довгострокової стратегії та її реалізацію через поточні плани.

Тобто стратегічне управління включає два основних процеси: стратегічне планування й тактико-оперативне управління реалізацією сформульованої стратегії. При цьому особлива увага приділяється створенню адекватних, гнучких структур управління.

В основі діяльності організації лежить концепція стратегічного менеджменту – система поглядів, що дозволяє організації досягти своїх цілей в умовах динамічного, мінливого й невизначеного середовища [2].

Внаслідок досить складного процесу становлення в організації, необхідності навчання персоналу, великих витрат часу й ресурсів, наявності спеціального підрозділу (групи людей) впровадження цієї системи управління в практику діяльності вітчизняних організацій відстає від бажаних темпів.

Головною ідеєю, яка відбиває сутність переходу від оперативного управління до стратегічного, є ідея необхідності переносу уваги вищого керівництва на зовнішнє оточення для того, щоб відповідним чином і вчасно реагувати на зміни, що відбуваються в ньому.

Основою стратегічного управління на всіх рівнях є стратегічні рішення – управлінські рішення, що визначають ринки, товари та канали, які матимуть найбільшу цінність для організації в майбутньому.

Стратегічні рішення спрямовані в майбутнє та пов'язані із великою невизначеністю, масштабним залученням ресурсів, закладають основу для прийняття оперативних рішень.

Характерною рисою стратегічних рішень на всіх рівнях стратегічного управління є високий ризик; неможливість абсолютно точного прогнозу майбутніх результатів; відношення до людського потенціалу як головної компетенції організації, орієнтація виробничої діяльності згідно із запитамі споживачів, гнучке реагування на

зміни зовнішнього середовища, що в цілому дозволяє організації виживати в довгостроковій перспективі

Вкрай важливо відстежувати і реагувати на тенденції і збої, які можуть вплинути на стратегію і стратегічні плани компанії. Ігнорування або знецінення цих областей збоїв, зараз або в довгостроковій перспективі, може залишити критичні прогалини у процесі стратегічного планування, оскільки компанія втрачає з уваги як загрози, так і можливості для ціннісної пропозиції та конкурентного позиціонування [3].

Можливості стратегічного управління не безмежні. Цей тип управління, як і всі інші, не є універсальним для будь-яких ситуацій і будь-яких задач.

По-перше, стратегічне управління не дає точної й детальної картини майбутнього. Одержаний в стратегічному управлінні опис бажаного майбутнього організації – це насамперед сукупність якісних побажань до того, у якому стані повинна знаходитися організація в майбутньому, яку позицію займати на ринку і в бізнесі, яку мати організаційну культуру.

По-друге, стратегічне управління не може бути зведене до набору рутинних правил, процедур і схем. Стратегічне управління – це визначена філософія бізнесу й менеджменту. На кожному підприємстві система стратегічного управління реалізується по-своєму. Існує ряд рекомендацій, правил і логічних схем аналізу проблем та вибору стратегії, а також здійснення стратегічного управління і практичної реалізації стратегії.

Однак у цілому на практиці стратегічне управління – це:

- поєднання інтуїції і мистецтва вищого керівництва вести організацію до стратегічних цілей;
- високий професіоналізм і творчість працівників, що забезпечують зв'язок з оточенням, відновлення організації та її продукції, а також реалізацію поточних планів;
- активне включення всіх працівників у реалізацію задач організації, у пошук найкращих шляхів досягнення її цілей.

По-третє, для того щоб в організації почав здійснюватися процес стратегічного управління, потрібні величезні зусилля та великі витрати часу та ресурсів. Для цього треба забезпечити, в першу чергу, узгодженість системи стратегічного управління з

системою мотивації, системою бюджетування, існуючою корпоративною культурою, структурою управління, службою маркетингу.

По-четверте, стрімкий розвиток інноваційних та інформаційних технологій, сучасних систем управління різко підсилює негативні наслідки помилок стратегічного передбачення. В умовах, коли в стислі терміни створюються зовсім нові продукти й кардинально змінюються напрями вкладень, коли виникають нові можливості для бізнесу і на очах зникають можливості, що існували багато років, ціна розплати за неправильне передбачення стає найчастіше фатальною для організації.

По-п'яте, під час здійснення стратегічного управління найчастіше основний акцент робиться на стратегічному плануванні. Але цього зовсім недостатньо, оскільки стратегічний план не забезпечує його обов'язкового успішного виконання.

Насправді найважливішою складовою стратегічного управління є реалізація стратегічного плану.

Нажаль, сьогодні розвиток ринкових відносин в Україні здійснюється в умовах воєнного стану та нестабільності зовнішнього середовища бізнесу. Це викликає ще більшу необхідність вирішення проблем гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей та їх подальшого розвитку на основі використання сучасних досягнень стратегічного управління.

Список використаних джерел:

1. Приліпота А.Д. Нагорна І.І. Види стратегій та їх вплив на розвиток діяльності підприємства *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку: III Міжнародна науково-практична конференція*. Київ. 2021 С.74-76

2. І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с. С.122.

3. Асєєва А.С. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством *Економіка і менеджмент 2022: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції*. Дніпро. 2022. С.3-6.

*Жмаєв О.О., Захаров І.О., Кашиніков М.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Фінансовий ринок є найважливішою складовою сучасної економічної системи зі своєю філософією, логікою та динамікою розвитку, який відображає взаємодію всіх економічних суб'єктів і структурні зміни в економіці країни, дає змогу мобілізувати грошові кошти та спрямовувати їх на задоволення потреб економічних суб'єктів у фінансових ресурсах, а також дозволяє державі оперативного впливати на динаміку господарських процесів у країні. Роль фінансового ринку як регулятора економічного розвитку держави постійно зростає з огляду на періодичні кризи та потребу у гарантуванні макрофінансової стабільності в Україні. Сучасною ознакою розвитку суспільства є процеси фінансiалiзацiї, що визначають геополітичне домінування і зумовлюють динамічну трансформацію фінансового ринку та фінансового простору, яка відбувається в умовах гомеостатичного розвитку економічних систем і соціуму з урахуванням як регуляторних функцій держави, так і ринкових механізмів. Формується новий фінансовий простір під впливом фінансових алгоритмів, які координують взаємодію суб'єктів фінансового ринку, інвестування стартапів, реалізацію інфраструктурних рішень щодо екосистем сервісів і бізнес-процесів, який має як великий потенціал для пришвидшення економічного розвитку, так і значні фінансові ризики й загрози. Забезпечення сталого розвитку вітчизняного фінансового ринку і підвищення рівня його стійкості потребує розроблення та взаємоузгодження макроструктурних і макрофінансових заходів у контексті реалізації Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року з використанням активної реформаторської фінансової політики держави. З огляду на зазначене, особливої уваги заслуговує розвиток теорії і методології комплексних досліджень щодо визначення оптимального

поєднання регуляторних функцій ринку й держави, взаємодії фінансового ринку з відтворювальними процесами в економіці в умовах його інтеграції у світовий фінансовий простір.

На особливу увагу заслуговують праці класиків економічної думки, які заклали основи та сформували школи фінансової науки, зокрема фінансовому ринку свої праці присвятили: Е. Брігхем, Т. Вага, Д. Канеман, Г. Марковіц, Р. Мертон, М. Міллер, М. Рабін, Н. Талеб, Р. Талер, Д. Тобін, Ю. Фама, М. Фрідман, В. Шарп, С. Шмуклер. Незважаючи на значний доробок учених, низку аспектів функціонування фінансового ринку ще не з'ясовано, оскільки це складна динамічна система, що постійно зазнає трансформацій.

За результатами дослідження поглядів учених-економістів на основі теоретичного аналізу та узагальнення систематизовано наукові підходи до розуміння сутності, складових та функціонального призначення “фінансового ринку”, зокрема: уточнено співвідношення понять “фінансовий простір”, “фінансова система”, “фінансовий ринок”, “фінансові посередники”, “інфраструктура фінансового ринку” на підґрунті чого визначено місце і функції фінансового ринку в національній економіці та наведено його авторське визначення – це ринковий механізм, який забезпечує купівлю-продаж грошей (у готівковій чи безготівковій формі) за певну плату, що засвідчують відповідними правовими документами (борговими розписками, кредитними договорами, облігаціями тощо), які підтверджують фінансово-економічні відносини між заощадниками й позичальниками і є активами для заощадників та зобов'язаннями для позичальників. зі зменшення ризику, забезпечення ліквідності та доступності інформації.

Визначено, що національний фінансовий простір – це сукупність фінансових відносин у країні, а фінансова система – його складова, яка містить ринковий (фінансовий ринок) та адміністративний (зведений бюджет) механізм передачі (перерозподілу) коштів. Разом з ринками фінансових послуг фінансова система формує національний фінансовий простір, управління яким охоплює низку важелів і механізмів для досягнення певних макроекономічних цілей за допомогою інструментів фінансової політики, які використовують у грошово-кредитній та бюджетно-податковій

сферах. Сам фінансовий ринок з урахуванням особливостей функціонального призначення містить три складові: суб'єкти (покупці та продавці, а саме: фізичні особи, суб'єкти господарювання, держава), інфраструктуру (допоміжні елементи, які не є стороною угод купівліпродажу, зокрема: фондові біржі, рейтингові агентства та ін.) й архітектуру (регулятори та саморегулювальні організації).

Зростання ролі фінансової допомоги у цілях сприяння розвитку держави дає підстави виділити її в окрему форму міжнародного переміщення грошового капіталу, яка відображає взаємозв'язки національного та міжнародного фінансових ринків, і яку надають на пільгових умовах уряди іноземних держав та міжнародні організації. Загалом транскордонне переміщення фінансового капіталу завдяки цифровізації економіки та спрощенню процесу передавання інформації дає змогу фінансовим ринкам стати значно інтегрованішими та сприяє формуванню єдиного глобального фінансового простору. З інституційного погляду світовий фінансовий простір це інтегрована за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій та гармонізованих стандартів мережа фінансових інституцій, що забезпечує швидке та вільне переміщення й перерозподіл капіталу на основі єдиних правил та механізмів для всіх економічних суб'єктів у світовому масштабі.

Список використаних джерел:

1. Барановський О. І. Сутність і функціональне призначення фінансового сектору національної економіки. Вісник Університету банківської справи. 2017. № 2 (29). С. 3–13.
2. Вовчак О. Д. Канцір І. А. Структуризація фінансового ринку України. Вісник УБС НБУ. 2012. № 2(14) С. 7–9.
3. Грабчук О. М., Лисяк Л. В. Джерела формування фінансових ресурсів державного сектора економіки України. Бізнес Інформ. 2018. № 8. С. 165–170.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Стійкість фінансового стану є визначальною для забезпечення ефективної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання та забезпечення його майбутнього розвитку. В умовах військових дій вітчизняні підприємства стикнулися з рядом загроз, які впливають на всі сфери діяльності. При цьому знизився фінансовий потенціал підприємств й актуалізувалися питання управління фінансовими ресурсами з боку їх формування, розподілу та використання. Крім того, виникає більш комплексне питання забезпечення фінансової безпеки підприємства та можливості фінансового маневрування у нестабільних умовах господарювання. Тому, винятково важливим для суб'єктів господарювання на сьогодні управління фінансовою стійкістю підприємства.

Щодо сутності фінансової стійкості можна виділити декілька основних підходів, які визначають це поняття як:

- 1) стан підприємства або його фінансових ресурсів, за якого досягаються основні параметри його розвитку;
- 2) здатність або спроможність підприємства виконувати певні зобов'язання та досягати результатів;
- 3) інтегральна чи узагальнююча характеристика підприємства в цілому або його фінансового стану;
- 4) платоспроможність підприємства, що забезпечується у певному часовому періоді та за певних умов та ін. [1]

Комплексно фінансова стійкість визначається структурою фінансових ресурсів підприємства, серед яких виділяють власні, позикові і залучені.

Основою формування власних фінансових ресурсів є прибуток підприємства, що спрямовується на його подальший розвиток. Але в умовах кризи прибутковість бізнесу різко зменшується внаслідок дії негативних чинників, серед яких можна виділити: порушення логістичних зв'язків; підвищення витрат, особливо, що стосується енергоносіїв; нестабільність роботи енергосистеми країни; труднощі в

управлінні персоналом, пов'язані із необхідністю забезпечення його безпеки та виникненням вимушеної міграції; зниження купівельної спроможності населення та зміна пріоритетів у споживанні ряду товарів і послуг; негативні зміни валютного курсу тощо.

Нестача власних фінансових ресурсів змушує підприємства вдаватися до пошуку зовнішніх джерел фінансування діяльності, серед яких найпоширенішим є кредити. Звичайно, умови кредитування, які пропонуються на сьогодні банківськими установами, для багатьох підприємств є неприйнятними. Тому багато з них використовують механізми державної підтримки бізнесу, серед яких слід виділити програму «Доступні кредити 5-7-9%». Її реалізує Фонд розвитку підприємництва (ФРП). Єдиним учасником ФРП є Уряд України в особі Міністерства фінансів України, що координує усі аспекти його діяльності. Зокрема ФРП уклав угоди про співробітництво з 44 банками.

З моменту старту Програми суб'єкти підприємництва станом на 31.10.2022 р. отримали від уповноважених банків 49 405 кредитів на загальну суму 149,17 млрд грн, з яких 31 894 – від банків державного сектору економіки на загальну суму 59,57 млрд гривень.

За період дії воєнного стану в Україні у межах Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» укладено 14 583 кредитні договори на загальну суму 59,55 млрд грн (у тому числі банками державного сектору – 11 418 кредитних договорів на суму 32,92 млрд грн), з яких:

- 0,77 млрд грн – на інвестиційні цілі;
- 5,21 млрд грн – як антикризові кредити;
- 4,5 млрд грн – як рефінансування попередньо отриманих кредитів;
- 23,65 млрд грн – кредити для сільськогосподарських товаровиробників;
- 25,39 млн грн – на антивоєнні цілі [2].

За програмою «Доступні кредити 5-7-9%» в проєкті бюджету на 2023 рік передбачено 16 млрд грн.

Сферою, що істотно підтримує продовольчу безпеку країни та забезпечує надходження від експорту продукції є сільське господарство, яке також стикнулося з нестачею фінансових ресурсів. Для запобігання зниженню обсягів кредитування через

збільшення облікової ставки НБУ, а також сприяння фінансуванню сільськогосподарських товаровиробників для проведення комплексу осінніх польових робіт у 2022 році прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 29 липня 2022 р. № 916 «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 і від 14 липня 2021 р. № 723» [3].

Також державою запропоновані кредити суб'єктам підприємництва на відновлення виробничих потужностей. Згідно з Постановою КМУ від 14.10.2022 р. №1194, кредит може бути наданий під 9% терміном до 5 років на суму до 60 млн грн (без урахування раніше виданих кредитів за програмами державної підтримки). Виконання зобов'язань по таким кредитам частково (до 80%) буде забезпечуватись державною гарантією.

Суб'єкт підприємництва також повинен відповідати таким критеріям:

провадження станом на 1 січня 2022 р. прибуткової господарської діяльності протягом року, що підтверджується даними річної фінансової звітності;

виробничі потужності на дату звернення за отриманням державної підтримки, розташовані на території не ближче ніж за 50 кілометрів до районів проведення воєнних (бойових) дій, що не перебуває в тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні) [4].

Не дивлячись на державну допомогу щодо розширення можливостей залучення фінансових ресурсів для здійснення (відновлення) господарської діяльності на пільгових умовах, будь яке підприємство повинно виважено підходити до цього процесу. Обов'язково слід звернути увагу, яким чином отримані кошти вплинуть на показники стійкості фінансового стану підприємства, рівень його платоспроможності і ліквідності. Тому на кожному підприємстві повинні бути сформовані певні підходи до управління фінансовою стійкістю.

Під управлінням фінансовою стійкістю підприємства слід розуміти процес цілеспрямованого впливу на формування, розподіл і використання його фінансових ресурсів, спрямований на здійснення процесів розширеного відтворення при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності з одного боку, і мінімізації фінансових ризиків з іншого, підтримку фінансової рівноваги, забезпечення фінансової безпеки з метою зростання прибутковості ведення бізнесу.

За нашою думкою управління фінансовою стійкістю повинно бути адаптоване під специфіку діяльності підприємства та може включати такі етапи:

Формування основних пріоритетів у забезпеченні фінансової стійкості підприємства в рамках досягнення оперативних та стратегічних цілей його діяльності.

Оцінка фінансового потенціалу підприємства, обґрунтування необхідності та джерел залучення додаткових фінансових ресурсів.

Оцінка впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на зміну рівня фінансової стійкості.

Вибір методів оцінки фінансової стійкості підприємства залежно від основних цілей її здійснення.

Забезпечення оптимального співвідношення між власними і позиковими фінансовими ресурсами відповідно до критеріїв, обраних підприємством.

Формування програми дій щодо підтримання рівня фінансової стійкості на визначеному рівні.

Обґрунтування алгоритму контролю за виконання програми.

Розробка стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства.

Таким чином, ефективне управління фінансовою стійкістю дозволить підприємству реалізувати поставлені цілі, забезпечить стабільність функціонування та можливості подальшого успішного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Захарова Н.Ю. Підходи до формування й оцінки фінансової стійкості підприємства. *Бізнес Інформ*. №10. 2020. С. 307-315.

2. Мінфін: За час дії воєнного стану в межах Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» видано 14 583 пільгових кредити на 59,55 млрд грн URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-za-chas-diyi-voennogo-stanu-v-mezhah-derzhavnoyi-programi-dostupni-krediti-5-7-9-vidano-14-583-pilgovih-krediti-na-5955-mlrd-grn>.

3. Про внесення змін до порядку, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 і від 14 липня 2021 р. № 723 / Постанова КМУ від 14.10.2022 р №1194. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1194-2022-%D0%BF#Text>

4. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 і від 14 липня 2021 р. № 723 / Постанова КМУ від 29.07.2022 р №916. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-2022-%D0%BF#Text>.

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

*Власенко О.О., Покотило М.С.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Умови невизначеності, які супроводжують діяльність підприємств, вимагають формування дієвої системи управління фінансовою безпекою, що дозволить своєчасно відслідкувати й нейтралізувати певні ризики та загрози, запобігатиме виникненню кризових ситуацій й сприятиме підвищенню фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, рівня прибутковості, посиленню ділової активності, покращенню майнового стану, загальному зміцненню фінансових можливостей суб'єктів господарювання, забезпеченню його подальшого успішного розвитку [1, с. 194].

Як відомо, фінансова безпека розглядається:

по-перше, як стан захищеності інтересів підприємства;
по-друге, як стан ефективного використання ресурсів підприємства;
по-третє, як процес досягнення певного стану підприємства;
по-четверте, як стабільна та динамічна система забезпечення фінансовими ресурсами.

Механізм управління фінансовою безпекою підприємства - це сукупність методів, форм, інструментів, прийомів, важелів, що впливають на її забезпечення. При цьому в структурі механізму мають бути поєднані економічна та безпекова складові організації, планування та контроль для досягнення найвищого рівня її безпеки від різних загроз.

Він складається з таких взаємопов'язаних елементів:

1) Фінансові важелі, які по-перше, включають заохочення для менеджерів за реалізацію ефективних управлінських рішень і систему санкцій за негативні наслідки щодо забезпечення фінансової безпеки. По-друге, загальні елементи, що визначають рівень фінансової безпеки: прибуток або збиток, доход, ціна, вклади, амортизаційні відрахування, валютний курс, дивіденди, відсоткові ставки тощо.

2) Методи: фінансового планування, фінансового прогнозування, оптимізації оподаткування, обсягів залучення фінансових ресурсів, розрахунково-конструктивний,

балансовий, розрахунок відносних фінансових коефіцієнтів, економіко-статистичний, експертних оцінок тощо.

3) Фінансові інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємства, що визначають його фінансові відносини, включають: платіжні інструменти (доручення, акредитив та ін.), кредитні інструменти (угоди про кредитування), депозитні інструменти (депозитні сертифікати, угоди), інвестиційні інструменти (акції, паї), інструменти страхування (страхова угода).

4) Нормативно-правове забезпечення - сукупність законів, нормативних, інструктивних та методичних документів, які впливають на формування рівня фінансової безпеки підприємства, а отже охоплюють питання забезпечення фінансовими ресурсами, формування фінансових результатів, систему оподаткування, відносини між державою та підприємцями, між громадою та бізнесом, суб'єктів підприємницької діяльності між собою, відносини підприємств із фінансово-кредитними установами тощо.

5) Інформаційне забезпечення в процесі управління фінансовою безпекою підприємства складають різні дані, які формуються із зовнішніх і внутрішніх джерел інформації. Система показників інформаційного забезпечення управління фінансовою безпекою, що формуються із внутрішніх джерел, поділяється на три групи: показники фінансової звітності підприємства, показники управлінського обліку підприємства, нормативно-планові показники, що пов'язані з фінансовим розвитком підприємства [2, с. 31]. В першу чергу, основою отримання інформації є фінансова звітність підприємства, що складається з: балансу (Звіт про фінансовий стан), форма № 1; звіту про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід), форма № 2; звіту про рух грошових коштів, форма № 3; звіту про власний капітал, форма № 4; приміток до фінансової звітності, форма № 5. Відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [3] мета складання фінансової звітності – це надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Саме оцінка показників, сформованих на основі фінансової звітності, є основою прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо формування фінансової безпеки підприємства.

Механізм управління фінансовою безпекою підприємства спрямований на виконання наступних завдань:

виокремлення основних пріоритетів забезпечення фінансової безпеки підприємства;

аналіз загроз фінансової безпеки внутрішнього та зовнішнього походження;
формування необхідного ресурсного потенціалу забезпечення фінансової безпеки підприємства;

оперативне, тактичне та стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;

обґрунтування системи заходів щодо усунення та мінімізації ймовірних ризиків та впровадження дієвих шляхів мінімізації фінансових втрат;

оцінка стану та діагностика досягнутого рівня безпеки на основі використання різноманітних методів;

забезпечення захищеності фінансових інтересів підприємства, його засновників (власників), структурних підрозділів, працівників;

контроль за реалізацією відповідних процедур з управління фінансовою безпекою підприємства.

Військова агресія з боку Росії збільшила кількість загроз для економіки України в цілому, і для кожного підприємства зокрема. Переважна частина підприємств понесла прямі втрати, в тому числі й руйнування виробничих потужностей. Крім того, весь бізнес потерпає від непрямих втрат різного роду ресурсів через розірвані ланцюжки поставок та логістичні проблеми, втрату ринків збуту продукції, зменшення обсягів інвестицій, підвищення вартості енергоресурсів, падіння купівельної спроможності і т.д. Це потребує від кожного суб'єкта господарювання ретельно зіставити власний потенціал підприємства з можливостями і загрозами зовнішнього бізнес-оточення, а також розробки та реалізації ефективних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства. Механізм її забезпечення, побудований на певних завданнях, функціях і принципах повинен сприяти досягненню тактичних і стратегічних дій підприємства.

Список використаних джерел:

1. Захарова Н.Ю., Рубцова Н.М. Передумови забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. № 1-2 (33-34). С. 194-201.
2. Бланк І.О., Ситник Г.В. *Управління фінансами підприємств*. К.: Нац. торг.-екон. ун-т. 2006. 780 с.
3. 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>.

*Козарик І.П., Резник Д.А., Субханкулов Т.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасні економічні відносини в Україні, як і в світовому господарстві, характеризуються динамічністю, а відтак і нестабільністю функціонування елементів економічних систем, що негативно впливає на можливості ефективного управління розвитком і окремих суб'єктів господарювання, й економіки загалом. У своїй діяльності переважна більшість економічних суб'єктів стикаються із кризовим явищем або з окремими його елементами, проте, ці явища не завжди негативно впливають на характер та результати господарювання. Підприємства, які своєчасно реалізують антикризове управління, вживають заходів, спрямованих на подолання небезпечних ситуацій, досягають позитивних результатів, тоді як ігнорування таких заходів може призвести не лише до кризового стану, а й до банкрутства та ліквідації. За сучасних темпів техніко-економічного прогресу та глобалізації економіки антикризове управління не тільки не втрачає свого значення, а стає все актуальнішим. Одним із важливих аспектів є вивчення криз і необхідності впроваджувати спеціальне антикризове управління для суб'єктів господарювання, оскільки їхня діяльність є основою економічного розвитку як кожної країни, так і світової економіки. Саме на цьому рівні виникають кризові явища. Щоб вижити та успішно функціонувати за умов сьогодення, підприємства повинні бути конкурентоспроможними, а щоб досягти належного рівня конкурентоспроможності суб'єктам господарювання потрібно зосередитися на виробництві таких товарів та послуг, які оптимально задовольнятимуть споживчий попит за якістю та ціною, що можливе лише у разі ведення виваженої інвестиційної політики. Над дослідженням етапів та стадій криз, методів та інструментів антикризового управління, інвестиційної діяльності, над

розробленням інвестиційних стратегій працювало чимало вітчизняних і закордонних фахівців економістів, зокрема, такі: Н. Алферов, А. Бланк, М. Бондарчук, О. Василенко, С. Давимука, Н. Гавкалова, Р. Енлегер, Г. Захарчин, Н. Карачина, Л. Ларіонова, О. Макаренко, О. Носов, Й. Петрович, В. Пилипчук, С. Рамазанов, О. Свінцов, В. Тельнова, М. Туган-Барановський, А. Уткін, С. Фінк, А. Хрущ, Н. Чухрай, Н. Шпак, Т. Яворська та інші. Незважаючи на велику кількість наукових праць, є частина питань, які залишаються постійним об'єктом дискусій, зокрема, сюди слід віднести методи оцінювання фінансової безпеки підприємства та факторного впливу на результативність інвестиційної стратегії, моделювання антикризової інвестиційної стратегії підприємств з урахуванням можливих ризиків, розроблення варіантів антикризових інвестиційних стратегій, особливості їх впровадження та імплементації.

З урахуванням сучасного досвіду зменшення небезпеки кризових явищ, різноманітності та багатоваріантності їх прояву, можна використовувати різні методи антикризового управління як стосовно окремих параметрів кризового явища, так і щодо кризової ситуації загалом. Це зумовлює необхідність їх систематизації та детальної характеристики. У запропонованій класифікації враховано вплив часових характеристик на результативність антикризового управління. Тому методи, які пов'язані передусім із тактичними результатами, відокремлено від тих, які тяжіють до стратегічного впливу на діяльність підприємства. До тактичних методів антикризового управління зараховано: даунсайзинг, санацію, моніторинг, контролінг, бенчмаркінг, краудфандинг. До стратегічних пропонуємо зарахувати: диверсифікацію, регуляризацію, реінжиніринг, реструктуризацію, злиття, ліквідацію.

Ефективним інструментом забезпечення інвестиційної діяльності підприємства в умовах динамічного розвитку національної економіки та істотних змін факторів зовнішнього середовища його функціонування може стати інвестиційна стратегія підприємства.

Ефективність інвестиційної стратегії підприємства залежить від певних умов, зокрема, динамічності факторів зовнішнього інвестиційного середовища як прямої, так і непрямої дії. Постійна зміна основних зовнішніх факторів, які впливають на можливості інвестиційної діяльності підприємств, динамічність технологій, коливання

кон'юнктури ринку інвестиційних ресурсів, мінливість державної інвестиційної політики і форм регулювання інвестиційної діяльності не дають змоги ефективно управляти інвестиціями підприємства лише на основі вже накопиченого досвіду і традиційних методів. Розуміння взаємозв'язку інвестиційної стратегії з іншими найважливішими елементами загальної стратегії розвитку підприємства, такими як маркетингова стратегія, ринкова стратегія підприємства, фінансова стратегія, рекламна стратегія, дає змогу зробити ефективнішим процес її розроблення.

Велике значення під час розроблення і реалізації інвестиційної стратегії має професіоналізм інвестиційних менеджерів, оскільки саме від них залежить і своєчасність передбачення ризикованих ситуацій, і ефективно використання арсеналу спеціальних заходів для уникнення ризику або зменшення його наслідків.

Список використаних джерел:

1. Бланк, І. А. Фінансовий менеджмент. К.: Ельга, Ніка-Центр. 2004. 656 с.
2. Дорошенко, Т.В. Сутність інвестицій як економічної категорії Фінанси України. 2009. № 11. с. 114—118.
3. Козаченко, Г.В. Управління інвестиціями на підприємстві. К.: Лібра., 2010. 368 с.
4. Стефанович, Є.А. Інвестиційна діяльність як економічне явище. Економіка та держава. 2010. № 11. с. 60—64.
5. Черваньов Д. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств. К.: Знання-Прес, 2003. 622 с.
6. Шевчук, В.Я., Рогожин, П.С. Основи інвестиційної діяльності. К: Генеза, 1997. 384 с.

*Намлієва Н.В.
к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Повномасштабне вторгнення російської федерації суттєво змінило здійснення підприємницької діяльності та умови інвестування в Україні. Незважаючи на героїчну боротьбу українського народу проти російської агресії, на жаль сьогодні відбувається зменшення обсягів річних інвестицій в національну економіку, особливо прямих іноземних інвестицій (погіршився стан інвестиційного клімату), що призводить до втрати конкурентоспроможності українського бізнесу, падіння виробництва та збільшення собівартості продукції, зниження обсягів основного капіталу на підприємстві тощо.

Таким чином, підприємницька діяльність в Україні відбувається в складних та мінливих (турбулентних) соціально-економічних та політичних умовах, що вимагає від керівництва (системи менеджменту) бути гнучкими, здійснювати постійний пошук та вибирати такі підходи і методи управління, які на їх погляд оптимально підходять та адаптуються до конкретної ситуації і є найбільш корисними для діяльності підприємства.

