

Міністерство освіти і науки України
Центральноукраїнський національний технічний університет



КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Матеріали
V Міжнародної науково-практичної
конференції*

м. Кропивницький, 08 грудня 2022 року

Кропивницький
ЦНТУ
2022

УДК 330.34:330.117
ББК 65
К64

*Рекомендовано до друку Науково-технічною радою
Центральноукраїнського національного технічного університету
(протокол № 11 від 29 грудня 2022 року)*

К64 Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 08 груд. 2022 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. — Кропивницький : ЦНТУ, 2022. — 111 с.

Видання містить матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», яка відбулась 08 грудня 2022 року у Центральноукраїнському національному технічному університеті, м. Кропивницький. Доповіді присвячені ролі вищої освіти в умовах інноваційних трансформацій, інноваційному розвитку реального сектору економіки, галузей та інфраструктури, вітчизняному і міжнародному досвіду державного регулювання інноваційного розвитку економіки, формування й розвитку сучасних інноваційно-інтегрованих структур, соціально-економічним важелям забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах становлення інноваційної парадигми розвитку, аспектам розвитку людського потенціалу в контексті інноваційно-інвестиційних трансформацій, особливостям інформаційно-аналітичного забезпечення інноваційного розвитку.

Відповідальний за випуск: *Левченко О. М.*

Редакційна колегія: д.е.н., проф. *Левченко О. М.*, д.е.н., проф. *Шалімова Н. С.*, д.е.н., проф. *Музиченко А. С.*, д.е.н., проф. *Жовновач Р. І.*, к.е.н., доц. *В'юник О. В.*, к.е.н., доц. *Сторожук О. В.*, к.е.н. *Царенко І. О.*

Матеріали публікуються у авторській редакції.

Відповідальність за зміст та академічну доброчесність несуть автори.

Адреса організаційного комітету конференції

Центральноукраїнський національний технічний університет
Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності
просп. Університетський, 8, м. Кропивницький, 25006
(0522) 55-10-49, kafedraemkd@gmail.com; www.kntu.kr.ua

© Автори, 2022

© Центральноукраїнський
національний технічний
університет, 2022

ЗМІСТ

Левченко О.М., Шаповал Є.О. Розробка стратегії підприємства на основі аналізу стейкхолдерів	6
Станіславик О. В., Коваленко О. М. Особливості управління ефективністю експортної діяльності виробничого підприємства в умовах військового стану	7
Karpenko A.V., Sevast`yanov R.V. Development trends of the zaporizhzhia cluster “engineering-automation-machinery” (EAM)	11
Левченко О.М., Глушко О.Ю. Особливості прийняття рішень на підприємстві сфери послуг	13
Левченко О.М., Олійник М.Р. Сучасні автоматизовані системи управління персоналом в стратегічній та інноваційній діяльності організації	15
Суринович О.М., Рудинець М.В., Плинокос Д.Д., Кужелєв М.О. Розвиток інноваційного підприємництва в університетах	17
Рига О.В. Передумови ефективної інноваційної діяльності підприємства	19
Карпенко А. В, Карпенко Н. М., Соляна Т. М. Індустріальні парки: стан та розвиток під час війни	21
Немченко Т.А., Олійник М.Р. Вплив війни на ринок праці	24
Белов Д.О. Сутність та особливості стратегічного розвитку підприємства	25
Стрельченко С.О. Передумови формування конкурентних переваг підприємства	27
Трохименко А.М. Менеджмент виробничих ризиків	29
Карпенко Н. М., Тігов Є. Г. Дослідження міжнародної міграції населення України	30
Грінка Т. І. ФОП під час війни: особливості діяльності, пільги, перевірки	33
Сіроштан Б. С., Гуцалюк О. М. Особливості системи забезпечення кадрової безпеки на підприємстві	36
Плинокос Д.Д. Побудова карти емпатії в стартап проектах	39
Музиченко А.С., Немченко Т.А. Вплив соціального капіталу на економічний розвиток суспільства	41

Грінка Т. І., Притиковська Ю.О. Пріоритетні орієнтири вдосконалення регуляторної політики у сфері розвитку малого та середнього підприємництва	43
Грінка Т. І., Кравчук Р.В. Управлінські аспекти удосконалення інвестиційного забезпечення у сфері економіки та торгівлі міста	46
Гірник О.М. Управління ризиками закладу охорони здоров'я	49
Пітел Н.С., Набок І.Г. Впровадження кібераудиту в діяльність організації як складової забезпечення безпеки	51
Лісніченко М.О. Підходи до модернізації митої справи в Україні	53
В.О. Липчанський, Т.С. Діхтяренко, Є.М. Пастушна Первинна медична допомога: основні проблеми на прикладі КЗ «ЦПМСД №1»	55
Гаркава І. В., Шалімов В. В. Основні підходи до впровадження антикризового управління в банківських установах	57
Левченко А.О., Грязнова Ж. В. Збалансована система показників як інструмент стратегічного управління організацією	60
Левченко А.О., Правда С.М. Організація кадрового менеджменту у закладах охорони здоров'я	62
Н.М.Глевацька, С.Е.Зелінський Державна служба зайнятості: основні проблеми та напрями їх вирішення	64
Савенко В.І. Інтернет маркетинг	66
Левченко О.М., Хорошак В.Д. Особливості процесу прийняття управлінських рішень в медичному закладі	67
Чападла О.О., Гуцалюк О.М. Впровадження превентивного менеджменту як складової антикризової стратегії підприємства	70
Бровченко А.А. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємства	72
Бровченко Г.В. Особливості менеджменту закладу охорони здоров'я	74
Худояр Л.Л. Теоретичне обґрунтування функціонування підприємств в умовах невизначеності	75
Доренська А.О. Внутрішній маркетинг персоналу та тенденції 2023	77

Кіріченко О.В., В'юник О.В. Лояльність персоналу як чинник забезпечення кадрової безпеки підприємства	79
Хуан Суньхао Систематизація підходів до забезпечення трансферу знань у сфері вищої освіти	81
Чабанюк Є.М., В'юник О.В. Сучасні тенденції цифровізації та їх вплив на діяльність підприємств	83
Чжан Чао Пріоритети інноваційного розвитку територій у сучасних умовах	85
Sochynska-Sybirtseva I. Contemporary trends of innovative and investment transformations of the HR-management system	86
Андрощук І.О. Стратегія кластеризації регіону на принципах інновацій та сталості	89
Мільто В.А., Андрощук І.О. Механізми державного регулювання розвитку галузі альтернативної енергетики України в умовах євроінтеграції: сучасні виклики	90
Редієв Р. А., Андрощук І.О. Підприємницькі університети в Україні: перспективи розвитку	92
Царенко О.О., Андрощук І.О. Проблеми функціонування шкільної освіти в умовах воєнного стану	94
Доренський А.П., Рябоволик Т.Ф. Інформаційна діяльність підприємств будівельної сфери	95
Русол І. М., Доренська А.О. Шляхи удосконалення маркетингового управління діяльністю агропідприємства	97
Олійник М. Р. Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні.....	98
Нідзельський В.П., Іванов А.З, Кузьм'як Ю.Й. Конкурентний розвиток продовольчого ритейлу: виклики воєного часу.....	100
Глевацька Н.М. Сучасне управління зайнятістю населення: виклики та адаптація на прикладі Кіровоградської області.....	102
Чорнобаєв В.В. Прямі та непрямі методи державного регулювання інноваційного розвитку економіки	106
Юрків Р. Р. Формування сприятливого інвестиційного середовища в Україні: вплив фінансового потенціалу та інвестиційної політики	108

Левченко О.М.

доктор екон.наук, професор

Шаповал Є.О.

здобувач вищої освіти

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Розробка стратегії більшості підприємств починається та закінчується “згори”, за суб’єктивним рішенням власника. Більшість підприємців ґрунтують стратегії своїх підприємств на основі того продукту, який вони планують виробляти та на основі очікуваного фідбеку від споживачів.

Такий підхід до формування стратегії зазвичай є основною причиною неправильного вибору цільової аудиторії, асортименту продуктів чи послуг, шляхів просування та збуту, логістичної політики та іншого, що в кінцевому підсумку створює передумови для докорінних змін в стратегії підприємства, організаційній структурі, або, навіть, ліквідації.

Щоб уникнути небажаних наслідків такого підходу, в тому числі, втрат великої кількості ресурсів на перебудову підприємства необхідним є правильне визначення наступних категорій з точки зору підприємця та підприємства: хто ми є? що включає система цінностей нашої організації? що є матеріальною основою нашої роботи? що ми робимо? яку проблему вирішує або який попит задовольняє наш продукт? яким чином враховані інтереси наших працівників, інвесторів, постачальників, споживачів, партнерів?

Аналіз та врахування інтересів стейкхолдерів (зацікавлених сторін) є основою для формування відповіді на будь-яке з цих питань. Особливо в період докорінних змін та порушення і без того нестабільної PEST обстановки в державі, які зараз переживає Україна.

До переліку стейкхолдерів організації доцільно включити наступні категорії зацікавлених сторін: категорія прямого впливу: підприємці, інвестори (акціонери), співробітники, постачальники, споживачі; категорія непрямого впливу: інститути громадянського суспільства, засоби масової інформації, органи влади, органи контролю та охорони правопорядку.

Догодити одночасно всім стейкхолдерам практично неможливо, адже вони мають різні інтереси, які іноді суперечать одне одному. Тому так важливо проводити їх аналіз і грамотно розставляти пріоритети [3].

Етапи аналізу стейкхолдерів виокремлюють в три основні блоки.

В першому блоці складається список всіх можливих осіб і організацій, які мають прямий чи опосередкований вплив на підприємство.

В другому блоці відбувається ретельний аналіз усіх описаних груп. Необхідно розписати інтереси зацікавлених сторін, їх ступінь впливу на підприємство і ставлення до нього, можливі ризики. Так з’являється можливість зрозуміти кожну групу стейкхолдерів, спрямування їх дій і можливість працювати з потенційними ризиками.

В третьому блоці аналізу необхідно розробити стратегію взаємодії зі стейкхолдерами на основі отриманої інформації. Тут створюється план комунікацій з кожною групою протягом всього життєвого циклу підприємства.

Роботу зі стейкхолдерами необхідно вести усвідомлено і постійно, адже склад стейкхолдерів і їх відношення до підприємства може постійно змінюватися [1; 3].

Підходів до аналізу стейкхолдерів багато, основними з яких є таблиця інтересів зацікавлених сторін, картка та матриця стейкхолдерів. Вони формують опис стейкхолдерів, загальне уявлення про те, хто є стейкхолдерами, що вони з себе уявляють, які вимоги вони висувають до підприємства, які їх очікування, який їх вплив на підприємство та який вплив

підприємства на них, як вони можуть допомогти підприємству, які ризики несе відсутність системної роботи з цими зацікавленими сторонами та якими будуть наслідки.

Таблиця стейкхолдерів описує їх у розрізі інформації з точки зору самого стейкхолдера, ким він є для підприємства, що він може надати підприємству, які його очікування, зацікавленість в ефективному функціонуванні тощо.

Картка стейкхолдерів описує вплив підприємства на стейкхолдера. Умовно, вона дає відповіді на запитання, обернені до запитань з таблиці. Зазначається рівень безпосереднього впливу на внутрішніх стейкхолдерів, які напряду формують діяльність підприємства, та на тих стейкхолдерів, які мають опосередкований вплив на діяльність підприємства, а також, опосередкований вплив підприємства на тих стейкхолдерів, що не мають впливу власне на діяльність підприємства, але формують його зовнішнє середовище.

Матриця стейкхолдерів допомагає визначити тактику взаємодії з різними групами стейкхолдерів. В матриці стейкхолдери градуються за рівнями впливу та важливості для підприємства. Також рекомендується розробити зворотню матрицю, де вже враховується важливість діяльності підприємства для стейкхолдерів. Вони будуть корисними при розробці стратегії в розрізі розуміння, на яких стейкхолдерів необхідно звернути більшу увагу [2].

При проєктному підході в розробці стратегії підприємства, враховуючи інтереси стейкхолдерів, підприємець формує розуміння, в якій послідовності та які кроки йому необхідно робити у операційній діяльності підприємства, на які проєкти можна не витрачати ресурсів, а на які слід звернути більшу увагу, яким чином провадити свою діяльність для досягнення максимального прибутку та що може стати джерелом успіху навіть у часи докорінних змін.

Література:

1. Слухайте на повні груди або "на одній хвили" : веб-сайт. URL: <https://strategi.com.ua/event/page/4/> (дата звернення 26.11.2022).
2. Стейкхолдери: що таке і чому важливі: веб-сайт. URL: <https://smartik.kiev.ua/stejkholder-shcho-take-i-chomu-vazhlyvi/> (дата звернення 26.11.2022).
3. Стейкхолдери, їх вигоди, ваші інтереси : веб-сайт. URL: <https://strategi.com.ua/event/stejkholder-ikh-vyhody-vashi-interesy/> (дата звернення 26.11.2022).

Станіславик О. В.

доктор економічних наук, доцент

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Коваленко О. М.

доктор економічних наук, професор

Національний університет «Одеська політехніка»

м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Вторгнення РФ в Україну вплинуло на поставки української продукції на експорт. В результаті бойових дій відбулось різке падіння експорту продукції підприємств, що ними виробляється. Не працюють окуповані порти, а відтак і заблокована значна частка зовнішньої торгівлі. Продовжує знищуватись транспортно-логістична, маркетингова, соціальна, інженерна інфраструктура регіонів. Скоротилось виробництво основних видів продукції, що становлять основу експортного потенціалу України. Повністю припинили діяльність 54 % виробничих підприємств, 25 % – майже зупинились, 21 % провели

релокацію, 31 % не встигли її провести. Відбувається масовий відтік трудових ресурсів за кордон та їх передислокація на захід країни. Чимало працівників були мобілізовані. Виробничі підприємства страждають від дефіциту кадрів, добрив, пального, оборотних коштів, сировини, неможливості відвантажувати готову продукцію.

В цих умовах для будь-якого виробничого підприємства, що здійснює експортну діяльність важливим є формування принципів та ефективної системи управління ефективністю експортної діяльності.

Управління – це сукупність прийомів, форм і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт з метою досягнення конкретних цілей [1].

Можна виділити два види управління ефективністю експортної діяльності виробничих підприємств:

- ефективне керівництво, яке забезпечує інноваційний, перспективний розвиток експортної діяльності і, відповідно, стратегічний успіх;

- результативне керівництво, яке забезпечує можливість тимчасового досягнення короткострокових цілей з кращого співвідношення результатів від експортної діяльності та витрат на її здійснення.

В основі управління ефективністю експортної діяльності виробничого підприємства лежить комплексний аналіз діяльності підприємства.

До основних вимог, що висуваються при комплексному аналізі діяльності підприємства виробничого підприємства, яке здійснює експортну діяльність в умовах військового стану, можна віднести наступні:

- необхідно поєднувати аналіз інноваційної діяльності з комерційним, фінансово-економічним та соціальним для забезпечення принципу комплексності;

- при оцінці ефективності експортної діяльності, зіставлення результатів та витрат необхідно проводити з урахуванням зміни цінності грошей у часі;

- при здійсненні діяльності принципово необхідно враховувати невизначеність і ризики.

Комплексний підхід до аналізу діяльності виробничого підприємства – суб'єкта експортної діяльності можна зобразити у наступному вигляді (рис. 1).

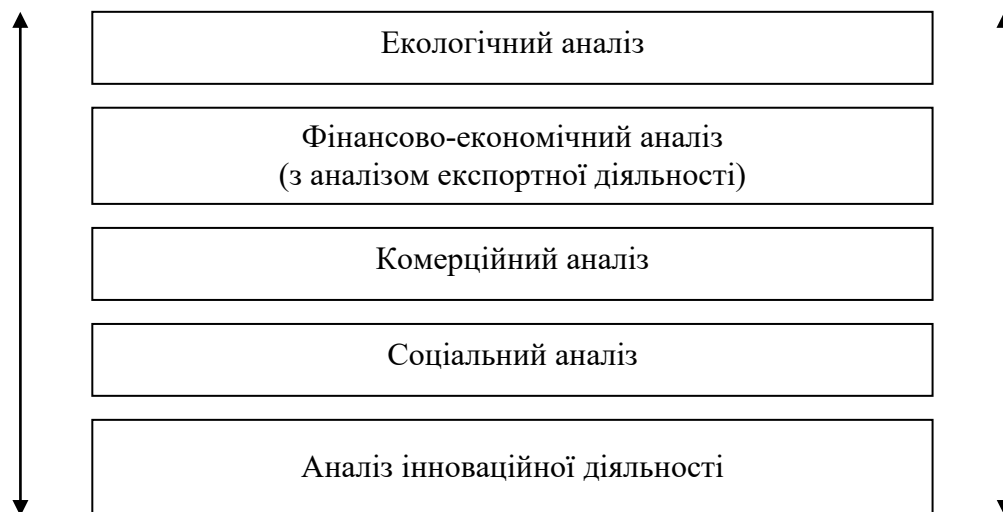


Рис. 1. Комплексний підхід до аналізу діяльності виробничого підприємства – суб'єкта експортної діяльності

Управління ефективністю експортної діяльності виробничого підприємства в умовах військового стану так само буде базуватись на системі методів і принципів вироблення та реалізації управлінських рішень за всіма основними аспектами експортної діяльності підприємства.

Успішне функціонування системи управління ефективністю експортної діяльності виробничого підприємства в сучасних умовах військового стану багато в чому залежить від ефективності її організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління ефективністю експортної діяльності виробничих підприємств пов'язує в єдине ціле сукупність внутрішніх структурних підрозділів і служб, які забезпечують формування і прийняття управлінських рішень, насамперед, в ході планового процесу, формування і використання прибутку від експортної діяльності та відповідають за результати цих рішень.

Ієрархічність структур управління передбачає рух інформаційних потоків і управлінських рішень по вертикалі, в якій орган нижчого рівня управління підпорядкований і контролюваний вищим [2]. Відповідно це передбачає виділення різних рівнів управління.

Найбільше поширення у ієрархічних системах мають лінійна, лінійно-функціональна і дивізіональна типи структур управління.

Органічні структури управління відрізняються відсутністю ієрархії за умови повної відповідальності керівників сформованих служб за кінцеві результати. Формування таких служб може залишатись за рамками окремих розв'язуваних у комплексі задач.

Зазначене сприяє підвищенню гнучкості управлінської структури та забезпечує її високою адаптивністю до мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища. В органічній системі найбільш поширеними є проектна та матрична управлінські структури.

Згідно з першим підходом, управлінські функціональні центри будуються на принципах незалежності, а їх зв'язки з іншими функціональними підрозділами – суто інформаційні (рис. 2) [3].

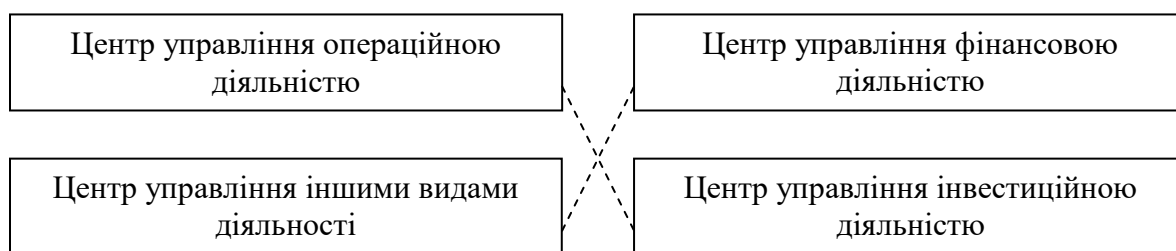


Рис. 2. Дія принципу незалежної діяльності функціональних центрів управління

Згідно з другим підходом (рис. 3), функціональні центри управління будуються на основі принципів взаємопов'язаної діяльності, при якому більшість управлінських рішень у межах конкретної функції управління приймаються ними самостійно, а низка управлінських рішень, які вимагають комплексної розробки, ухвалюються спільно з іншими функціональними службами підприємства [3].

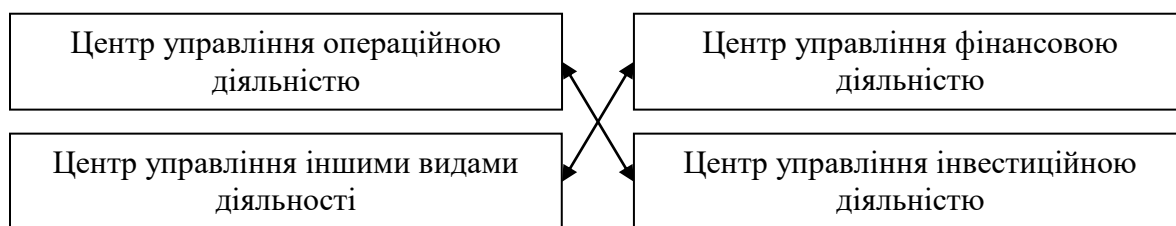


Рисунок 3. Дія принципу взаємозалежної діяльності функціональних центрів управління

На зміну ефективності експортної діяльності виробничого підприємства в умовах військового стану впливають такі групи ключових факторів: зовнішні та внутрішні (рис.

4).



Рисунок 4. Ключові фактори, які впливають на зміну ефективності експортної діяльності виробничого підприємства в умовах військового стану

В сучасних умовах військового стану використання різних форм управління обумовлюється специфічними рисами господарської діяльності виробничого підприємства та його стратегією, відповідно, модель організації експортної діяльності для різних підприємств однозначно буде різною, що свідчить про існуючу можливість використання виробничими підприємствами різних стратегій управління експортною діяльністю, від результатів реалізації яких залежить і сам рівень її ефективності. Всю сукупність таких моделей можна згрупувати та виділити наступну їх типологію:

- наступальна (агресивна) стратегія – має прояв у забезпеченні максимального рівня збуту через його стимулювання з метою збільшення ефекту (прибутку) від експорту;
- захисна стратегія – це лінія поведінки, що має прояв у забезпеченні контролю витрат з метою нарощування прибутку від експорту виробничого підприємства, тобто різниці між абсолютною величиною доходів від експортної діяльності та витрат. Стратегія є ефективною у довгостроковому періоді;
- диверсифікована стратегія – це лінія поведінки, що являє собою поєднання у собі виваженого компромісу між захисною та агресивною стратегіями, що забезпечує можливість узгодити недоліки та переваги обох варіантів згаданих вище стратегій.