Ефективне управління інвестиціями безумовно є однією з головних запорок успішного функціонування та розвитку підприємницької діяльності. Адже процес інвестування на підприємстві забезпечує структурне та якісне оновлення виробництва, модернізацію наявних виробничих потужностей та технологічного процесу, створення нових робочих місць, що призводить в цілому до його економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності. Це зумовлює в українських наукових колах актуалізацію питань пов'язаних з формуванням та здійсненням ефективного процесу управління інвестиціями на підприємстві.

Вагомий внесок у розроблення проблем управління інвестиціями на підприємстві здійснили наступні зарубіжні та вітчизняні вчені: Ф. Дж. Фабозці [15], Л. Гітман [6], М. Джонк [6], І.О. Бланк [14], М.П. Войнаренко [17], І.Ю. Спіфанова [17], О.В. Феєр [19], Л.Б. Бушовська [24] та інші. Але, незважаючи на комплексні і ґрунтовні дослідження стосовно управління інвестиціями в процесі підприємницької діяльності,

дана проблематика потребує подальшого теоретико-методологічного обґрунтування питань, які стосуються принципів, методів, завдань, стратегії та використовуються в системі управління інвестиціями. Також ми вважаємо відкритими залишаються питання пов'язані з вивченням моделей управління інвестиціями в межах здійснення підприємницької діяльності. Тому дане дослідження є своєчасним та актуалізує науковий інтерес до окреслених питань.

Мета роботи полягає у ґрунтовному теоретичному аналізі сутності та змісту процесу управління інвестиціями, як складової підприємницької діяльності та розробці загальної моделі управління інвестиціями на підприємстві.

Управління інвестиціями є однією із головних складових у процесі здійснення підприємницької діяльності, яка забезпечує ефективний розвиток підприємства, отримання ним максимального прибутку та підвищення конкурентоспроможності в сучасному ринковому середовищі. Тому управління інвестиціями на підприємстві повинно бути науково обґрунтованим та прогнозованим, чітко відповідати меті та поставленим завданням, визначеній інвестиційній стратегії, особливо в умовах тривалої війни на Сході України та повномасштабного вторгнення росії (24 лютого 2022 року) на територію нашої країни.

Теоретичний аналіз процесу управління інвестиціями на підприємстві показав, що поняття «інвестиції» є неоднозначним, теоретично й методологічно дискусійним у зарубіжній та вітчизняній науці (як у науково-дослідницькому, так і юридичному аспектах), що насамперед пояснюється різнобічністю сутнісних властивостей даного складного економічного явища.

Обґрунтовано синтезований підхід щодо розуміння процесу управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності. Системний підхід відображає даний процес у сукупності з іншими важливими складовими підприємницької діяльності – управління виробництвом, управління персоналом тощо. Функціональний підхід показує, що управління інвестиціями здійснюється на основі прояву взаємозалежних функцій (планування, організація, мотивація, контроль тощо). Процесний підхід – вказує на те, що управління інвестиціями є сукупністю дій, які спрямовані на досягнення оптимальних результатів діяльності підприємства.

У статті наводиться авторське бачення стосовно визначення головної мети управління інвестиціями на підприємстві, а також запропоновано класифікувати

принципи управління інвестиціями за наступними взаємопов'язаними видами: інтегрованість, континуальність, гнучкість та універсальність.

Розроблено загальну модель управління інвестиціями в процесі здійснення підприємницької діяльності, яка базується на інвестиційному потенціалі (сукупності інвестиційних ресурсів) та інноваційній активності (забезпечує реалізацію інновацій, нових бізнес-ідей на підприємстві), шляхом застосування принципів, методів, функцій та визначенні мети і завдань, відображає процес реалізації інвестиційної стратегії (генерального плану) через проведення інвестиційної політики в конкретних аспектах управління інвестиціями (розробка інвестиційних проєктів, відбір та провадження інвестиційної програми, забезпечення інвестиційного портфелю тощо)

На наш погляд, в контексті наукової проблематики потребують подальшої активізації дослідження з приводу наступних питань:

удосконалення понятійно-категоріального апарату зазначеної тематики, насамперед це стосується співставлення та чіткого розмежування в українській науковій думці понять «інвестиції», «капітальні вкладення», «управління інвестиціями» та «управління інвестиційною діяльністю» тощо;

збільшити увагу проблемам застосування кластерних моделей (спираючись на світовий досвід) як важливого інструменту підвищення ефективності управління інвестиціями в процесі підприємницької діяльності.

Також подальшого дослідження потребує вивчення впливу зовнішніх (екзогенних) факторів на процес управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності.

Наукове пізнання та осмислення процесу управління інвестиціями, як важливої складової підприємницької діяльності дає змогу обґрунтувати спрямованість, сутність та зміст інвестиційної та фінансової діяльності підприємства на сучасному етапі трансформації української економіки.

Список використаних джерел:

1. Шепиленко В.Ю. Інвестиційна складова діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Вип. 2(88). С.91-96
2. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991. № 1560-XII / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 14.11.2022)

3. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436-IV/ Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 14.11.2022)
4. Податковий кодекс України від 02.12.2010. № 2755-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 14.11.2022)
5. Keynes J. Mn. The General Theory of Employment, Interest and Mone. Kindle Edition : Digital Fire. 2022. 434 p.
6. Gitman L. J; Joehnk M. D. Fundamentos de inversiones. México: Pearson Educación. 2009.720 p.
7. McConnell C. R, Brue S.L. Economics: Principles, problems, and policies fourteenth edition. Irwin: McGraw-Hill. 1998. 849 p.
8. Дідур К.М. Сутність, класифікація й структура інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 9-10. С. 30-37
9. Шевченко Ю. А. Інвестиційна поведінка ТНК у глобальному турбулентному середовищі: дис. ... канд.екон.наук:08.00.02. Київ, 2020. 398 с.
10. Безп'ята І.В. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки : монографія. Миколаїв : МНАУ, 2016. 337 с.
11. Кацан А. М. Інвестування розвитку агропромислових підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2019. 265 с.
12. Колесніков Г.О. Менеджерський словник : навчально-довідкове видання. Київ : ВД «Професіонал», 2007. 288 с.
13. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
14. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : учебный курс. Киев: Эльга-Н, Ника-Центр, 2005. 656 с.
15. Fabozzi F. J. Investment management. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc., 1995. 780 p.
16. Новикова І.В. Вартісно-орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Суми, 2013. 219 с.
17. Войнаренко М.П., Єпіфанова І.Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011.188 с.
18. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент : учебный курс. Киев : Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. 448 с.
19. Феєр О.В. Управління інвестиціями як складова інвестиційного механізму підприємства. *Економіка і суспільство*.2016. Вип. № 5. С. 256-259
21. Бестужева С. В., Козуб В. О. Формування та реалізація міжнародної інвестиційної стратегії підприємства: методичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 16-20
24. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 11. С.170-176
25. Грицай Т. Л. Інвестиційний проект як економічна категорія. *Фінанси, облік і аудит*. 2011. Вип. 18. С. 272-278.

*Овсяннікова К.О., Шаясюк І.А., Тепляков М.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

РЕЙТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Підприємство як відкрита економічна система знаходиться під постійним впливом ряду факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Їх дія чинників може бути як позитивною, так і негативною, що позначається на можливостях розвитку суб'єкта господарювання та ефективності діяльності. Необхідність їх врахування, а також зростаюча роль інформаційних технологій у прийнятті управлінських рішень визначає актуальність як проблеми розробки теорії рейтингового управління, так і формування й застосування науково обґрунтованих методик.

Наприкінці 2022 року журнал «Forbes Україна» опублікував рейтинг 30 приватних компаній України, які виявилися стійкішими за інших в умовах війни. Їм вдалося зберегти та деякою мірою навіть примножити бізнес за минулий рік.

Щодо найстійкіших галузей результати рейтингу цілком прогнозовані: лідерство стійкості належить ІТ-галузі. Таких компаній у списку сім. Найкращою з ІТ-компаній стала Intellias - вона посіла у рейтингу перше місце разом з Ажах (інтернет речей). Ці компанії отримали по 10 балів кожна (табл. 1).

У рейтинг також потрапили по чотири компанії паливно-енергетичного комплексу і ритейлу, по дві – з агропромислового комплексу, FMCG, фінансів, телекомунікацій, транспорту, металургії, по одній – інтернет речей, фармація, поштові послуги.

Під час ранжування редакція Forbes оцінювала компанії за багатьма чинниками, серед них: кількість фахівців та відкритих позицій, поточний стан компанії у порівнянні з минулим роком, динаміка виторгу, плани на майбутнє тощо.

Перша десятка найстійкіших компаній України за 2022 р.

Компанія	Галузь	Кількість балів	Приріст виторгу у порівнянні з 2021 р.,%
Ajax Systems	Інтернет речей	10	+50
Intellias	ІТ	10	+76
Концерн Галнафтогаз	ПЕК, ритейл	9,5	+63,6
Kernel	АПК	9,5	+42
Західнадрасервіс	ПЕК	9,4	+350
GlobalLogic	ІТ	9,3	+53,7
Дарниця	Фармація	8,7	+16,3
SoftServe	ІТ	8,5	+29
Nestlé	FMCG	8,0	-
DataArt	ІТ	8,0	-

Загалом, під рейтинговим управлінням розуміють концепцію прийняття рішень потенційними користувачами на підставі використання рейтингів у процесі реалізації функцій управління. Отже, рейтингове управління є процесом, у якому рейтинг використовується для аналізу, контролю, обліку, прогнозування та регулювання діяльності підприємства [2, с. 41; 3, с. 190]. Тому методику обчислення рейтингу можна інтерпретувати як цільову функцію рейтингового управління, значення якої є індикатором стану підприємства.

Рейтинг - значення певної відносної оцінки, що діє у визначений момент чи протягом певного періоду, яку суб'єкт рейтингування внаслідок реалізації процесу рейтингування присвоює досліджуваному об'єкту та вважає найбільш оптимальною

для його позиціонування за обраним критерієм чи набором критеріїв з-поміж інших подібних за основними параметрами суб'єктів господарювання.

Суттєвою характеристикою процесу рейтингового управління є те, що рейтингова оцінка одночасно виступає і як інструмент, і як ціль управління. Вибір методики обчислення рейтингу залежить від конкретної стратегії управління (реалізації стратегії планування).

З погляду рейтингового управління істотними є такі особливості рейтингового оцінювання:

1. Рейтинг є втіленням такої функції управління, як аналіз у його чистому вигляді, тобто «аналіз високого рівня».

2. У підґрунтя рейтингової оцінки закладено принцип відповідності функціонування підприємства низці критеріїв, тобто рейтинг є результатом процесу багатофакторного аналізу підприємства [2].

При оцінці підприємств і формуванні рейтингу ключовими моментами є:

- сфера, в якій працює підприємство;
- імідж підприємства;
- історія виконання боргових зобов'язань;
- рівень конкурентоспроможності підприємства;
- відповідність діяльності підприємства законодавчим нормам;
- потенціал підприємства (наявність виробничих потужностей, кваліфікованого персоналу);
- якість менеджменту підприємства;
- рівень фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності й прибутковості підприємства;
- стратегія розвитку підприємства.

Можна виокремити таких п'ять основних етапів обчислення рейтингу: підготовка первинних даних, опрацювання даних, статистичний аналіз, трендовий аналіз, обчислення рейтингу.

Для конкретного підприємства рейтингове управління може мати такі аспекти:

1. Внутрішнє рейтингове управління.

2. Зовнішнє рейтингове управління.

Об'єктом внутрішнього рейтингового управління є підприємство та її конкуренти. Останні відіграють роль бази для порівняння. Мета внутрішнього рейтингового управління полягає у зміні іміджу підприємства у зовнішньому середовищі.

Об'єктом зовнішнього рейтингового управління є партнери (та контрагенти) підприємства. Потенційними користувачами процедур зовнішнього рейтингового управління у вітчизняних умовах можуть виступати передусім інвестиційні інститути, банки, постачальники стратегічної сировини, абітурієнти та їхні батьки, роботодавці тощо [3].

Для ефективного застосування процедур зовнішнього рейтингового управління повинні виконуватися такі умови:

1. Ресурси (послуги), що їх отримують об'єкти зовнішнього рейтингового управління, є для них настільки значущими, що їх потрібно враховувати.

2. Кількість партнерів (контрагентів) підприємства є настільки великою, що для прийняття управлінських рішень необхідні опрацювання й аналіз великого масиву даних щодо різних партнерів (контрагентів) підприємства відповідно до єдиних стандартів [3].

Таким чином, рейтингове управління займає одне з важливих місць в системі управління підприємством, що дозволяє на основі порівняльної оцінки досягнутих результатів, виокремити основні акценти подальших управлінських дій та встановити пріоритетні шляхи розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. 30 стійких приватних компаній України. URL: <https://forbes.ua/ratings/30-stiykikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-01112022-9424>
2. Багатов О.И., Лысенко Ю.Г., Петренко В.А., Скобелев В.Г. Рейтинговое управление экономическими системами. Донецк: Юго Восток, 1999. 110 с.
3. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 408 с.

*Осмаковський М.Ю., Стоматов С.О., Литвиненко В.С.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щєбликіна З.В., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНОСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розвиток ринкових відносин підвищує відповідальність та незалежність підприємств у розробці та прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення ефективних розрахунків з дебіторами та кредиторами. Збільшення або зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості призводить до зміни фінансового стану підприємства.

Дебіторська та кредиторська заборгованість підприємств виникає в результаті безготівкових розрахунків з покупцями, підрядниками, фінансовими органами, органами соціального страхування, вкладниками, відповідальними особами тощо. Виникнення обох видів заборгованості обумовлено невідповідністю термінів поставки готової продукції, виконання робіт, послуг, надходження товарно-матеріальних цінностей, нарахування заробітної плати та платежів з моменту їх виплати.

Якщо досліджувати дебіторську і кредиторську заборгованості з економічної точки зору і розглядати їх як самостійну категорію, тобто як загальне поняття, можна визначити їх економічну природу у такий спосіб: дебіторська і кредиторська заборгованості обумовлюють господарські відносини, що виникають між продавцем і покупцем у процесі купівлі-продажу продукції, товарів і послуг та визначені через розбіжності в часі переходу права власності (розпорядження, користування) з моментом оплати, тобто, за об'єктивними умовами, створеними в процесі виробничих, збутових та організаційних розрахунків [1].

Сьогодні практично жоден суб'єкт господарської діяльності не існує без дебіторської заборгованості, так як її утворення та існування пояснюється простими об'єктивними причинами: для організації-боржника – це можливість використання

додаткових, причому безкоштовних, оборотних коштів; для організації-кредитора – це розширення ринку збуту товарів, робіт, послуг.

Основною умовою впровадження ефективного управління дебіторською заборгованістю є забезпечення безперервної діяльності підприємства; зменшення вільних оборотних активів і, як наслідок, зменшення витрат на їх фінансування; прискорення оборотності оборотних активів; максимізація прибутку компанії при збереженні ліквідності; підвищення рівня фінансової безпеки підприємства.

Кредиторська заборгованість – це заборгованість даного підприємства іншим організаціям та особам.

Завдання, які вирішуються в рамках управління кредиторською заборгованістю:

- правильний вибір форми заборгованості (банківська або комерційна) з метою мінімізації процентних виплат і витрат на придбання матеріальних цінностей;
- встановлення найбільш зручної форми кредитування і його терміну (короткострокова позика без забезпечення, кредит під заставу тощо);
- недопущення утворення простроченої заборгованості, пов'язаної з додатковими витратами (штрафні санкції, пені);
- дотримання платіжно-розрахункової дисципліни підприємства

Продаж товарів і послуг в кредит веде до виникнення витрат, які несе підприємство. У суму цих витрат входять адміністративні витрати, пов'язані з кредитуванням, безнадійні борги і втрачені можливості скористатися коштами в більш прибуткових цілях. Проте ці витрати необхідно порівнювати з вигодами, одержуваними від збільшення обсягу продажів в результаті надання клієнтам можливості відстрочки платежу.

Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю передбачає [1]: обґрунтування можливості виникнення дебіторської та кредиторської заборгованості; визначення політики надання кредиту та інкасації для різних груп покупців (постачальниками) і видів продукції; аналіз і ранжування покупців (постачальників) залежно від обсягів закупівель, історії кредитних відносин і запропонованих умов оплати; контроль розрахунків із дебіторами (кредиторами) за відстрочену або прострочену заборгованість та вивчення причин недотримання договірної дисципліни; своєчасне визначення прийомів прискорення обігу оборотних активів і зменшення безнадійних боргів; забезпечення умов продажів, що гарантують надходження

грошових коштів; прогноз надходжень грошових коштів від дебіторів на основі коефіцієнтів інкасації.

Однією з найважливіших функцій менеджменту є контролювання і регулювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання.

Виявлені на засадах контролювання проблеми і порушення процесу виробничо-господарської діяльності, а також негативні його результати вимагають здійснення регулювання.

Регулювання покликане усунути всі недоліки, відхилення, збої, виявлені у процесі контролювання. При цьому регульовані заходи можуть застосовуватись на всіх попередніх етапах технології менеджменту (планування, організування, мотивування) [2]

Основними прийомами управління дебіторською та кредиторською заборгованістю є [3]: аналіз замовлень, оформлення розрахунків і встановлення характеру дебіторської та кредиторської заборгованості; аналіз заборгованості за видами продукції для визначення невігідних із позиції інкасації товарів; оцінка реальної вартості наявної дебіторської та кредиторської заборгованості; зменшення дебіторської заборгованості на суму безнадійних боргів; контроль за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості; визначення конкретних розмірів знижок за дострокової оплати; оцінка можливості факторингу – продажу дебіторської заборгованості.

Таким чином, виникнення дебіторської та кредиторської заборгованості є об'єктивним процесом. Її наявність, розміри і склад неоднозначно впливають на результати господарської діяльності підприємства, оскільки мають як позитивні, так і негативні риси.

Список використаних джерел:

1. Хохлов Н. П., Корнієнко О. С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*. Мукачево, 2017. Вип. 10. С. 402–407.

2. І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с. С.220

3. Управління структурою і вартістю капіталу в довгостроковому періоді. URL : <http://bookz.com.ua/10/0012.htm>. (дата звернення: 05.10.2022).

*Підгаєцька Т.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щєбликіна З.В., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Важливою запорукою успішного функціонування підприємства є наявність ефективної системи управління часом і використання інструментарію тайм-менеджменту з врахуванням характеру виконуваних робіт з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності на ринку товарів та послуг. Використання принципів тайм-менеджменту в практиці покликане скоротити витрати ресурсу часу і забезпечити досягнення бажаних результатів.

Тайм-менеджмент – це сукупність різноманітних технологій планування, розподілу та використання часу для підвищення власної ефективності, досягнення поставлених цілей, розвитку навиків самоконтролю [1].

Найбільше значення тайм-менеджмент має для керівника будь-якого рівня, адже саме на менеджера покладено місію управління як своїм власним часом, так і часом своїх підлеглих шляхом правильної постановки цілей, розподілом завдань за критерієм їх значимості. Важливою передумовою успішної діяльності управлінця та його колективу є раціональний розподіл робочого часу. Час являється єдиним невідновлювальним ресурсом і рівень компетентності сучасного менеджера визначається вмінням ефективно використовувати часовий ресурс та узгоджувати свої дії з діями своїх підлеглих задля досягнення максимально можливого результату.

Завантаженість діяльності спричинена неефективним використанням часу.

Накопичення невирішених завдань призводить до емоційного напруження, що може з часом спровокувати стресовий стан або синдром хронічної втоми. Тут доцільно згадати такий термін, як «прокрастинація» – відкладання термінів виконання справи,

спричинене такими чинниками як лінь, недостатність мотивації, страхом провалу, небажанням вийти з «зони комфорту» [2].

Великого значення в наш час набуває питання проведення нарад і оперативних ділових зустрічей. Дослідження показують, що 20-30% робочого часу витрачається на різного роду робочі засідання.

Раціональна організація та проведення ділових зустрічей включає розробку плану зустрічей, відбір учасників, вибір місця і часу його проведення.

План ділових зустрічей повинен розроблятися на певний період (місяць, квартал, рік), узгоджуватися зі всіма зацікавленими службами й посадовими особами, затверджуватися керівником і скеровуватися у всі підрозділи [3].

Умови воєнного часу вносить багато змін в регламент проведення ділових нарад. Зараз вони все більше націлені на коригування і координацію завдань, на оперативне вирішення проблем у зв'язку з особливими умовами роботи підприємств і організацій.

Завданням менеджера є спрямування зусиль працівників в потрібне русло, сформулювати усвідомлення в підлеглих розуміння того, що неефективне, нераціональне використання робочого часу першочергово призведе до значного зниження ефективності діяльності і в кінцевому результаті до зменшення заробітної плати

Першочерговим завданням тайм-менеджменту є окреслення найбільш важливих робіт, встановлення пріоритетів, що дає змогу створити ефективний план, у якому кожне завдання матиме свій рівень важливості та значимості [1].

Очевидно, що впливати на час неможливо, його можна і необхідно використовувати раціонально, плануючи та розпоряджаючись ним у власних інтересах. До прийомів тайм-менеджменту, покликаних «примусити» час працювати ефективно, відносять:

1. Складання плану дій: оформлений візуально перелік завдань дозволить виділити з них пріоритетні за критерієм терміновості;
2. Навчитися визначати головне: розподіл справ за рівнем важливості дозволяє правильно розставити їх у потоці часу;
3. Послідовність дій, котра стане ключем до ефективності роботи;

4. Правильна постановка цілей та завдань: постановка завдань з точними вступними даними та кінцевими часовими термінами;
5. Використання часу частинами: правильно розписані та розплановані кроки з вказанням часових проміжків зроблять досягнення мети ефективним;
6. Упорядкованість у всьому: у стані хаосу досягти потрібного результату складніше, ніж у повному порядку;
7. Застосування методу «очистка від сміття»: багато часу витрачається на виконання невеликих прохань колег та відволікання від основної справи;
8. Виокремлення часу на відпочинок та приділення уваги здоров'ю;
9. Мотивація на успіх: тільки постійне прагнення рухатись вперед дає поштовх саморозвитку, а самовдосконалення є ключем до успіху;
10. Результативність тайм-менеджменту працює на якість [4].

Практичне застосування методів і прийомів тайм-менеджменту дозволить менеджеру ефективно використовувати свої можливості та можливості підлеглих, підвищити продуктивність і результативність повсякденної діяльності та значно зекономити time-ресурс, підвищити коефіцієнт використання робочого часу. Для досягнення поставленої мети керівник повинен розробити власну, авторську систему, котра буде покликана ефективно використовувати можливості та потенціал конкретного колективу.

Список використаних джерел:

1. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск №14. 2018. С. 279-283.
2. Причепа І.В., Соломонюк І.Л., Лесько Т.В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка*. №12. 2018. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.104
3. І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с. С.366
4. Крикун О. Особливості застосування методів тайм-менеджменту в роботі керівника. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 1(4): 48-56. 2022. С.48-56. DOI: 10.46299/j.isjmef.20220104.02.

*Підгаєцька Т.О., Цахно О.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щєбликіна З.В., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

РОЛЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Питання мотивації праці та підвищення її ефективності тісно пов'язані між собою і на сучасному етапі розвитку України мають велике значення. Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без застосування сучасних, адаптованих під сьогодення, форм і методів матеріального та морального стимулювання персоналу. Мотивація являється однією з основних функцій управління в підприємстві, оскільки лише за умов побудови ефективної системи стимулів підприємство може реалізувати свій потенціал до економічного зростання.

Матеріальна мотивація об'єктивно являється найефективнішою формою мотивації. Але важко досягти високого рівня мотивації працівників шляхом виплати лише заробітної плати, інакше вона повинна бути дуже високою. Крім матеріальної мотивації на підприємстві повинна бути сформована система нематеріальної стимулів персоналу для задоволення їх внутрішніх психологічних потреб [1].

Для багатьох компаній розвиток кар'єри співробітників є пріоритетним направленням, тому більшість роботодавців сповідає негласний принцип: з появою вакантного місця в першу чергу необхідно спробувати заповнити його кандидатами з числа працівників компанії, і тільки в другу чергу, звернутися на ринок праці.

Моральне стимулювання може виражатися в різних формах, при цьому основний принцип морального стимулювання полягає в тім, щоб виразити признання й схвалення співробітника – його досягнень, рівня відповідальності, компетентності [2].

Керівники підприємств в розробці дієвого механізму мотивації персоналу зіштовхуються з критичною ситуацією на ринку товарів та послуг, спричиненою викликами сьогодення. Економічна криза, спричинена пандемією коронавірусу та її

наслідками, значно поглибилася та набрала обертів з початком війни. Военні дії, політичне становище, значуще погіршення економічної ситуації, у якій зараз перебувають практично всі бізнес-сфери, поставлені на межу виживання в результаті російської агресії, підвищують значимість мобілізації резервів, пов'язаних з людськими ресурсами, що, у свою чергу, неможливо без актуалізації механізмів мотивації працівників, пристосування її до умов віддаленої, дистанційної роботи, що вимагає від працівника докладання більших зусиль та витрати часу. В таких критичних умовах для підвищення рівня працездатності вагомими стають такі чинники, як особиста витривалість працівника, стабільність поведінки, його бачення майбутнього. Одним з ключових важелів впливу на рівень працездатності виступає й особиста мотивація, котра є важливою складовою частиною успішної особистості.

Пошуки вдосконалених механізмів мотивації співробітників сучасних підприємств, що відбуваються у зв'язку з гострими політико-економічними кризами, становлять безперечний практичний – економічний і соціальний інтерес.

Для вирішення найважливіших практичних завдань, пов'язаних з розумінням пріоритетних механізмів мотивації, що діють у кризовий період, який переживає сьогоденний бізнес, дуже корисний інструментарій може бути сформований на основі розуміння поведінки працівника, врахуванні значно скоригованої системи його цінностей, психологічного стану. Керівник нерідко зустрічається з ситуацією, коли матеріальні стимули перестають відігравати першорядну роль, поступаючись нематеріальним, внутрішнім мотивам, що безпосередньо пов'язані з індивідуальними особливостями співробітника [3].

На жаль, вже десять місяців у нашій країні триває війна, і бізнес вимушений скорочувати витрати на програми підтримки персоналу (премії, бенефіти), в той час, як працівники потребують найбільшої підтримки. Зараз настали дуже складні часи для бізнесу, адже керівникам необхідно формувати нові цілі в підтримці та заохоченні свого персоналу. Нові обставини вимагають, щоб співробітники сприймали роботодавця насамперед як максимально людяного, співчутливого, такого, що цікавиться життям, психологічним станом кожного працівника. Тому система

заохочень має стати програмою турботи, сфокусуватися на піклуванні та підтримці, конче необхідної всім співробітникам.

Отже, побудова системи мотивації повинна базуватись на принципах комплексності, системності, орієнтації на кінцевий результат. Наразі актуальність минулих підходів до мотивації втрачається, тому що цінності та потреби людей значно змінились. Необхідно акцентувати увагу саме на важливості людського потенціалу та його унікальності. В вітчизняних компаніях розробляються активні спроби перегляду класичних способів мотивації та їх інтерпретацій з метою пристосування до складних соціально-економічних та воєнно-політичних умов. Основним завданням управлінських структур підприємства повинно стати створення на ньому ефективного мотиваційного середовища, тим самим зацікавити людей у реалізації свого потенціалу.

Список використаних джерел:

Васюта В.Б., Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2016. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с. С.199

3. Момот В.Є., Литвиненко О.М., Митрофанова Г.Я. Зміна пріоритетів у мотивації персоналу в кризовий та післякризовий періоди. *Академічний огляд*. 2022. № 2 (57). С. 17 1-186. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-2-57-13>

*Тулуш Л.Д.
к.е.н.,с.н.с., зав. відділу фінансово-кредитної та податкової політики
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"*

*Радченко О.Д.
к.е.н.,с.н.с., п.н.с. відділу фінансово-кредитної та податкової політики
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки"*

*Леонтович С.П.
к.е.н.,начальник науково-дослідного відділу
Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського*

ПРІОРИТЕТИ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Фінансове регулювання у прямому значенні – це форма регулювання або нагляду, яка підпорядковує фінансові установи певним вимогам, обмеженням та керівним принципам, спрямованим на збереження цілісності фінансової системи. У більш ширшому розумінні – це форма регулювання економіки за допомогою фіскальних методів. В умовах воєнного стану питання фінансового регулювання набувають особливої ваги, оскільки фінанси справляють вирішальний вплив на перебіг війни. Першочергове фінансування заходів національної безпеки на потреби оборони є безсумнівним пріоритетом [4], тоді як заходи фінансування економіки формуються за певною ієрархією. Нами здійснено аналіз пріоритетів фінансового регулювання економіки в умовах воєнного стану на прикладі видатків Державного бюджету.

За 3 квартали 2022 року видатки державного бюджету були наступними: всього видатків 305,5 млрд грн, що складає 89% рівня 2021 року. З них на загальнодержавні функції – 10.16%, економічну діяльність – 9.88%, житлово-комунальне господарство – 7.64%, охорону здоров'я - 5.56%, освіту – 52.15%, соціальний захист та соціальне забезпечення – 6.10%. Доходи Державного бюджету за цей же період склали 394 млрд грн, або зросли на 2.0% проти аналогічного періоду попереднього року [2]. Структура видатків на економічну діяльність цього періоду приведена на рис. 1.

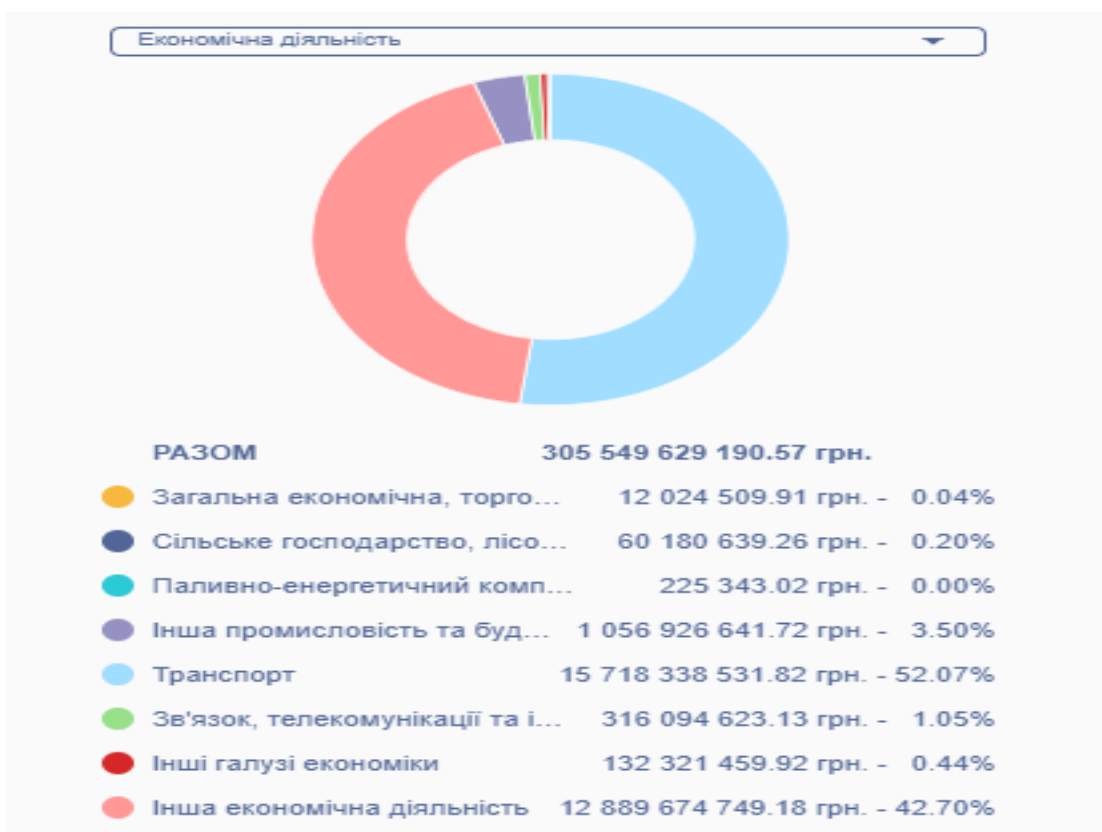


Рис. 1. Структура видатків Державного бюджету на економічну діяльність за 9 місяців 2022 року.

Джерело: [2].

За відкритими даними щодо витрат Державного бюджету, найбільшу питому вагу у структурі видатків на економіку займають видатки на транспорт, інша економічна діяльність. Решта галузей практично не отримували фінансування.

За станом на початок грудня 2022 року сума видатків загального фонду державного бюджету становила 1894,9 млрд грн. У структурі видатків найбільше спрямовано на: оплату праці з нарахуваннями, або 42,6% від загального обсягу видатків; 22,1% – оплату використання товарів і послуг; 20,9% – соціальне забезпечення (виплату пенсій, допомоги, стипендій); 6,6% - обслуговування державного боргу [3]. Таким чином, пріоритет фінансування видатків бюджету наданий забезпеченню національної безпеки шляхом фінансування видатків на оборону та суміжні сфери, соціальне забезпечення і обслуговування державного боргу.

7 жовтня Верховна Рада у першому читанні ухвалила проєкт Державного бюджету України на 2023 рік, а 3 листопада документ було ухвалено у другому читанні та в цілому [1]. Доходи проєкту Державного бюджету на 2023 рік передбачено

у 1330 млрд грн, а видатки становитимуть 2640 млрд грн. Відносно ВВП країни бюджетний дефіцит сягатиме 20%. Як і на 2022 рік, на армію та безпеку спрямують 43% бюджету – 1141 млрд грн, або 18,2% ВВП; на освіту – 555 млн грн (21%), на виплату пенсій – 272 млрд грн (10%), фонд ліквідації 35,5 млрд грн (1,3%) тощо.

У 2023 році уряд планує кардинально переглянути програми з підтримки економіки: планують прибрати видатки на програму "єПідтримка" (32,15 млрд грн у 2022 році) та розширити фінансування пільгових кредитів через Фонд розвитку підприємництва, Програма "5-7-9%" з 9,3 млрд грн до 16 млрд грн. Умовно коштами на економічний розвиток є видатки на гранти для створення та розвитку бізнесу (1,37 млрд грн), Фонд ліквідації наслідків збройної агресії (19,3 млрд грн) та дотація деокупованим регіонам (майже 24 млрд грн). Таким чином, пріоритети фінансового регулювання економіки в умовах воєнного стану спрямовуються на те, щоб перевести економіку на обслуговування потреб оборонного бюджету. Мова про пряму підтримку економічних галузей наразі не ведеться. Фінансуватимуться ділові ініціативи, програми пільгового кредитування і забезпечення часткової компенсації втрат від окупації.

Список використаних джерел:

1. Верховна Рада України ухвалила держбюджет на 2023 рік. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/verhovna-rada-ukrayini-uhvalila-derzhbyudzheth-na-2023-rik>
2. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL : <https://openbudget.gov.ua/>
3. Мінфін: видатки загального фонду держбюджету. URL : https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_vidatki_zagalnogo_fondu_derzhbiudzhetu_v_listopadi_stanovili_2611_mlrd_grn-3769
4. Radchenko O. D., Tulush L. D., Leontovych S. P. State regulation of financial security under military conditions. The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : Scientific monograph. Riga, Latvia : "Baltija Publishing", 2022. pp. (331-338). DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-41>

*Хохуда А.В., Яценко В.О., Бабак А.І.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

Структурні перетворення в економіці України протягом останніх десятиліть супроводжувалися низкою політичних і економічних криз, послабленням макроекономічної стабільності, дисбалансом у системі державних фінансів та, як наслідок, дефіцитом державного бюджету й потребою в його фінансуванні, в першу чергу за рахунок збільшення державних запозичень. Значне зростання державного боргу, безсистемність запозичень, їх висока ціна та умови надання, що не завжди відповідають національним інтересам України, спричинили загострення суперечностей у борговій політиці держави. На сьогодні оптимізація боргової політики є питанням державної безпеки та стабільності національної економічної системи України, її можливості відповідати за своїми зобов'язаннями. Проблеми ефективності боргової політики, реструктуризації державного боргу, цільового використання запозичених коштів безпосередньо впливають на стабільність фінансової системи, виконання бюджетних зобов'язань і соціально-економічну ситуацію. Надмірне боргове навантаження на державний бюджет зумовлює потребу в пошуку шляхів оптимізації державного боргу за рахунок нових інструментів та механізмів запозичень, передусім на внутрішньому ринку. Зазначені суперечності вказують на важливість розроблення нових теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо організаційно-правового й інституційного забезпечення реалізації боргової політики України. Теоретичним підґрунтям для наукового осмислення проблем і суперечностей боргової політики стали праці Ш. Бланкарта, Ф. Гросса, П. Даймонда, Дж. Кейнса, А. Лернера, Ф. Модільяні, А. Пігу, П. Самуельсона, А. Сміта, Дж. Табелліні, П. Штейна, Дж. Флеймінга, М. Фрідмена та ін. Особливо важливими для цього дослідження є наукові

підходи щодо оптимізації боргової політики в контексті її впливу на макроекономічну стабільність.

Вивчення діяльності основних інститутів, відповідальних за розробку та формування боргової політики, дало можливість показати зміни в законодавчо-нормативному забезпеченні їх діяльності в умовах загроз фінансових криз: модернізація ринку державних цінних паперів, створення впровадження макропруденційної політики, нових інституцій (посади Урядового уповноваженого з питань управління боргом, Агентства з управління державним боргом), посилення банківського надзору, передача функцій регулятора небанківських фінансових послуг Національному банку України та ін. Наголошено на значенні високої професійності та моральності управлінців політиків, яка розглядається в контексті створення інституцій для боротьби з корупцією.

Вплив боргової політики на макроекономічну стабільність досліджено в контексті аналізу існуючих оптимальних моделей управління державним боргом. Зроблено висновок, що на сьогодні в світовій практиці функціонує 4 базові інституційні моделі державного управління боргом (банківська, міністерська/казначеська, змішана, агентська), з'ясовано їх змінний характер та особливості, позитивні та негативні впливи на процес та результат діяльності. При аналізі даної теми, визначено, що у попередніх дослідженнях науковці справедливо приділили належну увагу принципу „автономності” в діяльності агентських моделей як базовому для результативної практичної діяльності такого типу моделей, що важливо з огляду на створення Агентства з управління державним боргом в Україні та перспектив його діяльності.

На основі систематизації підходів до наукового дослідження боргової політики та її впливу на макроекономічну стабільність виокремлено наступні залежності: 1) оптимізація умов залучення фінансових ресурсів для потреб держави й мінімізація затрат на обслуговування державного боргу безпосередньо на ефективність бюджетно-податкової політики; 2) забезпечення оптимального співвідношення зовнішніх і внутрішніх запозичень позначається на стабільності грошово-кредитного ринку; 3) обсяг та системність державних запозичень впливають на стабільність

функціонування фінансового ринку в довгостроковій перспективі, а також ухвалення відповідних економіко-політичних урядових рішень на основі достовірних прогнозних показників, які окреслюють стратегічні напрями розвитку державних запозичень. Здійснений аналіз сутності державного боргу в зарубіжній та українській економічній думці дозволяє зробити висновок про найбільш продуктивне комплексне його дослідження як етичної, статистичної, економічної та інституційної категорій, які є базовими для моделювання управління державним боргом.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко В. Л. Фінансова думка заходу у ХХ столітті (теоретична концептуалізація і наукова проблематика державних фінансів). Львів: Каменяр, 2000. 303 с.
2. Базилевич К., Царук О. Моделювання взаємозв'язків дефіциту державного бюджету України з показниками макроекономічної динаміки. Банківська справа. 2002. № 3. С. 24–29.
3. Венгер В.В. Фінанси. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 432 с.
4. Гасанов С.С., Кудряшов В. П., Балакін Р. Л. Досвід ЄС з антикризового управління державними фінансами та його використання в Україні. Фінанси України. 2014. № 7. 17-30
5. Загарій В. П. Ефективність інструментів грошово-кредитної політики в процесі забезпечення економічної безпеки України. Економічні науки. 2011. № 28. С. 179–184.
6. Кравчук О. Історія формування боргової залежності. URL: <http://commons.com.ua/formuvannya-zalezhnosti> (дата звернення: 17.04.2020).
7. Луніна І. О. Ризики довгострокової платоспроможності держави. Фінанси України. 2017. № 4. С. 7–21.

*Череп А.В.
д. е. н., професор, декан економічного факультету
Запорізький національний університет*

*Семібратова Є.С.
Запорізький національний університет*

ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО- УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА ЗАСАДАХ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств аграрного сектору являє собою процес впровадження інновацій, який враховує особливості ведення сільськогосподарської діяльності та спрямований на вдосконалення чи оптимізацію вже існуючої виробничої або управлінської структури, чи на диверсифікацію основної діяльності. Інноваційний тип розвитку аграрних підприємств характеризується використанням нових прогресивних технологій, переходом до випуску високотехнологічної продукції, прогресивними організаційними і управлінськими рішеннями в інноваційній діяльності.

Аграрні підприємства впроваджують інноваційну діяльність у рамках інноваційної системи України. Інновації в аграрному секторі – це результат наукових досліджень, створення нових сортів рослин, порід тварин, добрив, засобів захисту рослин і тварин, технологій, форм організації управління виробництвом та інше. Це все сприятиме підвищенню ефективності виробництва продукції в сільському господарстві.

Інноваційний розвиток базується на постійних змінах номенклатури виробленої продукції, удосконаленні технологій її виготовлення, методів організації виробництва і збуту відповідно до змін ринку.

За підсумками роботи за 2020 р., відзначено топ 5 інноваційних аграрних підприємств України: «Миронівський хлібопродукт», «Нібулон», «Сварог Вест Груп», AgriLab, «Кернел» [1]. Інвестиційно-інноваційний розвиток аграрного сектору України значно залежить від зацікавленості та розвитку агрохолдингів.

На сьогодні головним чинником зниження інвестиційної активності в АПК, як і у вітчизняну економіку, на превеликий жаль є війна. За даними Державної служби статистики України річний показник капітальних інвестицій за 2021 рік, становив 66 млрд грн [2].

За попереднім прогнозом Інституту аграрної економіки, обсяг залучення капітальних інвестицій у сільське господарство у 2022 році мав би становити 72 млрд грн. Проте, додаткові ризики для інвесторів, що виникли після розв'язання Росією війни проти України 24 лютого 2022 року, змусили значно зменшити обсяги капітальних інвестицій у аграрний сектор.

Саме інноваційний розвиток аграрного сектору дасть можливість українським товаровиробникам посісти провідне місце на світових ринках продукції аграрного виробництва. Але для того, щоб досягнути високих показників інноваційної діяльності аграрних підприємств, необхідно забезпечити відповідні умови.

Головними з них є:

формування й розвиток нормативно-правової бази, що регулює інноваційні процеси;

забезпечення інвестиційної привабливості інноваційних проєктів;

побудова інноваційної інфраструктури;

розвиток міжнародного науково-технічного співробітництва.

Хочемо підкреслити, що інвестиційно-інноваційна діяльність неможлива без необхідних умов розвитку, пов'язаних із забезпеченням аграрного виробництва технікою, технологіями, методами управління та кадрами. На сьогоднішній день інвестиційно-інноваційна діяльність в сільському господарстві ускладнюється як недостатнім фінансовим забезпеченням інновацій, так і браком кваліфікованих кадрів.

Таким чином, розвиток сільського господарства України на інноваційній основі передбачає впровадження нових технологій та модернізацію як основних засобів, так і кадрів та джерел фінансування інновацій та інвестицій. Такий розвиток можливий лише за співпраці держави, аграріїв, вищих навчальних закладів та агрохолдингів. При цьому мають бути враховані інтереси всіх учасників цього процесу.

Саме інвестиції в аграрний сектор дозволять впроваджувати інноваційні розробки в сільському господарстві. Залучення інвестицій забезпечить створення сприятливих умов для просування вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому ринку, підвищиться конкурентоздатність аграрного сектору. Визначальна роль у покращенні інвестиційно-інноваційної діяльності має належати державі.

Підсумовуючи, хочемо зазначити, що не зважаючи на те, що війна росії проти України нанесла величезних збитків аграрній галузі, але ми переможемо і все відбудуємо. Адже, навіть незважаючи на війну, аграрні підприємства перезапускаються після релокації в безпечних регіонах, інвестують у розширення потужностей та нарощують виробництво, будують нові потужності для зберігання агропродукції.

Так, зараз існує велика потреба зберегти рівень виробництва та ланцюги постачання. Тому, серед пріоритетних завдань відбудови українського аграрного сектору є відновлення логістичної інфраструктури, розвиток агропереробної галузі, зміцнення позицій на міжнародному ринку аграрних товарів та залучення інвестицій.

Список використаних джерел:

1. В.Л. Осецький, В.А. Куліш, Інноваційна індустріалізація в агропромисловому комплексі України. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 54-65.
2. Державна служба статистики України – URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.11.2022).

*Череп О.Г.
д.е.н., професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет*

*Денисенко М.О.
Докторант Ph
Запорізький національний університет*

*Проноза Н.О.
Запорізький національний університет*

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Розглядаючи суб'єкти господарювання, у часи сьогодення нематеріальні активи суттєво впливають на ефективність діяльності будь-якого підприємства і всі об'єкти інтелектуальної власності, такі як раціоналізаторські пропозиції, технічні вирішення, ноу-хау, витвори мистецтва, винаходи, корисні моделі, комп'ютерні програми, забезпечення, топологія інтегральних мікросхем, художнє конструювання, форми, малюнки, кольори, товарні знаки, позначення, зазначення походження товару, фірмове найменування, методи захисту від недобросовісної конкуренції відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності цих підприємств на ринку, а саме товарів і послуг, які вони випускають.

Таким чином, важливого значення набуває питання дослідження та обґрунтування ролі інтелектуальної власності як чинника економічного розвитку, визначення перспективних напрямів інтелектуальної власності та її вплив на розвиток кадрового потенціалу персоналу.

Будь-яке підприємство має нематеріальні ресурси, які необхідно використовувати таким чином, щоб була найбільша віддача від цих ресурсів та слід виділити вигоди від інтелектуальної власності.

Таким чином, на рис. 1 показано динаміку подання та реєстрації об'єктів промислової власності. Спостерігається, що кількість об'єктів промислової власності, які були винайдені та подані на оформлення авторських прав по національним юридичним та фізичним особам станом на жовтень 2022 р. є меншою в порівнянні з минулим роком на 30%. У загальній кількості поданих заявок на жовтень 2022 р. частка

заявок на винаходи становила 10,7% (+3,8%), на корисні моделі – 8,6% (-0,4%), на промислові зразки – 2,6% (-1,2%), на торговельні марки – 77,8% (-2,5%). Така різниця у показниках, бо у 2021 році спостерігалось збільшення активності в поданні заявок на винаходи за рахунок зростання активності іноземних заявників, а наразі іноземні інвестори, підприємці, загалом іноземці бояться якимось чином бути доторканими до України, в якій ситуація, на жаль, є достатньо нестабільною.



Рис. 1. Динаміка подання та реєстрація об'єктів промислової власності за жовтень 2021-2022 рр. по національним та іноземних заявниках

Примітка: складено на основі [4]

Але, згадуючи, яка наразі ситуація в країні, показники на сьогоднішній день є не такими низькими, тим більше прийнятих заяв цього року менше на 30%, а оформлених та зареєстрованих лише на 21,9%, що свідчить про нестримке зниження темпів виробництва новітніх об'єктів промислової власності та інших об'єктів інтелектуальної власності, що є гарними показниками (але, засвідчу, спираючись на

дану ситуацію в країні). Це означає, що незважаючи на агресію з боку РФ та безліч чинників, що загрожують розвитку підприємства, наша країна тримається своїх позицій та не думає здаватися.

Таким чином, наразі кожен підприємець має звернути увагу на розвиток свого персоналу і усвідомити, що це є найголовнішим чинником успішного результату його організації і створити максимально комфортні умови, де реалізуються індивідуальні навички, для підвищення кваліфікації, а разом з цим їхньої конкурентоспроможності. Мова йде про важливість розвитку персоналу, як рушійної сили на виробництві. Це інвестиції в людський капітал, на які треба достатньо витратитись, але в подальшому ці інвестиції на багато років вперед забезпечать компанії гідних, конкурентоспроможних працівників, збільшення виготовленої продукції та високі рейтинги на ринку. Грамотність управління кадровим потенціалом персоналу і його розвитком прямо пропорційно залежить від успіху його компанії. Тобто створення кваліфікованого, обізнаного, мотивованого й конкурентоздатного персоналу є запорукою успіху.

Список використаних джерел:

1. Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.12.2022).
2. Міністерство юстиції України. Правове регулювання інтелектуальної власності в Україні. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_4487 (дата звернення: 02.12.2022).
3. Юрченко О.В, Деділова Т.В., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Економічні аспекти впливу інтелектуальної власності на конкурентоспроможність підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 28. С. 51-60. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/260743> (дата звернення: 02.12.2022).
4. Державне підприємство «Український інститут інтелектуальної власності». URL: <https://ukrpatent.org/uk> (дата звернення: 02.12.2022)

*Череп О. Г.
д.е.н., професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет*

*Дідик П.Є.
Запорізький національний університет*

УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ ЗБЕРЕЖЕННЯ БІОРИЗНОМАНІТТЯ

Удосконалення інформаційних технологій створює нові можливості для підприємств підвищувати конкурентоспроможність за рахунок поліпшення управління діяльністю туристичних підприємств на засадах збереження біорізноманіття. Система управління діяльністю туристичних підприємств на засадах збереження біорізноманіття повинна бути гнучкою і адаптивною, а також, що враховує серйозну конкуренцію на ринку товарів і послуг.

Актуальність теми даної роботи пов'язана зі значним поширення досліджуваного явища і полягає в необхідності розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи управління діяльністю туристичних підприємств на засадах збереження біорізноманіття.

Система управління туристичним підприємством на засадах збереження біорізноманіття включає в себе, сукупність всіх відділів і служб в організації, всіх елементів системи, види і засоби зв'язку між ними, в тому числі дій, що забезпечують безперервне функціонування організації. Об'єктом в даній системі можуть бути як люди, так і технічні об'єкти.

Управління – це упорядкований процес досягнення об'єктом управління заданої мети шляхом отримання в контурі зворотного зв'язку інформації про наявні відхилення від мети і вироблення коригувальних впливів, що забезпечують досягнення мети [1, с. 27].

В системі управління існують такі методи управління як, економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні. Під організаційною структурою управління туристичним підприємством на засадах збереження біорізноманіття слід розуміти систему, яка демонструє сукупність взаємозв'язків і взаємопідпорядкування

між посадовими особами і структурними підрозділами підприємства, відображає рівні управління, розподіл повноважень та відповідальності між ними і сприяє досягненню поставлених цілей і реалізації завдань підприємства. [2, с.125]

Варто відзначити, що існуючі підходи до оцінювання ефективності управління діяльністю туристичних підприємств на засадах збереження біорізноманіття не дозволяють розглядати ефективність як комплексну характеристику управління діяльністю. Це пов'язано з тим, що кожен із розглянутих підходів не враховує впливу всіх чинників функціональних підсистем.

Управління туристичним підприємством на засадах збереження біорізноманіття – це безперервний процес, форма впливу на продуктивність кожного працівника, окремої групи співробітників або всієї організації в цілому, головною метою яких є досягнення високих результатів, витягуючи максимальні можливості з наявних в організації ресурсів.

Тож система управління туристичним підприємством на засадах збереження біорізноманіття повинна бути ефективною, проявляючи: надійність, якість прийнятих рішень та оперативність; витрачаючи на рішення мінімальну кількість часу; економічність у витратах і витратах на підтримку і розвиток апарату управління. В системі управління існують такі методи управління як, економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні.

Список використаних джерел:

1. Гетьман О. О., Чабан Л. І. Моделювання комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства. Науковий журнал «Молодий вчений». 2015. № 11(26). С. 26-31.
2. Боковець В. В. Аналіз теоретичних підходів до визначення організаційно-економічного механізму управління корпорацією. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 4 (20). С.123-128.

*Череп О. Г.
д.е.н., професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет*

*Філенко Г.І.
Запорізький національний університет*

ЗМІНИ В ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИНАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

Після початку війни 24.02.2022 р. історія сучасної України розділилася на «до» і «після». Всі сфери суспільного життя в країні потерпіли змін, що не оминули і ринок земельних відносин. В нашій країні земля є найбільшим скарбом, оскільки саме вона є вихідним фактором виробництва та запорукою економічного розвитку. З огляду на це в умовах воєнного стану врегулювання земельних відносин відіграє дуже велику роль, тому що від цього залежить безпека не лише земельної та аграрної сфер, а й усієї країни в цілому.

У перші місяці війни ринок землі в Україні повністю зупинився. Були закриті доступи до Реєстру речових прав на нерухомість та Державного земельного кадастру. Були запроваджені заборони на формування земельних ділянок безоплатну передачу, а також проведення торгів щодо земель сільськогосподарського призначення державної та комунальної власності.

У травні 2022 р. роботу реєстрів було відновлено, але були запроваджені певні обмеження щодо проведення нотаріальних та реєстраційних дій. Ці обмеження регулюються постановами КМУ від 28.02.2022 року № 164 «Деякі питання нотаріату в умовах воєнного стану» та від 06.03.2022 року № 209 «Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану».

Також було затверджено спрощену процедуру передачі в оренду земельних ділянок державної та комунальної власності військовими адміністраціями, без проведення торгів з такими особливими умовами:

предметом договору оренди може бути лише земельна ділянка для ведення товарного сільськогосподарського виробництва;

відсутня вимога обов'язкового присвоєння кадастрового номеру земельної ділянки;

максимальний розмір орендної плати - 8 % нормативної грошової оцінки земельної ділянки, що визначається від середньої нормативної грошової оцінки одиниці площі ріллі по області;

відсутнє переважне право орендаря на поновлення такого договору оренди; укладання договору лише в електронній формі;

державну реєстрацію договору оренди землі здійснює районна військова адміністрація у Книзі реєстрації землеволодінь і землекористувань.

На початку червня поточного року набув чинності Закон №2247-IX який регулює відносини у сфері купівлі/продажу землі у воєнний час. Зокрема вищезгаданий нормативно-правовий документ визначає оновлену процедуру реалізації угідь, особливості їх використання тощо.

В умовах воєнного стану земельні аукціони здійснюються в електронній торговій системі Прозорро. Продажі за зміненими умовами Стати учасником торгів може кожен, хто попередньо пройшов акредитацію на майданчику ТОВ “Українська універсальна біржа”.

Також до Земельного кодексу України було внесено низку змін. Зокрема визначено категорії державних та комунальних угідь, які можуть реалізовуватися без проведення аукціонів: промислові ділянки, які використовуються підприємствами, що здійснюють релокацію; угіддя під нежитлову забудову, що експлуатуються з метою будівництва терміналів морських портів та інших критично важливих для економіки об'єктів; землі енергетичного призначення, що використовуються для прокладання ліній електропередач та газопроводів тощо.

3 травня 2022 р. з відновленням доступу до державних реєстрів і ринок землі почав поступово оживати. Прес-служба Мінагрополітики повідомляє, що за 9 місяців на ринку землі було укладено більше 34 тис. угод щодо земельних ділянок загальною площею понад 61 тис. га. Регіоном з найбільш активним ринком землі у 2022 р. можна визнати Хмельницьку область (6,2 тис. га). Найбільшим попитом також користувались земельні ділянки у центральних регіонах України: Вінницька (6,1 тис. га), Полтавська

(5,9 тис. га), Кіровоградська (5,8 тис. га) та Дніпропетровська (5,2 тис. га) області. Найбільше угод було укладено в листопаді 2022 р.

З метою недопущення вчинення незаконних нотаріальних і реєстраційних дій з нерухомим майном, у т.ч. земельними ділянками, на тимчасово окупованих територіях та у зоні бойових дій КМУ встановив низку запобіжників на час дії воєнного стану:

нотаріусам і державним реєстратором, робоче місце яких знаходиться у межах таких територій, які визначаються Міністерством юстиції України у відповідному переліку, припинено доступ до державних реєстрів, що унеможлиблює проведення ними реєстраційних дій;

нотаріусам, робоче місце яких знаходиться у межах вказаних територій заборонено вчиняти нотаріальні дії, крім нотаріальних дій, які відповідно до законодавства можуть бути вчинені без використання спеціальних бланків нотаріальних документів [2].

Якщо ж у період дії воєнного стану були все-таки проведені незаконні реєстраційні дії щодо земельної ділянки, то її власник може захистити свої права у декілька способів: протягом 2 місяців з дня, коли Ви дізналися чи могли дізнатися про порушення своїх прав подати скаргу на незаконне рішення державного реєстратора до Міністерства юстиції України; оскаржити державну реєстрацію у судовому порядку.

Список використаних джерел:

1. Закон України 2247-ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей регулювання земельних відносин в умовах воєнного стану» від 12.05.2022

2. Андріана Мартинів «Земельне питання: що змінилося в законодавстві із землекористування на час військового стану. І на яких умовах можна орендувати ділянку» Mind! від 23 березня 2022

URL:<https://mind.ua/openmind/20238178-zemelne-pitannya-shcho-zminilosya-v-zakonodavstvi-iz-zemlekoristuvannya-na-chas-vijskovogo-stanu>

*Чкан І.О.
к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного*

НАЧАСНІ ПИТАННЯ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Темпи цифровізації економік країн світу, швидкість оновлення інформаційних технологій розмиває межі понять товарів та послуг, спектр яких стає ширшим та доступнішим. Сучасні послуги стають невід’ємним щоденним раціоном. Міжнародна та європейська інтеграція створює консенсус єднання фінансової системи, що в свою чергу посилює вимоги до фінансових інститутів та споживачів фінансових послуг, де кожному відводиться право захисту й гідних умов надання та отримання таких послуг. Наявність розгалуженого і ефективного інституційного механізму захисту прав та інтересів споживачів фінансових послуг є однією з ознак нормального функціонування ринкової економіки.

Російська агресія суттєво змінила потреби населення України, приховані проблеми надання фінансових послуг стали наявними, що призвело до зміни механізму захисту прав споживачів фінансових послуг, прийнятті відповідних рішень. За звітними даними НБУ у другому кварталі 2022 року щодо роботи зі зверненнями споживачів фінансових послуг найпоширенішими питаннями, які стосувались діяльності банків стали: кредитні канікули на час воєнного стану – 614 звернень, блокування та арешти рахунків – 510 звернень, проблеми з переказом – 287 звернень, шахрайство з використанням електронних платіжних засобів та їх реквізитів – 143 звернення та обмеження, пов’язані з мораторієм на транскордонні перекази – 104 звернення. Інші питання склали 908 звернень. Як видно, найчастіше звертаються з питанням кредитних канікул, часто не розуміючи суть, яка полягає в тому, що борги не списуються, а лише відтермінуються виплати по тілу кредиту та відсотків під час дії воєнного стану в країні.

Найпоширенішими питаннями, які стосувались діяльності небанківських фінансових установ, стали: врегулювання прострочених боргів – 738 звернень,

кредитні канікули на час воєнного стану – 584 звернення, невіплата страхового відшкодування – 557 звернень, незгода з розміром страхового відшкодування – 64 звернення, шахрайство з використанням персональних даних громадян – 61 звернення [1].