На завершення відзначимо, що в умовах що склались, відновлення експортної активності виробничих підприємств, і, відповідно, експортних поставок значно залежить від спроможності управлінців різних рівнів формувати адекватні стратегічні й бізнес-плани та забезпечувати їх своєчасну ефективну практичну реалізацію; впроваджувати організаційні структури управління, адаптовані до нових особливостей господарювання. Це потрібно робити разом з адекватними діями з боку органів влади щодо впровадження відповідних інструментів та заходів. Багато чого вже зроблено, але багато чого ще треба зробити. Необхідно посилити фінансову державну підтримку, реформувати регуляторну, податкову системи й митне законодавство, посилити інфраструктурну та інформаційну підтримку, активізувати роботу щодо залучення до виробництва всього працездатного населення

Література:

1. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів): навч. посіб. / К. В. Ковтуненко та ін.; за ред. К. В. Ковтуненко. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 505 с.
2. Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем: монографія / за ред. С. В. Філіппової, О. І. Продіус. Одеса: Бондаренко М. О., 2021. – 340 с.
3. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 362 с.

Karpenko A.V.
Doctor of Economic Sciences, Professor
National University "Zaporizhzhia Polytechnic", Ukraine
Sevast'yanov R.V.
PhD in Economics, Associate professor
National University "Zaporizhzhia Polytechnic", Ukraine

DEVELOPMENT TRENDS OF THE ZAPORIZHZHIA CLUSTER “ENGINEERING-AUTOMATION-MACHINERY” (EAM)

Significant efforts of active individuals and financial support for the institutionalization of cluster organizations in recent years contributed to the creation of various cluster organizations. The military aggression on February 24, 2022 pushed the clusters to further consolidation, which later, as early as March, will initiate the creation of the Ukrainian Cluster Alliance. The cluster community of Ukraine unites about 1,800 enterprises from different regions of Ukraine in 35 clusters. These companies have their own specialization, resources and experience, potential for joint development.

Clusters allow combining and coordinating all levels of innovation policy. Clusters ensure the concentration of resources and the creation of a favorable environment for economic development in the form of innovation. Interaction and synergy of scientists, business, authorities and the public can be achieved in clusters. The basis of cluster formation is the coordination and synchronization of cooperation of participants in the following areas: definition of common goals and needs; building trust through networking and regular communication; launching a specific action plan, etc.

Zaporizhzhia cluster “EAM” is included in the regional development strategy until 2027. The draft action program for the development of small and medium enterprises in the city of Zaporizhzhia for 2022-2025 has been included in the action plan. Zaporizhzhia cluster “EAM” has initiated cooperation between all members of the cluster. A joint innovation ecosystem of the

region was also created for the purpose of innovation and R&D (research and development), production of new generation products (“Industry 4.0”), as well as joint implementation of engineering projects. Enterprises and organizations of the cluster created more than 1.6 thousand jobs and paid about 70 million UAH taxes (2020). The basis of the cluster formation is the coordination, coordination and synchronization of cooperation of participants in the following areas: definition of common goals and needs; building trust through networking and regular communications; launching a specific action plan, etc.

Members of the Zaporizhzhia EAM cluster regularly hold networking meetings, consult with each other, visit new enterprises, work on joint projects and discuss opportunities to create joint products, constantly study and participate in organized professional events, participate in exhibitions, etc. An important activity of the cluster is the formation of regional value chains and joining the global value chains.

In order to solve the tasks, National University “Zaporizhzhia Polytechnic” participates in the cluster development of the Zaporizhzhia Cluster “EAM” (Engineering-Automation-Machinery).

The National University “Zaporizhzhia Polytechnic” is a member of the Zaporizhzhia Cluster “Engineering – Automation – Machinery” (EAM Zaporizhzhia) [1]. This organisation is based on a collaboration of a wide variety of players in engineering as well as automation and machinery. Such measures are relevant in terms of developing global and regional value chains in the context of Ukraine’s cooperation with the EU’s countries.

In September and November 2021, cluster representatives visited Lithuania and the Czech Republic and signed 2 memoranda of cooperation with two clusters (INDUSTRY CLUSTER 4.0 and Lithuanian Automotive Export Association LAuGEA Cluster) on cooperation and development of global value chains with more than 50 participating companies. The INDUSTRY CLUSTER 4.0 presents the Czech association of engineering and IT companies. Such measures are relevant in terms of developing global and regional value chains in the context of Ukraine’s innovative cooperation with the EU’s countries. The purpose of the INDUSTRY CLUSTER 4.0 is to create an important center of business in engineering, strengthening competitiveness and innovation activities, in particular through the implementation of the concept “Industry 4.0” (Digitization and automation of manufacturing processes (Industry 4.0); Preparation of human resources in technical fields; Improvement of export capabilities of companies). The cluster is currently composed of leading production or technological companies and research facilities from the region [2]. Cooperation with the Lithuanian LAuGEA Cluster also seems promising. This cluster presents companies related to the automotive industry and science. **LAuGEA** Cluster members [3] are actively involved in international research and innovation program projects, international exhibitions and business missions, as well as collaborating with various companies, government agencies, non-governmental organizations, research and product development partners, and other institutions of similar activity. Research, development and innovation (R&D&I) activities are carried out by taking advantage of laboratories owned by cluster members and partners.

The development of the Zaporizhzhia cluster “EAM” demonstrates positive effects not only for the community of association participants, but also acts as a kind of bridge for the expansion of integration of other businesses of the region and the whole country, first of all, members of the Ukrainian Cluster Alliance. The mission of the Zaporizhzhia cluster “EAM”, like most members of the Ukrainian cluster alliance, is to transform into such a consolidating structure that can be presented in the form of a cross-border organization with high-quality services for orientation to international demand, through integration into global chains of added value. The activity of the Zaporizhzhia cluster “EAM” is aimed at the development not only of the economy of the region, but also of Ukraine as a whole in the field of innovative activity. Such orientation is connected through close interaction with the scientific and educational environment, in particular through cooperation with the National University “Zaporizhzhia Polytechnic” [4, p. 154].

Clusters can significantly contribute to the development of services and production, the formation of international cooperation between enterprises on global markets.

Innovative changes and technologies are important for the integration of the Ukrainian economy into the world economy. It is the innovative development of Ukrainian enterprises that can ensure their equal integration into global chains of added value, the expansion of international partnerships through global business platforms.

References

1. Official site of the Zaporizhzhya cluster EAM. <https://www.iamcluster.zp.ua/>. Retrieved from <https://www.iamcluster.zp.ua/> [in Ukrainian].
2. Official site of INDUSTRY CLUSTER 4.0. ic40.cz. Retrieved from <https://ic40.cz> [in English].
3. Official site of LAUGEIA Cluster. laugiea.com. Retrieved from <https://laugiea.com> [in English].
4. Karpenko A., Sevast'yanov R. (2022). Development trends of the cluster movement in the economy of Ukraine. **Economic Herald of State Higher Educational Institution «Ukrainian State University of Chemical Technology»**, № 2, 2022.- p. 144-157.

Левченко О.М., д.е.н., проф.

Глушко О.Ю.

здобувачка групи МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФЕРИ ПОСЛУГ

Виникнення проблемних питань під час процесу управління зумовлене настанням небажаних явищ, які виникають як ззовні, так і всередині організації та чинять вплив на результати роботи.

Маємо зауважити, що є найголовнішою рисою ефективного управління є здатність приймати ефективні рішення, які будуть направлені на вирішення проблем, які виникли під час провадження господарської діяльності. При цьому варто зауважити, що власне процес прийняття рішень є сутнісним змістом діяльності керівника, а вміння приймати рішення правильно є особливістю, яка розвивається із набуттям керівником відповідного практичного досвіду [1].

Узагальнюючи теоретичні надбання, які стосуються прийняття рішення в сфері послуг, маємо зауважити, що сам по собі цей процес опирається на вибір шляху діяльності із певних альтернатив. Особливістю даного процесу є те, що ухилитися від прийняття рішення неможливо, оскільки саме по собі неприйняття якогось певного рішення вже за своєю суттю є прийняттям [2].

Варто зазначити, що основними ознаками, які визначають успішність прийнятого рішення є його якість та ефективність. Зокрема, під якістю управлінських рішень, насамперед варто розуміти міру його відповідності поставленим вимогам та задачам господарського функціонування, що дають змогу стабільного розвитку системи організації в сфері послуг, тобто іншими словами, можливість забезпечувати подальший розвиток сервісного підприємства за допомогою прийнятого управлінського рішення, враховуючи складність вимог, що висуваються до них оточуючим середовищем [3].

1. Чинники, за допомогою яких визначається безпосередньо ефективність та якість прийнятих управлінських рішень можна класифікувати, опираючись на притаманні їм різні ознаки, зокрема, чинники внутрішнього та зовнішнього середовища.

2. Об'єктивні закони, які визначають процес прийняття та подальшої реалізації рішень.

3. Чітке визначення цілі прийняття того чи іншого управлінського рішення та тих результатів, які передбачається досягнути, способи виміру їх ефективності та порівняння прогнозованого та отриманого ефекту.

4. Обсяг, а також цінність інформації, якою володіє керівник, досвід професіоналізм та інтуїція управління.

5. Час, який виділяється на прийняття певного рішення, що, як правило, є дефіцитним і приймається в умовах надзвичайних обставин оточуючого середовища.

6. Тип структури менеджменту, а також ж організаційна структура підприємства.

7. Обрані методи та форми безпосередньої реалізації менеджменту у сфері послуг.

8. Методологія процесу розроблення та впровадження управлінських рішень.

9. Ступінь суб'єктивності процесу оцінювання альтернативи прийняття рішень, що, як правило, виражається співвідношенням: суб'єктивні оцінки приймаються для неординарних рішень. Дана категорія характеризується також владним авторитетом, психологічним кліматом в організації, а також професійним рівнем кадрового складу.

10. Наявність експертного оцінювання ступеню якості і ефективності прийнятих рішень [1, 2, 4].

Загалом, управлінські рішення повинні ґрунтуватися на закономірності та об'єктивних законах, які диктуються суспільним поступом, а також залежить від логічних вимог до процесу розробки рішень, реструктуризації поставлених задач, механізму реалізації рішень, наявного рівня організаційної культури, механізму оцінки та дисципліни виконання поставлених завдань.

Власне, технологія процесу прийняття в сервісних організаціях управлінських рішень вимагає дотримання чіткої послідовності аналітичних, обчислювальних, логічних, інформаційних та пошукових операцій, які необхідні для процесу прийняття управлінських рішень.

Виважена технологія процесу прийняття управлінських рішень направлена на реалізацію декількох етапів.

Першим етапом виступає підготовка, що базується на здійсненні всеохоплюючого аналізу інформації стосовно ситуації, яка склалася як на мікро, так і на макрорівні із подальшим формуванням проблемних задач, які варто вирішити та паралельним визначенням факторів, які спричинили виникнення вищевказаних проблем.

На етапі прийняття здійснюється безпосередньо розробка якомога ширшого набору альтернатив із наступною їх оцінкою та визначенням оптимальних критеріїв, що дозволять прийняти рішення та здійснити подальший вибір однієї із запропонованих альтернатив.

Під час проведення підготовчого етапу у якості критерія, який дозволяє розпізнати суть проблеми, як правило застосовують ціль, яка є головною для того чи іншого рішення, відхилення від якої вказує про існування певної проблеми. З даного твердження випливає, що менеджери сервісних підприємств повинні розуміти конкретні цілі та завдання функціонування організації. У разі відсутності реального вияву проблеми, її наявність можна відчувати за сигналами, які менеджер починає відчувати із досвідом або ж інтуїтивно.

Під час етапу розробки альтернатив, використовуються набір критеріїв за допомогою яких можна вибрати найбільш доцільні варіанти вирішення проблемної ситуації.

Заключним, третім етапом моделі прийняття рішення є етап реалізації, що передбачає безпосереднє розроблення дій, які дозволяють конкретизувати ідею рішення та довести її до працівників, проконтролювати виконання та, за необхідності, внести корективи. Останнім етапом процесу реалізації є результуюча оцінка впровадження рішень [2].

Маємо зазначити, що процес аналізування рішень є однією із важливих ланок технології менеджменту у сфері послуг, оскільки поки рішення не втілюються, воно є наміром та потребує проведення значної організаційної роботи для безпосередньої

реалізації. Варто додати, що цей процес зачасто ускладнюється через людський фактор, що спричиняє внесення коректив до первісного варіанту рішення та викликає додаткові проблеми, які потребують сил та ресурсів на їх вирішення, що свідчить про технологічну складність та відповідальність вказаного етапу управління сфері послуг.

Процес втілення рішення в господарську діяльність містить в собі нижче зазначені етапи:

- визначення кінцевих і проміжних календарних термінів остаточного виконання рішення;
- призначення виконавця або ж декількох виконавців, які будуть відповідальними за впровадження рішення та доведення до них необхідної інформації стосовно особливостей даної процедури;
- проведення детального інструктажу осіб, які будуть займатися процесами втілення рішення в життя, пояснення їх ролі в трудовому процесі із паралельною конкретизацією завдань, які необхідно виконати та відповідальності, яка закріплюється за кожним виконавцем;
- забезпечення процесу розподілу матеріально-технічних ресурсів для виконання запланованої трудової діяльності;
- проведення необхідних зборів та нарад із роз'ясненням мети, завдань та цілей, які супроводжуватимуть процес втілення рішення;
- виконання координуючої функції стосовно виконавців рішення;
- внесення коректив в схему прийняття рішення за потреби;
- застосування заходів мотивуючого характеру для забезпечення ефективного втілення рішення в життя;
- проведення підсумкового контролю та обліку процедури виконання рішення [2].

Список використаної літератури:

1. Кузьмак О. І., Кузьмак О. М. Управлінські рішення як дієвий інструмент формування кадрового потенціалу підприємств сфери послуг. Економіка і управління. 2020. № 3. С. 45-53.
2. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 384 с.
3. Рижик І. О., Глебова А. О., Синягівська В. С. Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 1. С. 152-160.
4. Тиркало Ю. Є. Оптимізація управлінських рішень в умовах підприємницького ризику і невизначеності [Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2022. № 3. С. 12-16.

Левченко О.М.

доктор екон.наук, професор

Олійник М.Р.

студент групи УП-22М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ АВТОМАТИЗОВАНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СТРАТЕГІЧНІЙ ТА ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Дедалі частіше різного роду організації приділяють свою увагу автоматизованим системам управління в своїй стратегічній та інноваційній діяльності, зокрема і в управлінні персоналом.

Автоматизовані системи управління персоналом (АСУП) для організації при здійсненні своєї стратегічної та інноваційної діяльності, дає можливість забезпечувати якісне ведення та контроль таких важливих сегментів організації як: ведення операцій пов'язаних з обліком кадрових працівників; охоплення всіх операцій пов'язаних з заробітною платою кожного працівника, фінансовою складовою організації та її бухгалтерський облік та звітність; загальна звітність та аналіз про працівників; контроль відвідування згідно графіку та робота з графіком загалом; результати та оцінка показників продуктивності праці організації та окремого працівника; різні пільгові виплати працівникам чи омпенсації; побудова планів управління кадровим потенціалом та формування його резерву на перспективу та багато іншого [1].

Варто відмітити, що АСУП набули популярності в 80-х роках минулого століття на фоні росту популярності такого програмного продукту, як ERP, який розшифровувався як (управління ресурсами підприємства). В цей період розроблено велику кількість транзакцій та операцій. З часом почали відходити від використання основного EOM, та перейшли до технології клієнт-сервер. Такі лідери, як «Oracle», PeopleSoft, SAP що займаються розробкою програмного забезпечення в свої розробки додали нові важливі та функціональні модулі серед яких і модуль з управління людськими ресурсами. Цей модуль важливий тим, що він виконує функцію по забезпеченню своїх користувачів інформацією про робочу силу і черпає цю інформацію з єдиної цілісної системи [1].

Отже, відмітимо, що ERP- це система – від англійського “enterprise resource planning” – складна система за допомогою якої здійснюється планування ресурсів організації та відповідно налаштування автоматизації бізнесової діяльності. Тобто, іншими словами можемо сказати, що це свого роду інструмент керівника, за допомогою якого здійснюється накопичення інформації за минулі періоди, а й робити ефективні плани та прогнози на майбутнє враховуючи різні фактори які можуть бути пов'язані з внутрішніми та зовнішніми загрозами. Отже, ця система потрібна організації для накопичення певних статистичних даних щоб в подальшому більш ефективно реагувати на зміни ринку в своїй стратегічній та інноваційній діяльності. За допомогою такого зручного інструменту як ERP, можна сконцентрувати та поєднати в одному місці безліч складних процесів та організувати роботу в середині організації. В результаті це дасть можливість вибудувати бізнес-процеси та правильно розставити пріоритети що в подальшому вплине і на показники діяльності [2].

Більшість керівників схильні думати що дана система вартує досить дорого. І так воно було донедавна, але в зв'язку з тим, що останнім часом досить популярними стали «хмарні» технології, їх спектр застосування досить широкий в поєднанні з різними міжнародними автоматизованими платформами, дали змогу компаніям-інтеграторам значно знизити витрати на такі рішення автоматизації. До того більшість керівників схилиють свою думку на те, що це все таки не витрати, а капітальні інвестиції, які мають великий позитивний вплив на всі важливі процеси. Згідно статистики близько 80% організацій, які зробили в себе такі впровадження відмітили, що всі ключові фінансові показники значно покращились [2]. При впровадженні ERP-систем в подальшій діяльності організації чи компанії зміцнює її позиції на ринку, та виступає ключовою конкурентною перевагою в стратегічній перспективі. Автоматизація процесів та робіт в будь якій компанії робить бізнес гнучким і адаптивним, а це в свою чергу особливо важливо в кризові періоди.

Компанії інтегратори АСУП пропонують своїм клієнтам єдину систему керування компанією та розвитку бізнесу, тобто створюють так би мовити «єдину екосистему», де всі накопичені дані організації за великий проміжок часу та занесені до ERP, буде автоматично застосовано та адаптовано до всіх інтегрованих додатків які використовуються організацією. Тобто, коли для вашої організації буде створено свого роду персональне рішення щодо автоматизації, обов'язково особливу увагу приділяють саме інтеграціям, які критично важливі для ведення бізнесу в Україні. Тобто потрібні та важливі модулі буде інтегровано в

загальну, комплексну та єдину систему, а цей симбіоз в подальшому дасть змогу оптимізувати бізнес-процес.

Серед відомих організацій які скористалися АСУП та швидкими темпами з невеликої компанії розрослися в розгалужені мережі варто відмітити такі, які наведено на рис. 1.



Рис 1. Компанії впроваджувачі ERP-систем та отримали значні конкурентні переваги.

Компанії інтегратори АСУП як правило пропонують її впроваджувати в декілька етапів. На першому етапі відбувається контактування з організацією та уточнення деталей та потреб бізнесу. На другому етапі розробляється та узгоджується логіка впровадження. На третьому етапі відбувається налаштування системи та навчання персоналу. Четвертий етап є консультаційним, де компанія інтегратор залишається на постійному зв'язку для підтримки та оновлення.

Отже, сучасні автоматизовані системи управління персоналом в стратегічній та інноваційній діяльності організації відіграють важливу роль та дають можливість підвищувати якість кадрових рішень, скорочувати часу прийняття рішень на всіх рівнях управління організації, швидко підготовлювати звітність для партнерів чи клієнтів відповідно до українських законодавчих і нормативних вимог, підвищувати продуктивність праці персоналу, знижувати витрати на управління персоналом, оптимізувати використання професійних якостей працівників компанії. Також це дає можливість відслідковувати та планувати кар'єрне зростання та підвищення кваліфікації працівників, підготовку кадрового резерву та просування по службі найбільш перспективних співробітників організації та вести повну індивідуальну трудову історію персоналу організації.

Література

1. Автоматизовані системи управління персоналом. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
2. Бачити бізнес онлайн. ERP комплексне рішення для розвитку та управління бізнесом. URL: <https://bjepro.com/erp-system>

Суринович О.М.

к.т.н., доцент

Рудинець М.В.

к.т.н., доцент

Луцький національний технічний університет,

Плинокос Д.Д.

к.е.н., доцент,

Національний університет «Запорізька Політехніка»,

Кужелєв М.О.

д.е.н., професор

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УНІВЕРСИТЕТАХ

Одним із важливих завдань на шляху до євроінтеграції та розвитку економіки держави є процес підготовки молоді готової і спроможної самостійно вести власний бізнес та сприяти розширенню кількості робочих місць. У Європейських країнах даний процес

забезпечується сучасними університетами, у яких до програм підготовки студентів включено розвиток міжнародної відносин, комерціалізація діяльності, розвиток підприємницької діяльності в університеті та згодом створення підприємницького університету.

Ми можемо зазначити, що підприємницький університет це є процес змін, трансформацій і кінцевий результат, який полягає у становленні більш конкурентоспроможного та більш стійкого навчального закладу вищої освіти.

Проф. О. Романовський систематизував та надав визначення підприємницького університету, поняття академічного капіталізму, та академічного університетського підприємництва як нового типу діяльності у комерційно-орієнтованих підприємницьких університетах [1].

Чудовим прикладом взаємодії між університетами, громадськими організаціями, міжнародними партнерами стало впровадження в освітній процес курсу «Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами» в університетах України. Ця дисципліна впроваджується в університетах за спільної підтримки мережі стартап інкубаторів YEP, Міністерства освіти і науки України, Міністерства цифрової трансформації та агенції USAID [2]. Ця дисципліна є інноваційною як за своїм змістом так і за можливостями які надаються студентам та викладачам. По закінченню курсу студенти можуть подати свої проекти на розгляд журі в компанію YEP, попрацювати з менторами, отримати цікавий досвід розвитку свого стартапу або навіть знайти інвесторів для власної справи. Початок діяльності в 2020 році показав бурхливе зростання кількості учасників та зацікавленість у впровадженні цієї програми. Тому поступово програма змінювалася та надавала можливості навчання та розвитку як студентам, так і викладачам. Згодом викладачі університетів мали змогу вже не тільки навчатися, але й спробувати розробити власний стартап проект та представити його на розгляд журі.

У 2022 році започаткована програма StarterAcademia, яку проводила компанія YEP спільно з Університетом Тарту (Естонія). Робота учасників програми проходила протягом 3 місяців з викладачами і менторами з України та Естонії і була спрямована на більш детальне вивчення і практичний досвід у створенні команди стартапу, роботі над стартапом, підготовці презентації, пітчінгу своїх ідей. Навчання та практичні заняття проходили англійською мовою, що дозволило отримати додаткову практику під час навчання та посилити мовні компетенції викладачів.