Як звітано Національним банком України питання врегулювання простроченої заборгованості у відносинах з небанківськими фінансовими установами є найпоширенішим з-поміж звернень клієнтів. Тому для державного регулятора нагальним питанням, яке потребувало врегулювання, стало встановлення додаткових вимог щодо етичної поведінки з боку кредитодавця, нового кредитора чи колектора.

Постановою Національного банку України, затвердженою в серпні 2022 р., деталізуються окремі процедурні питання етичної поведінки з метою забезпечення відповідального ставлення та підсилення окремих норм «колекторського закону», вводиться заборона отримувати згоду споживача на обробку даних його телефонного довідника та журналу дзвінків з метою врегулювання простроченої заборгованості. Водночас споживачі чи інші особи мають право фіксувати неправомірну взаємодію, що може бути передана до Національного банку й використана під час перевірки дотримання вимог щодо етичної поведінки. Також уточнено норми щодо особистих зустрічей зі споживачем чи іншими особами. Такі зустрічі мають відбуватися добровільно після отримання окремої згоди на проведення кожної такої зустрічі. Зустрічатися за місцем роботи – заборонено [2]. Зміна норм та умов фінансових відносин має основи стандартів Європейського союзу.

Регулятором вжиті заходи щодо врегулювання простроченої заборгованості споживачів-військовослужбовців та їхніх родичів на період дії воєнного стану. Так, на період дії воєнного стану та упродовж трьох місяців після його припинення або скасування банки, небанківські фінансові установи та колекторські компанії під час врегулювання простроченої заборгованості зобов'язані дотримуватися додаткових вимог щодо етичної поведінки, зокрема протягом 90 днів не турбувати споживачів-військовослужбовців, що належить до захищеної категорії та його близьких осіб.

Крім того, за складних умов проведення перевірок надавачів фінансових послуг на місцях, посилено безвиїзний нагляд: перевіряються сайти банків та небанківських фінустанов, правила та умови надання фінансових послуг, договори, реклама, аналізуються факти недотримання вимог щодо етичної поведінки тощо. Переглядаються вимоги до вирішення конфліктів надавача фінансових послуг з клієнтами.

Населення України почало більше здійснювати безготівкові розрахунки з використанням платіжних карток, тому регулятором особлива увага приділяється грошовим транзакціям в частині забезпечити безперервності й недопущення порушень у роботі банків та небанківських фінансових установ.

Потреби споживачів фінансових послуг зводяться до простіших та доступніших засобів отримання інформації. Для цього НБУ запустив в дію низку інформаційних ресурсів (чат-ботів на актуальні теми, онлайн-сервіси, Контакт-центри, корисні посилання), запровадив інформаційну кампанію з підвищення фінансової грамотності.

Список використаних джерел:

1. Захист прав споживачів фінансових послуг: робота зі зверненнями і запитам на публічну інформацію у 2 кварталі 2022 року. Національний банк України. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ZG_2022-Q2.pdf?v=4

2. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про встановлення додаткових вимог щодо взаємодії із споживачами фінансових послуг та іншими особами при врегулюванні простроченої заборгованості (вимог щодо етичної поведінки)» від 04.08.2022, № 170. URL : https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_04082022_170

МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Природні рекреаційні ресурси у Тернопільській області в цілому сприятливі для відпочинку населення і представлені всіма видами: кліматичні, ландшафтні, курортологічні, ресурси поверхневих вод. Тернопільщина займає вигідне геополітичне становище та володіє унікальними у європейському і світовому масштабах культурними та природними об'єктами. Окрім того, належить до тих регіонів України, у яких найбільше в кількісному відношенні пам'яток природи, культури, історії і архітектури.

Усе це є основою для довгострокового розвитку туризму в області як високорентабельної галузі економіки, спрямованої на формування вискоєфективного туристично-відпочинкового та санаторно-лікувального комплексу відповідно до міжнародних вимог, який давав би змогу задовольнити потреби як вітчизняних, так і іноземних туристів.

Туристичну галузь Тернопільщини можна назвати досить диференційованою, оскільки жоден із видів туристичної діяльності, що представлений у її межах, не може вважатись домінантним. Водночас, виділено пріоритетні види туризму, які історично сформувались, але потребують подальшого комплексного розвитку: культурно-пізнавальний; пригодницький (активний); релігійно-паломницький; оздоровчо-відпочинковий; сільський зелений. Поряд із традиційними відбувається інтенсивне становлення сучасних видів туризму: екологічного, ділового, освітнього, гастрономічного тощо. Зараз закладаються основи для реалізації інноваційного та кластерного підходів з врахуванням перспективних видів туризму, активізуються інвестиційні процеси, насамперед, завдяки роботі малого та середнього бізнесу. У сфері туризму та рекреації має місце самоорганізація територіальних та професійно-орієнтованих кластерних утворень. У 2018 році в Тербовлянській об'єднаній територіальній громаді утворено перший туристичний кластер шляхом об'єднання суб'єктів з надання послуг сільського зеленого туризму, апітуризму, польотів на паратрайку, екскурсиводів, громадських організацій у локальний туристичний продукт „Княжий град – запрошує”. На стадії реалізації

міжмуніципальний проєкт зі створення туристичного кластеру Від «Волині до Поділля», який включає Шумську об'єднану територіальну громаду та місто Кременець від Тернопільської області (3).

За даними Державної фіскальної служби України, надходження туристичного збору до місцевих бюджетів постійно зростають.

Найбільші показники надходжень забезпечувались суб'єктами господарювання Кременецького району, Бережанської, Чортківської і Тернопільської міських рад, територій Дністровського каньйону.

Однак, реалізація конкурентних переваг унікального ресурсного потенціалу Тернопілля потребує дієвого менеджменту, постійного вдосконалення, зокрема підвищення якості складових регіонального туристичного продукту.

В області існують усі передумови розвитку відпочинку в селі, що дасть поштовх для відродження і розвитку традиційної місцевої культури Галичини,

Волині та Поділля, мистецтва, промислів, які складають місцевий колорит і є привабливими для мешканців урбанізованих територій з масовою культурою.

Планування сільського туризму – це одна з форм менеджменту агротуристичних організацій, що полягає в чіткому визначенні та конкретній регламентації стратегії, тактики і механізму функціонування агротуристичних організацій і закладів у ринковому середовищі з метою забезпечення їх ефективної конкурентоспроможності та економічного процвітання. Суть стратегічного планування сільського туризму полягає в тому, що саме власник агрооселі у змозі запропонувати людям, чим і наскільки його пропозиція відрізняється від пропозиції потенційних конкурентів, потенційні можливості, технології та ресурси, фірмові послуги, фірмовий стиль тощо(1). Сільське населення області здатне отримувати реальні доходи у сфері сільського туризму від таких основних видів діяльності: послуги тимчасового розміщення; послуги приймання туристів; кулінарні послуги; облаштування туристичних маршрутів; облаштування й експлуатація стоянок для туристів; робота гідом чи екскурсаводом. Особливої уваги потребує відродження і розвиток курортної справи на теренах області

Актуальною залишається необхідність обґрунтування та впровадження адаптованої до європейських інтеграційних процесів регіональної політики розвитку туризму. Тернопільська область може стати своєрідним туристичним хабом – „Подільськими воротами” в Україну, регіоном із сучасною туристичною та

транспортною інфраструктурою, транзитною базою для туристів, які подорожують у Карпати та Європу.

Розвиток туризму повинен базуватися на найбільш раціональному та оптимальному використанні територіального поєднання природних умов, ресурсів та історичних, архітектурних пам'яток краю та здійснюватись на засадах ефективної співпраці влади, бізнесу та громадськості в напрямку розвитку основних і перспективних туристичних дестинацій краю, формування місцевих туристичних кластерів, запровадження оригінальних туристичних продуктів, розробки та реалізації туристичних проєктів із відповідним фінансовим забезпеченням.

Отже, основною менеджменту у розвитку туризму є формування сучасної конкурентоспроможної туристичної індустрії області, спроможної задовольнити потреби в туристично-рекреаційних послугах через впровадження інноваційних рішень і підходів у туристичному бізнесі. Основними завданнями є розробка високоякісних локальних туристичних продуктів на основі забезпечення різноманітності та унікальності туристичних послуг в структурі комплексного регіонального туристичного продукту.

Реалізація цих завдань забезпечить:

- інноваційно-проєктний розвиток туристичної індустрії області;
- розбудову туристичної інфраструктури за напрямками регіональної мережі міжнародних транспортних коридорів;
- розвиток туризму в малих історичних містах та сільській місцевості;
- нарощування обсягів надання туристичних послуг за рахунок розширення в'їзного та внутрішнього туризму;
- створення додаткових робочих місць, збільшення частки туризму в основних показниках економічного і соціального розвитку;
- підвищення туристичного іміджу Тернопільщини в Україні та закордоном.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку Тернопільської області та План заходів з її реалізації у 2021-2027 роках. 534 с.
2. Менеджмент туристичної індустрії. Школа І.М. Навчальний посібник За ред. проф. І.М.Школи. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. - 662 с.
3. Менеджмент туристичної індустрії: підручник у 3-х частинах. Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н., Цепенда М.В. та ін. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2019. 504 с.

СЕКЦІЯ 2

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ ТА РЕГІОНІВ

*Дьомін І.В., Корвєгін Д.А., Ус І.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., к.е.н., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ ДЕРЖАВНИМИ ТА МІСЦЕВИМИ ОРГАНАМИ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Від початку активної фази восьмирічної війни російської федерації проти України перед суб'єктами господарської діяльності, що розташовані в зоні де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій постало гостре питання або припинення діяльності та втрата/часткова втрата виробничих потужностей або спроба перемістити підприємство в більш безпечну місцевість та продовжити працювати, при цьому зазнавши мінімальних фінансових, матеріальних та інших втрат. Відтак Урядом країни прийнято рішення створити умови для переміщення підприємств із зони активних бойових дій в умовно безпечні регіони західної та центральної частини України, і як результат було розроблено державну програму щодо тимчасового переміщення підприємств. Саме ця ініціатива спрямована на підтримку бізнесу, громадян, органів місцевого самоврядування та економіки держави в цілому.

Міністерство економіки України з перших тижнів війни реалізує програму з релокації українських підприємств, що перебувають на території бойових дій. Для цифровізації процесу релокації ДП «Прозорро.Продажі» за ініціативи Міністерства економіки України, за підтримки Міністерства цифрової трансформації України й національного проекту Дія.Бізнес запустили платформу цифрової взаємодії для допомоги в релокації. На офіційному сайті Міністерства економіки України представлено Програму релокації підприємств з деталізацією та покроковою інструкцією (рис. 1).

Специфічною особливістю даної урядової програми є те, що всі подані заявки розглядаються оперативно. Так для підприємств, що мають ключове значення для оборонного комплексу, життєдіяльності населення та підтримки економіки у воєнний час тривалість розгляду заявки становить від 1 до 3 днів. Щодо підприємств інших категорій, то заявки можуть розглядатися в термін до 5 днів.



Рис. 1. Деталізація етапів реалізації програми релокації підприємства

Складено за даними [2]

У результаті роботи даної урядової програми вже 772 підприємства перевезли свої виробничі потужності в більш безпечні регіони, 605 з них вже відновили роботу на новому місці. Завдяки цьому було збережено понад 35 тисяч робочих місць. Окрім того, роботу на релокованих підприємствах знайшли ще понад 7 тисяч осіб, а надходження від стягнення ЄСВ склали 1,14 млрд грн [1].

Підтримка з релокації працює для будь-якої категорії бізнесу. Жодних підстав у відмові щодо переміщення немає. Але, як зазначили в Міністерстві економіки України

та, як показує практика, першочерговість розгляду заявки залежить від можливості самостійно демонтувати та довести вантаж до найближчої залізничної станції, наявності локації з необхідними умовами для роботи в регіонах, що приймають, та черговість перевезення. Передусім розглядаються заявки підприємств оборонного комплексу та тих, які забезпечують першочергові потреби населення. Але є сотні малих підприємств, як-от дитячий садок, швейне підприємство, виробництво іграшок і т.п., які успішно пройшли цю процедуру [3].

В підтвердження окреслених вище положень зазначимо, що серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, найбільшу частку складають підприємства, які працюють у сфері:

- оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (40,7%);
- переробної промисловості (30,2 %);
- інформації та телекомунікацій (6,7 %);
- професійної, наукової та технічної діяльності (6,2%);
- будівництва (4,4%) [1].

Від початку дії програми переміщення підприємств здійснювалось в один з дев'яти регіонів: Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська області. Проте на сьогоднішній день кількість регіонів, що мають змогу приймати релоковані підприємства розширено до 16, а саме: Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська, Рівненська, Кіровоградська, Черкаська, Полтавська, Дніпропетровська, Житомирська, Одеська та Київська (за виключенням м. Києва) області.

Не дивлячись на розширення переліку відносно безпечних регіонів країни суб'єктами господарської діяльності надається перевага регіонам які є максимально віддаленими від зони бойових дій та не постраждали від військового вторгнення.

Відповідно найбільше підприємств релокувалося до Львівської (28,6%), Закарпатської (17,9%), Чернівецької (12,2%), Івано-Франківської (8,3%), Тернопільської (7,5%) та Хмельницької (7,5%) областей [1].

Крім того слід відмітити, що в регіонах, які на сьогоднішній день вважаються більш безпечними місцевою владою розроблено ряд регіональних програм, що передбачають надання фінансової та іншої допомоги для релокованих підприємств. До того ж об'єднані територіальні громади означених регіонів окремо пропонують програми підтримки релокованим підприємствам, призначають відповідальних осіб в управлінському апараті органів місцевого самоврядування відповідальних за релокацію, а також запроваджується багато громадських ініціатив відносно допомоги із супроводом бізнесу в новій громаді.

На сьогоднішній день 261 підприємство наразі шукає локацію або спосіб транспортування, але при цьому 634 підприємства, що подали раніше заявки на переміщення, відмовилось від релокації у зв'язку з деокупацією територій, на яких вони розташовані [1].

Враховуючи роль та значення Урядової програми релокації підприємств для відновлення і стабілізації економічної системи України в умовах воєнного стану слід зазначити, що після завершення бойових дій підприємства повернуться на первинні локації та стануть драйверами відбудови економіки в громадах.

Список використаних джерел:

1. Завдяки урядовій програмі релокації збережено понад 35 тисяч робочих місць – Тетяна Бережна URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a54c8281-02fa-4ced-8b14-3a7ca772a826&title=Zavdiaki> (дата звернення 15.12.2022 р.)
2. Програма релокації підприємств URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (дата звернення 15.12.2022 р.)
3. Релокація бізнесу в умовах війни: варіанти та покрокова інструкція URL: <https://www.prostir.ua/?news=relokatsiya-biznesu-v-umovah-vijny-varianty-ta-pokrokovaya-instruktsiya> (дата звернення 15.12.2022 р.)

*Осипенко С.О.
к.е.н., ст. викладач кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Козут І.А.
к.е.н., доцент, заступник голови Мелітопольської районної
державної адміністрації Запорізької області*

*Зарецький Р.Д.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Ключовим напрямом серед комплексу реформ, що були ініційовані Урядом країни після Революції Гідності є реалізація політики децентралізації влади в Україні. Питання розбудови децентралізованої моделі державного управління для України не є новими, адже починаючи з 1991 р. було прийнято низку законодавчих актів, що регламентували запровадження політики децентралізації влади. Однак дані законодавчі ініціативи не дозволили побудувати дійсно децентралізовану модель державного управління, адже їх положення носили фрагментарний характер і не забезпечували комплексного підходу до реалізації реформ.

Новітній етап побудови децентралізованої моделі управління в Україні розпочався з прийняття Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [1], в якій було чітко окреслено вектор дій направлених на запровадження політики децентралізації влади в Україні. Означену реформу було заплановано реалізувати в три етапи

Так перший етап ознаменувався реалізацією бюджетно-податкової, а також давно назрілою адміністративно-територіальною реформи. Окресленні реформи стали основою розбудови фінансово спроможних територіальних громад, як базової ланки місцевого самоврядування. Окрім того на даному етапу розбудови децентралізованої моделі державного управління в ході поєднання ідей фінансової та адміністративної децентралізації з рядом секторальних реформ таких, як реформа охорони здоров'я,

освіти, культури, енергоефективності, соціального захисту тощо було досягнуто значного зростання спроможності територіальних громад, як базової ланки органів місцевого самоврядування, а також забезпечення мешканців громад доступними та якісними адміністративними, комунальними, соціальними послугами.

Відповідно в період з 2014 по 2019 рр. було отримано ряд позитивних надбань, а саме:

- місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд. грн. – з 68,6 млрд. в 2014 р. до 275 млрд. грн. в 2019 р.;

- створено 982 об'єднанні територіальні громади, що об'єднались на добровільних умовах. До складу цих ОТГ увійшли близько 4500 колишніх місцевих рад;

- об'єднані територіальні громади отримали у комунальну власність 1,5 млн. га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів;

- створено механізм вирішення спільних проблем територіальних громад таких, як утилізація та переробка сміття, розвиток спільної інфраструктури тощо;

- державна підтримка регіонального розвитку та розвитку інфраструктури громад за час реформи зросла у 41,5 разів: з 0,5 млрд в 2014 до 20,75 млрд грн у 2019 році. За рахунок цієї підтримки в регіонах та громадах реалізовано більше 12 тисяч проектів;

- розширено повноваження органів місцевого самоврядування та проведено оптимізацію надання адміністративних послуг, що дозволило делегувати органам місцевого самоврядування відповідного рівня повноваження з надання базових адміністративних послуг, а саме: реєстрацію місця проживання, видачу паспортних документів, державну реєстрацію юридичних та фізичних осіб, підприємців, об'єднань громадян, реєстрацію актів цивільного стану, речових прав, вирішення земельних питань тощо [2].

Другий етап реалізації реформи децентралізації влади в Україні тривав в період з 2020 по 2021 рр. Кабінет Міністрів України визначив підтримку реформи децентралізації в Україні одним з пріоритетних завдань розвитку країни в цілому [2]. Даний етап реалізації реформи став ключовим у вирішенні завдань окреслених в

Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Так, Урядом України було затверджено новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня, а саме сформовано 1469 територіальних громад, які покрили усю територію країни.

Крім того, реформування зазнав і субрегіональний рівень влади, а саме було ліквідовано 490 районів та шляхом об'єднання, та укрупнення створено 136 нових районів. Також реформування зазнали функції та повноваження даних одиниць субрегіонального рівня влади. Реформування районів відбувалось в тісному поєднанні з секторальними реформами.

Завершальний етап реформи повинен був проведений протягом 2022 р., проте в результаті широкомасштабного військового вторгнення російської федерації на території України та в зв'язку з оголошенням воєнного стану по всій території України [3] завершення реформи децентралізації призупинено на невизначений час.

Так, слід зауважити, що очікуваними результатами завершального етапу реформи децентралізації влади було: розмежування повноважень між рівнями управління за принципом субсидіарності, мешканці громад мали отримати механізми та інструменти впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень, і як завершальний результат внесення змін в Конституцію України щодо децентралізації влади.

Данні питання все ще залишаються відкритими, а в зв'язку з повномасштабною війною, що триває в Україні вже майже рік та її наслідками було виявлено ряд проблем з якими стикаються місцеві органи влади та мешканці територіальних громад. Відповідно продовження реформ в напрямі посилення децентралізації в Україні повинно враховувати можливості подолання наслідків військової агресії рф.

Отже враховуючи позитивні здобутки та виявлені недоліки в ході проведення означених вище реформ, а також наслідки військових дій наступний етап реформи децентралізації влади повинен включати такі кроки:

- створення правових передумов для функціонування місцевих державних адміністрацій префектурного типу;
- врегулювання законодавчих норм відповідно до викликів сьогодення та

проведених раніше реформ відповідно повноважень обласних державних адміністрацій та районних державних адміністрацій;

- законодавче врегулювання питань відносно адміністративно-територіального устрою, а саме: утворення, ліквідація, встановлення і зміна меж адміністративно-територіальних одиниць, приведення та впорядкування адміністративно-територіального устрою до унітарного устрою держави;

- врегулювання відносин пов'язаних з набуттям, здійсненням та припиненням права комунальної власності на майно, що належить територіальним громадам;

- подальше удосконалення механізмів місцевої демократії;

- подальше зміцнення рівня фінансового забезпечення місцевих органів влади, а саме: надання права здійснювати місцеві запозичення сільським та селищним територіальним громадам; перегляд та розширення податкових джерел формування доходів місцевих бюджетів; удосконалення видаткових повноважень та приведення у відповідність сучасним вимогам та викликам, що постають перед територіальними громадами.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. №333-р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>. (Дата звернення 01.12.2022 р.)

2. Децентралізація загальна інформація URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (Дата звернення 01.12.2022 р.)

3. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України № 64/2022 від 24.02.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (Дата звернення 13.11.2022 р.)

*Осипенко С.О.
к.е.н., ст. викладач кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

В результаті реалізації політики децентралізації влади в Україні було реформовано адміністративно-територіальний устрій країни, систему державного управління та місцевого самоврядування та систему фінансового забезпечення місцевих органів влади. Характерною особливістю означених реформ є те, що відбуваються вони виключно за умов процесу цифровізації. Адже реформа будь-якої галузі в сучасних умовах спрямована на широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності.

Так активна цифрова трансформація суспільства та обумовлені нею зміни в організації влади мають суттєвий вплив на розвиток та становлення територіальних громад, як базової ланки місцевого самоврядування. Відповідно одним із сучасних трендів є активне впровадження в діяльність органів місцевого самоврядування елементів системи цифрового урядування, що дозволило зробити максимально зручним та інклюзивним доступ до ряду державних послуг, наблизити місцеву та державну владу до громадянського суспільства, створивши перманентну можливість цифрового діалогу між ними.

На сьогоднішній день вже активно використовуються і мають певні позитивні здобутки у реалізації електронної демократії ряд платформ, онлайн-сервісів, мобільних та інших засобів електронного доступу до інформаційно-аналітичних систем, що надають членам територіальних громад доступ до інформації відносно діяльності місцевих органів влади, а також забезпечують їх участь у вирішенні ряду місцевих проблем (табл. 1).

Основні інструменти діджиталізації управління територіальними громадами

Засіб (платформа)	Сутність та зміст	Інструменти діджиталізації	Організаційно-правов а форма
ProZorro	Державні та комунальні підприємства, організації – замовники – оприлюднюють оголошення про публічні закупівлі, а суб'єкти, які бажають виконати роботи, надати послуги чи здійснити продаж продукції, реєструються на відповідному ресурсі та приймають участь в аукціоні	Prozorro Market – надає можливість ознайомлюватися користувачам (фізичним або юридичним особам) та суб'єктам господарювання із реальним станом проведення закупівель органами місцевого самоврядування для контролю за тим чи відбулася закупівля, хто виграв тендер, як мають реалізовуватися умови виконання закупівель, розмір витрат з місцевого бюджету на конкретну закупівлю	Електронний майданчик, який адмініструється державним підприємством
DoZorro	Онлайн-платформа (портал), для організації зворотного зв'язку між державним замовником, постачальником, суспільством чи правоохоронними органами щодо проведених публічних закупівель в системі ProZorro. Відбувається оцінка якості та законності публічної закупівлі	– Публічний модуль аналітики – дозволяє провести аналіз динаміки та ефективності проведених закупівель в окремо взятій громаді; визначити розміри та напрями витрат коштів місцевого бюджету на проведення закупівель. – Професійний модуль аналітики – надає розгорнуту інформацію щодо витрат місцевих бюджетів у сфері закупівель. Аналіз здійснюється за допомогою інструментів, які дають змогу сформулювати просторові зв'язки місцевих бюджетів та тих хто виграв аукціони. – Ризик-індикатори DOZORRO – демонструє проблемні аспекти реалізації конкретних закупівель	Громадська платформа, яка фінансується та реалізується засобами громадських формувань
Інформаційно-аналітична система «Прозорий бюджет». (E-data – Spending)	Єдиний веб-портал використання публічних коштів	Мета полягає у забезпеченні доступу до інформації про використання публічних коштів розпорядниками та одержувачами коштів місцевих бюджетів	Веб-портал з інформаційно-аналітичним інструментарієм

e-DEM – платформа електронної демократії	Надання громадянами легкого та зручного доступу до використання кількох інструментів електронної демократії, які покликані підвищити рівень інклюзивності громади в питаннях місцевого розвитку	– Сервіс «Місцеві електронні петиції» – надає можливість впливати на розвиток громад через звернення до органів влади з петиціями; – Сервіс «Громадський бюджет» – надає можливість пропонувати свої проекти місцевого розвитку та/або впливати на розподіл визначеної частки коштів місцевого бюджету шляхом голосування за ті чи інші проекти; – Сервіс «Відкрите місто» – надає можливість взаємодії мешканців з місцевою владою та комунальними підприємствами, з метою інформування громадою останніх про актуальні проблеми благоустрою, ЖКГ тощо, що визначає потреби у їх фінансуванні; – Сервіс «Електронні консультації з громадськістю» – надає органам місцевого самоврядування можливість оперативного обговорення проектів місцевих бюджетів, планів про співробітництво між територіальними громадами тощо	e-DEM створена в рамках програми (EGAP) та виконується Фондом Східна Європа та Innovabridge Foundatio (громадська ініціатива)
Kyiv Smart City	Мобільний додаток, який забезпечує доступ мешканцям Києва в режимі реального часу до інформації, що стосується функціонування міста, стану інфраструктури, звернень громадян	Надає можливість швидкого оформлення, підписання та обговорення електронних петицій з найбільш гострих соціально-економічних та інфраструктурних проблем з додаванням відео та фото матеріалів	Мобільний додаток, як комерційний продукт, але користування ним є безкоштовним

Сформовано [1]

Наявність представлених вище сервісів і онлайн-платформ є свідченням того, що в Україні формується стійкий тренд до становлення механізму діджиталізації. Дані кроки суттєво підвищують транспарентність місцевої влади та гарантуватиме реальний доступ членів територіальних громад до процесів управління на місцях, а також забезпечуватимуть демократичний контроль за діяльністю місцевої влади.

Враховуючи позитивні надбання щодо становлення діджиталізації як інноваційного механізму управління територіальними громадами слід зауважити, на сьогоднішній день органи місцевого самоврядування все ще стикаються з проблемою недостатньої кількості кваліфікованих кадрів та відносно низьким рівнем забезпечення матеріально-технічної бази для налагодження доступу до відповідних технологій. Це є одним із факторів, що гальмує темпи діджиталізації в Україні.

Крім того, враховуючи зростаючий рівень цифровізації та цифрового розвитку місцевим органам влади необхідно більш активно використовувати засоби масової інформації, соціальні мережі та вихід до відкритого діалогу на цифрових майданчиках з мешканцями територіальних громад щодо вирішення локальних проблем в системі управління. Відповідно діджиталізація та ефективна публічна комунікація стали інструментами, які дозволяють активно розвивати місцеве самоврядування, робити його сильнішим, відкритим, демократичнішим та більш цілісним у своїй діяльності.

Список використаних джерел:

1. С. А. Дяченко Діджиталізація як сучасний механізм управління місцевими фінансами в умовах децентралізації влади. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/23.pdf (Дата звернення 02.12.2022 р.).

*Остапчук Л.А., Мачуха Т.М., Ільченко І.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Зі здобуттям незалежності Україна неухильно спрямовує свої зусилля на реалізацію євроінтеграційного курсу в системі державного управління, дотримується виконання міжнародно-правових зобов'язань, в тому числі з питань розвитку місцевої і регіональної демократії. При цьому слід зауважити, що достатньо тривалий період часу законодавчі зміни в напрямі реформування інституту місцевого самоврядування носили декларативний характер. В результаті цього, а також під впливом ряду інших факторів склались негативні тенденції в соціально-економічному розвитку сільських територій і як наслідок простежується стрімке зниження рівня якості життя населення, що мешкає на цих територіях.

Так фрагментарність реформ та їх не узгодженість між собою призвели до:

- системних кризових явищ в сільській економіці, звуженні та обмеженні ресурсної бази, нестачі висококваліфікованих кадрів, а також представників робітничих професій;
- концентрації господарської діяльності в міських або приміських територіях і, як наслідок, зменшення можливостей розвитку сільських територій;
- стрімкого зниження фінансової спроможності органів місцевого самоврядування та здатності забезпечувати соціально-економічний розвиток територій;
- високого рівня диференціації в соціально-економічному розвитку сільських територій; нерозвиненості соціальної та інженерної інфраструктури на селі; занепаду та руйнування існуючих об'єктів інфраструктури тощо.

Отож підсумком цього є посилення деструктивних демографічних процесів, руйнування сформованої системи розселення, деградація сільських територій, а також

значна централізація владних повноважень, щодо забезпечення розвитку сільських територій.

Проблеми управління соціально-економічним розвитком сільських територій достатньо змістовно розкриті в наукових роботах Белей С. І., Заяць Т.А., Кириленко О.П., Когут І.А., Малік М.Й. та багатьох інших. Проте враховуючи особливості розбудови децентралізованої моделі державного управління в сучасних умовах проблеми управління соціально-економічним розвитком сільських територій потребують подальшого опрацювання та дослідження.

Розпочата у 2014 р. реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади була покликана подолати ряд означених причин та нівелювати їх вплив на подальше існування сільських територій.

Дана реформа дійсно принесла значні здобутки в рамках реалізації політики децентралізації влади. Не дивлячись на те, що реформа децентралізації влади все ще не завершена, а її кінцевий етап реалізації відкладається на невизначений строк, слід відмітити, ця реформа вважається найуспішнішою та найефективнішою реформою за часів незалежності України. Адже нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем. Також вже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету [2].

Таким чином в результаті реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади було змінено підходи до управління соціально-економічним розвитком сільських територій.