До роботи в командах долучилися близько 50 викладачів з різних університетів України, які викладають або планують викладати дисципліну «Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами».

Цього року переможцем стала команда «CODERS», яка об'єднала колег з Луцького національного технічного університету, Національного університету «Запорізька Політехніка», Національного університету «Києво-Могилянська академія» та Харківського національного університету ім. Каразіна.

Представлена ідея стартапу відносилася до соціального напрямку і була пов'язана з підвищенням безпеки дітей та одночасно спрямована на комерційну складову. В Україні, ЕС та світі є проблеми пов'язані з тим, що діти губляться в великих натовпах, супермаркетах та інших місцях. Отож, команда викладачів вирішила поєднати QR-код і технології 3D-друку, щоб створити унікальні аксесуари, які є корисними та життєво важливими для безпеки дітей. Продукт може мати різноманітний дизайн, що служить чудовим аксесуаром для дітей. Крім того було розроблено та надано рішення як створення бази даних, інформаційного забезпечення так і виготовлення 3D-аксесуару, що складається з PLA пластику, який є нешкідливим та біорозкладним, що повністю відповідає екологічним вимогам та стандартам.

Під час презентації свого стартап проекту українсько-естонському журі команда отримала схвальні відгуки, як за ідею стартапу так і за презентацію ідеї. Тому продовженням

цієї активності буде участь у міжнародному конкурсі стартапів у м. Тарту (Естонія) на конференції «sTARTUp Day» у березні 2023 року.

Серед учасників програми підготовки були представники багатьох університетів України, що надало змогу учасникам розширити коло професійних контактів, обмінятися досвідом, отримати поради та рекомендації від колег під час практичних занять, встановити нові зв'язки та закласти основи подальшого співробітництва. Така активна позиція представників університетів говорить про формування професійної активної спільноти в університетському секторі, що може стати основою для формування нового типу університетів, підприємницьких університетів.

Таким чином, ми бачимо що формування концепції підприємницького університету дає більші можливості для студентів, викладачів та співробітників університету і безпосередньо самих ЗВО за допомогою використання міжнародної мережі академічних бізнес інкубаторів. Викладачі отримують нові знання та практичні навички, проходять міжнародне стажування; університети розвивають свою освітню, наукову та міжнародну діяльність, урізноманітнюють форми присутності у міжнародних відносинах з партнерськими університетами. Також слід зазначити, що втілення в систему освіти України програми підприємництва StarterAcademia та YEP Starter, дає можливість його учасникам без ризиків спробувати себе у підприємстві та запустити власний стартап за 3 місяці, що має дати позитивні результати для економіки країни, особливо у післявоєнний час.

Література:

1. Романовський О. Сучасний університет у глобальному бізнес-середовищі / О. Романовський // Актуальні проблеми міжнародних відносин. - 2012. - Вип. 105(2). - С. 110-116. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2012_105%282%29__23

2. Підприємницький університет. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.yepworld.org/ua/uni/>

Рига О.В.

здобувач вищої освіти, група МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах трансформації вітчизняної економіки дуже актуальним є забезпечення її диверсифікованості, модернізації та інноваційного спрямування. Досягнення такої стратегічної мети нереальне без змін підходів у менеджменті інноваційної діяльності підприємств.

Різні аспекти сутності інновацій, їх вчасного впровадження в ефективному функціонуванні підприємств, розвитку інноваційного потенціалу, ролі інновацій у забезпечення ресурсозбереження на підприємстві, перспективам формування інноваційно-інтегрованих структур досліджується в роботах багатьох українських вчених, серед яких Багрова І., Заярнюк О., Коюда В., Лисенко Л., Пеняк Ю., Пілявоз Т., Сафронська І., Смоляр Л., Сторожук О., Юдіна О. [1-6].

На сучасному етапі розвитку економіки стає значущим чинником активізація інноваційної діяльності, що викликано, в першу чергу, підвищенням ролі нововведень та більш жорсткою конкуренцією, оскільки тільки за умов розвитку науки, техніки, технологій можливий випуск конкурентоспроможної продукції та послуг. Інноваційна діяльність спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, і зумовлює виробництво нових конкурентоздатних товарів і послуг. Розвиток і

активізація інноваційної діяльності має велике значення як для окремого підприємства, так і для зростання економічного потенціалу держави завдяки збільшенню обсягів випуску наукомісткої продукції [4, с. 179].

У нинішніх ринкових умовах функціонування української економіки все вагомішого значення для процвітання країни, а також для вдалої фінансової, економічної, господарської діяльності підприємств та організацій дістають інновації та інноваційна діяльність, тому що вони є чи не найважливішим складником процесу забезпечення результативного функціонування підприємства (організації), одним з фундаментальних складників ефективної стратегії та важливим інструментом утворення та підтримання ключових конкурентних переваг. Разом із тим, результативному процесові втілення інноваційних розробок і проєктів заважають низька адаптація та слабка інноваційна активність українських підприємств та організацій, розосередженість та відсутність системності у втіленні інноваційних проєктів та реалізації інноваційної продукції, відсутність системного втілення інновацій, недосконалість організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємств.

Смоляр Л.Г. дає наступне визначення інноваційної діяльності - це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, що зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [5, с. 24].

В широкому розумінні поняття “інновації” означають якісь нововведення, прогресивні зміни, поява нової продукції, вихід на нові ринки збуту.

Метою аналізу передумов ефективної інноваційної діяльності підприємства є об'єктивна оцінка потреб, можливостей, прибутковості, доцільності, безпечності, екологічності інноваційних проєктів; визначення шляхів інноваційного розвитку підприємства (організації), пріоритетних (цільових) галузей доцільного вкладення інвестиційного капіталу; розробка доцільних умов та ключових орієнтирів інноваційної політики.

Інноваційному типу розвитку іманентно перенесення акценту на впровадження суто прогресивних технологій; прогресивний менеджмент організаційних рішень та змін в інноваційних процесах, як на мікро- так і на макроекономічному рівнях. Метою проведення аналізу інноваційного розвитку підприємства (організації) є наступні моменти, такі як: аналіз раціонального використання усіх видів ресурсів (людських, матеріальних, технологічних, фінансових, технічних); аналіз витрат, пов'язаних із утіленням інновацій на підприємстві (організації); дослідження та аналіз напрямів розвитку інноваційної діяльності на підприємстві (організації), розробка нових та перспективних проєктів; аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства (організації) в цілому та в розрізі окремих проєктів, а також оцінка перспектив подальшого інноваційного розвитку підприємства.

Проаналізувавши передумови ефективної інноваційної діяльності підприємства, варто зазначити головні перешкоди активізації інноваційного процесу на підприємствах: брак фінансових ресурсів для здійснення інноваційних досліджень; слабе законодавче стимулювання інноваційної діяльності; невідповідність корпоративної культури вимогам інноваційного розвитку.

Література:

1. Багрова І., Юдіна О. Роль інновацій у забезпеченні ресурсозбереження на підприємстві. *Вісник економічної науки України*. 2013. №2. С. 7-12.
2. Коюда В.О. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності : [монографія] / В.О. Коюда, Л.А. Лисенко. - Х. : ФОП Павленко О.Г.; ВД “ІНЖЕК”, 2010. - 224 с.
3. Пілявоз Т.М. Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. *Інноваційна економіка: Всеукр. Наук.-вироб. журнал*. 2012. №4. С. 185-190.

4. Сафронська І.М., Пеняк Ю.С. Інноваційна діяльність підприємств: сутність, передумови, аналіз ефективності. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки"*. №1. С. 179-184.

5. Смоляр Л.Г. Розвиток інноваційного потенціалу як фактор забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. *Економіка та держава*. 2007. №4. С. 24-26.

6. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Перспективи формування інноваційно-інтегрованих структур в економіці регіону. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. Вип. 1 (34). 2018. С. 49-55.

Карпенко А. В

доктор економічних наук, професор
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна,

Карпенко Н. М.

кандидат наук з державного управління, доцент
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна,

Соляна Т. М.

здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

ІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ: СТАН ТА РОЗВИТОК ПІД ЧАС ВІЙНИ

Україна вже десять місяців потерпає від військового вторгнення росії. Війна торкнулася усіх сфер життя, спричинила значні втрати, суттєво погіршила стан економіки та не оминула і відносно новий для нашої країни напрям розвитку бізнес-середовища – індустріальні парки. Саме з такою інноваційний формою організації, яка має свою систему функціонування, механізм та учасників, пов'язують перспективи зростання бізнес активності та вдосконалення економічного стану країни.

Про індустріальні парки в Україні почали дискутувати та робили певні спроби їх запуску ще з 2011 р., коли напроцьовувалися перші нормативно-правові положення. Проте лише у 2021 р. затвердили Закон України "Про індустріальні парки" у новій редакції та розпочали ініціювати механізми їх запуску. Війна негативно вплинула на заплановане та призупинила швидке відкриття й ініціативи створення індустріальних парків, проте робота в цьому напрямі розпочалась.

Індустріальний парк – це форма організації бізнесу, що представляє собою промисловий майданчик (територія), на якому діють декілька підприємств однієї чи декількох різних галузей діяльності. Зазвичай, індустріальний парк має визначений перелік вимог, а також такі види суб'єктів господарювання: ініціатор створення, керівна компанія та безпосередньо учасники. Його створення пов'язано з додатковою можливістю залучення інвестицій, формування сприятливого бізнес-середовища, створення великої кількості робочих місць тощо.

Важливість створення та нормального функціонування індустріальних парків в Україні можна обґрунтувати нестачею інвестиційних та інноваційних ресурсів, застарілою стереотипізацією структур промисловості тощо. Відповідно у старопромислових регіонах пріоритетність активного розвитку індустріальних парків сприятиме покращенню соціально-економічної ситуації, оскільки вони забезпечать: стимулювання інвестицій у промислове виробництво; покращення галузевої структури економіки території; збільшення надходжень у бюджет за рахунок сплати податків, зборів; створення нових і/або більшу прибутковість

вже наявних підприємств на основі підвищення продуктивності праці, ефективності використання ресурсів і проактивної поведінки на ринку.

В Україні питання підтримки розвитку індустріальних парків регулюється Законом України «Про індустріальні парки» [1], який був прийнятий у 2012 р. та особливо змінювався протягом 2020-2022 рр. і набув сьогодні нового значення. Для забезпечення ефективного механізму реалізації його положень влітку 2022 р. було прийнято Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні» та Закон України «Про внесення зміни до статті 287 Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні» №5689 від 22.06.2022. Зокрема, вони передбачають ряд пільг для ведення бізнесу в частині: звільнення від оподаткування прибутку від здійснення господарської діяльності у сферах переробної промисловості, звільнення від оподаткування митом і ПДВ при ввезенні нового обладнання, знижені ставки на нерухомість та/або оплату за землю тощо [2; 3]. Зазначені нормативні документи мають стимулювати розвиток індустріальних парків в Україні.

Станом на 16.11.2022 до Реєстру індустріальних (промислових) парків включено 59 індустріальних парків (у 38 із них визначено керуючі компанії, у 9 – є резиденти), але більшість з них не працюють належним чином. У період з січня до листопада 2022 р. було активізовано зазначений напрям і започатковано створення ще 8 індустріальних парків. Всі вони мають вигідне розташування виходячи з поточних реалій (західна Україна) та потужний виробничий потенціал.

Безперечно війна суттєво знижує передбачуваний ефект і спектр переваг, ускладнює процес запуску та функціонування індустріальних парків. Військові дії та нестабільна ситуація в Україні знижують привабливість таких проєктів, відповідно іноземні інвестори не поспішають вкладати свої кошти. Однак, попри зазначені складнощі з часом ситуація зміниться на краще і це питання набуде нової актуальності.

Відомо, що індустріальні парки поширені у всьому світі, оскільки допомагають збільшити реальні доходи населення й обсяги ВВП, скоротити рівень безробіття населення шляхом забезпечення великої кількості робочих місць, зменшення відтоку кваліфікованих кадрів за кордон, збільшення несировинного випуску та експорту тощо. Переваги від такого механізму захисту національних виробників отримують не лише учасники (бізнес), а й регіони де вони розміщені та держава в цілому. Основними перевагами створення індустріальних парків є [4; 5, с. 71; 6, с. 44-45]:

– для учасників – це фінансові стимули – податкові пільги та платежі (звільнення від податку на прибуток, звільнення від податку на доходи фізичних осіб, звільнення від ПДВ, звільнення від ввізного мита на обладнання та устаткування для виробництва, зниження тарифів на комунальні послуги, зниження податку на нерухомість і за землю тощо); компенсації за створення робочих місць; кредити за спеціальними пільговими ставками; субсидювання тарифів на електрику та воду; інституційна підтримка з боку держави; спрощені регуляторні процедури, єдине вікно; комплексність послуг щодо організаційно-правового регулювання діяльності; координуючі функції від керівної компанії; розширений доступ до ресурсів; зменшення витрат за рахунок спільного використання інфраструктури; створення житлової та комунальної інфраструктури для працівників; розширення можливостей щодо виходу на міжнародні ринки; полегшена залученість до науково-технічної та інноваційної діяльності тощо;

– для регіонів і держави – це активізація модернізації промислової сфери; отримання синергетичного ефекту за рахунок промислової кооперації; збільшення інноваційного потенціалу та випуску інноваційної продукції; розвиток малих і середніх підприємств; зростання зайнятості населення за рахунок збільшення попиту на робочу силу; підвищення попиту на товари та послуги, що виробляються; зростання самодостатності місцевих бюджетів за рахунок підвищення податкових надходжень; поліпшення соціальної сфери

регіонів; підвищення зацікавленості інвесторів і залучення інвестиційних ресурсів; розширення міжнародної співпраці; зменшення дефіцитного сальдо торгівельного балансу тощо.

Лідерами за кількістю індустріальних парків є Південна Корея, США, Китай, Туреччина, Німеччина тощо. Зокрема, у Південній Кореї створено більше 1200 індустріальних парків, у США нині функціонує їх понад 400, у Китаї – 375, у Туреччині – близько 330, а у Німеччині та Угорщині – близько 200 індустріальних парків. Тобто на державному рівні визнаються суттєвими створювані ефекти, які виникають внаслідок забезпечення привабливих умов для бізнесу в межах індустріальних парків [4; 5]:

- у Південній Кореї індустріальні парки забезпечують 80% національного експорту, 70% промислового виробництва і 50% зайнятості в промисловості;

- у Китаї індустріальні парки акумулюють понад 25% всіх прямих іноземних інвестицій, виробляють десятку частину ВВП, формується близько 15-35% товарного експорту і створено понад 4 млн робочих місць;

- у Туреччині індустріальні парки залучили близько 80% загального обсягу прямих іноземних інвестицій країни, забезпечили створення більше 1 млн робочих місць збільшення ВВП та зростання експорту промислової продукції більше ніж в 3 рази ;

- у Угорщині індустріальні парки забезпечують виробництво третини ВВП та ін.

Отже, індустріальні парки є перспективною формою організації бізнесу на визначеній території. Їх розвиток у світовій практиці пов'язаний з рядом різних ефектів: для бізнесу (учасників), регіону (території розміщення) та національної економіки в цілому. Забезпечуючи сприятливі умови для розвитку бізнесу та залучення інвесторів, тим самим стимулюється створення синергетичного ефекту. Безсумнівно, що така практика має бути реалізована і в Україні.

Важливо, щоб формально створені індустріальні парки протягом останніх років і до сьогодні ефективно запрацювали. Для цього державна влада докладає вагомі зусилля, що стало більш відчутним протягом 2021-2022 рр. Зрозуміло, що під час військових дій повноцінна розбудова індустріальних парків не буде реалізована, про що засвідчують інвестори різних рівнів. Попри це підготовка має здійснюватись, що дозволить швидше запустити промислове зростання відразу після закінчення військової агресії росії. Вирішення цього питання може полягати у певній площині вже сьогодні: забезпечення певних державних гарантій (уряду України та інших держав-партнерів), удосконалення системи страхування ризиків, інформаційне роз'яснення сутності і переваг, стимулювання зміни ставлення до такої форми організації бізнес-середовища у підприємців та інших стейкхолдерів, вдосконалення механізму та спрощення вимог до створення та функціонування індустріальних парків тощо.

Вдало реалізована підготовча робота, створене підґрунтя для залучення іноземних інвестицій сприятимуть підвищенню зацікавленості у створенні та запуску індустріальних парків у післявоєнній Україні, долученні до сукупності бізнесів розвивати цей напрямок, не дивлячись на всі можливі труднощі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про індустріальні парки: Закон України № **5018-VI** від 21.06.2012 (редакція від 19.07.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні: Закон України № **2330-IX** від 21.06.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>
3. Про внесення зміни до статті 287 Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні : Закон України № **2331-IX** від 21.06.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2331-IX#Text>

4. Кисилевський Д. Індустріальні парки: який міжнародний досвід може застосувати Україна. Українська правда. 2021. 1 липня. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/07/1/675532/>
5. Шевчук Н. А. Світовий досвід розвитку індустріальних парків та їхні переваги для розвитку економіки України. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(28). URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262444/258872>
6. Галасюк В. В. Індустріальні парки: світовий досвід та перспективи створення в Україні. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. 2018. Т. 28, № 1. С. 40-50.

Немченко Т.А.

канд.екон.наук, ст. викладач

Олійник М.Р.

студент групи УП-22М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РИНОК ПРАЦІ

Військова агресія змусила мільйони українців втратити роботу та вимушено переміщатися як в середині країни так і за її межі. Рівень безробіття сягну критичних показників та сягнув вище 35% [1]. Війна яка триває в Україні несе з собою смерть та невилправні людські страждання, також вона завдає глибокого та довготривалого нищівного удару по всіх секторах економіки країни. В зв'язку з різким спадом економічної активності прифронтових територій та окремих областей, які були потужними промисловими зонами країни та високої міграції з них населення працездатного віку в зв'язку з втратою роботи та безпечності проживання все разом спричинило кризу ринку праці.

Звісно, маємо визнати, що в період війни будь які дослідження чи опитування ринку праці не мають ніякого відношення до реальності, оскільки, офіційно центри зайнятості показують, що на початок вересня безробітних 300 тис. осіб, а по факту роботу втратило 5 млн. українців. За даними експертів ринку праці показники безробіття до кінця року можуть сягнути 40%, а кількість людей які втратили роботу 7 млн. осіб. Варто відмітити, що якби всі мігранти залишалися в Україні та активно шукали роботу, показники безробіття були б значно більшими. Мобілізація до Збройних Сил України в свою чергу сприяла зменшенню показника безробітних[1].

То ж цілком очікувано, що на національному ринку праці ми спостерігаємо значну конкуренцію за кожне робоче місце. Згідно різних джерел інформації, кількість вільних вакантних місць на ринку праці України знизилась в 20-ть разів, якщо порівнювати даний показник з довоєнним періодом. Швидше за всіх знаходять собі роботу ті хто має гарні навички або досвід керування чи ремонту транспортних засобів. В середньому на пошук роботи відводиться три місяці.

Проте варто відмітити, що з часом, ринок праці після значних потрясінь та кризових явищ спричинених війною все ж повільно але відновлюється. Це проявляється в збільшенні кількості вакансій, хоч їх кількість і низька.

Протягом тривалого періоду війни перелік найбільш затребуваних спеціалістів практично незмінний. Майже 25% запропонованих вакансій припадає на сферу продажів. Також необхідні різноробочі без досвіду роботи, з низькою оплатою праці. Затребуваними також є працівники сфери транспорту та логістики. Сфера сільського господарства також потребує певних категорій працівників як і сфера будівництва.

Не менш важливим напрямком для підтримки національної економіки є розвиток нового власного бізнесу, адже це автоматично створює нові робочі місця та знижує рівень безробіття. Напрямок перспективний, але постає й інша проблема, тому, що лише бажання замало, оскільки люди які втратили житло та роботу навряд чи мають змогу витратити свої

останні заощадження та вкладати їх в нові бізнеси з нуля. В такому разі необхідна підтримка з боку держави та уряду для стимулювання безробітних громадян відкривати свою справу. Нарвзі відомо про проект уряду з грантової безповоротної підтримки нових бізнесів, який отримав назву "єРобота". Через додаток «Дія» з'явилась можливість онлайн-оформлення заяв на отримання міні-грантів. Дана програма акцентується на створенні нових робочих місць. Не менш важливим способом прискорити пошук роботи, особливо для внутрішньо переміщених громадян, є віддалена робота. Вона дає можливість працювати дистанційно з будь якого куточка країни, а тому варто звертати увагу саме на такі вакансії. Але на формування заробітної плати таких працівників впливає рівень володіння ПК, знання програмного забезпечення та англійської мови [2].

На сайті з пошуку роботи Work.ua. зазначається, що важливе значення має перекваліфікація, а також можливість пошуку роботи серед професій які дотичні до вашої професії. Не варто нехтувати можливістю долучитися до якихось онлайн- та офлайн-курсів. Це дасть змогу розширити спектр пошуку роботи або ж підвищити свою кваліфікацію. Якщо безробітний проявить готовність до таких змін в своїй професійній діяльності, це дасть йому змогу швидше працевлаштуватись. Не менш важливим є написання якісного резюме, яке повністю відповідає не тільки роботодавцю, а й вашим можливостям. Всі ці фактори разом дадуть в подальшому краще пройти співбесіду та працевлаштуватись [3].

Отож, в цей складний для нашої країни час, досить складно забезпечувати себе та свою родину всім необхідним, варто прикладати значних зусиль щоб зберегти робочі місця. А для тих хто їх втратив, необхідно значно більше для їх пошуку. Не варто довгий період перебирати вакансіями в пошуку високих заробітних плат, оскільки їх рівень знизився в усіх сферах діяльності. Особливу увагу необхідно звертати для молоді щодо нових урядових програм з підтримки малого бізнесу під грантові кошти від держави на власну справу.

Література

1. Війна змінює ринок праці: як державі разом з українцями побороти безробіття. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-zminyuye-rinok-praci-yak-derzhavi-razom-z-ukrajincyami-poboroti-bezrobittya-novini-ukrajina-11946903.html>
2. ЄРОБОТА: гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=Robota-GrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitokBiznesu>
3. Новини ринку праці. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/>

Белов Д.О.