Досліджуючи проблеми та перспективи розвитку сільських територій в умовах децентралізації, в першу чергу слід зазначити, що розвиток сільських територій - це спосіб господарювання на сільських територіях, який задовольняє соціальні, економічні та екологічні потреби сільського населення. Суть розвитку сільських територій «... полягає в обов'язковій узгодженості економічного, екологічного та людського розвитку, щоб від покоління до покоління не знижувався рівень якості та

безпеки життя людей, як і не погіршувався стан довкілля, і відбувався соціальний прогрес, який задовольняє потреби кожної людини» [1].

Соціально-економічний розвиток сільських територій визначають як процес змін, спрямованих на підвищення рівня розвитку економічної і соціальної сфер сільських регіонів, з мінімальними втратами для природного середовища і найбільшим рівнем задоволення потреб сільського населення та інтересів держави. Сільський розвиток потребує комплексного підходу до вирішення всіх проблем сільського регіону – економічних, соціальних, екологічних, демографічних тощо.

Відповідно запровадження положень децентралізації в системі державного управління дало змогу змінити підходи до організації управління соціально-економічним розвитком сільських територіальних громад. Так в результаті розширення повноважень органів управління територіальних громад було досягнуто:

- запровадження реального самоуправління та самоврядності;
- посилення відповідальності за результати соціально-економічної та екологічної діяльності;
- прозорості, відкритості при розробці та прийнятті управлінських рішень;
- залучення ресурсів громади для реалізації проектів соціально-економічного розвитку сільської території.

Децентралізаційні зміни сприяють активізації самоврядування територіальних громад для задоволення власних потреб та забезпечення стійкого розвитку сільських територій. Однак слід зазначити, що процес децентралізації управління містить не лише нові можливості для сільських територій, але й створює певні ризики та загрози [1]:

1. Виникнення конфліктів:

- через те, що процес об'єднання сільських громад не завжди відбувається за принципом добровільності (інколи використовується технологія «вказівок зверху», що викликає незадоволення з боку сільських мешканців);
- через розбіжність думок і намірів щодо бачення стратегії розвитку сільської території.

2. Неузгодженість дій обласних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування знижують можливості розвитку сільської території.

3. Мінімальний або нульовий ефект від об'єднання сільських громад, якщо об'єднуються економічно слабкі чи малолюдні території з недостатнім потенціалом для розвитку.

4. Переважання власних інтересів й відсутність інтересу до економічного і соціального розвитку сільської території у представників місцевого бізнесу та членів територіальних громад.

5. Формальний характер процесу децентралізації.

Вище зазначені ризики та загрози можуть спричинити виникнення перешкод і пасток які призведуть до уповільнення соціально-економічного розвитку сільських територій [1].

Отже підсумовуючи слід зазначити, що в результаті зміни підходів до управління соціально-економічним розвитком сільських територій обумовлене посиленням процесів децентралізації влади в країні було досягнуто ряд позитивних надбань. Проте сповільнення темпів реформ, а також виявлення в ході реалізації означених вище реформ ряду недоліків потребує додаткового опрацювання нормативно-правової бази, що регламентує діяльність територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Белей С. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2021. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8503> (дата звернення: 10.12.2022).

2. Навіщо децентралізація? Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (Дата звернення 10.12.2022 р.)

*Смоляр К.А., Брик С. В., Манухова С.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

МІЖМУНІЦИПАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА ПОЛІТИКИ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Міжмуніципальне співробітництво є відносно новою формою політики місцевого та регіонального розвитку. Її суть полягає в тому, що органи місцевого самоврядування на договірній основі об'єднують свої ресурси та зусилля для вирішення загальних проблем розвитку. Кінцева мета такого співробітництва – підвищення якості життя громад. Міжмуніципальне співробітництво є характерним для децентралізованої територіальної адміністративної системи. Чим вищою є ступінь автономії муніципалітетів, тим більше вони потребують співпраці і тим більше вони можуть співпрацювати [1, с. 5].

Відповідно міжмуніципальне співробітництво сприяє посиленню інституційної спроможності територіальних громад, допомагає розвивати інфраструктуру, покращувати благоустрій та підвищувати якість послуг, що надаються населенню. Тобто налагоджене співробітництво територіальних громад покликане долати складні управлінські та соціально-економічні виклики, що постають перед органами місцевого самоврядування в сучасних умовах.

Процес запровадження положень муніципального співробітництва мав певні труднощі. Окремі параметри міжмуніципального співробітництва було закріплено в положеннях Конституції України. Так відповідно ч. 3 ст. 142 територіальні громади сіл, селищ і міст можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проектів або для спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, організацій і установ, створювати для цього відповідні органи і служби [2]. Проте доволі тривалий проміжок часу дані положення носили виключно декларативний характер але з прийняттям у

2014 році Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [2] та розпочату реформу місцевого самоврядування та територіальної організації влади було запроваджено ефективну систему міжмуніципального співробітництва.

На сьогоднішній день міжмуніципальне співробітництво в Україні реалізується у наступних формах:

- шляхом делегування виконання завдань;
- реалізації спільного проекту;
- спільного фінансування (утримання) інфраструктурного об'єкта;
- утворення спільного комунального підприємства;
- утворення спільного органу управління.

Безпосередньо процес організації міжмуніципального співробітництва територіальних громад можна поділити на декілька послідовних та взаємодоповнюючих один одного етапів, а саме:

- ініціювання співробітництва;
- вирішення питання щодо надання чи ненадання згоди на організацію співробітництва;
- розгляд отриманої пропозиції від ініціатора співробітництва про початок переговорів;
- утворення комісії та підготовка проекту договору про співробітництво;
- громадське обговорення проекту договору про співробітництво;
- схвалення проекту договору про співробітництво;
- укладення договору про співробітництво [1, с. 21].

Завдяки запровадженню міжмуніципального співробітництва громади отримали можливість консолідувати зусилля та реалізовувати спільні проекти. Зокрема станом на 10.01.2022 р. було реалізовано 153 проекти співробітництва, кількість територіальних громад, що скористались міжмуніципальним співробітництвом сягає майже 300 громад (табл. 1). Крім того слід зауважити, що найбільша частка проектів співробітництва застосовується в галузі освіти, охорони здоров'я та соціальному захисті населення.

**Співробітництво територіальних громад України
(станом на 10.01.2022 р.)**

	Загальна кількість проектів співробітництва	в тому числі					К-сть тер. громад, що скористалися міжмуніципальним співробітництвом
		ЖКГ	Благоустрій	Пожежна безпека	Освіта, охорона здоров'я, соцзабезпечення	Інше	
Вінницька	7				4	3	15
Волинська	1				1		4
Дніпропетровська	17				15	2	22
Донецька	1				1		2
Житомирська	2				1	1	5
Закарпатська	3		1		1	1	21
Запорізька	16	2			13	1	14
Івано-Франківська	5					5	25
Київська	8				7	1	7
Кіровоградська	8				3	5	10
Луганська	1					1	2
Львівська	13		1		9	3	30
Миколаївська	6				2	4	12
Одеська	6				4	2	7
Полтавська	7	1		2	1	3	9
Рівненська	14			2	7	5	32
Сумська	4				2	2	7
Тернопільська	1				1		10
Харківська	15	1			10	4	19
Херсонська	1					1	2
Хмельницька	1				1		6
Черкаська	4				4		6
Чернівецька	6		1		1	4	18
Чернігівська	6				4	2	11
м. Київ							
Всього	153	4	3	4	92	50	296

Отже розбудова ефективної системи міжмуніципального співробітництва між територіальними громадами можлива лише за умов системного підходу до запровадження даної роботи в кожній з громад, чіткому усвідомленні представниками місцевої влади наявності проблем та виробленому спільному баченні шляхів їх вирішення. До того ж важливо бути готовим до співпраці на принципах чесності та прозорості відносин при наявності взаємної довіри між представниками місцевої влади.

Також слід зазначити, що реалізація проектів міжмуніципального співробітництва під час воєнного стану набуває ще більшої актуальності, адже саме така співпраця дає можливість вирішити ряд локальних проблем в разі відсутності власного досвіду, кадрового чи фінансового ресурсу в громаді.

Список використаних джерел:

1. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС): Навчально-практичний посібник/ За заг. редакцією Толкованова В.В., Журавля Т.В. – Київ. 2016. – 154 с.
2. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 10.12.2022)
3. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» № 1508-VII від 17.06.2014 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
4. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/800/10.01.2022.pdf> (Дата звернення 09.12.2022 р.)

*Супряга С.В., Глянько Є.Ф., Тузова Н.М.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК АНТИКРИЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Соціальне підприємництво – підприємницька діяльність, спрямована на позитивні інноваційні зміни у суспільстві: пом'якшення або вирішення соціальних проблем за рахунок доходів, отриманих від власної діяльності [1, с. 3]. Також соціальне підприємництво доцільно розглядати, як інструмент соціальної підтримки мешканців територіальних громад, що пов'язаний зі здійсненням підприємницької діяльності. При цьому слід наголосити, що метою підприємницької діяльності може бути не лише отримання прибутку, а й досягнення соціального і/або екологічного ефекту.

Отже, соціальне підприємництво - це працюючий бізнес, який першочергово орієнтований на вирішення конкретного соціального завдання [2]. Означені завдання можуть бути різного роду, а саме:

- працевлаштування і забезпечення соціальної інтеграції представників вразливих і незахищених верств населення;
- спрямування прибутку від власної діяльності на досягнення соціального впливу;
- виробництво товарів чи наданням послуг, які спрямовані на вирішення соціальної та/або екологічної проблеми;
- поєднанням всіх попередніх методів.

При цьому, зауважимо, що отриманий чистий дохід не присвоюється чи розподіляється між засновниками, але інвестується на досягнення соціальної мети, з якою це підприємство було створене.

В Україні для здійснення соціального підприємства не передбачено окремої організаційно-правової форми. Тобто організувати соціальне підприємство можна

у будь-якій зручній з різноманітних форм (організації громадянського суспільства, суб'єкти підприємницької діяльності тощо), із широким вибором із наявних режимів оподаткування [1, с. 3].

Відповідно соціальні підприємства утворюються у будь-яких з дозволених чинним законодавством організаційно-правових формах. Саме це дозволяє засновникам підприємства реєструвати його у формі залежно від специфіки діяльності, обсягів обороту, кількості учасників та інших вагомих та значимих факторів. Так, на сьогоднішній день, в Україні соціальні підприємства найчастіше утворюються у вигляді ТзОВ, приватних підприємств, фізичних осіб-підприємців, громадських організацій, благодійних фондів, підприємств, заснованих громадськими організаціями осіб з інвалідністю, кооперативів, релігійних організацій, громадських спілок тощо.

В умовах повномасштабної війни, яка триває в Україні вже майже 10 місяців територіальні громади дедалі все більше стикаються зі зростанням соціальних та екологічних проблем. Так, зростає кількість внутрішньо-переміщених осіб, є постійна необхідність в релокації з зони бойових дій підприємств, установ та організацій, відбувається руйнація об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, руйнація житлового фонду, загострення економічних проблем тощо. Все це обумовлює необхідність системної підтримки на рівні громад розвитку соціального підприємництва. Дана підтримка повинна відбуватися у контексті досягнення конкретних цілей стратегій їх розвитку та спрямовуватися на вирішення соціально значущих проблем конкретної територіальної громади. З цією метою органи місцевого самоврядування повинні:

- приймати комплексні цільові програми підтримки соціального підприємництва;
- сприяти залученню грантового фінансування на відкриття або розвиток соціальних підприємств у громаді; популяризувати культуру соціального підприємництва;
- проводити навчання та консультування соціальних підприємців;
- використовувати фінансові інструменти у контексті підтримки соціального підприємництва у громаді (муніципальне замовлення, співфінансування з місцевого

бюджету краудфандингових проєктів, створення цільового фонду підтримки соціальних чи екологічних стартапів, розроблення місцевої грантової програми тощо) [2].

Відповідно доцільно виділити ряд переваг для територіальних громад від використання такого антикризового інструменту місцевого економічного розвитку, як соціальне підприємництво, а саме:

- налагодження взаємодії між органом місцевого самоврядування, бізнесом та населенням громади;

- розвиток місцевого бізнес-середовища і поява нових видів соціальних послуг (соціальні підприємці часто займають ті ніші в економіці, де звичайний бізнес не працює, оскільки не «бачить» там для себе вигоди);

- стимулювання зайнятості соціально незахищених верств населення та допомога у подоланні проблеми соціальної ізоляції;

- розвиток соціального капіталу громади (залучення населення до участі у соціальних ініціативах, волонтерства, налагодження взаємовідносин із ВПО);

- зниження навантаження на місцеві бюджети у вирішенні важливої для громади соціальної проблеми.

Список використаних джерел:

1. Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування. / Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. – Київ, ТОВ «Агентство «Україна», 2017. – 92 с.

2. Децентралізація в Україні URL: https://decentralization.gov.ua/library?year=&library_category=&library_source=&library_theme=&library_type=&library_name= (Дата звернення 14.12.2022 р.)

*Сушко І.О., Живницька Л.В., Васильєва І.С.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ПАРТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СУЧАСНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

В умовах посилення демократизації публічного управління, реалізації політики децентралізації влади, посилення конкуренції регіонів та територій за ресурси в умовах їх зростаючого дефіциту актуальним постає питання запровадження сучасної моделі управління територіальними громадами. Згідно з досвідом європейських країн система управління територіальними громадами повинна будуватись на принципах партисипації, що дозволяють активно залучати громадян до планування, організації діяльності місцевої влади та узгоджувати напрями використання коштів громади з жителями.

Партисипація дозволяє реальніше виявляти місцеві проблеми, швидко реагувати на виклики, підвищити рівень довіри до влади, посилити культуру діалогу в громаді. Водночас процес планування та механізм розробки стратегічних документів розвитку об'єднаних територіальних громад повинні запобігти виникненню конфліктів тощо. Складовими частинами партисипації є уповноваження, співучасть, залучення, комунікування та інформування населення [1].

Як зазначає Семяновський В. М. принципи партисипативного управління мають однакову природу як для бізнесу, так і для територіальних громад:

1. Добровільний характер участі членів організаційної структури в управлінні.
2. Чітка регламентація управління, наявність регламентів діяльності.
3. Усі пропозиції членів організації мають уважно розглядатися для створення необхідного рівня зворотних зв'язків в організації.
4. Усі пропозиції, що знайшли схвалення, мають упроваджуватися.

5. Командна робота. Суперечності між членами організації повинні вирішуватись у душі співпраці [2].

Розглядаючи досвід провідних європейських країн в запровадженні та використанні системи партисипативного управління можна виділити ряд переваг та недоліків з якими стикаються органи місцевого самоврядування при запровадженні даного інноваційного методу управління (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки партисипативного управління

Переваги	Недоліки
Участь у прийнятті рішень, постановці завдань і в їх подальшій реалізації сприяє задоволенню самореалізації та самоствердження учасників процесу управління	Більшість членів організації схильні до ухвалення короткострокових та менш ризикованих рішень і орієнтуються на витрати, а не на інвестиції при розподілі доходу
Долається відчуженість членів організації від діяльності організації та зміцнюється інтеграція їх діяльності	Прийняття рішень стосовно соціальної політики організації співробітникам може суперечити підприємницьким основам господарської діяльності
Підвищується інформованість членів організації про її діяльність, що сприяє підвищенню ефективності організації та подоланню хибних рішень;	Ухвалення довгострокових та інноваційних рішень важко сприймається членами організації.
Збільшується кількість та якість зворотних зв'язків, що сприяє підвищенню якості управлінських рішень;	Збільшується час на обговорення та прийняття рішень, що може заважати в гострих ситуаціях.
Зростає стабільність організації та її адаптивність	

Згруповано за даними [2]

Розуміючи роль та значення партисипативної системи управління слід зазначити, що в умовах посилення процесів децентралізації влади, переміщення владних повноважень, фінансових та матеріальних ресурсів до органів місцевого самоврядування має й зростати участь мешканців громад в управлінні означеними ресурсами. Відповідно місцева влада повинна працювати в тісній взаємодії з громадськістю на етапі планування, реалізації та аналізу виконання управлінських рішень.

Ефективність системи партисипативного управління безпосередньо залежить від рівня досконалості нормативно-правового забезпечення. Тобто усі форми партисипації повинні бути чітко регламентовані, адже мешканці територіальних громад мають чітко розуміти, які функції їм доступні у місцевому самоврядуванні.

Участь громадськості в місцевому самоврядуванні регулюється низкою нормативно-правових актів: як законодавчих, так і підзаконних постанов та наказів, а також – тих, що розробляються на місцевому рівні (Статути громад та Положення про громадську участь) [3].

Форми участі передбачають залучення громадян до процесу управління громадою, а головне – вони закріплюються законодавчо, механізми та процедури їх реалізації чітко визначені, а результати мають правові наслідки. У випадку ефективної взаємодії громадськості з місцевою владою – результати закріплюються у офіційних рішеннях місцевих рад та інших документах і реалізуються на практиці. А якщо влада перешкоджає громадськості реалізувати права на участь в місцевому управлінні у визначених формах, – має передбачатися відповідальність представників влади [3].

На сьогоднішній день в Україні можуть використовуватись такі форми партисипації, як: місцевий референдум, громадська експертиза, громадські ініціативи, громадські слухання, звернення громадян, громадські ради, громадські обговорення, консультації з громадськістю, збори громадян за місцем проживання, органи самоорганізації населення, участь в управлінні місцевим бюджетом або партисипативне бюджетування, доручення депутату, відкликання депутата, дострокове припинення повноважень голови громади.

Означені форми партисипативної участі можуть реалізовуватися майже у всіх сферах управлінської діяльності місцевої влади, а саме: розробка та реалізація місцевої стратегії розвитку або цільових програм, управління місцевим бюджетом, соціальною політикою територіальної громади, управління в галузях освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, екології тощо.

Згідно з досвідом демократичних країн однією з найбільш ефективних та результативних форм партисипативної участі є партисипативне бюджетування. В Україні все більшого поширення набуває такий вид партисипативного бюджетування, як громадський бюджет або бюджет участі.

Так за даними сайту Децентралізація [4] у 2021 році майже 200 територіальних громад запровадили бюджет участі. Кількість реалізованих проєктів за рахунок коштів бюджету участі склала 2478, з них 400 проєктів спрямовані на облаштування об'єктів соціальної інфраструктури, 545 на створення місць дитячого дозвілля. При цьому

зауважимо, що кожен шостий проєкт був спрямований на забезпечення соціальних потреб мешканців, облаштування безбар'єрного доступу до об'єктів соціальної інфраструктури, зон відпочинку тощо. Також слід зазначити, що загальний бюджет проєктів становить 592,5 млн. грн.

Лідерами впровадження бюджету участі у 2021 році за кількістю тергромад є Київська, Дніпропетровська, Харківська, Полтавська та Львівська області. По загальній кількості проєктів бюджету участі лідируючі позиції утримує Донецька область [4].

До того ж слід зазначити, що започатковані проєкти бюджету участі все частіше спрямовуються на задоволення потреб мешканців, які мають певні обмеження фізичної активності. Це свідчить про те, що українське суспільство стає більш гуманнішим та цінує життя кожної людини [4].

Отже, використання ідей партисипативного управління дає ключ до побудови ефективної системи управління діяльністю складної організації та може бути доречною моделлю організації управління в системі місцевого самоврядування на основі спроможних територіальних громад. Використання принципів та інструментів партисипативного управління в системі місцевого самоврядування в Україні перебуває на початковій стадії та потребує ретельних та багатосторонніх подальших досліджень [2].

Список використаних джерел:

1. U-LEAD вчить громади, як долучати мешканців до оптимізації шкільної мережі URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3252170-ulead-vcit-gromadi-ak-dolucati-meskanci-v-do-optimizacii-skilnoi-merezi.html> (Дата звернення 02.12.2022 р.)

2. Семяновський В.М. Партисипативне управління як модель управління територіальними громадами. 2018. № 1 - URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/3424/1/47-51.pdf> (Дата звернення 02.12.2022 р.)

3. Громадська участь у місцевій політиці: проблеми нормативно-правового забезпечення URL: [https://www.prostir.ua/?news=hromadska-uchast-u-mistsevij-politytsi-problemy-normatyvno-pravovoho-zabezpechennya#:~:text=\(Дата звернення 02.12.2022 р.\)](https://www.prostir.ua/?news=hromadska-uchast-u-mistsevij-politytsi-problemy-normatyvno-pravovoho-zabezpechennya#:~:text=(Дата звернення 02.12.2022 р.))

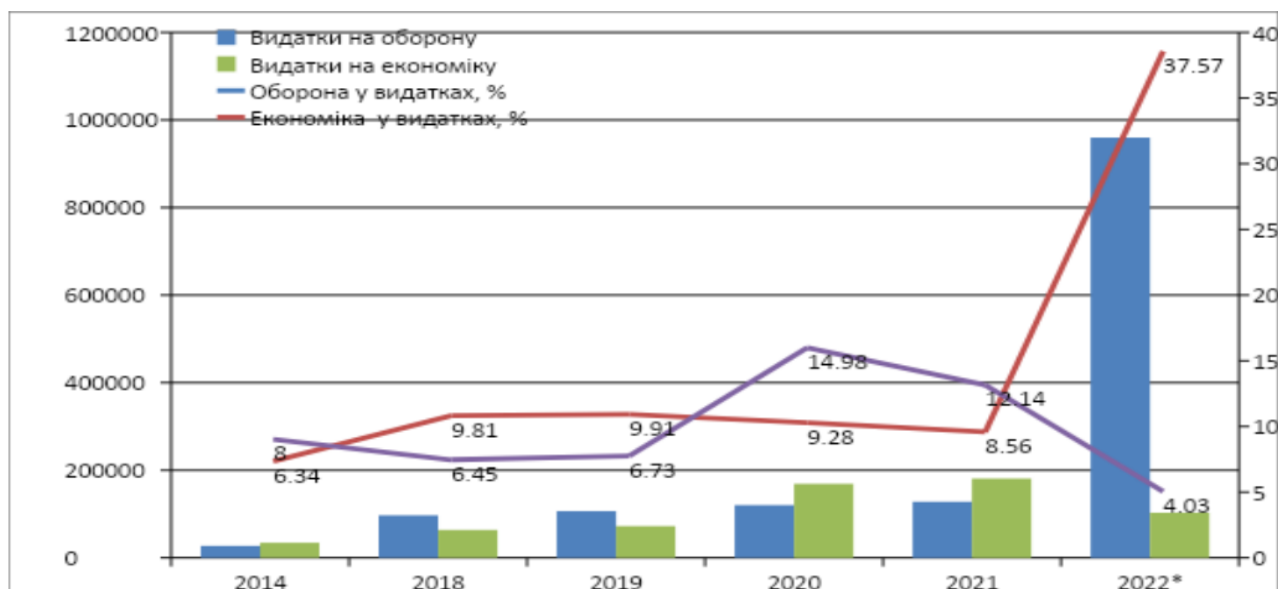
4. В Україні 197 громад впроваджують бюджет участі URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14598> (Дата звернення 02.12.2022 р.)

БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Фінансування національної безпеки є основним критерієм її забезпечення в поточному періоді та гарантування в перспективі. Найбільш узагальнено заходи фінансування проявляються у бюджетному забезпеченні. Структура витрат на національну безпеку та оборону у Державному бюджеті свідчить про рівень, який суспільство здатне чи/та бажає фінансувати. Дослідження бюджетного фінансування національної безпеки здійснюють вчені: Є. Білоусов, В. Геєць, З. Варналій, Я. Жаліло, О. Житник, П. Крикун, С. Мочерний, В. Мунтіян, І. Руснак, В. Шлемко та ін. Проте окремі теоретичні питання опираються на застарілу методологічну базу і вимагають перегляду в умовах воєнного стану [4; 5].

Згідно постанови КМУ від 9 червня 2021 р. № 590 [6] фінансування національної безпеки відносяться до першої черги: видатки на національну безпеку і оборону та на здійснення заходів правового режиму воєнного стану, обладнання робочих місць для виконання функціональних обов'язків оперативним складом пунктів управління у можливих місцях розгортання Ставки Верховного Головнокомандувача, матеріально-технічне, транспортне, соціально-побутове та інше забезпечення діяльності Президента України, Ради національної безпеки і оборони України, Офісу Президента України. Друга черга – це витрати на: погашення та обслуговування державного боргу, виконання гарантійних зобов'язань, виплати за державними деривативами; видатки Пенсійного та соціального фондів; забезпечення безперервної роботи, захисту та розвитку об'єктів критичної інформаційної інфраструктури.

Видатки на національну безпеку України в частині фінансування оборони (рис. 1) з 2014 року характеризувались незначним наростанням з 6,3% у 2014 році до 9,3% у 2020 році, а у 2021 році навіть понизились до 8,6%. Хронічна нестача коштів бюджету спричинила недостатність фінансування, внаслідок чого сфера оборони утримувались по залишковому принципу, а неувага політичних кіл до питань національної безпеки не сприяли розвитку галузі. Проте в умовах воєнного стану бюджетне фінансування під дією обставин, що впливають на життєдіяльність країни, виведено на якісно вищий рівень – ці видатки займають 37,6%.



* за січень-листопад

Рис. 1. Динаміка видатків Державного бюджету на оборону за період 2014-2021 рр. та 11 місяців 2022 року.

Джерело: [1].

Як свідчать приведені дані рис. 1, фінансування видатків на оборону у 2022 році зросло на 29.01 п.п. проти рівня 2021 року та на 31.23 п.п. проти рівня 2014 року. Протягом 2022 року Верховна Рада ухвалила виділення додаткових 270 мільярдів гривень на безпеку і оборону, проти першочергового варіанту бюджету, довівши загальні видатки на оборону до 1,2 трлн грн [2]. Одночасно, майже на 43% скоротились видатки на економіку. При цьому посилюється фіскальний тиск на бізнес, фінансове регулювання економіки в умовах воєнного стану спрямоване на обслуговування потреб оборонного бюджету, а фінансуватимуться ділові ініціативи, програми пільгового кредитування і часткова компенсація втрат від окупації, з залученням міжнародної допомоги.

Доходи Державного бюджету на 2023 рік [3] передбачено у 1330 млрд грн, а видатки – у 2640 млрд грн, бюджетний дефіцит відносно ВВП країни сягатиме 20%. Як і у 2022 році, на оборону спрямують 43% бюджету – 1141 млрд грн, або 18,2% ВВП; тоді як на освіту – 555 млрд грн (21%), виплату пенсій – 272 млрд грн (10%), фонд ліквідації наслідків війни – 35,5 млрд грн (1,3%). Таким чином, пріоритетом бюджету є забезпечення національної безпеки шляхом прямого фінансування видатків на оборону та суміжні безпекові сфери, соціальне забезпечення населення і обслуговування державного боргу.

Висновки. Введення військового стану в Україні є основною причиною перегляду обсягів бюджетного фінансування з прерогативою забезпечення для відсічі

збройної агресії. Активні бойові дії ворога не просто потребують адекватної відповіді, а необхідність діяти на упередження та володіти сучаснішим людським та воєнно-технічним потенціалом.

Національна безпека в частині витрат на оборону, стала найбільш ємною ділянкою бюджетних видатків. На неї спрямовано 38% у 2022 та передбачено не менше 43% у 2023 роках. Проблемами бюджетного фінансування національної безпеки є значне скорочення надходжень до Державного бюджету через втрату економічного, фінансового та кадрового потенціалу України, енергетичну кризу, спад виробництва, втрату територій і відповідно припинення там діяльності підприємств, зниження ВВП, зростання рівня інфляції, загальну макроекономічну нестабільність, потребу підтримки населення на всіх етапах запровадження воєнного стану.

Безпрецедентність масштабів і способів агресії РФ щодо України породжують відсутність дієвих, перевірених досвідом механізмів реалізації монетарної, фіскальної, валютної політики в умовах війни, які і формують у сукупності бюджетну політику. Відповідно, пріоритетною задачею бюджетного процесу є наповнення доходної частини, в тому числі за рахунок міжнародної допомоги та кредитів задля гарантування національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL : <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення 17.12.2022).
2. Діденко С. Нацбанк наростив фінансування потреб армії. URL <https://ua.news.ua/natsbank-narastyf-fynansyrovanye-potrebnostej-armyuy-vyкуп-voennyh-gosoblygatsyj-dostygaet-70-mlrd/> (дата звернення 17.12.2022).
3. Закон про Державний бюджет на 2023 рік. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/verhovna-rada-ukrayini-uhvalila-derzhbyudzhet-na-2023-rik> (дата звернення 17.12.2022).
4. Концепт аксіологічної парадигми засадничих принципів і ціннісних засад забезпечення національної безпеки України. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/koncept-aksiologichnoi-paradigmi-zasadnichikh-principiv-i> (дата звернення 17.12.2022).
5. Особливості бюджетного процесу в умовах воєнного стану. URL : <https://decentralization.gov.ua/news/14654> (дата звернення 17.12.2022).
6. Постанова КМУ від 9 червня 2021 р. № 590 Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення 17.12.2022).

СЕКЦІЯ 3

ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

*Гарабазій І.М., Злобіна Н.О., Макаренко В.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРА ЯК УМОВА ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Підготовка особистості до життя в інформаційному суспільстві є об'єктивно важливою за сучасного розвитку технологій. Велика кількість інформації, необхідність її якісної обробки в різних сферах життя зумовлює потребу не тільки формування вміння накопичення й обробки інформації, а й певної культури поводження з нею. Враховуючи те, що інформація та її особистісна форма – знання, стають найбільш цінним ресурсом подальшого розвитку суспільства, повинен бути сформований певний рівень інформаційної культури кожної особистості.