здобувач вищої освіти, група ЕП-21М-1,4

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Існує думка, що вперше термін "Стратегія" у науковий обіг увів (взявши його з військової науки) А. Чендлер-молодший у 1962 році для описання одного з видів управління будь-яким комерційним підприємством. Розробка ідей стратегічного управління знайшла відображення у роботах багатьох авторів того часу. Одним із перших учених, який заклад засадничі основи уявлень про стратегію як особливий процес управління підприємством (організацією) був Ігор Ансофф.

Досліджуючи особливості стратегій бізнесу І.Ансофф сформулював деякі її специфічні характеристики [2]:

- ✓ процес визначення стратегії підприємства передбачає описання загального вектору розвитку;
- ✓ розробка стратегії довготривалих проєктів підприємства зосереджується на стратегічних сферах економічної діяльності;
- ✓ функціонування без стратегії також є стратегією;
- ✓ у процесі створення стратегії неможливо чітко спрогнозувати всі можливі сценарії розвитку та майбутні можливості, ризики та шанси;
- ✓ ефективна реалізація стратегії потребує зворотнього зв'язку;
- ✓ базовою метою є бажані результати діяльності підприємства, а стратегія - це засоби їх досягнення;
- ✓ стратегія та цілі є взаємозамінними. Стратегія - це системна ідея, яка слугує орієнтиром траєкторії розвитку підприємства;
- ✓ мінливі умови ставлять перед підприємством два дуже важливих виклики. По-перше, потрібно правильно визначити вірний напрямок розвитку. По-друге, як використати синергію колективу підприємства для прискорення руху у новому напрямку.

Поняття дефініції закріпилося в науковому обігу і необхідність у розробці та прийнятті стратегії деякі дослідники почали відносити до пріоритетних завдань розвитку підприємства, беручи за точку відліку не лише необхідність “виживання” та адаптацію до нових умов, але й окреслення перспективних орієнтирів [1].

Марцин В.С. переконує, що стратегія розвитку підприємства є ітераційним процесом формування розподіленої в часі системи цілей і напрямів розвитку підприємства з урахуванням тенденцій зміни кон'юнктури ринку і конкурентного середовища та наявних і можливих для залучення ресурсів [3].

Стратегія підприємства на сьогодні описується за допомогою таких складових: стратегічних цілей, сфери діяльності, засобу отримання конкурентних переваг та функціональних стратегій.

Стратегічні цілі встановлюють вектор діяльності підприємства, окреслюють інструменти мотивування та об'єднання колективу і способи контролю досягнення планових показників. Сфера діяльності підприємства пояснює, з якою продукцією і на які ринки буде виходити підприємство. Конкурентні переваги підприємства на ринку можуть бути такими: унікальна якість, низька ціна, логістичні маршрути, марка, споживчі характеристики товару. Нові та оригінальні способи здобуття переваг на ринку так чи інакше пов'язані із інноваціями.

З упевненістю можна стверджувати, що мистецтво стратегії знаходить свій прояв у втіленні здобутків розумової праці в конкретних діях для підвищення ефективності роботи підприємства. Тобто розробка стратегічної ідеї є початковим етапом стратегічного процесу. Команда однодумців-розробників стратегії солідарно відповідають за результати розвитку підприємства. Нинішні підприємства, які працюють в ринковому середовищі дотримуються трьох рівнів стратегій:

- 1 рівень: стратегію підприємства, пов'язану з вибором товарів та ринків;
- 2 рівень: конкурентну стратегію, яка стосується визначеного товару або ринку та відповідних способів ведення конкурентного захоплення;
- 3 рівень: функціональну стратегію (виробничу, технічну, маркетингову, логістичну, управлінську).

Попри достатньо активні дослідження в сфері стратегічного розвитку протягом останніх шістдесяти років, до цього часу немає єдиного підходу до формування базових основ стратегії підприємства. З однієї сторони, стратегічний розвиток підприємства - це своєрідна філософія управління певним бізнесом, а з іншої це - програма чітко визначених кроків, які дозволяють підприємству досягти довгострокових цілей в умовах швидких змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі.

Будується стратегічне управління на певних принципах, які тісно пов'язані з особливостями підприємства, його галузевої приналежності, стану взаємовідносин зі стейкхолдерами підприємства, рівня соціальної відповідальності, стану згуртованості колективу, здатності керівництва брати та нести відповідальність за прийняті рішення, рівня культури взаємовідносин, внутрішньої політики підприємства загалом. Зрозуміло, що ключовий принцип управління підприємством - принцип прибутковості є фундаментом будь-якої стратегії, оскільки всі проекти підприємства повинні приносити прибуток та призводити бізнес до успіху та зростання його конкурентоспроможності, шляхом вдалого маніпулювання наявними ресурсами та конкурентними перевагами підприємства.

Література :

1. Бужимська К.О., Царук В.М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. Бізнес Інформ. 2020. №7. С. 278-287.
2. Игорь Ансофф. Стратегическое управление. М. 1989.
3. Марцин В.С. Економічне регулювання ефективності господарської діяльності: Монографія / В.С. Марцин. - Львів: ЛБІ НБУ, 2005. - 491 с.

Стрельченко С.О.

здобувач вищої освіти, група ЕП-21М-1,4

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Передумовами формування конкурентних переваг підприємства є системний аналіз детермінантних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Фактори конкурентних переваг підприємства – це матеріальні та нематеріальні умови, необхідні для процесів формування і розвитку конкурентних переваг у самому виробничому процесі підприємства, а також у країні, де воно провадить свою діяльність. Залежно від конкретних параметрів цих факторів підприємство може мати або сприятливі, або несприятливі для створення і підтримки конкурентної переваги умови виробництва.

Так, зовнішні фактори формування і розвитку конкурентних переваг підприємства є проявом систем різного рівня.

Середовище прямого впливу формується у процесі діяльності підприємства і з плином часу змінюється. Менеджмент підприємства має дослідити ті аспекти зовнішнього середовища, з якими йому доведеться мати справу, тобто він сам бере участь у формуванні власного зовнішнього середовища, може здійснювати певний управлінський вплив на елементи найближчого оточення [1, с. 157].

До основних факторів прямого впливу на формування конкурентних переваг підприємства належать фактори класичної моделі конкурентного середовища професора М.Портера. Значення і сила впливу кожного з факторів конкуренції (загроза появи нових конкурентів, ринкова влада постачальників, ринкова влада покупців, загроза появи товарів-замінників) змінюються залежно від виду ринку і визначають ціни, витрати, розміри вкладень капітальних ресурсів у виробництво та збут продукції й у підсумку – власне прибутковість виробничо-господарської діяльності.

Типовим є виокремлення трьох об'єднаних факторів, які визначають інтенсивність конкуренції: темпи зростання місткості ринку, розподіл ринкових часток між конкурентами; рентабельність ринку.

Аналіз конкурентної позиції забезпечує формування більш повного і точного уявлення про внутрішні мотиви поведінки конкурентів. Конкурентна позиція

встановлюється на основі оцінювання діяльності конкурентів та інших елементів зовнішнього середовища.

Фактори непрямого впливу (макроекономічні) не мають вузької спрямованості на конкретне підприємство. У літературних джерелах різні автори виокремлюють такі фактори: економічні, політичні, правові, соціокультурні, технологічні, природно-географічні та міжнародні. В Україні, площа якої займає досить велику територію, при управлінні конкурентними перевагами підприємства окремі фактори набувають особливого значення:

- ✓ історична обумовленість геополітичної ролі, яку той чи інший регіон відіграє в суспільному розподілі праці;

- ✓ характер і територіальне розміщення ресурсів, якими володіє той чи інший регіон;

- ✓ рівні розвитку виробничої і соціальної інфраструктур регіону, у якому базується підприємство;

- ✓ принципи регулювання економічної діяльності владними структурами; регіональними

- ✓ структурна особливість економіки країни.

Зважаючи на те, що створювана на підприємстві вартість є результатом послідовного здійснення різних видів діяльності, що відповідно розподіляє підприємство на певну кількість функціональних підсистем, стає можливим і необхідним визначати внесок кожного виду діяльності в кінцеві результати роботи підприємства. Враховуючи значення у формуванні кінцевої вартості (цінності), М. Портер поділяє всі види діяльності на основні та допоміжні. До основних видів діяльності, на його думку, належать процеси матеріального створення і продажу продукту, його доставки до покупця та післяпродажного обслуговування. Щодо допоміжних видів діяльності, то на такі спираються основні види і такими останні забезпечуються в плані придбання технологій, постачання засобів виробництва та трудових ресурсів, здійснення загального керівництва підприємством. Сукупність допоміжних видів діяльності М. Портер об'єднує поняттям «інфраструктура підприємства».

Кожна ланка «ланцюга» відповідає певній функції, яка вимагає наявності сукупності компетенцій, що своєю чергою, індивідуально властива кожному підприємству. Чисельність функцій і множинність відповідних компетенцій обумовлює необхідність їх групування за певними ознаками. Досить традиційним є поділ компетенцій підприємства на три групи: економічні, управлінські та психологічні.

До групи економічних компетенцій належать такі, наявність яких дозволяє економічно ефективно функціонувати на відповідному етапі, у відповідній сфері:

- ✓ технології: використання менш капітало- та працемістких процесів, процедур, що забезпечують кращу ресурсовіддачу інше;

- ✓ науково-дослідні та впроваджувальні роботи: дослідницький потенціал (фінансування, кадри та їх інтелектуальний, професійний рівень), концептуальна прогресивність і якість виробів, володіння патентами, інше;

- ✓ виробництво: організаційно-технічний рівень, порівняльна тривалість виробничого циклу, адаптивність виробничого потенціалу, прояв ефектів досвіду та масштабу, ефективність внутрішнього контролю якості, інше;

- ✓ післяпродажне обслуговування; значення гарантій, якість і швидкість обслуговування тощо [1, с. 160].

Література :

1. Лупак Р.Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р.Л. Лупак, Т.Г. Васильців. – Львів. Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.

Трохименко А.М.
здобувач вищої освіти, група ОКД-21М
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЧИХ РИЗИКІВ

Ключовим фактором, який зумовлює потребу управління виробничими ризиками підприємств є доволі високий рівень невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому вони перебувають. Зміни чинників економічного середовища (як зовнішнього, так і внутрішнього) наражає їх ще більшому ризику та спонукає менеджмент підприємства знаходити оптимальні шляхи управління ним.

Різні аспекти економічних ризиків, їх класифікації, особливостей виробничих ризиків досліджується в роботах багатьох українських вчених, серед яких Гунченко О., Жихарєва В., Заярнюк О., Кречотень О., Опаленко А., Сторожук О. [1-5].

Діяльність виробничого підприємства пов'язана з виникненням ризику, за впливу різних факторів нестабільного зовнішнього (внутрішнього середовища). Так, наприклад, відмова чи несвоєчасне постачання сировини (матеріалів) призведе до зупинки технічного процесу виробництва, - виникає ризик втрати постійних покупців виготовленої продукції. Ще прикладом може слугувати зміна ціни на сировину або зростання розміру кредитних зобов'язань чи орендних платежів за користування промисловим обладнанням, приміщеннями, земельними ділянками, або нестача тимчасово вільних коштів для інвестування, що також призводить до виникнення ризику та знизить ефективність діяльності підприємства [4, с. 233].

У загальному випадку під виробничим ризиком розуміється можливість деякої несприятливої події, яка може призвести до різноманітних втрат, пов'язаних з отриманням фізичної травми або професійного захворювання, виходу з ладу устаткування, додаткових витрат на відшкодування за несприятливі умови праці тощо [1, с. 188].

Так, для впровадження системи ризик-менеджменту на виробничому підприємстві необхідне створення відокремленого структурного підрозділу - Відділу управління ризиками. Варто зауважити, що розробки посадових інструкцій працівників, формування ефективної системи розподілу повноважень між працівниками, налагодження каналів зв'язку та передачі інформації - є невід'ємною складовою впровадження та ефективної роботи відділу [4, с. 233].

Підприємство є складною економічною системою, що поєднує в собі взаємозалежні компоненти виробничо-економічного, технологічного та зовнішнього середовища. Саме складність економічних процесів та невизначеність підкреслює необхідність Відділу управління ризиками вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Ризики, які виникають, у процесі діяльності підприємства, досліджуються, фіксуються, аналізуються, підлягають кількісному та якісному оцінюванню та розробляється план дій по управлінню ними.

Керівництвом підприємства затверджуються управлінські рішення стосовно впровадження заходів зі зменшення рівня ризиків (негативних наслідків) до сприятливих для підприємства, а також часткового усунення або зменшення факторів ризику. Як результат, - маємо управлінський вплив, що змінює діяльність підприємства.

Доповнивши організаційну структуру відділом управління ризиків, варто проаналізувати його місце в ній. Відділ контролює основну діяльність підприємства, тобто має знаходитись в блоці обліку та контролю. Складність зовнішнього середовища, визначається кількістю факторів, які впливають на діяльність підприємства, а тому і на відділ управління ризиками [4, с. 234].

Менеджмент виробничих ризиків здійснюється комплексом організаційно-технічних, лікувально-профілактичних, економічних та інформаційних заходів. Згідно з рекомендаціями Міжнародної організації праці, перевагу слід віддавати технічним заходам з усунення небезпечного чинника та впровадження нових безпечних технологій. За неможливості усунення шкідливого чинника заходи спрямовують на зниження його рівня до безпечних величин. При збереження залишкового ризику необхідно застосовувати засоби індивідуального захисту та здійснення захисту працюючих часом (режим праці та відпочинку, скорочений робочий день, додаткові відпустки), що подовжує безпечний стаж роботи.

Використання аналітичного підходу щодо управління виробничими ризиками та їх профілактикою у пріоритетному порядку дозволяє: 1) нівелювати ризик; 2) встановити контроль за ризиками в джерелах їх виникнення; 3) звести до мінімуму ризику за допомогою розробки системи безпечної праці, впровадження інноваційних технічних та організаційно-управлінських заходів з використанням досвіду щодо охорони праці та професійної підготовки [3, с. 53]

Література:

1. Гунченко О.М., Вишневецький Д.О., Бикова Ю.С. Визначення обмежень при виконанні теоретичних досліджень з оцінювання виробничого ризику. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2013. №25 (II). С. 185-192.
2. Жихарева В.В., Бундюк А.М. Система ризик-менеджменту виробничого підприємства. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2018. №1 (62). С. 8-20.
3. Крекотень О.М. Методологія циклічного управління виробничими ризиками та їх профілактикою. Сучасні медичні технології. 2013. №2. С. 50-53.
4. Опаленко А.М. Організаційна модель системи ризик-менеджменту виробничого підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2014. Випуск 9. Частина 6. С. 232-235.
5. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Потенційні ризики та можливості цифрової економіки. Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 29-30 жовтня 2019 р. / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя : ФОП Мокшанов В.В., 2019. 284 с., С. 238-239.

Карпенко Н. М.

кандидат наук з державного управління, доцент
Національний університет «Запорізька політехніка»

Тігов Є. Г.

здобувач вищої освіти ступеня магістр
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

У сучасному світі міграція є глобальним явищем, яке об'єднує рух мігрантів як всередині країни, так і за її межами та є безперервним процесом. Вона демонструє постійну динаміку зростання з різних причин (економічних та інших), що визначає необхідність формування вираженої міграційної політики.

Міграційна ситуація в Україні тривалий час характеризувалася стабілізацією інтенсивності міграційних переміщень, що були пов'язані зі зміною офіційного місця

проживання. Країна тривалий час була однією з найбільших країн-донорів робочої сили в Європі, де зовнішня трудова міграція стала об'єктивною реальністю сьогодення. У 2022 р. масштаби міграції населення України набули загрозливого характеру з причин воєнних дій, що й підтверджує актуальність дослідження.

Міжнародна міграція охопила весь світ, перетворилася на невід'ємний складник сучасного економічного, соціального, політичного, культурного життя людства. Причини міграції різні: найчастіше вони пов'язані з пошуками ліпших умов працевлаштування, отримання освіти, в інших випадках обумовлені бідністю та конфліктами, відсутністю суспільної та особистої безпеки, деградацією оточуючого середовища, демографічними змінами, соціально-економічними та політичними кризами тощо. Найбільш поширеною є міграція з метою працевлаштування з причин: відсутність робочих місць; наявна робота, недостатня для того, щоб утримувати себе та сім'ї у своїх країнах. Класифікація міжнародної міграції здійснюється: на зовнішні та внутрішні; на групові та індивідуальні тощо.

Міграції населення є важливим індикатором соціально-економічного розвитку та соціально-демографічних процесів, які характеризуються добровільністю, формуються переважно через економічні причини та спричиняють переміщення населення і робочої сили. Міграція є дуже впливовим явищем, оскільки спричиняє як позитивні, так і негативні наслідки. Масштаби міграції в умовах глобалізації збільшились і сьогодні суттєво впливають на перерозподіл населення між територіями, а відповідно і структуру населення країн та регіонів [1]. Міжнародна міграція якісно змінюється та поступово торкається майже всіх країн світу, що змушує своєчасно зосереджувати особливу увагу влади та розробляти виважену міграційну політику для ефективного регулювання міграційних процесів.

Міграція населення відбувається під впливом багатьох чинників, і саме тому вона є об'єктом дослідження різних галузей наук: демографічних, соціальних, економічних, психологічних, політичних, природничих, правових тощо. Міжнародна міграція населення – це будь-яке територіальне переміщення населення, пов'язане з перетином зовнішніх кордонів адміністративно-територіальних утворень з метою зміни постійного місця проживання або тимчасового перебування на території для здійснення навчання, або трудової діяльності незалежно від того, під переважаючим впливом яких факторів воно відбувається.

За 2017-2021 рр. міграційний рух населення України збільшився: кількість вибулих на 25,4 тис. осіб, а прибулих на 34,6 тис. осіб, що свідчить про міграційний приріст. У 2019 р. більша кількість іммігрантів припадала на країни Азії, а з України найбільше виїхало населення до країн Європи. У 2021 р. ситуація дещо змінилася – найбільше прибулих і вибулих мігрантів припадає на країни Азії, а міграційний приріст у 2021 р. становив 19137 осіб [2]. Дослідження українських мігрантів за віком та статтю дозволяє побачити, що найбільша кількість вибулих мігрантів припадає на працездатний вік 19-65 років, так само як і прибулих. З цього можна зробити висновок, що у процесах міграції на території України переважає трудова міграція населення.

Результати дослідження дозволяють визначити, що найбільше громадян оформило документи для виїзду з України за кордон на постійне місце проживання у 2019 році, а у 2020 році ми можемо спостерігати спад цього явища майже у 3 рази. Ці процеси суттєво зросли сьогодні під час військового вторгнення в Україну росії. Від початку повномасштабної війни з України на територію країн-членів Євросоюзу

виїхало 5,3 мільйона українців (травень) за даними Європейського агентства з охорони зовнішніх кордонів країн-членів ЄС (Frontex) [3]. Найбільше біженців прийняла Польща (близько мільйона), багато знаходиться в росії (близько 400 тис.), а далі за кількістю біженців у списку Чехія, Німеччина та Угорщина. Загалом 2,3 мільйона українських громадян повернулися на Батьківщину від початку війни. За даними Міжнародної організації з міграції кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні внаслідок повномасштабного вторгнення росії становить понад 7 млн. осіб [4].

Світові тенденції щодо відкриття кордонів створили можливості для досягнення громадянами основної мети еміграції – підвищення рівня життя шляхом тимчасових поїздок за кордон з метою заробітку. За статистикою найбільше громадян України виїжджають на заробітки до Польщі – 3 млн. заробітчан постійно і до 7 млн на сезонні роботи, також популярні Чехія (друге місце від 140 до 180 тис заробітчан постійно), Іспанія, Італія, Португалія, Німеччина, Фінляндія, Британія та Швеція. Відповідно обсяги грошових переказів українських заробітчан або закордонних родичів в Україну є однією з найбільших статей надходження валюти в економіку України. За 2014-2021 рр. прослідковується щорічне зростання грошових переказів з 6489 млн. дол. до 14019 млн. дол [5].

Різні за спрямованістю наслідки переміщення населення обґрунтовують доцільність сучасного державного управління міграцією, яке складається з правових, економічних, організаційних, соціальних і політичних норм, що сприяють розвитку міграційних потоків. На нашу думку, в умовах поточних глобалізаційних процесів, коли характерним є відкритість світу до міграції, функція держави зміщується з регулювання на координацію міграційних потоків і на перший план виходить забезпечення міграційної безпеки. Крім цього, держава має забезпечувати свободу переміщення суб'єктів міграції як умову розвитку міграційних процесів. Пошук рівноваги між відкритістю та ізоляцією за умов розвитку міграційних процесів становить основу ефективної моделі державного управління міжнародними міграційними потоками.

Отже, у сучасних умовах важливим стає забезпечення реалізації механізму впливу на сферу міграції, яка включає дві групи заходів: превентивні та ліквідаційні. Основним засобом протидії відпливу трудового потенціалу з країни, є політика прихованого стримування, головними методами якої є створення сприятливих соціально-економічних умов для українських працівників. Приховане стримування відпливу має позитивні та негативні аспекти. Під час реалізації державної міграційної політики доцільно використовувати відповідні механізми регуляторного впливу, що передбачають інформаційне і правове забезпечення, організаційне і консультаційне супроводження міграції і, насамперед удосконалення структури втручання держави у міграційні процеси та їх постійний моніторинг. Крім того, поширеними мають бути бюджетні програми, спрямовані на обмеження припливу іноземної робочої сили або на стимулювання мігрантів до повернення на батьківщину (реєміграції).

Література:

1. Карпенко А. В., Карпенко Н. М. Вплив міжнародної трудової міграції на соціально-економічний стан України. Економіка, бізнес-адміністрування, право:

Міжнародний науковий журнал Київського університету ринкових відносин. 2017. Вип. № 2 (2). С. 40-53.

2. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Європейське агентство з управління оперативним співробітництвом на зовнішніх кордонах держав-членів ЄС (FRONTEX). URL : <http://www.frontex.europa.eu/>

4. Міжнародна організація з міграції (MOM). URL : <https://ukraine.iom.int/uk>

5. Обсяг приватних грошових переказів в Україну. URL : <https://bank.gov.ua/>

Грінка Т. І., к.е.н., доцент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький

ФОП ПІД ЧАС ВІЙНИ: ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ, ПІЛЬГИ, ПЕРЕВІРКИ

Об'єктивна реальність функціонування воєної економіки свідчить, що суб'єкти господарювання Кіровоградської області все частіше обирають статус фізичної особи-підприємця (ФОП). Така ситуація зумовлена підприємницьким потенціалом населення регіону, підтримкою на законодавчому рівні та спрощеною процедурою отримання статусу фізичної особи-підприємця.