Основою інформаційної культури особистості є знання про інформаційне середовище, закони його функціонування та розвитку, вміння орієнтуватися в безмежному просторі різноманітних повідомлень і даних, раціонально використовувати засоби сучасних інформаційно- комунікаційних технологій для задоволення інформаційних потреб [1].

До ознак інформаційної культури людини належать: уміння адекватно визначати потребу в інформації; ефективно шукати потрібні дані; адекватно відбирати й оцінювати інформацію; мати навички опрацювання інформації та продукувати нову; володіти здатністю до інформаційного спілкування.

Усе вищеперераховане має ґрунтуватися на розумінні ролі інформації у суспільстві, знанні законів інформаційного середовища та розумінні свого місця в ньому, володінні новими інформаційними технологіями [1].

Важливо відзначити, що ключову роль у формуванні інформаційної культури повинні відігравати заклади освіти.

До ключових компетентностей повної загальної середньої освіти, необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності, серед іншого належить інформаційно-комунікаційна компетентність, що передбачає впевнене, критичне і відповідальне використання цифрових технологій для власного розвитку і спілкування; здатність безпечно застосовувати інформаційно-комунікаційні засоби в навчанні та інших життєвих ситуаціях, дотримуючись принципів академічної доброчесності.

Відповідно, інформаційно-комунікаційні технології мають вирішальне значення для формування інформаційної культури особистості. При цьому, вони можуть бути охарактеризовані як сукупність методів і засобів збирання, організації, збереження, опрацювання, передачі й подання інформації, що забезпечує розширення знань та розвиток можливостей.

Інформаційно-комп'ютерні технології дають змогу комплексно підходити до навчання та реалізувати інтелектуальний та творчий потенціал учасників освітнього процесу, поглиблювати взаємодію викладача та учня, розширювати пізнавальну активність здобувачів. Це з одного боку сприятиме підвищенню рівня якості отриманих знань, з іншого забезпечить формування інформаційної культури особистості. Важливою умовою успішності навчання є наявність комп'ютерних класів у навчальних закладах загальної середньої освіти (рис. 1) [2].

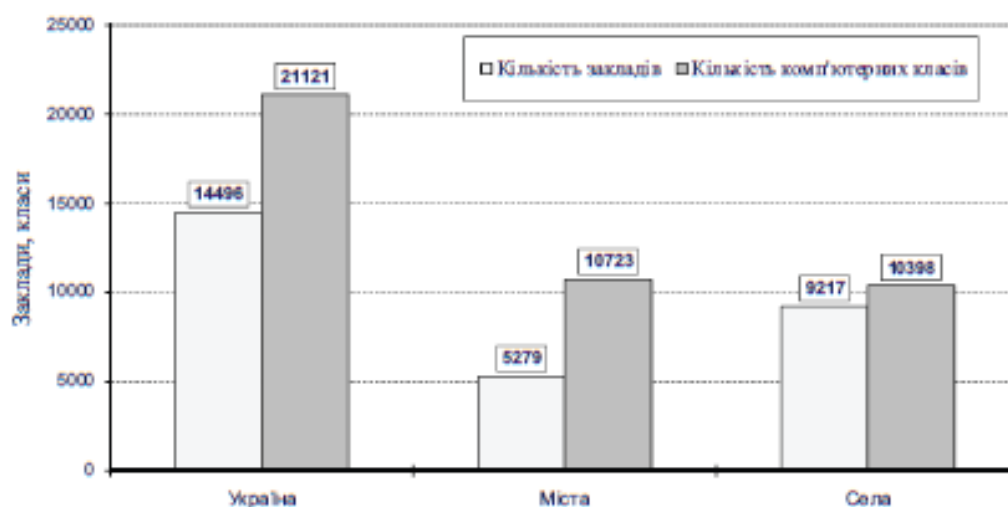


Рис. 1. Наявність комп'ютерних класів у денних навчальних закладах загальної середньої освіти на початок 2020/2021 навчального року в Україні.

Виходячи з даних рис. 1, можна відзначити істотний розрив між містами та сільською місцевістю України, що вимагає запровадження відповідних заходів з боку держави щодо його подолання.

Характерно, що використання інформаційно-комп'ютерних технологій також сприятиме підвищенню рівня інформаційної культури керівного складу закладів загальної середньої освіти на основі формування сукупності умінь, пов'язаних із розв'язанням професійних проблем засобами інформаційних та комунікаційних технологій; обрання доцільних програмних засобів для вирішення певних задач й досягнення цілей; здійснення пошуку, систематизації, аналізу професійної інформації; застосування комплексу засобів та методів захисту інформації; використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для пізнання об'єктів сучасного інформаційного простору.

Отже, підвищення інформаційної культури сприятиме інтенсифікації усіх рівнів освітнього процесу, формуванню і розвитку особистості, створюватиме передумови для підготовки до вирішення складних життєвих і професійних завдань в умовах інформаційного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Блистів О.М., Галаз Л.В. Взаємозв'язок інформаційної культури та якості навчального процесу URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/2641/visnyk2015-15-21.pdf>
2. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні: монографія / Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І.Луговий(заст. голови),О.М.Топузов (заст. голови)]; зааг.ред. В.Г.Кременя. - Київ : КОНВІ ПРІНТ, 2021. - 384 с.

Захарова І.О.
к.п.н., доцент кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи
Сумського державного педагогічного університету
імені А.С.Макаренка

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДИСТАНЦІЙНОМУ НАВЧАННІ СТУДЕНТІВ

Одним із пріоритетних напрямів розвитку освіти України є використання цифрових технологій, які забезпечують удосконалення навчального процесу, доступність та ефективність навчання, а також підготовку майбутніх фахівців до життя у цифровому суспільстві.

Сьогодні дедалі актуальнішою стає проблема організації дистанційного навчання. Те, що незабаром дистанційне навчання займе значне місце у системі освіти, не викликає жодного сумніву. Дистанційне навчання є перспективною сферою розвитку освіти в умовах її цифровізації. Така організація освітнього процесу властива й педагогічним університетам, яким є й Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка.

Нормативну базу організації освітнього процесу в педагогічному університеті складають: закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», Постанова Кабінету Міністрів України «Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність» від 12 серпня 2015 року № 579; Спільна декларація міністрів освіти Європи «Європейський простір у сфері вищої освіти» (Болонська Декларація, м. Болонья, 19.06.1999); нормативно-правові документи Президента України, Кабінету Міністрів України; Міністерства освіти і науки України, інших міністерств та відомств; Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG 2015); Статут університету.

Основними завданнями університету в організації освітнього процесу є:

– провадження на високому якісному рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами вищої освіти відповідного ступеня за обраними спеціальностями, освітніми програмами, наукової діяльності шляхом здійснення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі; забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності.

У березні 2020 року, згідно з постановою Кабінету Міністрів України, навчання в усіх закладах освіти України було переведено у дистанційний формат через пандемію COVID-19. Очевидно, що на початку пандемії методика дистанційного навчання була незрозумілою ні викладачам, ні здобувачам освіти, через що страждала якість здобутих знань [1]. І хоча в Україні з 2013 року існує законодавчо закріплена можливість для впровадження дистанційної освіти як окремої форми навчання в закладах вищої освіти, мало хто з учасників освітнього процесу був готовий до такої форми навчання. Наразі в Україні основною перешкодою для нормального навчання є війна. З початком війни дистанційне навчання стало основною опцією доступу до знань, а університети намагаються адаптувати до нових умов своєї праці в часи пандемії.

Однією з найбільш актуальних на сьогодні проблем у дослідженні дистанційного навчання є вивчення його педагогічних особливостей, що визначають вибір найефективніших форм навчання та перспективи його реалізації. На наш погляд зараз доцільніше говорити не про дистанційне навчання, а про організацію різних форм навчання на основі цифрових технологій.

Розглянемо педагогічні особливості основних компонентів дистанційного навчання: середовища, в якому розгортається процес навчання; суб'єктів освіти та системи комунікацій між ними.

Дистанційна модель навчання передбачає передачу інформації у віртуальному середовищі. Специфіка цього середовища кардинально впливає на всі компоненти навчальної діяльності: навчальну мотивацію, навчальну ситуацію, контроль та оцінку навченості студентів [3].

Найбільш перспективною є інтерактивна взаємодія зі студентами за допомогою систем, розроблених для дистанційного навчання. Однією з таких систем є платформа Moodle, яка пропонує широкий спектр можливостей для повноцінної підтримки процесу навчання, а також різноманітні способи представлення навчального матеріалу, перевірки знань та успішності студентів.

У Сумському державному педагогічному університеті імені А.С.Макаренка організація системи дистанційного навчання здійснюється саме на базі платформи Moodle.

У цій роботі можна виділити два етапи.

На першому етапі – підготовчому – викладач створює та наповнює електронний курс логічно структурованою навчальною інформацією з урахуванням специфіки

предмета, передбачає можливість консультування студентів та планує навчальну діяльність усіх суб'єктів. Це потребує не лише великої праці, а й спеціальної підготовки викладачів у галузі ІКТ. Тому для викладачів закладу проводяться регулярні консультації щодо роботи в системі Moodle.

На другому етапі – основному – здійснюється організація навчальної діяльності студентів відповідно до навчального плану, а також коригування навчального матеріалу та структури електронного курсу.

Певними недоліками дистанційного навчання є такі фактори:

- відсутність зорового контакту, який відіграє важливу роль для формування комфортного освітнього середовища, створення атмосфери довіри між викладачем та студентом, коли можна заохотити та мотивувати візуально;

- неможливість енергетичного обміну емоціями та настроєм, що є необхідною умовою для побудови безбар'єрного мовного середовища;

- уповільнена рефлексія та інтерактивний контакт «викладач – студент – викладач», пов'язана з особливостями відеоконференц-зв'язку та нерівними технічними можливостями серед великих груп студентів;

- труднощі застосування інтерактивних методів роботи, коли необхідна вільна безбар'єрна комунікація з партнерами з навчання;

- технічні складнощі, зумовлені відсутністю чи поганою якістю інтернету у різних населених пунктах. Але кожного разу викладач і студент знаходять вихід із складної ситуації.

Найбільшу складність у реальних умовах становить навчання іноземних студентів, які змушені були виїхати до батьківщини і дотепер навчатися дистанційно. Технічні труднощі створюють особливості доступу до Інтернету, а також глобальна фільтр-стіна щодо деяких браузерів та сайтів. Треба віддати належне викладачам закладу, які за таких екстремальних умов надають особисті дані (особисту електронну пошту, особистий телефон, скайп, акаунти в месенджерах та соціальних мережах) для комунікації та зв'язку. Контакт з іноземними студентами не втрачено, і вони мають можливість здобути освіту онлайн.

Забезпечення зворотного зв'язку між студентами та викладачем дозволяє здійснювати постійний контроль за діяльністю студентів, проблемами, що у них виникають. Механізм зворотного зв'язку націлений на перевірку виконання цілей та завдань щодо кожного етапу навчання. Зворотній зв'язок може здійснюватися у

будь-якій формі, у тому числі і у вигляді контрольного тестування (вхідного, проміжного, підсумкового), дискусій, телеконференцій.

У процесі дистанційної освіти дуже важливо організувати оперативну відповідь викладачів на запитання слухачів. Комп'ютерні телекомунікації створюють для цього всі необхідні умови, забезпечуючи оперативну передачу інформації через елементи та ресурси системи Moodle, наприклад організовуючи консультації на форумі. Функції викладача зводяться до відстеження відповідності процесу навчання поставленим завданням, до консультування студентів з проблемних питань, організації та проведення дискусій з питання, що вивчається, а також контролю за рівнем засвоєння навчального матеріалу [2].

Також в університеті враховуються складні умови організації процесу дистанційного навчання. Таке навчання, на думку очільника Міністерства освіти і науки України, у разі потреби дозволяє забезпечити індивідуальну освітню траєкторію здобувача освіти, а також неперервність освітнього процесу у випадках надзвичайних обставин, які об'єктивно унеможливають відвідування закладів освіти.

Таким чином, час вимушеного часткового та повного онлайн навчання не позначився на якості викладання у закладі, а лише сприяв вдосконаленню старих та розвитку нових методів роботи зі студентами, адаптуючись до нових соціально-економічних умов. Результати вимушеного переходу на дистанційне навчання в умовах цифровізації освіти показали всі його переваги та недоліки. Враховуючи всі переваги онлайн навчання, продовжується дослідження з використання та розвитку електронного освітнього середовища в університеті та планується використовувати цей вид у поєднанні зі звичайним навчанням. В даний час інформаційні технології та віртуальне середовище ще не стали загальнокультурними практиками, але мають великий потенціал у розвитку освіти.

Список використаних джерел:

1. Книш І. Становлення нової вітчизняної парадигми освіти: off–line освіта як система vs on–line освіта як мережа / І. Книш // Вища освіта України. – 2018. – № 3. – С. 42–49
2. Швирка В. Потенціал дистанційного навчання у вищих навчальних закладах Сходу України (сучасні реалії) / В. Швирка // Вища школа. – 2017. – № 7/8. – С. 66–72
3. Шулікін Д. Дистанційний режим: студентський, викладацький та університетський вимір/Д. Шулікін //Освіта України. – 2020. – № 29. – С. 10–11.

*Лінчевська Н.В., Патріна Т.М., Михайлова Н.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., к.е.н., ст. викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ SMART-ТЕХНОЛОГІЙ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

На сьогоднішній день однією з найважливіших сфер суспільного життя виступає інформатизація та цифровізація адже, ними охоплюється широке коло поточних та перспективних проблем – економічних, організаційних, соціальних, правових, політичних, науково-технічних, виробничих, а також розвиток культури, освіти та охорони здоров'я. Саме інформатизація та цифровізація сприяють поліпшенню керованості економікою, інноваційним розвитком, задоволенню інформаційних потреб громадян, їх об'єднань, підприємств, організацій, установ, органів місцевої та державної влади, зростанню продуктивності праці, вдосконаленню соціально-економічних відносин, покращення якості суспільних та громадських послуг тощо. Відповідно цей процес передбачає використання інформаційних систем, мереж, ресурсів та інформаційних технологій, побудованих на основі застосування сучасної обчислюваної та комунікаційної техніки, що забезпечує максимальний доступ громадян до всіх суспільних благ та послуг.

Останнім часом все частіше у різних сферах життя використовується поняття «SMART», адже цифрові технології змінюють повсякденне життя, створюючи засади для більш комфортного та якісного життя громадян та забезпечують сталий розвиток економіки. Найбільшого розповсюдження SMART технології отримали на рівні територіальних громад та міст і отримали назву SMART-City (розумне місто). Завдяки запровадженню даних технологій населенні пункти, в першу чергу, перетворюються на території з доступними для всіх мешканців можливостями участі у самоврядуванні, отриманні послуг та сервісів у режимі онлайн. До того ж саме завдяки такій SMART-модернізації підвищується комфорт проживання у сільських громадах чи містах, робота органів місцевого самоврядування стає більш якісною, а зв'язок «влада-громада» тіснішим та більш плідним. Також запровадження SMART-City

технологій надає можливість зменшити вартість та споживання ресурсів та поліпшити комунікацію і порозуміння з мешканцями громад.

Отже в умовах пандемії COVID-19 значної актуальності набуває більш всеохоплююче запровадження положень SMART-City технологій.

Так основою концепції «Розумне місто» (SMART-місто) виступає цілий спектр найрізноманітніших рішень та розробок, які реалізуються за допомогою впровадження різнопланових розумних та сучасних технологій. Це можуть бути як альтернативні підходи до енергозабезпечення та раціональне водокористування, так і можливість переробляти морську солону воду в прісну, використання сучасних розумних систем із сортування та переробки сміття, розміщення в містах широкої мережі відеоспостереження тощо [1].

Згідно концепції, структура «розумного міста» містить такі складові [1]:

– «smart economy» (розумна економіка) – складається з електронного бізнесу та електронної торгівлі, такій економіці характерне: зростання продуктивності, інноваційно-технологічне виробництво товарів та швидка доставка послуг;

– «smart mobility» (розумне переміщення) – являє собою транспортні та логістичні системи, основою для них є інформаційно-комунікаційні технології, які б дозволяли використовувати максимум два види екологічно чистого транспорту для переміщення у будь-яку точку міста;

– «smart people» (розумні люди) – тобто це розвиток електронних навичок населення, підвищення їхнього рівня освіченості, кваліфікації та розвиток креативності;

– «smart living» (розумне життя) – в основі цієї складової лежить цифрова інфраструктура в квартирах, яка дає змогу дистанційно керувати різними приладами в житлі, отримувати сповіщення про пожежу в вашій квартирі та набагато раціональніше використовувати ресурси (вода, газ, електрика).

– «smart governance» (розумне врядування) – передбачає застосування інформаційних технологій для надання державних послуг населенню і дозволяє оптимізувати роботи різних департаментів.

– «smart environment» (розумне довкілля) – ця складова має тісний зв'язок із енергетикою та енергозбереженням, адже в «розумному довкіллі» увага акцентується на запровадженні принципів енергоефективності, доцільному використанні ресурсів та

зменшенні викидів парникових газів за рахунок запровадження замкнених енергетичних мереж та розумних енергосистем.

На сьогоднішній день в Україні процес запровадження положень концепції SMART-City на рівні вітчизняних міст та територіальних громад відбувається дуже стрімко. Зокрема, одним із завдань Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки є «сприяння запровадженню інноваційних технологій у системи управління розвитком міст на засадах концепції розумного міста (SMART-City)» [2].

Як мешканці, так і місцева влада різних міст та територіальних громад України демонструє підвищений інтерес до проектів розбудови SMART-інфраструктури, що обумовлено запровадженням цифрових технологій та підвищення рівня «інтелектуалізації» місцевого середовища. Так, наприклад, у більшості українських міст доволі поширеною є технологія розпізнавання облич, завдяки якій можна безконтактно здійснювати оплату в торговельних мережах, а також проїзд у громадському транспорті. Впроваджується «розумна» система освітлення, яка реагує на рух транспорту, а також завдяки якій накопичується інформація про стан довкілля (температуру, якість повітря, рівень шуму тощо). Більшість міських та сільських територіальних громад сприяли встановленню SMART-лічильників споживання води та газу, а також дедалі більш актуальним стає використання «розумних» сміттєвих контейнерів, які сигналізують про їх заповненість.

Проте слід зауважити, що концепція розбудови SMART-міст в Україні досі не отримала необхідної підтримки на національному рівні, її елементи впроваджуються окремими містами, а результати є очевидними лише на обмежених територіях та є «точковими» [3].

Список використаних джерел:

1. Creating the smart cities of the future : smart cities development gather pace around the world: [Електронний ресурс]. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industries/capital-projects/infrastructure/library/futuresmart-cities.html> (дата звернення 01.12.2022 р.)

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 01.12.2022 р.)

3. SMART-Інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України [Електронний ресурс]. URL: <https://razumkov.org.ua/uploads/other/2021-SMART-%D0%A1YTI-SITE.pdf> (дата звернення 01.12.2022 р.)

Лисенко К.Ю.
викладач кафедри математики і фізики
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

Верецага В.М.
д.т.н., професор кафедри математики і фізики
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

ЗАСТОСУВАННЯ КОМПОЗИЦІЙНИХ МЕТОДІВ МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ АНАЛІЗУ ЕКОНОМІКИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ БУДІВЕЛЬ

Щоденна управлінська діяльність, зокрема, в сфері відбору та впровадження проєктів з енергозбереження, потребує прийняття відповідних рішень. Зазвичай, такі рішення приймаються керівником на підставі аналізу великої кількості різномірних факторів. Суб'єктивна складова таких рішень може спричинити неповне використання наявного потенціалу підприємства. Підвищення якості та обґрунтованості таких рішень за рахунок зменшення суб'єктивної складової досягається шляхом впровадження інформаційних систем підтримки управлінських рішень. Ці системи реалізовані на базі відповідних моделей. Однак, зважаючи на складність та багатофакторність реальних (господарських) об'єктів для моделювання, такі моделі є доволі складними. Як показав проведений аналіз, що застосування жодного з методів: кривих і поверхонь другого та більш високого порядку, сплайн-кривих, сплайн-поверхонь, кривих та поверхонь Кунса, факторного аналізу, головних компонент, нечіткої логіки, математичного програмування, тощо, не задовольняють у повній мірі висунутим вимогам, щодо побудови багатофакторних геометричних моделей. З цього випливає актуальність розробки методу моделювання, який дозволить створити зручну в експлуатації та просту в переналаштуванні інформаційну систему, яка зможе враховувати необмежену кількість вхідних факторів будь-якої природи, аналізувати фактори у різному поєднанні та на різних рівнях ієрархії, а також візуалізувати результати.

Композиційний метод геометричного моделювання є універсальним щодо галузей застосування. Методики, які побудовані з використанням композиційного методу геометричного моделювання, можуть бути використані для створення моделей у гуманітарних сферах, дослідженнях природи, у різних напрямках господарської діяльності тощо. Особливо ефективним застосування методик композиційного методу геометричного моделювання для аналізу роботи високотехнологічних господарств у системах керування господарською діяльністю, з метою прийняття більш вмотивованих управлінських рішень [2].

У цій статті, застосування композиційного методу геометричного моделювання, показані на прикладах підвищення енергоефективності окремих ділянок об'єктів господарювання.

Зниження енергоємності виробництва є доволі складною і трудомісткою задачею, яку неможливо виконати в один момент. Для її розв'язання потрібні певний час і кошти.

Будь-яким роботам з енергоефективності передуює проведення енергоаудиту, який визначає ефективність використання енергії для забезпечення життєдіяльності та для визначення реального стану енергоспоживання будівлі. Аналіз енергоаудиту визначає стан технічних характеристик огорожувальних конструкцій, характеристик енергоспоживання інженерного обладнання, структури енерговитрат впродовж року, визначення потенціалу зменшення енергоспоживання, обґрунтування заходів із підвищенням рівня енергоефективності будівлі [1].

Використовуючи композиційний метод геометричного моделювання можна побудувати різноманітні системи керування опаленням будівлі.

Композиційний метод геометричного моделювання, у якому будь-яка система розглядається як композиція незалежних складових частин, а кожна з них являє собою окремий модуль, дозволяє будувати, з використанням геометричних методів, моделі, що можуть включати необмежену кількість факторів.

Універсальність композиційного методу геометричного моделювання дозволяє застосовувати його в усіх галузях господарювання, що підтверджується розмаїттям впроваджень [1]. Зміна методики застосування композиційного методу геометричного

моделювання дозволить розширити його застосування до рівня галузей, комунальних господарств, міст, районів, регіонів тощо.

Модульний принцип побудови композиційного методу геометричного моделювання дозволяє накопичувати інформацію, змінювати та замінювати її через втрату актуальності окремих складових, що дозволить пришвидшити процес моделювання.

Отримана можливість більш глибокого дослідження впливу групи різнорідних факторів на поведінку системи. Це відбувається завдяки створеному способу утворення k -вимірних проєкцій для n -вимірних композиційних об'єктів у компоматричній формі, що надає можливість більш глибокого дослідження впливу групи різнорідних факторів на поведінку системи, об'єкту. За результатами аналізу k -вимірних проєкцій, у n -вимірному просторі, композиційні об'єкти вносяться більш обґрунтовані зміни у структуру системи, впровадження яких підвищить ефективність функціонування системи [2].

Використання таких композиційних геометричних моделей значно прискорить проведення комп'ютерних експериментів з пошуку оптимального, за певними критеріями, розв'язку задачі для прийняття більш вмотивованого управлінського рішення, спрямованого на підвищення ефективності функціонування системи, об'єкту.

Можна зробити висновок про доцільність подальшого розвитку композиційного методу геометричного моделювання та впровадження у різних галузях народного господарства. Цей напрямок досліджень наразі є дуже перспективним, таким, що підвищує рівень обізнаності з сучасними методами моделювання і, водночас, надає зручну можливість застосування одержаних теоретичних знань на практиці для вирішення конкретних задач.

Список використаних джерел:

1. Адоньєв Є.О. Композиційний метод геометричного моделювання багатофакторних систем: дис. ... д-ра техн. наук. К.: КНУБА, 2018. 512 с.
2. Верещага В.М., Найдиш А.В., Адоньєв Є.О., Лисенко К.Ю. Основи композиційного геометричного моделювання: навчальний посібник. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2019. 255 с.

*Одинока О.І., Дияк М.М., Луцишена Т.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Для здійснення ефективної діяльності в сучасних умовах підприємству потрібно постійно створювати та впроваджувати інновації, які є результатом реалізації інноваційних проектів. Саме тому, з метою підвищення темпів економічного зростання та конкурентоспроможності, підприємства повинні розробляти та реалізовувати інноваційні проекти, які є об'єктом інноваційної діяльності та важливим етапом у процесі функціонування підприємства.

Інноваційні проекти за умов конкурентної економіки є вагомим чинником розвитку діяльності підприємств та залучення в країну іноземних інвестицій. Їхня суть полягає у реалізації заходів, спрямованих на застосування інноваційних розробок, освоєнні нових видів продукції, впровадженні новітніх технологій задля зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку, сприянні науково-технічного прогресу та підвищенні темпів економічного розвитку. Для успішної реалізації будь-якого підприємницького, зокрема й інноваційного, проекту необхідні інформаційні ресурси.

Завдяки сучасному інформаційному забезпеченню учасники реалізації інноваційних проектів швидко приймають управлінські рішення, що дає змогу здійснювати ефективну інноваційну діяльність. Підвищення рівня інформаційного забезпечення інноваційної діяльності призводить до пришвидшення процесу прийняття управлінських рішень, зростання ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності. Саме тому, особливої уваги потребує дослідження інформаційного забезпечення, яке сприятиме успішній реалізації інноваційних проектів. Інноваційні проекти та процес їхньої реалізації були предметом досліджень науковців: Б. Андрушківа, І. Бланка, М. Денисенка, П. Завліна, С. Ілляшенка, А.

Казанцева, О. Карого, Н. Краснокутської, О. Кузьміна, Н. Меркулова, Л. Мінделлі, Я. Пірселла, Й. Петровича, П. Харіва, Н. Чухрай, А. Яковлева та інших.

Незважаючи на значну увагу науковців до дослідження інноваційних проектів та необхідної при цьому інформації, питання щодо формування та використання інформаційного забезпечення у процесі розроблення та реалізації інноваційних проектів залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого дослідження.

На підставі аналізу літературних джерел під інноваційним проектом пропонується розуміти систему взаємопов'язаних завдань, що є комплексом науково-дослідних, дослідно-конструкторських, виробничих, технологічних, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплектом проектної документації з кошторисними розрахунками та розрахунками ефективності, які забезпечують ефективне вирішення конкретного науково-технічного завдання (проблеми) інноваційного характеру упродовж певного часу.

Інформаційне забезпечення є чинником, необхідним не лише для реалізації інноваційного проекту, але й для управління економічними процесами, прийняття управлінських рішень та ефективного функціонування підприємства загалом. Беручи за основу суть поняття «інформаційне забезпечення», автором запропоновано під інформаційним забезпеченням розроблення та реалізації інноваційних проектів розуміти сукупність заходів збору, опрацювання, зберігання, використання інформації (яка певним чином пов'язана з інноваційними проектами), які необхідно здійснити для наповнення нею інформаційної бази підприємства.

Метою інформаційного забезпечення інноваційних проектів є надання користувачам повної, правдивої, достовірної та своєчасної інформації, необхідної для їх розроблення та реалізації, а також створення такої інформаційної бази, яка би сприяла ефективній діяльності підприємства.

Основними завданнями системи збору інформації, необхідної для розроблення та реалізації інноваційних проектів, є такі:

забезпечення інформацією, яка відповідає таким властивостям: повнота,

своєчасність, доступність, вірогідність, зрозумілість, корисність, достовірність;
однократність введення інформації;
звільнення працівників від рутинної роботи за рахунок її автоматизації та пришвидшення обміну інформацією;
заміна паперових носіїв даних, що приводить до раціональної організації опрацювання інформації на комп'ютері і зниження обсягів документів на папері;
моніторинг ситуації в конкурентних і суміжних областях на ринку, де підприємство має свої інтереси;
формування інформаційного масиву щодо інноваційних проектів та його періодичне оновлення;
збереження та забезпечення доступу зацікавленим особам та організаціям до необхідної інформації;
перевірка платоспроможності покупців і ділових партнерів підприємства;
дослідження внутрішньої інформації щодо інноваційної діяльності та на її основі формування обґрунтованих короткотермінових і довготермінових управлінських рішень;
моніторинг зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Список використаних джерел:

1. Антонюк Л.Л., Поручник А.М. та Савчук В.С. Інновації: 188 теорія, механізм розробки та комерціалізації. К.: КНЕУ. 2003. 234 с.
2. Батенко Л.П., Загородніх О.А. та Ліщинська В.В. Управління проектами. КНЕУ. 2003. 176 с.
3. Вівчар О.Й. Оцінка рівня ефективності та ризику в умовах активізування інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств. Логістика. Вісник Національного університету «Львівська політехніка», вип. №499, 2004. с. 151-158.
4. Заєць О.О. та Ріпка Д.О. Джерела інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. «Управління розвитком», 2 (165), 2014. с. 115-118.
5. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент. К.: КНЕУ. 2003. С. 39-55.

*Олійник В.В., Бисько Б.О., Пісарев А.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Як відомо, процеси збору, опрацювання, зберігання та передавання інформації є невід'ємними елементами результативного управління підприємствами, адже щодня між керівною та керованою підсистемами підприємства та із зовнішнім середовищем відбувається обмін повідомленнями. Вони відображають зміст події, явища господарської діяльності з метою забезпечення прийняття раціональних управлінських рішень. У сучасних умовах господарювання, які характеризуються динамічною зміною зовнішнього оточення підприємства та його ускладненням під впливом глобалізації та інтернаціоналізації світового господарства, розвитку науки, техніки, інформаційних технологій, простежується інтенсифікація інформаційних потоків і процесів та зростає значення інформаційного забезпечення підприємства. У згаданих умовах вагоме значення при управлінні підприємствами надається технічному забезпеченню комунікаційних процесів, генеруванню рішень щодо обсягів, розміщення та форм існування інформації на підприємстві тощо. Водночас інформаційна діяльність зазвичай не розглядається як відокремлений елемент і складова управлінського процесу, що забезпечує задоволення потреб підсистем підприємства та зовнішніх користувачів в інформації. Це визначає необхідність розроблення науково обґрунтованого підходу до управління інформаційною діяльністю підприємства, що передбачає, зокрема, реалізацію процесів економічного оцінювання. Проблеми економічного оцінювання та управління інформаційною діяльністю на підприємствах досліджувались і ґрунтовно вивчені у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як І.В. Алексєєв, О.С. Балан, О.М. Горбачова, Л.П. Коваленко, Л.Г. Ліпич, О.Г. Мельник, Й.М. Петрович, Н.Ю. Подольчак, О.М. Рева, І.Б. Скворцов, О.О.

Смірнов, А.А. Чухно, Н.О. Шпак, І.Й. Яремко та інших. У роботах цих вчених розкрито сутність і значення інформаційної діяльності, здійснено класифікацію її рівнів, досліджено еволюцію інформації у контексті розвитку світової економічної системи, розроблено модель системи інформаційної діяльності, розкрито зміст та визначено принципи управління інформаційною діяльністю на підприємствах, сформовано організаційно-економічний механізм управління інформаційною діяльністю підприємства, розглянуто питання організування діяльності інформаційної системи підприємств тощо.

Загальновідомо, що інформація відіграє важливу роль у діяльності суб'єктів господарювання, сприяючи оптимізуванню їх функціонування, забезпечуючи 6 конкурентні переваги у результаті доступу до інформації, швидкості її опрацювання, зберігання, передачі та дотримання стану інформаційної безпеки тощо. Водночас стрімкий розвиток інформаційних технологій, який формує інформаційноорієнтоване суспільство, сприяє розвитку партнерських відносин між конкурентами, споживачами та постачальниками, які функціонують в одній інформаційній базі. У таких умовах важливо забезпечити розвиток інформаційної діяльності підприємства як об'єкта управління.

Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які визначають інформаційну діяльність підприємства, у роботі узагальнено у групи: економікоуправлінські – характеризують ресурсне забезпечення та ефективність інформаційної діяльності підприємства за рахунок організування процесів управління підприємством, прийняття управлінських рішень (система менеджменту підприємства, ресурсне забезпечення тощо); технологічні – вказують на розвиток техніки, обладнання, інструментів, процесів оброблення та вироблення інформації тощо (розвиток техніки і технології, технологічне переозброєння, науково-технічний прогрес); інноваційні фактори стимулюють або стримують інформаційну діяльність за рахунок наукових досліджень, розробок, нововведень тощо (інвестиційна активність, захист інтелектуальної власності, інноваційна інфраструктура); глобалізаційні фактори діють внаслідок посилення взаємозалежності національних економік, споріднення соціально-економічних процесів, поглиблення економічних, політичних та інших

зв'язків (глобальні ЗМІ та інформаційні технології, формування інформаційного суспільства тощо); законодавчі фактори формують правову основу діяльності підприємств в Україні (законодавство у сфері інформаційної діяльності та захисту інформації); соціально-психологічні фактори обумовлюють активність працівників інформаційної сфери підприємства (мотиваційна політика на підприємстві, психологічні особливості індивідів, психологічний стан та особливості перебігу психологічних процесів працівників, процеси соціалізації, інформаційна культура тощо).

В межах концептуальних засад економічного оцінювання інформаційної діяльності підприємств у роботі виявлено такі системні елементи: цілі (виявлення ефективності різних аспектів діяльності підприємства, потреб організаційних змін, організаційного розвитку, реалізації процесів контролювання), принципи (економічної ефективності, цільової спрямованості, наукової обґрунтованості, комплексності, системності, об'єктивності тощо), методи та інструменти (оцінювання зміни рівня характеристик об'єкта, виявлення рівня впливу окремих факторів на зміну цільових ознак досліджуваного об'єкта, оцінювання впливу зміни структури сукупності ознак на динаміку цільових значень об'єкта тощо), послідовність економічного оцінювання.

Список використаних джерел:

1. Іванченко Ю.М. Сутність, головні напрями та способи державної інформаційної політики в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2005. № 2. Доступний: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej2/>.
2. Плєскач В.Л., Рогушина Ю.В., Кустова Н.П. Інформаційні технології та системи: Підручник. К.: Книга. 2004. 520 с.

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

*Задніпренко М.А.
Кузьмінська І.Л.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ

Реформування системи освіти України в умовах змін і трансформацій українського суспільства, що відбуваються у останні роки, а також інтеграція до європейського освітнього середовища потребує перегляду існуючих підходів до навчання. Згідно Закону України «Про освіту» ст. 51 серед професійних компетентностей педагогічного працівника виділено практичні вміння застосування сучасних методів і технологій навчання [1]. В першу чергу виникає необхідність впровадження інноваційних технологій в закладах освіти різного рівня.

Інновації в освіті – це процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно нового стану.

Інновація освіти – цілеспрямований процес часткових змін, що ведуть до модифікації мети, змісту, методів, форм навчання й виховання, адаптації процесу навчання до нових вимог [2].

Вважаємо, що основною метою впровадження інноваційних технологій є оптимізація і підвищення ефективності здійснення освітнього процесу задля забезпечення потреб здобувачів освіти.

Варіативність структури інноваційних технологій (рис. 1), складовими якої є, крім традиційних, активні, інтерактивні, інформаційно-комунікаційні технології та дистанційні форми організації освітнього процесу, дозволяє розширити спектр компетентностей, які набувають здобувачі та підвищити якість освітнього процесу.

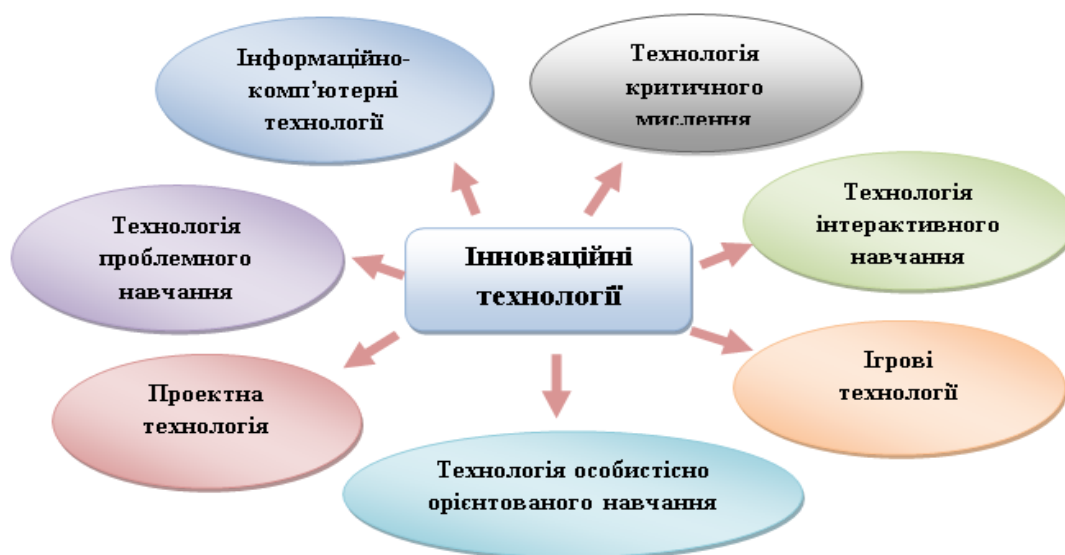


Рис. 1. Структура інноваційних технологій.

Одним з прикладів використання таких технологій, що робить цікавішим та ефективнішим навчальний процес в школах, дитячих садках та вищих навчальних закладах, а також дозволяє покращити ефективність проведення презентацій, додаючи інтерактивності, наочності та залучаючи слухачів є SamTouch.

SamTouch – це українській стартап, який являє собою комплекс, що дозволяє перетворити будь-яку плоску поверхню на інтерактивну і керувати нею за допомогою лазерної вказівки або спеціального стилуса. Основні переваги його використання наведено на рис. 2.



Рис. 2. Переваги використання SamTouch [3].

Комплекс складається із проектора, веб-камери, стилуса та програмного забезпечення (ПЗ). Для роботи необхідно завантажити ПЗ на комп'ютер, підключити

веб-камеру та обрати поверхню, на яку направити зображення з проектору або монітору.

За допомогою стилуса можна виконувати будь-які дії, що виконуються мишею-малювати, переміщувати, виділяти, керувати презентацією. Причому навіть не потрібно підходити до поверхні, всі дії можна проводити дистанційно.

CamTouch - це альтернатива інтерактивному обладнанню, яке у вигляді дощок, столів і навіть кіосків стрімко увірвалося в наше життя і займає у ньому дедалі більше місця. Навчальні заклади, банки, бізнес-структури, торговельні центри все частіше використовують ці засоби у своїй роботі.

Важливо відмітити, що розробка відповідає Наказу МОН №574 «Про затвердження Типового переліку засобів навчання та обладнання для навчальних кабінетів і stem-лабораторій» та Наказу МОН №143 «Про затвердження Типового переліку засобів навчання та обладнання для навчальних кабінетів початкової школи» [3].

CamTouch облаштовано більше 300 навчальних аудиторій по всій території України через його бюджетну доступність, якщо порівнювати з інтерактивними дошками, що є досить актуальним в умовах обмеженості фінансових ресурсів.

Таким чином, впровадження інноваційних технологій позитивно впливатиме на процес здобуття освіти, насамперед тому, що змінюватиметься алгоритм передачі знань і методи навчання. В цілому це сприятиме поглибленню взаємодії учня і викладача, а також розширенню пізнавальної активності учня.

Список використаних джерел:

1. Про освіту: Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n373>
2. Кошель В. М., Юрченко Н. В. Використання інноваційних технологій для самовдосконалення майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти в професійній діяльності: посібник 2-ге видання, доопрацьований та доповнений для студентів спеціальності «Дошкільна освіта» викладачів закладів вищої освіти та вихователів дітей дошкільного віку. Чернігів: ТОВ «Чернігівська картонажнополіграфічна фабрика», 2019 – 150 с.
3. Офіційна сторінка CAMTOUCH. URL: <https://ru-ru.facebook.com/camtouchapp/>

*Плахоття Т.А., Кіргет А.Ю., Ролін А.І.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Однією із складових безпеки підприємства є інформаційна, сутність якої полягає у формуванні принципів, методів і заходів щодо виявлення, аналізу, запобігання та нейтралізації негативних джерел, причин і умов впливу на інформацію щодо господарської діяльності підприємства. Підприємства мають конфіденційну інформацію про стан бізнесу, особливості його ведення, фінансово-економічні показники діяльності, сплату податків, наявність партнерів, якісний склад персоналу, перспективи розвитку. Ця інформація може становити певний інтерес для шахраїв або конкурентів підприємства і тому повинна підлягати певному захисту.

Загалом, згідно до Закону України «Про інформацію» інформація – це будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [1].

Захист інформації відповідно до цього ж Закону – це сукупність правових, адміністративних, організаційних, технічних та інших заходів, що забезпечують збереження, цілісність інформації та належний порядок доступу до неї [1].

У нормативних документах інформаційна безпека характеризується як стан захищеності життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, при якому запобігається завдання шкоди через неповноту, несвоєчасність і недостовірність поширюваної інформації, порушення цілісності та доступності інформації, несанкціонований обіг інформації з обмеженим доступом, а також через негативний інформаційно-психологічний вплив та умисне спричинення негативних наслідків застосування інформаційних технологій.

У контексті захисту інформації менеджменту підприємства необхідно передбачити використання сукупності технологій, політики та практик управління, які застосовують до інформації з метою її збереження.

Цілями системи захисту інформації підприємства є:

- запобігання витоку, розкраданню, втраті, спотворенню, підробці інформації;
- запобігання погрозам безпеці особи, підприємства, суспільства, держави;
- запобігання несанкціонованим діям із знищення, модифікації, спотворення, копіювання, блокування інформації;
- запобігання іншим формам незаконного втручання в інформаційні ресурси і системи, забезпечення правового режиму документованої інформації як об'єкту власності;
- захист конституційних прав громадян на збереження особистої таємниці і конфіденційності персональних даних, наявних в інформаційних системах;
- збереження, конфіденційності документованої інформації відповідно до законодавства [2].

З позицій системного підходу до захисту інформації висуваються певні вимоги:

- забезпечення інформаційної безпеки не може бути одноразовим актом; це безперервний процес, що полягає в обґрунтуванні і реалізації найбільш раціональних методів, способів і шляхів вдосконалення та розвитку системи захисту, безперервному контролю її стану, виявлення її вузьких і слабких місць і протиправних дій;
- планування інформаційної безпеки здійснюється шляхом розробки кожною службою детальних планів захисту інформації в сфері її компетенції;
- захисту підлягають конкретні дані, об'єктивно що підлягають охороні, втрата яких може заподіяти організації певної шкоди;
- методи і засоби захисту повинні надійно перекривати можливі шляхи неправомірного доступу до секретів, що знаходяться під охороною;
- ефективність захисту інформації означає, що витрати на її здійснення не повинні бути більше можливих втрат від реалізації інформаційних загроз;
- чіткість визначення повноважень і прав користувачів на доступ до певних видів інформації;

- надання користувачу мінімальних повноважень, необхідних йому для виконання дорученої роботи;
- зведення до мінімуму числа загальних для декількох користувачів засобів захисту;
- облік випадків і спроб несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації;
- забезпечення ступеня конфіденційної інформації;
- забезпечення контролю цілісності засобів захисту і негайне реагування на їх вихід з ладу [3].

Таким чином, розвиток інформаційних технологій та засобів комунікацій надають широкі можливості доступу до різноманітної інформації та забезпечують переміщення даних на відстані. При цьому збільшується загроза як інформаційним ресурсам підприємства, так і його інформаційній системі в цілому. Тому, формування надійної системи інформаційної безпеки, стає невід'ємною складовою системи економічної безпеки будь-якого сучасного підприємства та є важливою передумовою його майбутнього розвитку.

Список використаних джерел:

1. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
2. Кондрашова І. В., Король Я. С. Захист інформації на підприємстві URL: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Informatica/63563.doc.htm
3. БехтерЛ.А. Загрози інформаційної безпеки та захист інформації як складова економічної безпеки сільськогосподарських підприємств URL: http://www.agrosvit.info/pdf/12_2020/11.pdf

СЕКЦІЯ 4

СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Артемчук В.В., Гришина Т.В., Павелко Т.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

Керівник: Захарова Н.Ю., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ПОВНОЇ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

В Україні на початок 2021/2022 н. р. функціонував 13 991 заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО) різних типів і форм власності. 1 вересня 2021 р. у цих закладах розпочали навчання 4 230 358 учнів [1, с. 64].

Військова агресія проти України, що розпочалася 24 лютого 2022 р., стала викликом для всіх сфер діяльності країни, в тому числі і для освіти. У ході військових дій система освіти зазнала великих втрат та стикнулася з рядом проблем, а саме:

- руйнування інфраструктурних освітніх об'єктів (станом на 1 серпня 2022 р. зруйновано 127 закладів, пошкоджено 929 закладів, опинилося на тимчасово окупованій території 1185 закладів (станом на 22 червня 2022 р.);

- міграція учнів, як в межах країни, так і їх виїзд за кордон (починаючи з 24 лютого 2022 р. із усіх регіонів України за кордон виїхали 648 873 учні, або 15,3 % їх загальної чисельності);

- міграція педагогічних працівників (з 24 лютого 2022 р. (станом на 17 червня 2022 р.) із усіх регіонів України за кордон виїхало 24 016 педагогічних працівників, або 5,5 % загальної чисельності вчителів, які працювали в ЗЗСО у вересні 2021 р. Найбільше вчителів виїхало за кордон із Харківської (12 %) і Донецької (11,3 %) областей);

- забезпечення доступу всіх учасників, не дивлячись на їх місцезнаходження, до освітнього процесу;

- необхідність забезпечення закладів загальної середньої освіти укриттями, медичними аптечками та іншими необхідними засобами для безпеки учасників освітнього процесу;

- надання учням і вчителям технічних засобів і можливостей задля ефективної участі в освітньому процесі, налагодження інтернет-зв'язку гарної потужності у закладі освіти, зокрема в укритті;

- розробка методичного забезпечення освітнього процесу з урахуванням форм його організації.

Першочерговим завданням освітніх управлінців з перших днів війни стала необхідність забезпечення безпеки всіх учасників освітнього процесу. Необхідною була розробка та затвердження у закладі освіти лаконічних, чітких та зрозумілих документів щодо алгоритму дій у разі надзвичайних ситуацій; дій учнів, батьків та працівників закладу освіти у разі повітряної тривоги, коли вони знаходяться за межами закладу; порядку поведіння у разі виявлення невідомих предметів, підозрілих об'єктів або вибухонебезпечних предметів у закладі освіти, на його території або біля території тощо.

Окрім того, потрібно було оперативно здійснювати нормативне регулювання основних проблемних питань організації освітнього процесу.

Протягом дії воєнного стану Міністерством освіти і науки розроблено нормативно-правові акти, які регулюють організацію освітньої діяльності в закладах загальної середньої освіти, а саме:

- Наказ МОН «Про деякі питання організації здобуття загальної середньої освіти та освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні» від 28.03.2022 № 274;

- Лист МОН «Про забезпечення психологічного супроводу учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану в Україні» від 29.03.2022 № 1/3737-22;

- Лист МОН «Про організацію освітнього процесу в початковій школі в умовах воєнного часу» від 29.03.2022 № 1/3725-22;

- Наказ МОН «Про затвердження методичних рекомендацій щодо окремих питань завершення 2021/2022 навчального року» від 01.04.2022 № 290;

- Лист МОН «Щодо зарахування дітей до 1-го класу закладів загальної середньої освіти» від 16.04.2022 № 1/4202-22;
- Наказ МОН «Про деякі питання зарахування до закладів загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні» від 13.05.2022 № 438;
- «Особливості організації 2022/23 навчального року та рекомендації першочергових кроків із підготовки до нього» від 06.07.2022;
- Інструктивно-методичні матеріали щодо підготовки закладів освіти до 2022/23 навчального року від 11.07.2022;
- Лист МОН «Про оптимізацію виконання заходів з підготовки закладів освіти до нового навчального року та опалювального сезону в умовах воєнного стану» від 26.07.2022 № 1/8462-22 тощо [2].

Істотною проблемою для керівників ЗЗСО стало організація якісного дистанційного навчання. Не дивлячись на те, що певний досвід був сформований під час пандемії COVID-19, 22,6% опитаних батьків вважають, що воно зменшує якість освіти. Серед заходів щодо покращення якості надання освітніх послуг у дистанційному форматі, якими користуються управлінці, слід виділити: урахування досвіду інших закладів освіти; підвищення кваліфікації персоналу (тренінги, вебінари) щодо організації дистанційного навчання; забезпечення контролю щодо належного здійснення педагогами дистанційного навчання зі складовою онлайн-уроків, своєчасної здачі та перевірки робіт, роботи над помилками тощо.

Функціонування закладів освіти у разі нестачі чи відсутності опалення, газо- та електропостачання стало викликом для багатьох керівників. На вирішення цього питання була здійснена оцінка можливості забезпечення альтернативними джерелами, які необхідні для функціонування закладів освіти та її реалізація. Якщо у закладі освіти планується створення пункту обігріву, необхідно було провести оцінку можливості очного навчання та забезпечити безпеку учасників освітнього процесу, коли у закладі освіти будуть знаходитися сторонні особи.

У керівників ЗЗСО виникла необхідність запровадження у закладі освіти електронного журналу та щоденнику. На вимогу часу ДНУ «Інститут освітньої аналітики» розроблено та розміщено на ресурсах ПАК «АІКОМ» програмний модуль

електронних щоденників і журналів (E-Journal). Він призначений для ЗЗСО і істотно спростив учителям ведення класної документації, дав змогу оперативно інформувати батьків про академічні досягнення учнів [1, с. 67]. Крім того, управлінці повинні були вирішити питання щодо оцифрування важливих документів закладу освіти, формування електронного архіву даних, забезпечити проведення заходів із недопущення небажаного доступу до освітніх реєстрів і баз даних.

Важливою управлінською задачею стало забезпечення психологічної підтримки учасників освітнього процесу під час війни. В першу чергу вона реалізується шляхом інформування щодо можливості отримання психологічних послуг у закладі освіти. Останні повинні розширювати роботу з дітьми на основі впровадження програм формування стійкості до стресу, розвитку резилієнс у дітей, психосоціальної допомоги дітям, які пережили психотравмуючі події. Окрім того, необхідно забезпечити оприлюднення на вебсайтах контактів безкоштовної кризової психологічної допомоги в період війни в країні.

Список використаних джерел:

1. Освіта України в умовах воєнного стану: інформаційно-аналітичний збірник. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analityc.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf>
2. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/>

*Беляєва В.В., Коваленко В.Л., Пододня А.П.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щєбликіна З.В., старший викладач
кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОСВІТІ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Інновації в літературі розглядаються як необхідна реальність сучасного світу, що передбачають інвестування в економіку, яка забезпечує зміни в техніці та технологіях.

Нововведення в організації праці, що базуються на використанні наукових досягнень та найкращих практик, а також використання цих інновацій в різних сферах діяльності та галузях.

Інновації нові явища в модернізації, наприклад:

технологічні інновації;

створення та впровадження різних видів інновацій, які призвели до значних змін в соціальній практиці;

зпрогнозовані зміни, що приносять стабільні елементи інновації до навчального середовища, і тим самим поліпшують характеристики компонентів освітніх програм та самої системи освіти.

Сучасні умови діяльності вимагають від освітян безперервного пошуку та впровадження в освітні процеси інноваційних технологій, що потребує певних витрат на виконання наукових досліджень і розробок.

Структура витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами витрат в освіті за даними державного комітету статистики [1] наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Структура витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами витрат в освіті, %

Види витрат	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+,-)	
						2020 р. від 2016 р.	2020 р. від 2019 р.
Витрати на виконання наукових досліджень і розробок	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
внутрішні поточні витрати, в т.ч.	95,00	94,16	95,44	94,64	96,06	+1,06	+1,42
-витрати на оплату праці	49,88	53,46	50,99	50,76	54,11	+4,23	+3,35
-інші поточні витрати	45,12	40,7	44,45	49,24	41,95	-3,17	-7,29
капітальні витрати	5,00	5,84	4,56	5,36	3,94	-1,06	-1,42
у тому числі на устаткування	4,23	4,93	3,51	2,97	1,97	-2,26	-1,00

Аналіз даних табл. 1 свідчить, що у структурі витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами витрат відбулись такі зміни: питома вага внутрішніх поточних витрат у 2020 р. становила 96,06%, що на 1,06% більше 2016 р. і на 1,42%

більше 2019 р. Питома вага витрат на оплату праці у 2020 р. становила 54,11%, що на 4,23% більше, ніж у 2016 р. і на 3,35% більше 2019 р. Питома вага інших поточних витрат у 2020 р. становила 41,95%, що на 3,17% менше, ніж у 2016 р., на 7,29% менше ніж у 2019 р. Питома вага капітальних витрат у 2020 р. становила 3,94%, що на 1,06% менше ніж у 2016 р. і на 1,42% менше 2019 р. Питома вага витрат на устаткування у 2020 р. становила 1,97%, що на 2,26% менше 2016 р. і на 1% менше 2019 р.

Більш наглядно структура витрат на виконання наукових досліджень і розробок наведено на рис. 1.

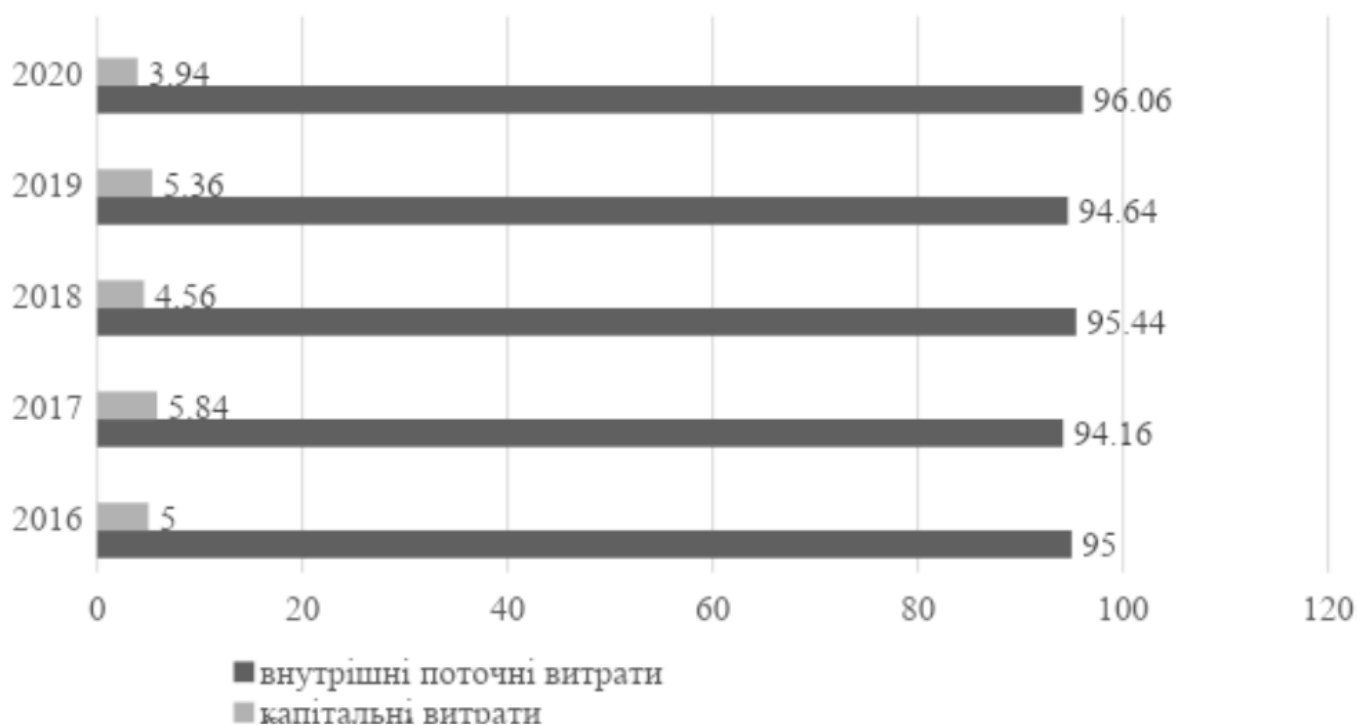


Рис.1. Структура витрат на виконання наукових досліджень і розробок в освіті, %.

Дані рис. 1 свідчать, що у структурі витрат на виконання наукових досліджень і розробок за період 2016-2020 рр. суттєвих зрушень не відбулось. Дещо зросла питома вага витрат на внутрішні поточні витрати (витрати на оплату праці і інші поточні витрати) – з 95% у 2016 р. до 96,06% у 2020 р.

Дещо зменшилась питома вага капітальних витрат - з 5% у 2016 р. до 3,94% у 2020 р.

В цілому, можна стверджувати, що структура витрат на виконання наукових досліджень і розробок за досліджуваний період не зазнала суттєвих змін, але частка капітальних витрат є доволі низькою.

Задля досягнення високих показників інноваційної діяльності сучасний керівник навчального закладу має бути ефективним менеджером.

Відтак, ефективність менеджменту слід розуміти як характеристику якості, корисності управління людськими ресурсами, як здатність забезпечувати троїстий ефект у вигляді економічної вигоди, вдосконалення організації виробництва і праці і соціальної вигоди для працівників [2].

Основними принципами відбору інноваційних технологій у початковій школі є перспективність, демократичність, гуманістичність, інтегративність, реалістичність, цілісність, керованість, економічність, актуальність [3].

Таким чином, інноваційна діяльність сучасних закладів освіти має бути направлена на можливість застосування різних форм і методів в навчальному процесі та управлінні, можливість тісних контактів, покращення якості контактів з контактними аудиторіями на основі інтенсифікації обміну інформацією та використання більшої кількості потенційних ресурсів, можливість використання матеріалів та робочих ресурсів навчальних установ організаціями, компаніями та підприємствами, що використовують продукти їх діяльності.

Список використаних джерел:

1. Статистичний щорічник України за 2021 рік / за ред. І. Є. Вернера. Київ : Державна служба статистики України, 2022. 446 с.
2. І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с. С.399
3. Романчук А.І., Сучасні інноваційні технології управління навчально-виховним процесом у початковій школі *Інноваційна педагогіка* Випуск 10. Т. 2. 2019 С.179

*Запара Т.Г., Калугіна К.Ю., Сафонова І.Я.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

КОМПЛЕКСНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ЯК ЗАСІБ ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗНЗ

Дієвим шляхом удосконалення управлінської діяльності керівника закладу освіти є впровадження засад інноваційної управлінської діяльності в освітній установі.

Інноваційна управлінська діяльність керівника закладу загальної середньої освіти, на думку Н. Погрібної [1] спрямована на практичне використання наукового, науково-практичного та інтелектуального потенціалу для отримання якісно нового освітнього продукту, задоволення потреб соціуму та держави у здійсненні й вдосконаленні педагогічної діяльності.

Здійснення інноваційної управлінської діяльності передбачає:

- розробку планів і програм інноваційної діяльності;
- розробку нових технологій, моніторинг за їх впровадженням та результативністю;
- включення в інноваційні процеси найбільшої кількості педагогічних працівників;
- забезпечення фінансових та матеріальних ресурсів для підтримки інноваційної діяльності;
- підготовка кадрового потенціалу;
- створення та функціонування тимчасових проблемно-цільових груп для комплексного вирішення інноваційних проблем;
- забезпечення наукової підтримки та експертизи інноваційної діяльності [2, с. 56].