Бізнес-активність ФОПів за останні три роки була і залишається дуже чутливою щодо впливу факторів зовнішнього середовища (табл.1).

Таблиця 1

Кількість фізичних осіб-підприємців Кіровоградської області за період 2020-2022 рр

роки	Загальна кількість фізичних осіб - підприємців / <i>Total of the number natural entities-entrepreneurs</i>	Фізичні особи-підприємці, керівниками яких є / <i>Natural entities-entrepreneurs, who headed by</i>			
		чоловіки / <i>men</i>		жінки / <i>women</i>	
		кількість / <i>the number</i>	частка, у % до загальної кількості / <i>share, in % of the total number</i>	кількість / <i>the number</i>	частка, у % до загальної кількості / <i>share, in % of the total number</i>
2020	33043	17050	51,6	15993	48,4
2021	23889	12198	51,1	11691	48,9
2022	25604	13263	51,8	12341	48,2

*Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Так, згідно табл.1, загальна кількість діючих фізичних осіб-підприємців за довоєнний період 2020-2021 рр скоротилася на 9154 особи або на 27,7%. Падіння кількості зареєстрованих ФОП того часу експерти пов'язують, зокрема, з карантинними обмеженнями. Проте, поряд із ухваленням закону про медіацію, зрозумілішу процедура банкрутства, значна частина ФОПів припинила свою діяльність через інші зміни у законодавстві (урядом анонсувалося впровадження обов'язкового застосування РРО усіма ФОП із 1 січня 2021 року; податкове навантаження: необхідність фіксованих платежів, зокрема, для підприємців, які працюють на спрощеній системі оподаткування; зростання мінімальної заробітної плати, а відтак – і розміру єдиного соціального внеску, який вони повинні сплачувати навіть за відсутності надходжень.). Саме тоді простіше було закрити свій бізнес "до кращих часів".

Але кращі часи, здавалося, і не наступлять.

У перші тижні війни багато підприємців Кіровоградської області тимчасово припинили діяльність, було розуміння необхідності підлаштовування до нових суворих умов. Відповідні державні органи також не знали, як продовжувати роботу, а реєстри були заблоковані для уникнення несанкціонованого втручання. Вже через місяць влада погодилася піти на небачені для мирного часу податкові поступки, а через 2 місяці з моменту введення воєнного стану на підконтрольній території України почалося відновлення майже усіх бізнес-процесів.

Аналіз показав, що кіровоградці вірять в перемогу та адаптувалися швидше до війни, ніж до пандемії COVID-19. Економіка регіону почала поступово оживати. Статистика свідчить, що відновлення реєстрації нових бізнесів почалося 22-23 березня 2022 року. Важливий внесок у це зробили схвалені у березні податкові пільги для ФОП та відновлення онлайн реєстрації в "Дія" (з 28.03.2022). Отже, було значно спрощено процедуру подання документів для реєстрації ФОП у державного реєстратора чи нотаріуса та наразі діє принцип екстериторіальності реєстрації, який означає, що державна реєстрація проводиться незалежно від місцезнаходження ФОП. В результаті це сприяло різкому пожвавленню реєстрації ФОПів, у тому числі громадян, які напевно є переселенцями з атакованих ворогом областей, але їх офіційна адреса зберігається за місцем реєстрації в демографічному реєстрі.

З початку війни Верховною Радою України було прийнято низку змін до Податкового Кодексу України щодо питань оподаткування та звітності ФОП. Зміни, що безпосередньо стосуються оподаткування ФОП, було внесено Законами № 2120-IX від 15.03.2022[1], № 2142-IX від 24.03.2022[2], № 2173-IX від 01.04.2022[3], № 2192-IX від 14.04.2022[4].

Для ФОП платників єдиного податку групи 1 та 2 законодавчо було надано право не сплачувати єдиний податок з 01.04.2022 до припинення або скасування воєнного, надзвичайного стану на території України (п. 9.1 підрозд. 8 розд. XX ПКУ). Звертаємо увагу, таке послаблення - це не відстрочка сплати єдиного податку, а саме звільнення. Як і для ФОП 1 та 2 групи, 3 група отримала право сплатити нарахований єдиний податок після закінчення воєнного стану, при цьому штрафні санкції нараховуватися не будуть.

Крім того, ФОПи як на загальній системі оподаткування, так і ті, що сплачують єдиний податок, згідно з п. 919 разд. VIII Закону України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 08.07.2010 № 2464-VI мають право не нараховувати, не обчислювати і не сплачувати ЄСВ за себе з

01.03.2022 (тобто починаючи зі сплати за березень) і протягом усього часу до припинення / скасування воєнного стану в Україні, а також протягом 12 місяців після припинення / скасування воєнного стану.

Зрештою, 27.05.2022 набрав чинності Закон України від 12.05.2022 № 2260-IX [5], відповідно до якого податкові перевірки не розпочинаються, а розпочаті зупиняються, за винятком: камеральних, окремих документальних позапланових та фактичних перевірок.

Отже, протягом 2022 року реалізація державної регуляторної політики була спрямована на вдосконалення та спрощення правового регулювання господарських відносин, їх адаптації та налаштування на "воєнні рейки", підтримку підприємництва та зменшення втручання органів місцевого самоврядування у діяльність суб'єктів господарювання. Вже у звітному 2022 році статистика кількості ФОПів почала стрімко зростати порівняно з попереднім роком (на 1715 осіб або 7,2%). Найбільше кількість ФОП зросла в таких видах діяльності, як комп'ютерне програмування, консультування, роздрібна торгівля, діяльність із забезпечення їжею та напоями, надання інформаційних послуг, надання інших індивідуальних послуг

Тенденція до збільшення кількості фізичних осіб-підприємців в Кіровоградській області не зупиняється й у 2023 році. Так , наприклад, на 1.04.22 року ця цифра склала 24250 осіб , а на 1.04.23 року –відповідно 26284 особи, що на 2034 особи (або 8,4%) більше.

Таким чином, кожен ФОП Кіровоградської області має можливість працювати та робити свій внесок в покращення економічної ситуації у країні. Фактично, заохочений бізнес ФОПів став партнером держави на шляху до перемоги, а держава створила для цього всі необхідні умови.

Література:

1. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.22 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>

2. Закон України "Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану" від 24.03.2022 № 2142-IX. URL: <https://tax.gov.ua/zakonodavstvo/podatkove-zakonodavstvo/zakoni-ukraini/77318.html>

3. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків у період воєнного, надзвичайного стану» від 01.04.2022. №2173-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2173-20#Text>

4. Закон України «Про внесення змін до розділу VI "Прикінцеві та перехідні положення" Бюджетного кодексу України та розділу XX "Перехідні положення" Податкового кодексу України» № 2192-IX від 14.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2192-20#Text>

5. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей податкового адміністрування податків, зборів та єдиного внеску під час дії воєнного, надзвичайного стану» від 12.05.2022 № 2260-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2260-IX#Text>

6. Державна служба статистики України.URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Сіроштан Б. С., студент гр. МЕ-21 М
Гуцалюк О. М., доктор економічних наук, професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоград, Україна

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В усі часи, одним з головних завдань у процесі розвитку економіки було і є завдання забезпечення економічної безпеки.

Важливість процесу дотримання безпеки та управління кадрами підприємства стає необхідним у зв'язку з недостатнім теоретичним дослідженням означеної проблеми, недостатнім розумінням (у деяких керівників підприємств) важливості цієї проблеми, а також значну кількість її складових.

Питання безпеки підприємства досліджується зазвичай на використанні теоретичного аналізу та узагальненні певних наукових розробок, що використовують історичний та логічний методи [7; с.30].

Основні аспекти кадрової безпеки підприємства розглянуто в наукових працях. Ареф'єва, А. Джобава, З. Живко, А. Кібанов, О. Литовченко, Н. Логінова, М. Петрова, Ю. Чаплигіна, І. Чумаріна та ін.

Головним завданням забезпечення економічної безпеки підприємства стає забезпечення як його стабільної діяльності, так і створення умов для розвитку бізнес-ідей. При цьому важливим стає фактор незалежності від об'єктивних та суб'єктивних загрозливих зовнішніх та внутрішніх впливів.

Кадрова безпека стає найголовнішим структурним композитом загальної безпеки для усіх сфер діяльності підприємства (рис.1.). Оскільки, як ми визначили раніше, усі загрози надходять від співробітників компанії, стає нагальною потребою їх поділ на певні градації, в залежності від можливостей впливу: на рядових працівників, керівників середньої ланки та керівництво компанії [5; с.35].



Рис. 1. Схематичне зображення системи забезпечення кадрової безпеки підприємства

Система забезпечення кадрової безпеки обов'язково функціонує в чітко встановлених кордонах правового та законодавчого поля, і саме це є запорукою її

ефективності. Нормативно-правовий супровід кадрової безпеки складається з основних законодавчих актів, нормативно-правових документів, внутрішніх положень та регламентів, які доцільно класифікувати за такими напрямками:

1. Міжнародні стандарти безпеки (ISO) до яких відносять: ISO 15408 «Загальні критерії оцінки безпеки інформаційних технологій»; ISO 27001 «Система управління інформаційною безпекою»; ISO 31000:2009 «Менеджмент ризику»;

2. Законодавча нормативно-правова база: Конституція України; Господарський кодекс України; Кримінальний кодекс України; Цивільний кодекс України; Кодекс законів про працю; Закон України «Про інформацію»; Закон України «Про захист інформації в автоматизованих системах»; Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»;

Нормативні документи внутрішньої регламентації: статут; посадові інструкції; трудовий договір; зобов'язання про нерозголошення комерційної таємниці та конфіденційної інформації; положення про комерційну таємницю; положення про захист комерційної таємниці; номенклатура посадових осіб і працівників, що мають доступ до комерційно таємниці; перелік відомостей, що є комерційною таємницею підприємства; внутрішній розпорядок роботи підприємства; положення про трудову дисципліну; положення про службове діловодство; положення про проведення службових розслідувань.

Основою забезпечення кадрової безпеки в частині контролю та нівелювання ризиків кадрового ресурсного потенціалу є нормативна база, що включає бізнес-плани як розвитку економічного суб'єкта в цілому, складені на різні часові інтервали, так і бізнес-плани на окремі проекти, бюджети різних рівнів на різні періоди, що плануються [1; с.360].

Слід зазначити, що правове забезпечення економічної безпеки належить до превентивних заходів. Інші механізми з метою забезпечення економічної безпеки діяльності підприємств державними органами не застосовуються, що зумовлює необхідність створення спеціальних служб суб'єктами господарювання.

Формулювання мети діяльності служби безпеки впливає з факторів, що визначають необхідність її створення: забезпечення безпеки реалізації законних прав та дотримання інтересів у сфері підприємницької діяльності як підприємства, так і його співробітників.

Рішення про створення служби безпеки належить до компетенції керівництва економічним суб'єктом: або вищого органу — зборів акціонерів або учасників, або виконавчого (директора або ради директорів) у разі делегування цього права вищим органом керівництва (рис. 2).

Загальний досвід дозволяє зробити висновок, що кадровою безпекою повинна займатися не тільки служба безпеки. Будь-яка дія менеджера з персоналу на будь-якому етапі – це або посилення, або послаблення безпеки підприємства за її основним кадровим складником [3; с.95].

В структурі кадрової безпеки необхідно розрізняти зовнішні та внутрішні загрози. До зовнішніх негативних дій відносяться ті, що не залежать від волі та свідомості співробітників. До внутрішніх - належать дії (навмисні або ненавмисні) виключно співробітників підприємства, що призводять до збитків.

Негативні впливи зовнішнього середовища безумовно впливають і на внутрішні процеси на підприємстві та на кадрову складову економічної безпеки [6; с.27].

Таким чином, кадрова безпека знаходиться у прямій залежності від трьох основних видів загроз: працевлаштування, лояльності персоналу та контролю.



Рис. 2.Схема взаємодії кадрової безпеки суб'єкта господарської діяльності із зовнішнім та внутрішнім середовищем

Способи щодо запобігання та мінімізації загроз з боку своїх працівників універсальні. Вони підходять для співробітників будь-якого рівня, кваліфікації, не залежать від відділу та займаної посади та включають:

Підбір та перевірка потенційних кандидатів, перевірка наявності рекомендацій, виявлення найбільш досвідчених та надійних працівників; внутрішній контроль, своєчасне усунення обставин та загроз; матеріальна мотивація; надання соціальних пільг; створення сприятливого емоційного клімату при взаємодії між співробітниками, поважне ставлення як із боку персоналу, і самої компанії; запровадження системи наставництва, проходження тренінгів та різних навчань; правильне та обґрунтоване відсіювання джерел зовнішніх та внутрішніх загроз з боку співробітників. Лише у сукупності всіх заходів описані методи можуть дати як позитивний ефект із забезпечення кадрової безпеки, а й у певною мірою запобігти можливість поширення у сфері третіх осіб конфіденційної інформації підприємства.

Отже, на нашу думку, процес управління кадровою безпекою має будуватися на основі системного підходу, що враховує всі аспекти забезпечення безпеки. Таким чином, управління кадровою безпекою організації дозволить своєчасно реагувати на виклики навколишнього середовища та забезпечити ефективність не лише персонал-менеджменту, а й управлінських процесів загалом.

Література:

1. Дудко С. В. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту [Текст] : колект. монографія / [М. В. Семикіна та ін.] ; Центральноукр. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : Лисенко В. Ф. [вид.], 2021. - 439 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 359-374.
2. Коптева Г. М. Кадрова безпека підприємства: сутність, складові та забезпечення / Г. М. Коптева // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. : Економічні науки: зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ», 2020. – № 2. – С. 119–124.
3. Курепін В. М. Кадрова безпека як складова частина економічної безпеки підприємств аграрного профілю // Modern Economics. 2020. № 24. С. 94–99.

4. Медвідь Г. С. Управління кадровою безпекою на українських підприємствах через призму макроекономічних процесів / Г. С. Медвідь, А. О. Касич // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». №1. – 2019.
5. Назарова Г.О. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України: наук. журн. Терноп. нац. екон. ун-т. 2010. Вип.15. С. 34–37.
6. Ткачук Г.О. Обліково-аналітичне забезпечення кадрової безпеки підприємства / Г.О. Ткачук // Економіка харчової промисловості. – 2021. – Вип. 3, Том 9.
7. Яременко О. Ф. Кадрова безпека підприємства: концептуальні основи забезпечення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 2(1). С. 29–32.

Плинокос Д.Д.

к.е.н., доцент,

Національний університет «Запорізька Політехніка»

ПОБУДОВА КАРТИ ЕМПАТІЇ В СТАРТАП ПРОЕКТАХ

Перед початком роботи над стартап проектом використовуючи дизайн мислення та емпатію необхідно розробити карту емпатії.

Принципово новим підходом до розвитку бізнесу та стартап проекту є дизайн-мислення. Дизайн-мислення – це метод створення продуктів та послуг, що орієнтовані на людину. Він являє собою процес, під час якого дослідники намагаються зрозуміти користувача та його проблеми, роблять та перевіряють припущення, змінюють постановку проблеми та намагаються знайти альтернативні стратегії та рішення [1].

Глибоке розуміння цільової аудиторії - ключовий фактор для початку бізнесу. Не знаючи, до кого ви звертаєтесь і для кого призначені ваші послуги або товари, ви не зможете ефективно прорекламувати і продати їх. Продукт, створений «для всіх», може виявитися продуктом «для нікого».

Науковці в структурі емпатії розрізняють 6 шкал (тенденцій):

1. Раціональний канал емпатії. Спрямованість уваги, сприйняття і мислення особистості на сутність будь-якої іншої людини, на його стан, проблеми, поведінку. Це надзвичайна зацікавленість до іншого, що сприяє емоційному та інтуїтивному розумінню партнера. У раціональному компоненті не обов'язковою є логіка або будь-яка мотивація інтересу до іншого. Партнер залучає увагу своєю буттєвістю, що дозволяє неупереджено вбачати його сутність.

2. Емоційний канал емпатії. Здатність особистості входити в емоційний резонанс із люди, які оточують, співпереживати. Емоційна чуттєвість стає засобом «входу» в енергетичне поле партнера. Зрозуміти його внутрішній світ, прогнозувати поведінку й ефективно впливати, можливо тільки в тому випадку, якщо відбулося енергетичне налаштування до іншої людини. Співробітництво й співпереживання виконують роль з'єднувальної ланки, провідника від однієї людини до іншої і назад.

3. Інтуїтивний канал емпатії. Здатність особистості бачити поведінку партнерів, діяти в умовах дефіциту отриманої інформації про них, спиратися на досвід, що зберігається в підсвідомості. На рівні інтуїції узагальнюються різні відомості про партнерів. Інтуїція менш залежить від оціночних стереотипів, ніж свідоме сприйняття партнерів.

4. Установки, що сприяють емпатії. Спрямованість на встановлення особистих контактів з оточуючими, схильність проявляти цікавість до їх внутрішнього світу, цікавитися переживаннями і проблемами інших людей.

5. Проникаюча здатність в емпатії. Здатність створювати атмосферу відкритості, довірливості, душевності. Прагнення своєю поведінкою і ставленням до партнерів сприяти інформаційно-енергетичному обміну. Розслаблення партнера сприяє емпатії.

6. Ідентифікація в емпатії. Уміння зрозуміти іншу людину на основі співпереживань, уміння поставити себе на місце партнера. В основі ідентифікації – легкість, рухливість і гнучкість емоцій, здатність до наслідування [2].

Карта емпатії - це візуалізація того, що ми знаємо про конкретний тип споживача. Карта дозволяє створити загальне розуміння потреб клієнта і допомогти компанії в прийнятті рішень. Традиційні карти емпатії розбиваються на 4 сегменти (говорить, думає, бачить і чує), з користувачем або персоною посередині. Це матеріалізує знання про клієнтів, щоб: 1) сформуванати загальне розуміння їх потреб і 2) допомогти приймати рішення.

Карта Емпатії

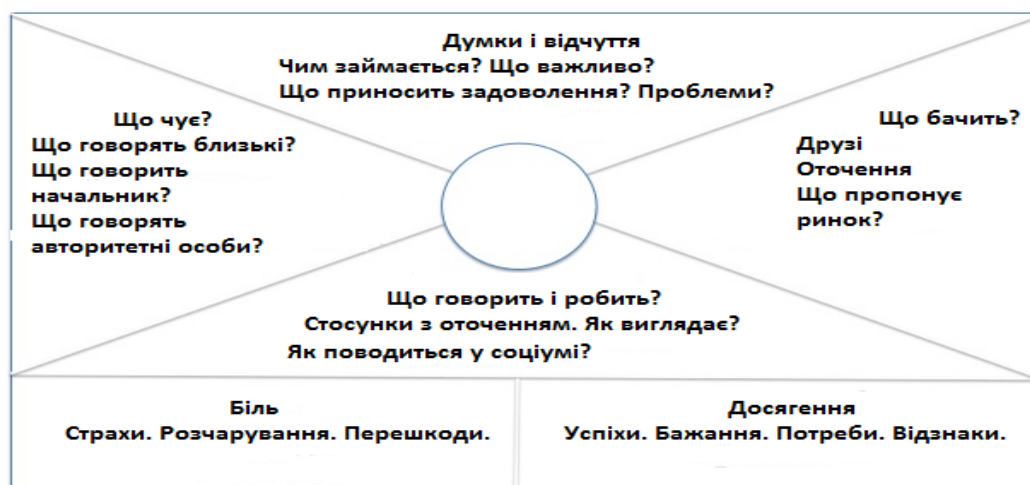


Рисунок 1 Карта емпатії

1. Трикутник «Що думає». Він відображає те, що споживач думає протягом усього досвіду користування продуктом / послугою. Відповіді для цього квадранта збираються з якісних досліджень: Що займає думки споживача? Зверніть увагу на те, що думають споживачі, але, можливо, не хочуть озвучувати. Спробуйте зрозуміти, чому вони не хочуть ділитися своїм досвідом - невпевнені вони, сором'язливі, ввічливі або бояться розповісти іншим? - «Це дійсно дратує». - «Хіба я не хочу цього не розуміти?»

2. Трикутник «Що говорить і робить». Містить те, що споживач говорить вголос в інтерв'ю або в іншому дослідженні. В ідеалі він містить стенографічні і прямі цитати з дослідження. наприклад: - «Я довіряю цій компанії, тому що у мене ніколи не буває поганого досвіду». - «Я хочу щось надійне». - «Я не розумію, що робити далі». Описує дії, які робить клієнт. Ці дані також можна взяти з якісного дослідження: - Що фізично робить користувач? - Як користувач робить це?

3. Трикутник «Що чує» містить інформацію про те, що говорять в його оточенні про вирішення проблеми, з якою він зіткнувся. Чийм думкам він довіряє - друзям, рідним, начальнику, авторитетним особистостям.

4. У трикутнику «Що бачить» вкажіть як інші люди ставляться до продукту, що про нього говорять, як використовують ваш товар, послугу, чи вважають за краще аналогічний варіант і т. д. Чи є позитивний чи негативний досвід користування товаром/послугою.

Далі, заповнюєте два нижніх блоки. У секторі «Болі» описуєте, що людина боїться, в чому розчарований, які у нього є перешкоди, щоб скористатися вашим товаром або послугою. У секторі «Досягнення» пишете, якими здобутками він пишається, які у нього є потреби, у чому його мірило успіху.

Отримувати інформацію можна первинним і вторинним методами. Первинний - безпосередня взаємодія - глибинні інтерв'ю, спостереження, експерименти. Вторинний - використання даних, статистики, аналітики, спостереження за трендами.

Для отримання інформації Ви можете використовувати такі методи:

1. Питання, інтерв'ю - наживо і онлайн-методами.
2. Спостереження (тенденції), інтерпретація поведінки.
3. Пройти самостійно клієнтський шлях - Робіть те, що роблять клієнти своїми руками - як вони вирішують проблему зараз? Спробуйте повторити цей шлях і знайдіть собі слабкі місця.
4. Залучити користувача до розробки - Залучайте потенційного клієнта до процесу розробки продукту.