Тенденції оновлення планування з використанням інноваційної складової представлено у табл. 1.

У практиці управління школою керівникові потрібні вміння оперативно оцінювати обставини, зважувати наявні варіанти розв'язання й можливі ризики.

Таблиця 1

Порівняння традиційного та інноваційного підходів до планування

Традиційний підхід	Інноваційний підхід
Розробка перспективного плану	Розробка Програми розвитку закладу Розробка цільових проектів Прогнозування та проектування розвитку навчального закладу та його підсистем
Одноособове планування	Залучення колективу до складання планів, програм розвитку, цільових проектів
Планування цілей пов'язується з бюджетом	Раціональність планування. Досягнення цілей через оптимізацію, залучення позабюджетних коштів
Ідеологізована постановка мети	Визначення місії навчального закладу
Раціональність планування	Широке використання наукового підходу до планування. Концептуальна основа планування
Планування від мети зверху, планування в умовах заданих проблем	Планування в умовах вільного вибору цілей і задач

Однією зі складових інноваційного підходу є розробка Програми розвитку закладу.

Програма розвитку – це робочий документ для організації перспективної та поточної діяльності закладу, який містить відомості про вихідний стан школи в цілому та її окремих підсистем; гіпотетичну модель закладу, бажану в майбутньому; змалювання змісту діяльності та послідовності дій, що призведуть до очікуваного результату.

Програма розвитку – це, одночасно, і система діяльності з чітко визначеними цілями, завданнями, прогнозованими результатами, яка збалансована із кадровими та іншими умовами, наявними ресурсами і невикористаними резервами.

Програми розвитку виконують наступні функції: визначають напрямки діяльності та цільові орієнтири; виступають засобами цілеспрямованого спільного

роботи персоналу; забезпечують координацію зусиль; виступають як засоби моніторингу протікання робіт та умов їх виконання.

Процедура розробки та реалізації програми розвитку складається із декількох етапів (табл. 2).

Таблиця 2

Етапи розробки та реалізації програми розвитку навчального закладу

Етапи	Напрями
1 етап. Передпроектний аналіз	1.1. Усвідомлення керівником необхідності стратегічного розвитку організації
	1.2. Створення робочої групи для розробки стратегій
	1.3. Аналіз цінностей організації, очікувань, проблем
	1.4. Вивчення ресурсного забезпечення, умов, факторів-впливів на організацію
2 етап. Цілепокладання, розробка концепції розвитку	2.1. Формулювання місії та системи цілей
	2.2. Формулювання стратегії через систему цілей.
	2.3. Вибір ідей розвитку організації та розробка концептуальної моделі нової діяльності
	2.4. Розробка плану реалізації стратегії
	2.5. Експертна процедура
Етап 3. Впровадження програми стратегічного розвитку	3.1. Управління стратегічними змінами
	3.2. Профілактика опору реалізації стратегії
Етап 4. Підведення підсумків проектної діяльності	4.1. Визначенні критеріїв оцінки діяльності всіх учасників проектної діяльності;
	4.2. Визначенні критеріїв оцінки якості програми розвитку (відповідно до мети та основних завдань школи).

*Складено авторами на основі [3]

Використовуючи наведений алгоритм була розроблена комплексна програма розвитку Комунального закладу «Скельківська гімназія» Василівської міської ради Запорізької області створена з метою забезпечення ефективного його функціонування як повноцінного освітнього простору для навчання, виховання і розвитку учнів з максимальним врахуванням їх природних особливостей та обдарувань. Період реалізації програми 2023-2027 рр.

Основними напрямками розвитку навчального закладу можна визнати:

- створення умов до включення дітей з особливими потребами до освітнього простору навчального закладу;
- особистісно-орієнтований підхід;
- оновлення навчально-виховного процесу на основі інноваційних освітніх технологій;
- інформатизація та комп'ютеризація навчально-виховного процесу;
- переорієнтація навчально-виховного процесу на принципах співробітництва і співтворчості учнів і учителя;
- підвищення рівня навчально-пізнавальної діяльності учнів.

Структурні елементи програми розвитку Комунального закладу «Скельківська гімназія» Василівської міської ради Запорізької області представлені в табл. 3.

Таблиця 3

Структурні елементи програми розвитку Комунального закладу «Скельківська гімназія» Василівської міської ради Запорізької області

Розділ	Складові елементи
Призначення і пріоритети програми розвитку	Призначення та нормативна база програми розвитку Мета і завдання програми розвитку
Основи діяльності навчального закладу	Місія навчального закладу Головні завдання навчального закладу Пріоритети діяльності навчального закладу: Основні напрями розвитку навчального закладу: Основні принципи діяльності навчального закладу:
Оцінка діяльності та організація навчально-виховного процесу	Аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища Структура організації навчально-виховного процесу
Підпрограми для реалізації завдань	Підпрограма «Рівні можливості». Підпрограма «Навчання і гаджети» Підпрограма «Освіченість» Підпрограма «Фінансова грамотність» Підпрограма «Особистість»
Очікувані результати реалізації програми	Для учнів Для вчителів Для адміністрації Для батьків і громади

Результатом впровадження програми є створення безпечних та комфортних умов для учнів та працівників навчального закладу, а також розвиток та зміцнення навчально-методичної та матеріально-технічної бази.

Підбиваючи підсумки слід відзначити, що орієнтуючись на сучасний ринок праці, до пріоритетів розвитку освіти відносять вміння оперувати такими технологіями та знаннями, що можуть задовольнити потреби інформаційного суспільства, підготують молодь до нових ролей в цьому суспільстві. Отже, інноваційна управлінська діяльність передбачає розробку планів і програм діяльності закладу загальної середньої освіти, що була б спрямована на практичне використання наукового, науково-практичного та інтелектуального потенціалу для отримання якісно нового освітнього продукту, задоволення потреб соціуму та держави у здійсненні й вдосконаленні педагогічної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Погрібна Н. С. Принципи інноваційної управлінської діяльності керівника ЗНЗ. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2006. № 4. С. 42–45.
2. Погрібна Н. Функції інноваційної управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Рідна школа*. 2006. № 10. С. 54–57.
3. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. – Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. – 126 с.

*Kuznetsov V.
Osypenko S.
PhD in Economics, Senior Lecturer
Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University*

VIRTUAL TECHNOLOGIES IN TEACHING ON THE WAY OF DEVELOPMENT OF RESPONSIBILITY COMPONENT OF STUDENTS' ACADEMIC INTEGRITY

In connection with the requirements of the times in Ukraine, educational projects are becoming more and more popular not only in educational institutions, but also in large corporations and firms. Examples can be projects on the introduction of distance education, improving the qualifications of company employees, preparing applicants for admission to institutions of higher education, etc.

The prerequisites for the application of the project in pedagogy are precisely its complex nature, i.e. the possibility of covering a wide range of various tasks, actions, etc. with this form of work, as well as the inclusion of various specialists in humanitarian knowledge, the creation of temporary teams to perform the tasks and realize the defined goals, which require coherence and psychological comfort. On the basis of such an analysis, the socio-pedagogical project should be considered as an innovative form of organization of the educational environment, which is based on the complex nature of the activity of a temporary team of specialists in the conditions of active interaction with the surrounding environment. This project is aimed at the implementation of a concretely justified goal and a defined final result (changes), a plan of specific actions, limited by a specific period of time and material and financial resources. It is well known that the academic integrity of students is one of the most important components of an educational project.

Nowadays, the laboratory base of scientific and educational institutions is being updated with the use of technical products of world famous companies such as: Siemens, ABB, Moeller, Shneiderelectric . The use of modern devices allows you to create effective laboratory and diagnostic stands for solving the problems of preparing future competitive engineers in the field of automation and for solving the problems of testing of modern technological process control systems. However, laboratories created in this way have disadvantages - low adaptation to the research and lack of methodological support [1].

So, the aim of our paper is to describe the experience of using virtual technology for organizing of the system of laboratory works on course of Practical Circuit Design, which may become a source of relevant data for future researches. The research questions were as follows: to determine the students' attitude towards the use the virtual technology in the course; to observe the changes of students' responsibility of dealing with information as a part of their academic integrity development.

The physics of the phenomena used by the energy sector is rather difficult. As a result, knowledge of engineering disciplines requires students to analyse electromechanical processes and use a specific mathematical apparatus for electrical systems. The practical implementation of electrotechnical devices usually involves sophisticated arrangement, which may include electromechanical converters, power and microelectronics, modern analogue and discrete programmable control systems. It is obvious that technological equipment of this type costs a lot. An alternative method of training is the use of virtual technologies in the engineering staff training. The virtual laboratories equipped with computers have a complete set of measuring instruments, which reduces the cost of learning process [2].

With obvious advantages mentioned, a virtual teaching method also has some dis-advantages, in particular, a sense of due caution to the real object as a source of danger cannot be acquired; students get used to the design and placement of components and do not gain experience in measuring the required physical quantities using real devices. Recently, technological specialties have been unpopular among university entrants. This is due to such reasons as little awareness of the essence of engineering work and its role in under the modern economic conditions; occupational prestige as for technological profile leaves much to be desired; poor career prospects and low remuneration of early career engineers; challenges involved in mastering a study program as for knowledge-intensive specialty; the desire to obtain employment benefits by means of proximity to financial resource distribution centres; higher prospects for the most talented students provided by educational establishments mainly abroad, where the cost of education is approximately the same as in Ukraine.

The consequence is the admission of students mainly with a poor general education and without any professional orientation and career plan. That is, without any motivation to study disciplines on the specialty. In such circumstances, to achieve a positive result, teachers resort to a variety of pedagogical and psychological techniques that would stimulate interest in the subject of study. The following is considered as relevant: one's own practice and examples of real production situations; courses promptly supplemented with advanced information; lessons conducted intensively and emotionally with the audience reaction control; the atmosphere in which emotional satisfaction in the results of the work performed is taken; the method of psychological activation of students' self-ego response.

We should point up that virtual laboratories for electrical engineering students are created by means of different software, namely: VOLTA, MATLAB, Multisim, Modelica and others. The issue that is often discussed and provides the space for experimental activity is the problem of development of such laboratories for the needs of distance of blended learning. This research field is characterized by the numerous experiments and thorough study of strength and weaknesses of such laboratories including study of students' opinion as well as difficulties preventing them from use the educational tools efficiently. The issue of virtual laboratories creation for engineering education is considered by the researchers from different scientific communities worldwide.

The research was based on the formative pedagogical experiment of application of virtual laboratory in the course of Practical Circuit Design. As we were aimed at analysing the students' attitude and responsibility level development, we have not specified the link between students' academic results and their attitude towards the way of their knowledge development. The results of the first research question solving were analysed on the base of students' questionnaires consideration. The questionnaire was provided online using Google forms. The data obtained were followed by the qualitative data obtained during the inclass discussions concerning the students' experience of performing their laboratory works by means of virtual laboratory facilities [3-6].

The results of the second research question solving were considered as based on the data from the questionnaire developed by [7]. It provides the information about the level of responsibility of dealing with information for engineering students. The students were asked

to answer the questions before and after their laboratory works. Their results were compared to observe the level of responsibility change.

Our use of virtual teaching method has shown some disadvantages, in particular, insufficient practice of using real measuring devices for trainees, quite low level of understanding of risks of improper using of real equipment. These problems need urgent solutions, as they affect the quality of students training negatively.

Students' attitude towards using of such methods of teaching for this particular course is positive, which makes good prospective of the development of the methods in modern conditions of blended learning. The students' reflections after the course appeared to be helpful for understanding their ways of personal and professional development.

References:

1. Tryputen, M., Kuznetsov, V., Kuznetsov, V., Kuznetsova, Y., Tryputen, M., Kuznetsova, A. LABORATORY BENCH to ANALYZE of AUTOMATIC CONTROL SYSTEM with A FUZZY CONTROLLER (2020) *Diagnostyka*, 21 (2), pp. 61-68. DOI: 10.29354/diag/122357
2. Borodai, V., Berdnyk, L., Kuznetsov, V., Tsyplenkov, D., Havrylova, A. Virtual Laboratory Works in Teaching Practical Circuit Design and Development of Responsibility Component of Students' Academic Integrity(2022) *Lecture Notes in Networks and Systems*, 463 LNNS, pp. 160-169. DOI: 10.1007/978-3-031-03877-8_14
3. Amarawat G., Hanuman Mr. Study of the Concepts and Challenges of Ambient Intelligence (AmI)[J]. *International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*, 2019, 6(3): 24-27.
4. Budai T., Kuczmann M. Towards a Modern, Integrated Virtual Laboratory System[J]. *Acta Polytechnica Hungarica*, 2018, 15(3): 191–204.
5. Boroday V., Savchenko S., Borovik R., Practical circuitry in electric drive[M]. Dnipro: SHEI “NMU”, 2014 (in Ukrainian).
6. Nesterova O. Lifelong learning competence development of mining students and academic integrity: case study of language courses[J]. *Mining of Mineral Deposits*, 2019, 13(1): 80-85.
7. Papakitsa E. Motivational-value component of information readiness of future engineers to the profession[J]. *Visnyk Pislidyplomnoi Osvity*, 2011, 5(39): 299-306 (in Ukrainian).

*Пасічник А.С., Букрєєва Н.П., Баб'як М.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сучасний керівник закладу освіти вирізняється новими підходами до здійснення управлінської діяльності, а саме: гуманізацією, демократизацією, людиноцентристським поглядом, індивідуальним підходом до підлеглих, управлінням за результатами, програмно-цільовим підходом до управління та іншими інноваціями у менеджменті.

Серед основних ознак сучасного управлінського мислення можна виділити такі як децентралізація управління, формування системи цінностей організації, створення умов для командної роботи, взаємозв'язок цілей організації, керівництва і персоналу, інноваційний підхід до роботи, підвищення уваги та довіри до персоналу, створення сприятливого психологічного клімату у колективі, сприяння розвитку особистості, врахування індивідуальних здібностей співробітників, вирішення проблеми іміджування, маркетингу, фандрайзингу тощо.

Всі сучасні новації у діяльності керівника закладу освіти не повинні йти всупереч діючому законодавству.

Так, згідно до Закону України «Про освіту» керівник закладу освіти здійснює безпосереднє управління закладом і несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу діяльність закладу освіти.

Керівник є представником закладу освіти у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти.

Керівник закладу освіти призначається засновником у порядку, визначеному законами та установчими документами, з числа претендентів, які вільно володіють державною мовою і мають вищу освіту.

Керівник закладу освіти в межах наданих йому повноважень:

- організовує діяльність закладу освіти;
- вирішує питання фінансово-господарської діяльності закладу освіти;
- призначає на посаду та звільняє з посади працівників, визначає їх функціональні обов'язки;
- забезпечує організацію освітнього процесу та здійснення контролю за виконанням освітніх програм;
- забезпечує функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- забезпечує умови для здійснення дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю закладу освіти;
- сприяє та створює умови для діяльності органів самоврядування закладу освіти;
- сприяє здоровому способу життя здобувачів освіти та працівників закладу освіти;
- забезпечує створення у закладі освіти безпечного освітнього середовища, вільного від насильства та булінгу (цькування);
- здійснює інші повноваження, передбачені законом та установчими документами закладу освіти [1].

Міністерством економіки України 17.09.2021 року був затверджений професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти [2].

Згідно зі стандартом, мета професійної діяльності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти полягає в безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші види діяльності закладу освіти.

Документ передбачає, що керівником закладу загальної середньої освіти може бути особа, яка пройшла конкурсний відбір та визнана переможцем конкурсу відповідно до Закону «Про повну загальну середню освіту».

Керівник закладу повинен мати диплом магістра (спеціаліста). Передбачено проведення атестації не рідше ніж раз на 5 років, за результатами якої визначається

відповідність керівника займаній посаді. Необхідною умовою атестації є проходження підвищення кваліфікації у міжатестаційний період.

Для керівника закладу передбачено щорічне підвищення кваліфікації. Воно може здійснюватися шляхом неформальної (тренінги, семінари, семінари-практикуми, вебінари, майстер-класи тощо) та інформальної освіти.

Керівник закладу освіти (крім приватного закладу) зобов'язаний протягом першого року після призначення на посаду пройти курс підвищення кваліфікації з управлінської діяльності обсягом не менш ніж 90 навчальних годин (три кредити ЄКТС).

Професійний стандарт визначає наступні загальні компетентності керівника закладу: громадянську, соціальну, культурну, когнітивну та підприємницьку. Крім того документ визначає перелік трудових функцій і компетенцій керівника закладу загальної середньої освіти (табл. 1) [2].

Таблиця 1

Перелік трудових функцій і компетенцій керівника закладу загальної середньої освіти

Трудові функції	Професійні компетенції
Забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти	Нормативно-правова компетентність Компетентність стратегічного управління закладом освіти Компетентність стратегічного управління персоналом
Забезпечення управління якістю освітньої діяльності	Компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи якості освіти Компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи якості освіти
Забезпечення партнерської та мережевої взаємодії	Лідерська компетентність Емоційно-етична компетентність Компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства
Організація безпечного і здорового освітнього середовища	Здоров'язберезувальна компетентність Інклюзивна компетентність Проектувальна компетентність
Забезпечення власного безперервного професійного розвитку	Інноваційна компетентність Здатність до навчання впродовж життя Інформаційно-цифрова компетентність

Мозгова Л.А. вважає, що важливим аспектом у створенні моделі керівника навчального закладу є врахування особистісних якостей керівника навчального закладу. Автор поділяє їх за такими групами:

- психологічні (прагнення до лідерства, здатність здійснювати управлінську діяльність, готовність до виправданого ризику, комбінаторно-прогностичний тип мислення, стресостійкість, інтуїтивність, гнучкість, адаптивність, мобільність тощо);

- інтелектуальні (прагнення до постійного самовдосконалення, схильність до прийняття нових ідей, масштабність мислення, інформативність, здатність до самоаналізу, уміння приймати рішення тощо);

- професійні (уміння ефективно використовувати кращі досягнення науково-технічного прогресу, заохочувати персонал за гарну роботу, конструктивно критикувати, приймати нестандартні управлінські рішення, ефективно розподіляти завдання та визначати оптимальний час на їх виконання, діловитість, ініціативність, підприємливість тощо);

- соціальні (уміння врахувати політичні наслідки рішень, схильність керуватися принципами соціальної справедливості, толерантність, неконфліктність, посередництво, уміння заохочувати працівників до творчої результативної діяльності, відповідальність тощо [3].

Отже, сучасний керівник закладу освіти стає повноправним членом менеджерської спільноти, що потребує переосмислення змісту його діяльності, підвищення управлінської компетентності відповідно до вимог часу, удосконалення способів та засобів його професійної підготовки.

Список використаних джерел:

1. Про освіту: Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n373>.
2. Про затвердження професійного стандарту керівника (директора) закладу загальної середньої освіти: Наказ Міністерства економіки №568-21 від 17.09.2021 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>
3. Мозгова Л.А. Модель керівника навчального закладу в сучасному освітньому просторі: управлінський аспект URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=3896

*Чернишова О.О., Мала А.С., Шумік Д.М.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

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

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Розвиток освіти в Україні орієнтує управління на реалізацію програмно-цільового підходу як основного на відміну від планово-адміністративного.

Проте на даному етапі система управління закладами освіти має ряд недоліків, а саме: відсутність цільової основи системи; недостатня орієнтація управління на розвиток навчального закладу; нестача координаційних та комунікативних зв'язків в процесі управління організацією; недостатнє врахування особливостей та потреб освітнього середовища; інноваційні підходи до управління мають здебільше декларативний характер; невідповідність кваліфікації педагогічних працівників вимогам часу тощо.

Програмно-цільовий підхід передбачає використання технології управління, яка враховує потреби та запити всіх учасників навчально-виховного процесу в основі якого покладено визначення місії діяльності закладу освіти, її декомпозиція і розробка відповідних програм для її досягнення.

Сутність програмно-цільового підходу до управління закладом освіти полягає в наступному:

- 1) розробка місії і комплексу цілей діяльності навчального закладу;
- 2) окреслення основних завдань, що сприятимуть досягненню поставлених цілей;
- 3) обґрунтування напрямів реалізації завдань і вибір оптимального варіанту;
- 4) формування окремих програм;
- 5) пошук джерел ресурсів, що необхідні для впровадження певних заходів.

Розглянемо складові алгоритму впровадження програмно-цільового підходу, необхідні умови, принципи та вимоги до програмно-цільового підходу управлінням закладом освіти. На перше місце ставимо забезпечення умов для органічного

поєднання в управлінні закладом державних і громадських засад, організації дослідницької та пошукової діяльності, формування професійно-компетентного колективу та найповнішого розкриття педагогічних, громадських, особистісних якостей людей; створення відповідної матеріально-технічної бази; орієнтацію всіх управлінських функцій і рішень на кінцевий результат [1].

Центральною ланкою, серцевиною наукового управління, керівництва та контролю визначаємо планування. Саме добре продумане планування дає можливість успішно здійснювати навчально-виховний процес, управління ним і контроль реалізації конкретних завдань. Ефективна, раціональна організація освітнього простору, якісне виконання функцій усіма учасниками навчально-виховного процесу залежать від ясності перспектив, конкретності вирішуваних задач, чіткого розподілу обов'язків і вмілої, оперативної координації роботи [2]. Досвід програмно-цільового планування носить демократичний характер, що виявляється в залученні до участі в його етапах усіх членів педагогічного колективу, та нерозривно пов'язаний із тим, що всі заходи та рішення працюють на реалізацію поставлених завдань.

Планування завжди базується на результатах аналізу діяльності закладу освіти. Проведення аналізу повинно відповідати поставленим цілям і ґрунтується на сучасних науково-педагогічних вимогах до навчально-виховного процесу.

Використання програмно-цільового підходу в управлінні окремим закладом освіти, повинно чітко відповідати реалізації завдань, що встановлені нормативними документами.

Так, у Законі України «Про освіту» зазначено, що метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [3].

Відповідно до ст.12 цього Закону метою повної загальної середньої освіти є всебічний розвиток, виховання і соціалізація особистості, яка здатна до життя в

суспільстві та цивілізованої взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, відповідальності, трудової діяльності та громадянської активності.

Досягнення цієї мети забезпечується шляхом формування ключових компетентностей, необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності: вільне володіння державною мовою; здатність спілкуватися рідною (у разі відмінності від державної) та іноземними мовами; математична компетентність; компетентності у галузі природничих наук, техніки і технологій; інноваційність; екологічна компетентність; інформаційно-комунікаційна компетентність; навчання впродовж життя; громадянські та соціальні компетентності, пов'язані з ідеями демократії, справедливості, рівності, прав людини, добробуту та здорового способу життя, з усвідомленням рівних прав і можливостей; культурна компетентність; підприємливість та фінансова грамотність; інші компетентності, передбачені стандартом освіти [3].

Задля реалізації цих положень кожен заклад освіти може розробляти власну програму розвитку, яка являє собою документ, що розкриває основні засади організації поточної та перспективної діяльності закладу. Він містить чітко визначені цілі, завдання, результати, які взаємопов'язані з різними видами ресурсів закладу і невикористаними резервами. Крім того, програма формує власну траєкторію розвитку закладу освіти з урахуванням особливостей його здійснення.

Отже, програмно-цільовий підхід до управління дає можливість практично реалізувати стратегічні завдання закладу освіти на підставі використання нових технологій; дає йому можливість задовольнити споживачів освітніх послуг більш ефективними та продуктивними засобами, сформувати позитивний імідж порівняно із конкурентами.

Список використаних джерел:

1. Островерхова Н. М., Даниленко Л.І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціальнопедагогічний аспект: Монографія. К.: Школяр, 1996. 302 с.
2. Підготовка керівника середнього закладу освіти: Навчальний посібник / за ред. Л.І.Даниленко. К.: Міленіум, 2004. 272 с.
3. Про освіту: Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n373>

*Щебликіна З.В.
Старший викладач кафедри управління та адміністрування
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Щебликіна І.О.
к.е.н., доцент
Запорізький національний університет*

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Сучасні підходи в освіті потребують застосування інноваційних технологій як в навчальному процесі так і в управлінні навчальними закладами.

Інноваційне управління навчальними закладами здійснюється в рамках загального управління та є важливою його частиною: керівник навчального закладу має планувати інноваційні зміни та запроваджувати їх. Інновації управління здійснюються за участю існуючих менеджерів та фахівців структурної одиниці, яка, залежно від їх місця в ієрархії управління, виконує певні обов'язки, включаючи впровадження інноваційних програм.

Організаційний процес – це достатньо складний вид діяльності. Його складність полягає у необхідності вибору рішення з безлічі можливих альтернатив, кожна з яких не поступається решті з точки зору раціональності прийняття управлінських рішень [1]. Знання сутності організаційного управління та принципів дозволяє менеджерам свідомо організовувати свою управлінську діяльність і, таким чином, впливати на роботу підлеглих.

Ефективне інноваційне середовище освітніх установ вимагає високого рівня інтеграції установ з компаніями та організаціями, зацікавленими в їх діяльності. Інтеграція означає утворення інноваційного механізму взаємодії з інноваційним середовищем що засновані на стабільності відносин, що дозволяє збільшити ефективні параметри їх функцій. Така стратегія є основним рішенням щодо орієнтації та розвитку навчальних закладів. Вона ґрунтується на використанні різних форм та методів включення всіх типів джерел із зовнішнім інноваційним середовищем та передбачає

взаємодію з елементами його внутрішнього інноваційного середовища, що забезпечує гідний рівень випускників для сучасних соціальних потреб.

Зміст функцій управління в нових умовах вимагає їх розгляду з точки зору педагогічних, психологічних, та організаційних моментів і показників в органічних поєднаннях з управлінськими заходами.

Інноваційний менеджмент в освіті має на меті перспективи розвитку сучасних навчальних закладів, які повинні бути зрозумілими та прийнятими усіма учасниками навчально-виховного процесу. Кожен колектив навчального закладу на чолі з адміністрацією повинен працювати над створенням моделі інноваційно орієнтованого освітнього закладу майбутнього.

В наш непростий час заклади освіти орієнтують свої зусилля на проведення науково-дослідних робіт, чим забезпечують розробку і впровадження новітніх технологій в навчальний процес та процес управління. В табл. 1 показана кількість організацій в сфері освіти, які здійснювали науково-дослідні роботи [2].

Таблиця 1
Кількість організацій в сфері освіти, які здійснювали науково-дослідні роботи

	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення (+,-)	
						2020 р. від 2016 р.	2020 р. від 2019 р.
Кількість організацій, які здійснювали НДР – усього, од.	972	963	950	950	769	-203	-181
Кількість закладів освіти, які здійснювали НДР – усього, од.	158	152	146	134	160	+2	+26
Питома вага кількості закладів освіти, які здійснювали НДР у загальній кількості організацій	16,26	15,78	15,37	14,11	20,81	+4,55	+6,7
Кількість закладів сектору вищої освіти, які здійснювали НДР, од.	153	146	142	133	155	+2	+22
Питома вага кількості закладів сектору вищої освіти у загальній кількості закладів освіти, %	96,84	96,05	97,26	99,25	96,88	+0,04	-2,37

Аналіз даних табл. 1 свідчить, що кількість організацій, які здійснювали НДР у 2020 р. становила 769 од., що на 203 од. менше 2016 р. і на 181 од. менше 2019 р. Кількість закладів освіти, які здійснювали НДР, дещо зросла і становила у 2020 р. 160 од., що на 26 од. більше ніж у 2019 р. Кількість закладів сектору вищої освіти, які здійснювали НДР, у 2020 р. становила 155 од., що на 22 од. більше, ніж у 2019 р.

Не дивлячись на те, що загальна кількість організацій – учасників НДР за досліджуваний період зменшилась, зросла кількість закладів освіти, які здійснювали НДР. Це вказує на позитивну тенденцію розвитку НДР в освітній галузі.

У 2021 р. запропоновано до громадського обговорення законопроект «Про основні засади формування та реалізації пріоритетних напрямів наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності в Україні», де запропоновані зміни припускають визначення основних засад формування й реалізації нової системи пріоритетів інноваційної діяльності. Тож розбудовується система, яка дозволить збирати нові педагогічні технології, освітні інновації, відбирати, перевіряти та застосовувати ті, які найбільше впливають на освітню діяльність зсередини. Це збільшує потребу у застосуванні передових експериментів, нових технологій, перевірки їх дидактичних можливостей на практиці [3].

Таким чином, інноваційний менеджмент в освіті має бути спрямованим на формування інтегрованого інноваційного розвитку навчальних закладів - це потреба в перспективі взаємодії всіх елементів, що передбачає розробку та впровадження стратегій інновацій та інтеграції.

Список використаних джерел:

1. І. О. Щєбликіна, Д. В. Грибова Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с. С.146
2. Статистичний щорічник України за 2021 рік / за ред. І. Є. Вернера. Київ : Державна служба статистики України, 2022. 446 с.
3. Джур О.Є., Бєх Я.П. Використання інноваційних технологій в управлінні навчальним закладом. *Молодий вчений*. № 12 (100) грудень. 2021 р. С.257

Матеріали
II Всеукраїнської науково-практичної
конференції

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

*Присвячено 100-річчю Мелітопольського державного педагогічного університету
імені Богдана Хмельницького*

*Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою
радою МДПУ імені Богдана Хмельницького,
протокол №10 від 16 березня 2023 року*

Головний редактор

Павленко Олександр Михайлович, к.т.н., доцент кафедри управління та адміністрування Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького.

Технічний редактор

Лисенко Ксенія Юріївна, старший лаборант кафедри управління та адміністрування Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького.