Таким чином побудова карти емпатії дозволить більш чітко зрозуміти потреби людини. Перш за все карта емпатії дозволяє зрозуміти болі та вразливі моменти в людині, його потреби. На даному етапі мова не йде про комерціалізацію продукту, а лише про його необхідність та значимість для людини, визначає потребу та необхідність цього продукту або ідеї. В будь якому разі карта емпатії є необхідною передумовою при розробці стартап проєкту та початком роботи над ним. Без сприйняття суспільством та споживачами ідеї або товару розробка та впровадження стартап ідеї з економічної точки зору не є доцільною.

Література:

1. Ткаченко А.М. Дизайн-мислення, як нова парадигма розвитку стартапу / Ткаченко А.М., Плинокос Д.Д.// Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2021, вип. 6(39), с. 238-246
2. Попова Т. С. Емпатія та її роль у взаємодії соціального працівника з клієнтом / Т. С. Попова, І. І. Горват-Янушевська // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Сер. : Соціологія. - 2013. - Т. 225, Вип. 213. - С. 116-120. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc_2013_225_213_26

Музиченко А.С. д.е.н., проф.,
Немченко Т.А., к.е.н., ст.викладач
Пономаренко Ф. здобувач вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК СУСПІЛЬСТВА.

Сучасні умови суспільного поступу, які характеризуються інтенсифікацією глобалізаційних процесів, а також цифровізацією у всіх сферах життя суспільства, супроводжуються такими тенденціями, як: розширення масштабів світової економіки, загострення ринкової конкурентної боротьби, напруженість геополітичних стосунків. Відповідно, економічний та соціальний розвиток країн світу у значній мірі залежать від впливу нематеріальних чинників, до яких можна віднести соціальний капітал. Варто підкреслити, що соціальний капітал поряд із усталеними факторами, до яких прийнято відносити землю, природні, фінансові, людські ресурси, підприємницькі здібності, здатний визначати темпи суспільного розвитку у цілому.

Центр національного процвітання Legatum, метою якого є формування уявлення того, що виступає рушійною силою благополуччя в країнах та, базуючись на отриманій інформації, надання практичних порад політикам, організаціям і спільнотам у всьому світі

на шляху до процвітання, включив значення соціального капіталу до складу Індексу Процвітання. Відповідно, ґрунтуючись на значенні терміну «процвітання» (формування інклюзивного суспільства, сформованого на постулатах захисту основних свобод та безпеки кожної людини за допомогою використання та розвитку наявних можливостей і талантів населення), можна сказати, що високий рівень соціального капіталу сприяє зростання суспільного добробуту [1].

Враховуючи теоретичні напрацювання вчених, прийнято виділяти такі три типи соціального капіталу: структурний, когнітивний та реляційний [2,3].

Соціальний капітал структурного типу базується на історично сформованій концепції культурних та національних норм, процедур та правил і тих соціальних мережах, які сформувались під час суспільного буття. Він виступає основним рушієм для реалізації бізнес-потенціалу, спираючись на ментальний, культурний та історичний базис певної території та виступає чинником налагодження комунікацій та співробітництва всередині суспільства.

В основі когнітивного соціального капіталу лежать стосунки та комунікації між людьми, що формуються на основі вибудованої системи цінностей, бачення та переконань. За допомогою даного типу соціального капіталу реалізується можливість взаємних комунікацій та колективної співпраці. Відповідно, використовуючи когнітивний соціальний капітал формуються колективні рішення суспільства за потреби, реалізується культурний та ментальний вимір соціуму.

В основі реляційного типу соціального капіталу лежать взаємини згуртованості, надійності та довіри між індивідами, в групах, колективах, завдяки чому відбувається власне здатність до спільної діяльності, міжгрупова співпраця. Він ґрунтується на чинниках, які формують соціальні відносини, зокрема на вибудованих нормах та обов'язках, системі правил та покарань, соціальних очікувань, згідно до культурних та національних особливостей.

Як і властиво характеристикам капіталу, соціальний має властивість до накопичення в суспільстві та здатність до відновлення завдяки мережевим взаємодіям в соціумі.

Складові соціального капіталу визначаються вченими та науковцями залежно від їх наукових поглядів. Зокрема, зарубіжні фахівці Legatum відносять до числа елементів соціального капіталу міцність особистих і соціальних стосунків, інституційну довіру, соціальні норми та громадянську участь у суспільному житті країні [1].

Розробники Індексу Глобальної конкурентоспроможності визначають, що окрім місцевих історичних і культурних впливів, на соціальне благополуччя у суспільстві впливають наступні фактори: система охорони здоров'я та її загальна доступність, рівень фізичного здоров'я населення, рівність доходів і активів, рівень злочинності, демографічний баланс (співвідношення поколінь), свобода самовираження та свобода від страху, відсутність жорстких конфліктів в країні, які взято ними за основу для виміру соціального капіталу [4].

Усі складники соціального капіталу (соціальні зв'язки, норми і правила, довіра) прямо впливають на рівень соціальної згуртованості суспільства та ступінь якості життя. Власне, соціальний капітал виступає важливим компонентом під час виміру якості життя в соціумі окремим індивідом, оскільки сучасний етап суспільного поступу підкреслює визначальну роль неформальної компоненти суспільних взаємозв'язків, усталених поведінкових норм та правил, що виступають основою для бізнесових та міжособистісних комунікацій. А відповідно, суспільство потребує соціального базису, що ґрунтується довірі, як основі соціальних контактів населення.

Отже, приходимо до висновку, що накопичений якісний соціальний капітал відіграє важливу роль у конкурентоздатності країни, формує передумови для благополуччя та суспільного добробуту, позитивно впливає на якість життя, а отже потребує поглибленого

вивчення та вдосконалення механізмів його формування як на національному, так і на регіональному рівнях.

Література:

1. Сайт Legatum. URL: <https://www.prosperity.com>
2. Мішин Ю.Р. Соціальний капітал в сучасній економічній системі: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01 / Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана. Київ, 2010.
3. Семикіна М.В., Волчкова Г.К. Соціальний капітал в умовах трансформації зайнятості: монографія. Кропивницький: ТОВ "КОД", 2018. 296 с.
4. Соціальний капітал як складова Глобального Індексу стійкої конкурентоспроможності. URL: <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/the-index/social-capital/>

Грінка Т. І. доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Притиковська Ю.О. здобувач вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет

ПРІОРИТЕТНІ ОРІЄНТИРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Окреслення стратегічних пріоритетів вдосконалення регуляторної політики у сфері розвитку малого та середнього підприємництва є невід'ємним та важливим компонентом формування і реалізації ефективної та якісної регуляторної політики держави. Цей етап тісно пов'язаний із функцією планування, відповідно, невірно виставлені пріоритети (цільові орієнтири) або їх відсутність об'єктивно унеможливають концентрування і фокусування механізмів, засобів та інструментів регулювання навколо досягнення єдиної мети.

Стратегічні пріоритети, на нашу думку, «вказують шлях» для відбудування всієї сукупності елементів регуляторної політики, що будуть застосовані в процесі системного удосконалення регуляторної політики в контексті забезпечення збалансованого розвитку сектору малого та середнього підприємництва та його суб'єктів, зростання потенціалу в системі соціально- економічного поступу території та держави в цілому.

Встановлення стратегічних пріоритетів регуляторної політики малого та середнього підприємництва переслідує також і таке завдання, як виставлення т. зв. «маячків» ефективності, оскільки лише в міру їх реалізації з'являються підстави до висновку, що мету регулювання досягнуто і для цього були розроблені та застосовані адекватні, правильні регуляторні інструменти.

Приєднуємося до точки зору [1], що існує як мінімум два підходи до ідентифікації складу стратегічних пріоритетів. Перший – може називатися «згори до низу» – передбачає формування ключових завдань, виходячи з ролі, яку реалізує сектор малого та середнього бізнесу в економіці, та, відповідно, виставляє за цими напрямками низку пов'язаних між собою цільових завдань. Другий – «знизу догори» – орієнтується на проблеми і перешкоди якісного структурно збалансованого поступу сектору малого та середнього підприємництва та базується на виставленні пріоритетів, пов'язаних з усуненням ключових бар'єрів розвитку, недоліків відповідного інституціонального забезпечення та/чи організаційно-управлінської системи регулювання.

Очевидно, стратегічні пріоритети регуляторної політики краще реалізовувати за другим підходом. Водночас, врахування ще двох надважливих аспектів забезпечить максимальний ефект:

1) ув'язка стратегічних пріоритетів з базовими функціональними етапами регуляторної політики загалом та забезпечення розвитку малого та середнього підприємництва зокрема;

2) узгодженість недоліків регулювання розвитку малого та середнього бізнесу з проблемами регуляторної політики у цій сфері.

Як показали дослідження, у нас в країні, створено відповідний державний орган, сформовано значну законодавчу основу регуляторної політики підприємництва, запроваджені необхідні процедури, здійснюються постійний контроль та спостереження, практично за кожним з функціональних етапів регуляторної політики у сфері розвитку малого та середнього бізнесу простежуються суттєві прорахунки або недоліки (рис. 1).

Етапи регуляторної політики малого та середнього підпр-ва	Основні недоліки регулювання
Планування та прогнозування	* планування нових регуляторних актів дуже часто має спадково-адміністративний характер; * не завжди реалізується функція ініціювання нових (якісних і своєчасних) регуляторних рішень;
Підготовка	* недостатня залученість представників малого та середнього бізнесу, асоціативних бізнес-структур до розробки нормативно-правових актів, диспаритет бізнесу та громадськості, інтересів влади при підготовці рішень; * нерозвинута система інституційної інфраструктури та колективно-договірного партнерства для обговорення і вироблення рішень
Оприлюднення	* іноді декларативний характер оприлюднення рішень, досі й недостатнє поінформування бізнесу і громадськості про нові рішення, не можна побачити SWOT-аналіз;
Відстеження результативності	➤ мало методичних рекомендацій з діагностики та аналізу прийнятих нормативно-правових актів; ➤ неврахування підприємницького клімату, безпеки підприємницької діяльності, стану бізнес-середовища, просторово-структурних та функціональних аспектів розвитку малого та середнього бізнесу в Україні;
Погодження	➤ сценарність процедур погодження нормативно-правових актів, залучення для цього «афільованих» структур, партнерських бізнес-асоціацій, громадських організацій;
Перегляд акту дерегулювання	слабкість інституційно-ресурсних та інституційно-організаційних можливостей владних структур відносно якісного дерегулювання підприємницької діяльності (частині бюджетно-ресурсної підтримки); ➤ недосконалість інституційно-правових важелів нейтралізації ризиків і загроз безпеки бізнесу в Україні; ➤ висока залежність прийняття рішення про перегляд нормативно-правових актів (або активізації застосування інструментів дерегулювання) від активної громадської чи бізнесової позиції на противагу висновкам за результатами відстеження результативності, моніторингу та аналізу ефективності нормативно-правових актів.

Рис. 1. Недоліки регулювання розвитку малого та середнього підприємництва
Джерело: [1,4,6]

Відмітимо, що дуже важливо чітко розуміти та окреслити концептуальну логіку тих змін, яких планується досягти та зреалізувати при з'ясуванні стратегічних пріоритетів вдосконалення регуляторної політики розвитку малого та середнього підприємництва. Фактично доцільно окреслити два альтернативних підходи:

1) еволюційний – збереження «статус-кво» щодо функціонування та розвитку малого та середнього підприємництва, реалізації його потенціалу в соціально-економічній системі держави з удосконаленням при цьому відповідних регуляторних процедур;

2) революційний – удосконалення та розвиток регуляторної політики в руслі її системного спрямування на формування якісного інституційно-правового середовища функціонування та розвитку бізнесу.

Революційний, з нашої точки зору, дозволяє представникам малого та середнього бізнесу ініціювати та забезпечувати формування положень нормативно-правових актів, більш ефективно проходити всі функціональні етапи регуляторних процедур.

Якщо підсумувати все вищенаведене, то основними напрямками формування стратегії вдосконалення регуляторної політики розвитку малого та середнього підприємництва необхідно здійснювати за кожним з її функціональних етапів.

Обрання саме цих стратегічних орієнтирів буде ефективним, на наш погляд, якщо акцент буде зроблений на завдання, які стануть базисними цільовими орієнтирами регуляторної політики розвитку малого та середнього підприємництва. Беззаперечно, запропоновані тези мають носити прикладний вміст, проте в більшій мірі їх актуальність підвищується безпосередньо під час впровадження тих, чи інших засобів інструментів регуляторної політики у сфері розвитку малого та середнього підприємництва. Водночас, її значимість буде збільшуватися під час ідентифікації слабких місць у роботі місцевих державних організацій та визначення конкретних напрямів докладання державницьких зусиль.

Роль та професійність представників влади має зростати у вітчизняному просторі регуляторної політики, а бізнес повинен мати можливість заявляти про ті зміни, яких він очікує.

Література:

1. Голич Н.В. Адаптивні стратегії розвитку підприємств малого бізнесу в умовах децентралізації.: дис. ... канд. екон. наук: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2021. 286 с.

2. Дурман М.О. Альтернативні моделі формування та реалізації державної регуляторної політики та їх співвідношення зі стратегіями економічного розвитку територій. Механізми публічного управління. №1(24). 2020. С.29-35.

3. Мороз, С.Г. Дослідження регуляторної політики у сфері розвитку малого підприємництва. Сталій розвиток економіки.2019. No1 (42). С. 103-108.

4. Мороз С. Г. Регуляторна політика розвитку малого підприємництва в Україні: дис... канд. наук: 08 00 03. Львівський торговельно-економічний університет. Львів .2019 . 264 с.

5. Системний звіт. Великі проблеми малого бізнесу оцінка реалізації стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року та подальші напрями політики. Business Ombudsman Council. URL.

https://boi.org.ua/media/uploads/system_bigproblemssmalbusiness/3_2020_system_ua.pdf

6. Ярова Ю.М. Формування та реалізація потенціалу розвитку малого підприємництва на сільських територіях: автореф. дис... канд. екон. наук. Львів 2019. 23 с. URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdzily/Aspirantura/Rady/Spec_vchena_rada/Dysertacii/2019_04/2019.04.02_Avtoref_Yarova.pdf.

http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdzily/Aspirantura/Rady/Spec_vchena_rada/Dysertacii/2019_04/2019.04.02_Avtoref_Yarova.pdf

Грінка Т. І.,
доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Кравчук Р.В.,
здобувач Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Копивницький, Україна

УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ ТА ТОРГІВЛІ МІСТА

Говорячи про активізацію процесів інвестиційного забезпечення міста важливо наголосити на тому, що сьогодні кожна місцева адміністрація враховує курс на європейську інтеграцію, але розбудова інституту місцевого самоврядування у відповідності до європейських стандартів і виконання міжнародних зобов'язань, залишають бажати кращого.

У сформованій ситуації приведення інституту місцевого самоврядування в Україні у відповідність до європейських стандартів, на думку Єгіозар'ян А. Г., вимагає, передусім, врахування двох ключових позицій, а саме: з боку влади – це забезпечення вільного доступу юридичних та фізичних осіб до питань, що стосуються інвестиційного забезпечення міста, а також функціонування системи місцевого самоврядування; з боку громадян – це обізнаність та компетентність у своїх основних правах і можливостях щодо участі в цьому процесі, що спонукає до ґрунтовної трансформації системи управління, докорінної зміни менталітету громадян, впровадження інструментів партисипативної демократії [1]. До вищесказаного можна додати, що необхідним є усвідомлення обох сторін (і влади, і громадськості), що відповідальність за зміни в суспільстві лежить на кожному.

Отже, процес управління в органах місцевої влади України, вважаємо, доцільно розглядати з трьох ключових площин (див. рис.1).



Рис. 1. Управління в органах місцевого самоврядування, спрямоване на вдосконалення інвестиційного забезпечення міста

Джерело: [6, 7]

Представлена система управління в органах місцевого самоврядування дозволяє оптимізувати роботу щодо інвестиційного забезпечення міста в площині реалізації пріоритетних проектів, відповідно до повноважень територіальних громад у сфері місцевого самоврядування. Таке управління ґрадується за джерелами фінансування, враховуючи

спільні проектами з підприємствами виробничої та невиробничої сфери, організаціями некомунального сектору на засадах публічно-приватного партнерства, з узгодженою ідентифікацією інвестиційних заходів та проектів за можливими термінами реалізації, важливістю та ін.

Кожний з цих складових належить певний перелік принципів відповідної групи управління місцевим розвитком, а кожна група, звісно, відображає зміст діяльності даних принципів відповідно до свого напрямку. Конкретизуємо (див. рис. 2).

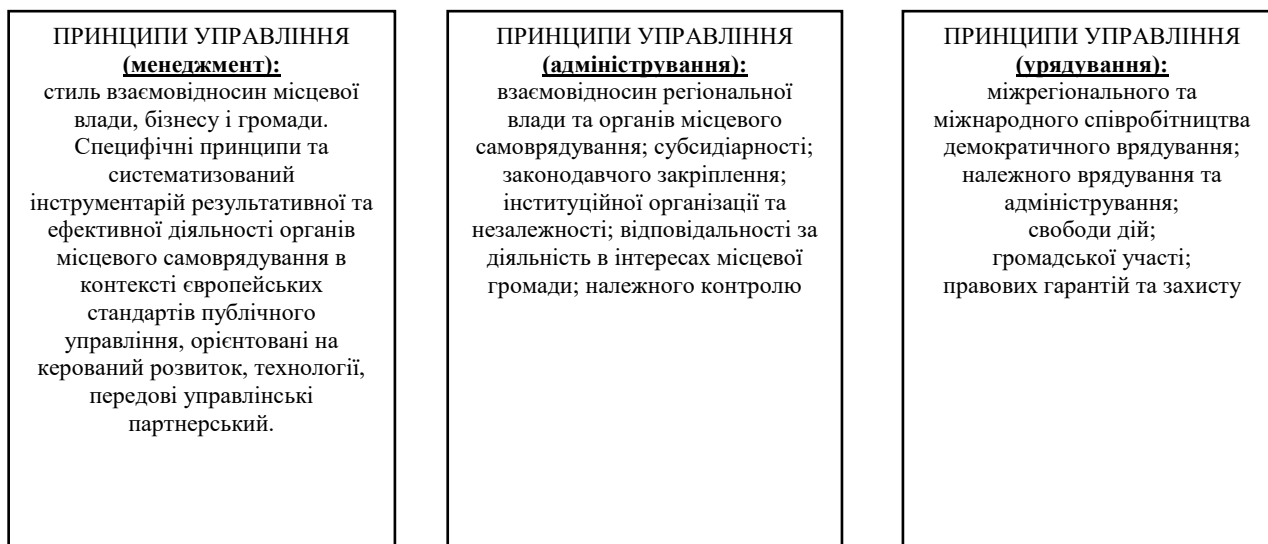


Рис.2. Принципи, що лежать в основі управління місцевих органів влади (європейський підхід)

Джерело : [2, 3, 4]

Особливо важливим, з нашої точки зору, є впровадження зазначених принципів управління у сферу інвестиційної діяльності територіальних громад, де оминати налагодження партнерських взаємовідносин місцевих органів управління та суб'єктів приватного сектору неможливо. Орієнтуючись на європейські стандарти посилюється ефективність прикладного характеру вказаних принципів.

Як свідчить європейський досвід, перехід до нової системи управління в органах місцевої влади, надання муніципальних послуг, сприяє зростанню довіри членів суспільства до органів виконавчої влади, тобто спостерігається активна участь населення у впровадженні змін [2].

Органи місцевого самоврядування краще розуміють та більш ефективно виконують вимоги членів громад. Відповідно, все це позитивно впливає на формування інвестиційного клімату міста, інвестиційної привабливості та, що в свою чергу допомагає залучити інвесторів для фінансування різноманітних проектів та програм органів місцевого самоврядування для соціально-економічного розвитку, які сертифіковані за стандартами ISO.

Говорячи про європейські стандарти, доречно згадати про етизацію публічної служби (етичні правила, стандарти поведінки), адже від них залежить успішність реалізації перерахованих на рис. принципів, саме вони є тією зміцнювальною ланкою сучасної демократичної системи відносин публічної служби в ЄС.

Згаданий процес вдало спрямований на побудову гуманних суспільних відносин, на підвищення якості діяльності органів публічної сфери. Відповідно це стало ключовим в процесі підготовки державних службовців та важливим напрямом у контексті реформи децентралізації.

Що ж до службової етики та боротьби з корупцією, то за дослідженнями автора формування суспільних цінностей в Європі трансформувалося у формування етичної інфраструктури, складові елементи якої покликані виконувати наступні функції — визначення стандартів поведінки службовців, стимулювання етичної поведінки, попередження порушення її норм [5].

Отже, на основі вище викладеного, важливим є конкретизація переліку європейських стандарти роботи органів публічної влади. (див. рис. 3.).



Рис. 3. Європейські стандарти місцевих органів влади.
Джерело: [2]

Варто зазначити, що орієнтація на саме такий перелік стандартів, комплексний підхід щодо запровадження їх в українську практику муніципального управління сприятиме розвитку демократії в публічному управлінні, оптимізації економіки на перспективу, коли дієздатні органи будуть виконувати покладені на них функції, представляючи інтереси громадян в Україні.

Стандартизація розвитку місцевого самоврядування, згідно з європейськими принципами неможлива без трансформації організаційно-правового механізму управління на місцях. Становлення його у новій ролі передбачає засади системності та адаптації, що сприятиме наближенню до певної еталонної моделі здійснення місцевого врядування, згідно з принципом орієнтованості на громаду.

Управління місцевих органів влади за таким принципом, орієнтоване на кращий зарубіжний досвід, може стати драйвером розвитку громад в усіх сферах їх діяльності, включаючи інвестиційну. При цьому за основу автор [6] вважає слід брати європейську модель публічного управління «Good Governance» («Належне врядування»), яка базується на концепції нового публічного менеджменту та мережевого управління (англ. Networked Government). Вона являє собою особливу культуру консенсусу в системі державних і недержавних інституцій, які взаємодіють між собою у визначених сферах політики на основі ресурсної залежності з метою досягнення згоди з проблеми, у розв'язанні якої всі зацікавлені. Отже, за нашим переконанням, імплементація такої моделі в систему місцевого самоврядування має стати важливим елементом реалізації в Україні реформи публічного управління.

Література:

1. Єгіозар'ян А. Г. Публічне врядування на місцевому рівні: європейський досвід. Теорія та практика державного управління. Вип. 1 (48). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-1/doc/5/06.pdf>

2. Куценко Т.Ф., Пінтелей І. В. Європейські стандарти муніципального управління в контексті реформи децентралізації. Економіка та держава № 4/2021. С.122-127. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2021/23.pdf
3. Малишевський Стефани . Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій як ключова складова інвестиційної привабливості громад. URL: http://eprints.kname.edu.ua/60609/1/%D0%A0%D0%9C%D0%92_2021-38-42.pdf
4. Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування ОТГ в умовах децентралізації . Консолідований підхід. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>.
5. Рудакевич М.І. Ідейні основи та нормативні стандарти етики державних службовців країн Європейського Союзу. URL: [http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/DERJAVNA%20SLUJBA/01\\$RUDAKEVICH.pdf](http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/DERJAVNA%20SLUJBA/01$RUDAKEVICH.pdf)
6. Сірик З. О. Фінансова децентралізація як передумова нарощення потенціалу місцевого самоврядування в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. Вип. 1(141). С. 10-20.
7. Сірик З.О., Панухник О.В., Білик Р.Р. Внутрішньо-ресурсний потенціал місцевого самоврядування: особливості використання. Український журнал прикладної економіки. 2020 рік. Том 5. № 3. С.26-41. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2021/01/ujae_2020_r03_a3.pdf
8. Рудакевич М.І. Ідейні основи та нормативні стандарти етики державних службовців країн Європейського Союзу. URL: [http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/DERJAVNA%20SLUJBA/01\\$RUDAKEVICH.pdf](http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/DERJAVNA%20SLUJBA/01$RUDAKEVICH.pdf)

Гірник О.М.

здобувач вищої освіти, група МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Неефективність використання ресурсів системи охорони здоров'я призводить до зниження стандартів медичного обслуговування та уповільнює інноваційний розвиток галузі. У той час як в розвинених країнах позначився тренд до розширення державних гарантій у сфері надання медичних послуг, в Україні їх доступність визначається платоспроможністю хворих в момент надання медичної допомоги, що є однією з головних перепон до загального охоплення населення медичним обслуговуванням. Будь-яка реформа галузі повинні враховувати потенційні ризики реформування галузі.

Так, низький рівень доходів населення України за умови введення обов'язкових для всіх категорій населення співплатежів може мати наслідком скорочення державних зобов'язань з надання медичних послуг, відмову частини населення від користування медичними послугами, збільшення адміністративних витрат, порушення принципу соціальної справедливості у доступі до медичної допомоги, посилення сегрегації на ринку медичних послуг. При цьому відсутність доступу споживачів до повної інформації про якість надання послуг різними операторами цього ринку разом із неможливістю для пацієнтів здійснити об'єктивну оцінку власної необхідності у тих чи інших медичних продуктах є суттєвими бар'єрами для формування здорового конкурентного середовища у галузі. Мінімізація зазначених ризиків потребує розробки та реалізації спеціальних політичних заходів, спрямованих на сприяння реалізації права на медичну допомогу [1, с. 18].

Загальні питання управління закладами охорони здоров'я, в тому числі в умовах ризикованого середовища є предметом наукових досліджень таких українських учених,

зокрема: Коломієць О., Литвинова О., Рожков Г., Шельпякова Т. [1-4].

В охороні здоров'я ризики поділяються на наступні групи: соціально-політичні ризики (зміни в законодавстві щодо форм і методів організації медичної допомоги населенню; внесення змін у систему фінансування охорони здоров'я; розвиток економічних відносин і методів управління охороною здоров'я; реорганізація системи органів місцевого самоврядування; приватизація або націоналізація суб'єктів охорони здоров'я; прийняття закону про захист прав пацієнта з одночасним страхуванням професійної діяльності медичного працівника); ризики, пов'язані з управлінням (відсутність системи базової підготовки фахівців у сфері управління охороною здоров'я; некомпетентність керівників; низький професійний рівень персоналу; неправильний вибір стратегії; неадекватна зміна організаційних структур і організаційного механізму управління; зневага до діяльності з охорони праці й техніки безпеки); професійні (медичні) ризики, пов'язані із цивільно-правовою відповідальністю (зумовлені несвоєчасним лікувально-діагностичним втручанням; пов'язані з відсутністю або недостатньою роботою із профілактики; пов'язані з відсутністю в лікувально-профілактичних установах сучасних систем реабілітації).

Ми вважаємо, що управління ризиком є багатоступінчатим процесом, метою якого є зменшити й компенсувати збиток для об'єкта при настанні несприятливих подій. Важливо розуміти, що мінімізація збитку й зниження ризику - не те саме. Наприклад, страхування, яке забезпечує компенсацію збитку, ніяк не знижує ймовірність ризику [3, с. 72].

У своїй діяльності медичний працівник постійно стикається з ризиком розвитку небажаних реакцій на лікарські засоби, ускладненнями захворювань, несприятливістю результатів або відсутністю позитивної динаміки перебігу захворювання.

В управлінні ризиками не слід нехтувати впливом та значенням ризиків допоміжних процесів, які можуть бути пов'язані з: фінансами (брак коштів, не надання звітів в строк); постачанням матеріальними ресурсами (відсутність необхідних медикаментів, відключення електроенергії, води); харчуванням хворих (неякісні продукти, затримки, харчові отруєння). Під впливом викладених соціальних проблем зростають індивідуальні ризики, пов'язані з необхідністю отримання медичної допомоги [4, с. 223].

Для мінімізації ризиків пропонується здійснення наступних заходів державної політики: 1. У відповідності до рекомендацій ВООЗ питома вага прямих платежів населення повинна бути знижена до 15-20% від загальних обсягів фінансування системи охорони здоров'я з метою зниження ризику бідності для населення, яке в певний момент часу потребує медичної допомоги; 2. Упровадження механізмів послаблення негативного впливу співплатежів на користування медичними послугами представниками незахищених верств населення; 3. Розробка та запровадження механізму державно-приватного партнерства в організації роботи медичних закладів з метою підвищення ефективності використання ресурсів; 4. Забезпечення рівності доступу населення до медичних послуг для реалізації принципу соціальної справедливості; 5. Запровадження моніторингу ефективності реформи охорони здоров'я за допомогою кількісних індикаторів, що свідчать про збільшення доступності медичних послуг, підвищення їхньої якості та покращення умов роботи лікарів та медперсоналу [1, с. 25].

Література:

1. Коломієць О.О. Система охорони здоров'я в Україні: недоліки організації та ризики реформування. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2018. №15. С. 18-27.
2. Литвинова О. Оцінка ризиків імплементації інноваційних підходів у розвитку охорони здоров'я. Вісник ТНЕУ. 2015. №4. С. 21-29.
3. Рожков Г.С. Управління ризиками в охороні здоров'я. Економіка та держава. 2010. №5. С. 71-72.
4. Шельпякова Т.В. Страхування як спосіб управління ризиками в сфері охорони здоров'я. Часопис Київського університету права. 2015. №2. С. 222-225.

Пітел Н.С., к.е.н., доц.
Набок І.Г., здобувач групи УФЕБ-21М
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ КІБЕРАУДИТУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СКЛАДОВОЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ

Під час швидкого розвитку інфраструктури та розширення процесів інформатизації діяльності компаній, все більшої ролі набувають інформаційні технології, які застосовують в системах менеджменту. Сьогодення характеризується тим, що середовище інформаційних технологій являє собою структурний елемент підприємства, який є досить складним за своєю природою, позаяк об'єднує програмні, інформаційні, апаратні засоби, а також людську складову, які дозволяють забезпечити ефективну роботу компаній. Відповідно, постає потреба у нарощенні економічності та результативності використання ІТ, забезпечені переваг в боротьбі із недоліками, які можуть бути виділені під час їх застосування та обґрунтування витрат, які виникають під час функціонування інформаційних технологій. Зауважимо, що діяльність телекомунікаційного підприємства напряду залежить від якості тих ІТ-технологій, які застосовуються. Зокрема, для забезпечення ефективної їх діяльності, особливої важливості набуває використання в системі менеджменту такого явища, як аудит інформаційних технологій.

Під аудитом інформаційних технологій варто розуміти основний елемент, який дозволяє забезпечити якість інформаційних систем, а також ефективне використання пакетів прикладних програм. Для забезпечення безпеки економічної діяльності ІТ-аудит відіграє важливу роль, оскільки без надійних заходів контролю компанія не матиме змоги ефективно здійснювати транзакції та операції, формувати надійну фінансову звітність та не зможе досягти запланованого рівня розвитку [2].

Однією із причин успішних кібератак виступає застосування компанією застарілого комп'ютерного обладнання, а також старих інформаційних систем, зниження рівня фінансування, яке необхідно використовувати на оновлення комп'ютерних систем, серверів операційного обладнання, відсутність новітніх систем аналізу, які дозволяють виявити шкідливе програмне забезпечення, застарілі системи управління інформаційною безпекою, тощо.

Відповідно забезпечення економічної безпеки досліджуваного підприємства, насамперед, залежить від того, наскільки ефективним буде захист від потенційних кібератак, які в найближчому майбутньому обов'язково будуть здійснюватися ворогом, а також недобросовісними конкурентами.

Тобто, робимо висновок, що питання інформаційної безпеки повинно носити постійний та системний характер і повинно здійснюватися, впливаючи на великі обсяги даних, які є різними за природою та цілями досягнення та можуть призводити до різних наслідків.

Для попередження кіберзагроз, а також мінімізації їх активного впливу, компанії необхідно створити системи захисту, яка дозволить їм протидіяти. Насамперед, це передбачає формування професійної команди, яка буде протидіяти загрозам в цій системі [2].

Доречним буде залучення до фахівців з ІТ-сфери також аудиторів, які будуть здійснювати моніторингові процедури та аудит, заснований на управлінні ризиками, що збільшить ефективність існуючої системи.

Залучені спеціалісти, які будуть вести боротьбу з можливими кіберзагрозами повинні бути достатньо обізнаними стосовно новинок та ризиків в сфері ІТ, які можуть настати, за умови несанкціонованого вторгнення в ІТ-систему. Спеціалістам, які будуть здійснювати ІТ-

аудит, а також аудит безпеки інформаційних систем, мають бути здатними визначати та оцінювати ризики настання кризових ситуацій, які будуть найбільш властиві організації, а також здійснювати допомогу для досягнення тих цілей господарської діяльності, які заплановані компанією, шляхом розробки моніторингових та контролінгових процедур ІТ-систем, що базуватимуться на оцінці ризиків.

Загалом, основним завданням здійснення ІТ-аудиту полягає в координації дій менеджменту та персоналу компанії під час вторгнення до комп'ютерних систем, а також мінімізація тих наслідків, які сталися після інциденту, застосування заходів щодо стримування порушників та їх витіснення із інформаційних систем компанії.

Для цього, на нашу думку, ефективним стане впровадження в діяльність організації ISO / IEC 27001:2013, за допомогою якої можна удосконалити менеджмент інформаційної безпеки компанії. Насамперед, мова йде про пошук факторів, які можуть призвести до ризику та застосування ефективних методів контролю щодо процесу менеджменту інформаційних загроз. Варто додати, що зазначений стандарт дає змогу гнучко адаптувати процес менеджменту компанії до особливостей її діяльності на ринку, а також тримати зацікавленість споживачів і дати їм розуміння захищеності їх особистих даних. Зауважимо, що в умовах сьогодення задовольнити такі потреби є актуальним на телекомунікаційному ринку [1].

Зазначена система менеджменту інформаційної безпеки дає змогу запровадити найкращий світовий досвід, який дає змогу удосконалити захист даних організації та мінімізувати загрозу щодо порушення безпечності його інформаційної системи. Зауважимо, що ефективний безпекоорієнтований менеджмент інформаційних систем, в даному випадку, базується на проведенні регулярних моніторингових та аудиторських процедур. Для поглиблення якості забезпечення інформаційної безпеки необхідно давати доступ до діяльності компанії і третій стороні, тобто органу який здійснюватиме оцінювання відповідності та надаватиме додаткові гарантії стосовно управління ризиками в інформаційних системах. Це передбачене означеною системою управління і підтверджено тим, що для покращення результативності бізнесової діяльності в усьому світі саме в сфері інформаційної безпеки компанією кожного року витрачається понад 1 млн годин [1].

Загалом кібераудит має важливе значення під час перманентного вдосконалення системи менеджменту безпеки в сфері ІТ за допомогою протокола ISO / IEC 27001. Передбачено, що із розвитком відповідних технологій також буде підвищено і захист даних, який залишається у ключових компетентностях ISO / IEC 27001. Таким чином, експертам організації надається інформація від сторонніх аудиторів, які прораховують рівень захисту інформації в ІТ-системах компанії, дають висновок стосовно ризику, який може настати для даної організації, тим самим, вдосконалюючи менеджмент їх інформаційних систем [2].

Знання протоколів ISO / IEC 27001 дасть змогу сформувати бачення ситуації з точки зору аудитора. А відповідно, досить важливим є планування формування звітності про діяльність компанії, здійснюючи його із перманентним вдосконаленням методів збору інформації, переглядаючи вузькі місця та потенційні загрози, які можуть вплинути на безпеку діяльності компанії, а також визначати вірні структурні елементи, які допоможуть ефективно управляти ІТ-системами.

Список використаної літератури:

1. Коваленко С. В., Смолев Є. С., Баргилевич О. А. Технологія аудиту кібербезпеки корпоративної інформаційної системи за методикою ISO/IEC: 27001. *Сучасний захист інформації*. 2021. № 3. С. 29-35.
2. Козлова О. Ю., Кононович В. Г., Кононович І. В., Романюков М. Г., Тимошенко Л. М. Динамічні властивості процесів забезпечення кібербезпеки на прикладі аудиту кібербезпеки. *Інформатика та математичні методи в моделюванні*. 2017. Т. 7, № 3. С. 205-212.

Лісніченко М.О.

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя, Україна

ПІДХОДИ ДО МОДЕРНІЗАЦІЇ МИТНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ

Митна служба по праву вважається одним з найважливіших регуляторів зовнішньоекономічної діяльності держави, мета якої визначається в захисті економічних інтересів держави. Незалежно від етапу розвитку будь-якої країни основною метою для діяльності митних органів буде забезпечення економічної та інформаційної безпеки держави. Це пов'язано з численними переміщеннями товарів, транспортних засобів, а також різних культурних і інтелектуальних цінностей через кордон.

Державне регулювання фіскального блоку в Україні має певну інертність й не може вчасно відповісти на сучасні виклики, а отже потребує докорінних якісних змін для підвищення адаптивності до зовнішніх чинників, з метою забезпечення економічної безпеки та митних інтересів держави, підвищення конкурентоспроможності національної економіки на міжнародній арені, задоволення внутрішнього споживчого попиту та сприяння зовнішній торгівлі.

Перехід на високотехнологічний принцип розвитку економіки, формування відповідних умов для здійснення ефективної інтеграції в світове господарство, зміна обсягів, структури і форм зовнішньоторговельної діяльності остаточно сформували передумови для вдосконалення єдиної системи митних органів і розробки стратегії розвитку митної служби на перспективу. Подальше вдосконалення митної справи має забезпечуватися за допомогою формування універсальних інструментів й встановлення показників результативності діяльності в залежності від активно мінливого зовнішнього середовища та внутрішньої політики держави [1, с. 87-92].

Нині в реформуванні митної справи багато уваги приділяється цифровізації. Однак, залишаються невирішеними проблеми, пов'язані з контролем правильності визначення країни походження товарів, недостовірним декларуванням, заниженням митної вартості. На сучасному етапі розвитку митних органів існує безліч проблем, які вимагають негайного вирішення.

Успіх модернізації не в останню чергу залежить від проведеного державою курсу в області зовнішньої торгівлі. Зрозуміла, прозора й гармонійна торгова політика зменшує адміністративні складності, обмежує можливості чиновницького свавілля і корупції. Тому проблему модернізації митної служби слід розглядати в нерозривному зв'язку з реформами всієї сфери міждержавного товарообміну [2, с. 18-24].

Підвищена увага приділяється тепер і питанням безпеки. Уніфікація митних операцій, що не залежать від походження і характеру вантажу, також має велике значення, а його швидке проходження через кордон вирішальним чином впливає на конкурентоспроможність учасників ЗЕД. Необхідно також дотримуватися усталених міжнародних стандартів оцінки вартості й класифікації виробів і регіональних правил визначення країни-виробника [3, 123-126].

Модернізація митної служби – це не просто формальне введення нових методів прикордонного контролю за товарними і людськими потоками. Вона передбачає нове розуміння змін, що відбуваються в міжнародній торгівлі, наявність політичної волі довести до кінця розпочаті і не завжди популярні перетворення.

Широкомасштабна реалізація концепції цифрової економіки висуває митницю в кластер основних регуляторів і контролерів товарних потоків, вимагає досягнення головної мети митного адміністрування - забезпечення безпеки і сприяння торгівлі в сфері ЗЕД економічному середовищі, яке постійно змінюється. Аналіз сучасних підходів й

міжнародної практики вирішення проблем митного адміністрування в умовах реалізації парадигми цифрової економіки дозволяє стверджувати, що в цілому таке вирішення є багатовекторним, при цьому найбільший успіх досягається в процесі створення й розвитку інноваційної для митної справи системи, яка відома під назвою «цифрова митниця».

З 2016 року Всесвітня митна організація ввела термін «цифрова митниця». З цього часу митні органи повинні активно демонструвати використання інформаційних і комунікаційних технологій в цілях збору і забезпечення гарантії сплати митних зборів, здійснення митного контролю. Всесвітня митна організація визначає термін «цифрова митниця» як використання цифрових систем з метою забезпечення й гарантії сплати митних зборів, контролю за потоком товарів, людей, транспортних засобів та грошей, а також захисту міжнародної торгівлі від злочинності, включаючи міжнародний тероризм [4, с. 68-75].

У лютому 2021 року Кабінет Міністрів України серед інших запровадив проект «е-Митниця». Проект включає 6 головних складових: «Єдине вікно», «Митний контроль і оформлення», «Публічна звітність і аналітика», «Розумний пункт пропуску», «Кібербезпека», «Гармонізація з ЄС» [5]. Реалізувати перелічені напрямки передбачалось до кінця 2022 року.

Крім визначення форм і обсягів митного контролю в напрямку «Митний контроль та оформлення» за допомогою нової автоматизованої системи управління ризиками (АСУР 2.0), було заплановано також впровадження: цифровізацію митних процедур в портах, відбору суб'єктів й операцій в рамках митного аудиту, митне оформлення експортних та імпорتنих операцій.

Хоча уряд раїни налаштований оптимістично щодо ІТ трансформації митниці, аналіз митної системи вказує на низку проблем реалізації проекту. Ефективність діяльності митної системи за основними напрямками розвитку визначає необхідність внесення істотних змін в підходи щодо вдосконалення організаційно-структурної та управлінської діяльності.

Стратегічним орієнтиром модернізації митної системи є забезпечення економічної безпеки у сфері зовнішньоекономічної діяльності та сприяння зовнішній торгівлі, а стратегічною метою – підвищення рівня економічної безпеки, створення сприятливих умов для залучення інвестицій в національну економіку, збільшення дохідної частини державного бюджету, захист об'єктів інтелектуальної власності та сприяння зовнішньоторговельній діяльності на основі підвищення якості та результативності митного адміністрування [6, с. 83-87].

Отже, розвиток митної служби має здійснюватися за наступними взаємозалежними напрямками, що відповідають стратегічним орієнтирам митної політики: вдосконалення митного регулювання та контролю; сприяння розвитку інтеграційних процесів й розвитку міжнародного співробітництва; вдосконалення системи державних послуг; вдосконалення митної інфраструктури; вдосконалення інформаційно-технічного забезпечення; зміцнення кадрового потенціалу та посилення антикорупційної діяльності; розвиток соціальної сфери; вдосконалення організаційно-управлінської діяльності.

Література:

1. Прокіпчук Л. І. Удосконалення митного оподаткування: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка і управління*. 2020. № 1. С. 87-92.
2. Войцещук А. Д. Детермінанти розвитку митного простору країни як складової економічного простору під впливом глобалізації. *Інноваційна економіка*. 2016. № 11-12. С. 18-24.
3. Феделеш Е. М. Принцип найбільшого сприяння в тарифному регулюванні зовнішньоекономічної діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2017. Вип. 44(1). С. 126-129.
4. Новицький А. М., Новицька Н. Б. Передумови цифрової трансформації митних правовідносин. *Ірпінський юридичний часопис*. 2020. Вип. 2. С. 68-75.

5. Проєкти цифрової трансформації. URL : <https://plan2.diia.gov.ua/projects>

6. Галушак В. В. Автоматизована інформаційна система митниці – стратегічний напрям діяльності Державної фіскальної служби України. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 2-2. С. 83-87.

В.О. Липчанський, к.п.н., доцент
Т.С. Діхтяренко, Є.М. Пастушна
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

«ПЕРВИННА МЕДИЧНА ДОПОМОГА: ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ НА ПРИКЛАДІ КЗ «ЦПМСД №1»

Первинна медична допомога - медична допомога, що надається в амбулаторних умовах або за місцем проживання (перебування) пацієнта лікарем загальної практики - сімейним лікарем і передбачає надання консультації, проведення діагностики та лікування найбільш поширених хвороб, травм, отруєнь, патологічних, фізіологічних (під час вагітності) станів, здійснення профілактичних заходів; направлення відповідно до медичних показань пацієнта, який не потребує екстреної медичної допомоги, для надання йому вторинної (спеціалізованої) або третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги; надання невідкладної медичної допомоги в разі гострого розладу фізичного чи психічного здоров'я пацієнта, який не потребує екстреної, вторинної (спеціалізованої) або третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги [1].

Надання первинної медичної допомоги забезпечують центри первинної медичної (медико-санітарної) допомоги, які є закладами охорони здоров'я, а також лікарі загальної практики - сімейні лікарі, які провадять господарську діяльність з медичної практики як фізичні особи - підприємці та можуть перебувати з цими закладами охорони здоров'я у цивільно-правових відносинах.

Первинна медична допомога надається безоплатно в закладах охорони здоров'я, з якими головний розпорядник бюджетних коштів уклав договір про медичне обслуговування населення.

Порядок надання первинної медичної допомоги визначається центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері охорони здоров'я.

На сьогодні ВООЗ визначає 4 основні напрями розвитку первинної допомоги: [2]

1. Досягнення сприяння досягненню рівності солідарності, а також соціальної справедливості щодо здоров'я населення у процесі забезпечення універсального доступу та соціального захисту здоров'я.

2. Можливість забезпечення людино-орієнтованого підходу, це буде враховувати потреби та очікування людей, щоб підвищити результативність та ефективність медичних послуг для населення.

3. Покращення рівня здоров'я громад через інтеграцію ПМД і заходи громадського здоров'я.

4. Проведення зміни принципів управління закладами ПМД за допомогою відмови від командно-адміністративних методів управління і відповідно впровадження гармонізованого, репрезентативного та соціально інтегрованого, що засноване на переговорах методу управління.

При аналізі труднощів у роботі сімейних лікарів, ми проводили бесіду із керівниками КНП «ЦПМСД № 1», а також з медичним персоналом. Виходячи з цього нами були виділені фактори, що ускладнюють менеджмент у медичній установі. Умовно дані фактори можна розділити на дві групи за способом виникнення: фактори зовнішнього середовища і фактори

внутрішнього середовища. До факторів зовнішнього середовища КНП «ЦПМСД № 1» ми віднесли:

- з боку держави: завищені ліцензійні вимоги; високі вимоги до медичних приміщень;
- застарілі стандарти оснащення медичних кабінетів тощо;
- з боку постачальників: завищена вартість медичних матеріалів і обладнання;
- з боку споживачів: високий рівень недовіри до медицини, упереджене ставлення

населення до безкоштовних медичних послуг;

- невивантажує приміщень тощо.

Фактори внутрішнього середовища КНП «ЦПМСД № 1» це:

- низький рівень діагностичних послуг;
- відсутність реклами і маркетингу (або їх низька якість);
- невисока адміністративно-управлінська кваліфікація менеджерів установ;
- дефіцит кваліфікованих медичних кадрів;
- дефіцит фінансових ресурсів і недофінансування.

У сукупності, взаємодіючи між собою, ці фактори призводять до гальмування розвитку підприємства.

Таким чином, розробивши матрицю SWOT-аналізу для КНП «ЦПМСД № 1» можна зробити висновки, що підприємство володіє достатньою кількістю сильних сторін і можливостей для зменшення впливу на нього негативних наслідків слабких сторін і загроз. Потрібно постійно оновлювати дану матрицю для моніторингу поточної ситуації на підприємстві.

Крім того, ми побачили, що у практиці роботи сімейних лікарів зустрічаються наступні проблеми:

- старіння лікарів сімейної медицини;
- зниження престижності спеціальності «Сімейний лікар»;
- мають місце психологічні труднощі сімейних лікарів у перебудові своєї практики та оволодіння сучасними інформаційно-цифровими технологіями;
- проблеми із електронною реєстрацією пацієнтів;
- проблеми у доступі до електронних медичних карток у системі eHealth;
- слабка профілактично-просвітницька спрямованість роботи сімейних лікарів тощо;
- відсутність сайту КНП «ЦПМСД №1»;
- відсутність єдиної лікарняної цифрової системи;
- недостатній рівень практичної підготовки молодих спеціалістів;
- недостатня автоматизація виконання статистичного обліку роботи сімейних лікарів;
- розширення функціональних обов'язків сімейних лікарів та недостатня кількість часу на їх перепідготовку;
- недостатня кількість практикуючих сімейних лікарів;
- незадоволеність заробітною платою;
- труднощі у переході від роботи з паперовими документами до цифрових;
- складності у відвідуванні важких пацієнтів вдома;
- невідповідність між відповідальністю і повноваженнями сімейних лікарів;
- незадоволеності методами морального стимулювання сімейних лікарів;
- напружена психоемоційна атмосфера у медичній установі.

Отже, основними чинниками, що потребують значної уваги, для забезпечення ефективного функціонування українських медичних установ первинної ланки є: - вдосконалення адміністративної системи для забезпечення надання більш якісної безкоштовної медичної допомоги громадянам країни (в межах державних гарантій); - підвищення рівня та якості матеріально-технічного забезпечення первинної ланки; - забезпечення медичних установ достатньою кількістю висококваліфікованих медичних спеціалістів, зокрема сімейними лікарями; - ресурсне забезпечення та розвиток інфраструктури закладів охорони здоров'я з використанням інноваційних підходів.

Література:

1. Закон України від 07.07.2011 № 3611-VI «Про внесення змін до Основ законодавства України про охорону здоров'я щодо удосконалення надання медичної допомоги» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3611-17#Text>
2. [ICPC-2e](https://emsua.info/recommendations/classifiers-diseases/icpc-2) (Міжнародна класифікація первинної допомоги, 2 видання). URL: <https://emsua.info/recommendations/classifiers-diseases/icpc-2>

Гаркава І. В., студент гр. МЕ-21 МЗ
Шалімов В. В., кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

У сучасних умовах впровадження ефективної системи антикризового управління буде головним чинником стабілізації не лише окремої банківської установи, а й банківського сектору в цілому. Комплекс дій і заходів, спрямованих на подолання кризових ситуацій, зумовлених несприятливим економічним середовищем банківської установи, забезпечить функціонування банку на фінансовому ринку країни та забезпечить виконання ним соціально-економічної функції.

На мікроекономічному рівні впровадження якісних управлінських рішень відіграє ключову роль у стратегії банку щодо подолання негативних аспектів впливу зовнішнього середовища. На макроекономічному рівні необхідно запровадити ефективні засоби діяльності головного банківського регулятора та слідувати ключовим постулатам. Значне послаблення економічних позицій банківського сектору на ринку, спричинене спалахом пандемії та війною в Україні, зумовлює необхідність вжиття рішучих дій щодо реального механізму врегулювання криз. Розвиток цифрових технологій та інноваційних технологій надає ключову перевагу банківським установам у запобіганні внутрішнім та фінансовим ризикам. Реалізація ефективного управління антикризовою діяльністю банківських установ відбувається саме на основі застосування сучасних технологій та можливості їх впровадження у фінансове, маркетингове та адміністративне середовище банку.

Важливість запобігання ризикам полягає не лише в їх ранньому попередженні, а й у необхідна профілактика, яка може якісно покращити конкурентні позиції банку на ринку. Для формування системи антикризового управління необхідно терміново перебудувати управлінські рішення та спрямувати стратегію банківських установ на реагування на виклики. За допомогою оптимізації внутрішнього середовища можна забезпечити стабільність банківської установи, на рівні виконання основних операційних функцій та підтримки комунікаційних каналів людської діяльності. Цей рівень є основним у подальшому плануванні забезпечення ефективності системи антикризового управління.

Особливості антикризового управління банківською діяльністю досліджували такі вітчизняні й зарубіжні дослідники, як: О. М. Адамська, М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О.І. Копилук, О. В. Крухмаль, Т. Л. Мостенська, А.В. Олійник, Л. М. Перехрест, Б.І. Пшик та ін.

Метою дослідження є визначення основних засад реалізації антикризового управління банківською установою та вдосконалення системи її функціонування на довгострокову перспективу.

В сучасних умовах кризові явища стимулюють банківські установи до пошуку ефективних систем і методів запобігання ризикам. Важливість цих процесів полягає в забезпеченні макроекономічної безпеки всієї країни через стабільну роботу банківської системи як фінансової жили. Антикризове управління по суті є комплексом рішучих дій і програмних рішень щодо подолання наслідків кризи, а не їх запобігання. Основні ознаки, що

характеризують антикризове управління: радикальність дій, вплив тимчасової адміністрації та використання інструментів ідентифікації ризиків у всіх структурних підрозділах банківської установи. Відмінність антикризового управління від ризик-менеджменту полягає у вирішенні існуючих проблем банківської установи в умовах несприятливої економічної ситуації як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Управління ризиками здійснюється переважно в умовах, сприятливих для банківської діяльності, і характеризується частковим залученням ресурсів для аналізу стабільності та фінансової безпеки [4; с.167].

Антикризове управління здійснюється за методологією пошуку оптимальних рішень для ідентифікації та попередження ризиків. Крім того, важливим напрямом реалізації ефективного антикризового управління є пошук шляхів розвитку банку. Виявлення сильних сторін і можливість подальшого стратегічного розвитку може створити паритет наявних ризиків і негативних коливань макроекономічного середовища та реальних можливостей банку. Економічна поведінка в часи економічної нестабільності є хаотичною, про що свідчить криза 2008 року та поширення пандемії коронавірусу у 2019 році. Ці події спричинили хвилю проблемних кредитів, зниження ліквідності банківських активів та гальмування економічного розвитку. Економічна поведінка в нестабільному середовищі є хаотичною та змушує корпоративний сектор гальмувати економічну активність та уповільнює розвиток бізнесу. Негативним явищем є зростання безнадійних кредитів у банківському секторі [1; с.33].

Крім того, діяльність суб'єктів господарювання та населення створювала додаткове навантаження на банківські установи, що викликало необхідність пошуку ефективних інструментів для реалізації антикризового менеджменту. Для банківських установ, які не в змозі впоратися з кризовим навантаженням, є характерний інструментарій усунення проблемних ситуацій шляхом втручання контролюючих органів, тимчасових адміністрацій тощо [7; с.91]. Однак такі заходи не завжди ефективні та свідчать про неспроможність менеджменту банківської установи для подолання проблемних моментів у банку. Розглянемо основні підходи до впровадження антикризового управління в банківських установах, які відображені в табл. 1.

Таблиця 1.

Інструменти реалізації антикризового менеджменту.

Системно-цільовий підхід	Орієнтований на впровадження антикризових рішень на всіх структурних рівнях банківської установи за ключовим цільовим критерієм.
Критеріальний підхід	Ґрунтується на порівняльному підході та системі оцінки можливості прийняття управлінських рішень щодо питання та виникнення певного ризику. Порівняння, як і оцінка, відбувається в короткостроковій і довгостроковій перспективі.
Дуалістичний підхід	Використовуються дві концепції: ▪Ідентифікація та попередження факторів ризику та факторів, вжиття комплексу заходів щодо їх мінімізації; ▪Дослідження можливих принципів розвитку банківської установи в кризовій ситуації.
Графічний та аналітичний підхід	Базується на використанні кореляційних діяльності банківської установи та показників зовнішнього макроекономічного середовища.

Наведені вище підходи характеризують диференціацію можливих заходів щодо підтримки стабільності виробничої діяльності банківської установи. Кожен з них має свої переваги та недоліки, тому для найбільшої ефективності антикризового управління необхідно використовувати взаємопов'язані підходи в комплексі. За допомогою такого

підходу до реалізації антикризового управління можна усунути проблемні аспекти банківської діяльності [5; с.64].

Дуалістичний підхід найбільш доцільно використовувати в умовах глобальних викликів російсько-української війни та посилення хвилі пандемії. Дуалістичний підхід показує можливість не тільки виявлення ризиків та їх подолання, але й пропонує шляхи підвищення комерційної активності банку, що забезпечує його структурну стабілізацію. Окремою особливістю використання дуалістичного підходу є можливість виявлення негативних економічних коливань для банківського сектору в цілому, що спонукає до пошуку уніфікованих рішень для кожної банківської установи.

Необхідність впровадження критеріального підходу ґрунтується на ефективній системі стандартизації банківської справи діяльності установ. Як правило, мінімальні пороги та показники встановлюються при кожній кризі або виникненні можливої загрози для банківських установ. Ці показники використовуються для аналізу здатності банківської установи продовжувати свою діяльність або бути ліквідованою.

Отже, результати дослідження свідчать про необхідність створення ефективного механізму впровадження антикризового менеджменту в банківських установах та формування цифрової інфраструктури для його реалізації.

Реалізація управлінських рішень безпосередньо пов'язана з політикою антикризового управління банківською установою. Саме на основі управлінських рішень банківські установи здійснюють якісні дослідження формування своєї діяльності. Однак управлінські рішення повинні прийматися на основі технічного та факторного аналізу. Саме на цих позиціях потрібен якісний інструмент юридичного характеру, щоб рішення приймалися лише після технічного аналізу. Цей механізм створить плацдарм для пошуку оптимальних методів аналітичного моделювання та побудови сценарію розвитку. Управлінські рішення повинні мати чітку класифікацію та методологію їх прийняття до різних рівнів кризових ситуацій банківської установи.

Література:

1. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики: теоретико-методологічний аспект / О. Адамська // Ефективність державного управління. – 2018. – Вип. 2 (55). – Ч. 1. – С. 30–38.
2. Зверяков М. І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів: монографія / М. І. Зверяков, О. М. Зверяков. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – с.418.
3. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи: монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. – Суми : УАБС НБУ. – 2008. – 198с.
4. Копилук О. І., Буряк П. Ю., Жовтанецька Я. В., Музичка О. М. Механізм антикризового управління в банках України : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2018. 268 с.
5. Мостенська Т. Л. Інструменти антикризового управління / Т. Л. Мостенська, Е. О. Юрій // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Т. 4.– №1. – С. 64–72.
6. Олійник А.В. Антикризове управління в системі протидії банкрутству банків / А.В. Олійник // Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarczego – zarządzanie informacją i nowymi technologiami / pod redakcją: Mariana Duczmała, Tadeusza Pokusy ; Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu. – Opole, 2015. – S. 465–477., с. 466
7. Перехрест Л. М. Теоретичні підходи до антикризового управління банком в умовах фінансової нестабільності / Л. М. Перехрест // Сталий розвиток економіки, 2009. - №5. – С. 89 – 95.
8. Пшик Б. І. Антикризове управління у фінансовій діяльності банку: теоретико-методологічні аспекти. Вісник Університету банківської справи. 2017. № 2. С. 50–54., с. 53

Левченко А.О., к.е.н., проф.
Грязнова Ж. В., здобувач групи МЕ-21МЗ
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Сучасні умови господарювання зумовлені поглибленням кризових явищ, внаслідок військового вторгнення в Україну, та характеризуються нарощенням впливу негативних факторів екзогенного середовища. Відповідно, функціонування автотранспортних підприємств в довгостроковій перспективі, насамперед, залежить від якісно розробленої стратегії, яка буде спрямована на убезпечення організації та пошуку перспективних шляхів утримання позицій на ринку.

Відповідно, базисом системи менеджменту підприємства має виступати стратегічний підхід, головна ідея якого буде полягати у дослідженні впливу дестабілізуючих факторів ендогенного та екзогенного середовища при конкретизації стратегічних цілей діяльності організації.

У разі, якщо внутрішні фактори, до яких прийнято відносити: зниження фінансової стійкості і прибутковості, рентабельності, платоспроможності, відсутність фінансових планів, низьку результативність менеджменту активів, нарощення виробничих запасів або перебоїв в постачанні сировини та комплектуючих матеріалів, збалансована структура капіталу, ефективна політика запозичення коштів, інвестиційна привабливість організації та низький рівень загального управління, ефективна організаційна структура та інші, - в певній мірі залежать від вмінь досвіду та знань топ-менеджменту і можуть вчасно локалізуватися, то зовнішні фактори характеризують загальний економічний стан в країні, не піддаються локалізації та потребують навичок адаптації до них [2].

Відповідно, на нашу думку, застосування стратегічних карт виступає інструментом, за допомогою якого топ-менеджмент може сформулювати та виражати шляхи досягнення стратегічних цілей, застосовуючи створення ланцюжку причинно-наслідкових зв'язків між ними. За умови вчасного отримання, інформація буде сприяти проведенню ефективної оцінки показників провадження господарської діяльності та забезпечувати прийняття виважених і обдуманих управлінських рішень. За допомогою стратегічної карти можна деталізувати систему показників діяльності організації, проілюструвати тенденції розвитку організації в стратегічному ключі, акцентуючи увагу на основних напрямках діяльності, та здійснює контроль за впровадженням стратегії в рамках всієї організації.

Побудова стратегічної карти відбувається за наступною методикою, що включає етапи: визначення цілей, узгодження їх між собою з використанням причинно-наслідкового методу подальшого переведення їх у вимір конкретних показників та розробка системи заходів для їх досягнення.

Розробка послідовності побудови стратегічної карти, як основного елементу стратегічного менеджменту автотранспортного підприємства, базується на послідовності реалізації оцінки та аналізу провадження господарської діяльності. Відповідно, даний алгоритм відображено такими послідовними кроками:

1. Визначення та корекція стратегічних цілей автотранспортного підприємства відносно загальної мети його діяльності та стратегії подальшого розвитку;
2. Побудова, власне стратегічної карти автотранспортної організації, базуючись на взаємозв'язку між стратегічними цілями;
3. Виокремлення системи цільових показників, за допомогою яких можна охарактеризувати досягнення визначених стратегічних цілей та забезпечення

результативності і конкурентоспроможності автотранспортного підприємства, на основі встановлення оптимальних значень;

4. Розподілення конкретних цільових показників провадження господарської діяльності автотранспортного підприємства за відповідними центрами фінансової відповідальності із врахуванням специфіки їх функціонування;

5. Визначення шляхів забезпечення досягнення визначених показників економічної ефективності провадження господарської діяльності автотранспортної організації за конкретними центрами відповідальності і по підприємству в цілому;

6. Забезпечення приведення до визначених в стратегії значень усього ресурсного забезпечення господарської діяльності;

7. Корекція визначених цільових показників провадження господарської діяльності автотранспортного підприємства та подальше визначення частоти і періодичності проведення контрольного заміру показників, які визначають ефективність господарської діяльності;

8. Формулювання узагальненої стратегічної програми у вигляді заходів, що дозволяють забезпечити результативність діяльності автотранспортного підприємства в цілому [1,2].

Взаємозв'язок стратегічної карти із збалансованою системою показників дозволяє автотранспортній організації досягти нового рівня розвитку стратегічного менеджменту та забезпечити чітке розуміння власної стратегії і перспективних шляхів її досягнення.

Як правило, під час процедури оцінювання результативності господарської діяльності автотранспортного підприємства, увага керівного персоналу зосереджена на досягнутих фінансових показниках, які характеризують поточну діяльність, що на практиці призводить до того, що нефінансові показники, які також відіграють важливу роль в даному процесі не беруться до уваги. Відповідно, приходимо до висновку, що керівництву автотранспортних організацій варто приділяти більше уваги питанням впровадження інструментів стратегічного менеджменту, за допомогою яких можна було б оцінити ефективність провадження господарської діяльності із врахуванням важливості не лише фінансових, а й не фінансових показників. Такого балансу можна досягти за допомогою використання концепції збалансованої системи показників, яка характеризується різноплановістю та встановлює взаємозв'язки між немонетарними та монетарними показниками, базується на стратегічному і операційному менеджменті, враховує минулі та потенційні результати діяльності організації, досліджує зовнішні та внутрішні особливості провадження діяльності організації в галузі. Відповідно, запровадження ЗСП виступає одним із перспективних шляхів вирішення проблеми щодо адекватної оцінки результативності господарської діяльності автотранспортної організації [1,2].

Збалансована система показників ґрунтується на показниках, які характеризують вже досягнуті результати та показниках, за допомогою яких відображаються процеси стосовно шляхів забезпечення досягнення цих результатів. Загалом, базуючись на напрацюваннях Р. Каплана та Д. Нортон, ЗСП варто розглядати як взаємопов'язану сукупність клієнтських та фінансових показників, показників внутрішнього стану та складової, присвяченої розвитку та навчанню.

Список використаної літератури:

1. Думенко М., Садикова В., Прокопенко Є. Збалансована система показників як засіб стратегічного управління організацією. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Військові та технічні науки. 2019. № 3. С. 48-64.

2. Сазонова С. В. Роль збалансованої системи показників в системі стратегічного планування на підприємствах в сучасних умовах. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 2. С. 37-41.

Левченко А.О., к.е.н., проф.
Правда С.М., здобувачка групи МЕ-21М
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоградський, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Забезпечення успішного розвитку будь-якої сфери діяльності людини вбачається неможливим без застосування управлінських навичок. Головним ресурсом будь-якої організації виступають люди, позаяк саме вони здійснюють процес об'єднання всіх наявних ресурсів в одну систему. Отож, суть системи менеджменту полягає у здатності організовувати конкретну діяльність із оптимальним застосуванням людського фактору. Розглядаючи медичну систему, зауважимо що основна роль в ній відводиться саме медичному працівникові. Отож, менеджмент кадрів можна визначити пріоритетним в системі загального медичного менеджменту. Зауважимо, що застосування традиційних методик кадрового менеджменту не приносить бажаних результатів, а навпаки спричиняє застійні явища та дезорганізування в структурах управління медичними закладами. Після проведення реформи держава стала виділяти додаткові кошти на розвиток медичної системи, однак враховуючи військовий стан, можемо спостерігати скорочення фінансування закладів охорони здоров'я через кризові явища, які супроводжують економіку України у військовий час. Відповідно до цього, найбільш перспективними кроками у напрямку формування досконалої системи управління медичними закладами, вважаємо, ті, що покликані мобілізувати приховані можливості управлінської системи, базуючись на удосконаленні менеджменту кадрових ресурсів, що і обумовлює актуальність нашого дослідження.

Враховуючи проведене реформування медичної системи, її діяльність наразі є спрямованою на формування медичних послуг, які орієнтовані безпосередньо на пацієнта. Серед них можна назвати фінансування базового пакета послуг, які надаються медичним закладом, розроблення та впровадження стратегії розвитку людських ресурсів, можливість вибору лікаря та закладу медицини, в якому буде обслуговуватися пацієнт, нарощення якості медичних послуг [1].

Відповідно, враховуючи те, що для нарощення управлінської ефективності керівникам медичних закладів необхідно застосовувати спеціалізовані навички маркетингу та здійснювати процес адаптування до господарювання в ринкових умовах, за рахунок системної перебудови закладів охорони здоров'я і удосконалення регулювання механізму його управління, відзначимо про важливість застосування усіх можливостей інноваційного потенціалу медичного закладу.

Враховуючи досвід управління медичними закладами, головними проблемами в системі менеджменту можна виокремити: складну ситуацію з матеріально-технічними ресурсами, зокрема застарілою медичною технікою, недостатністю технічного обладнання закладів охорони здоров'я, певна невідповідність медичного трудового потенціалу вимогам ринку, низький рівень соціального захисту медичного персоналу, зниження якості медичних послуг, а також недостатнє приділення уваги кадровому менеджменту.

Кадровий менеджмент являє собою динамічний безперервний процес менеджменту людських ресурсів, головною ціллю якого виступає оптимальне розміщення та застосування людського ресурсу із використанням планування, підбору, розподілу, вдосконалення, мотивації кадрів та здійснення регулярного контролю та оцінювання їх трудової діяльності.

Головною метою кадрового менеджменту є постійний моніторинг напрямів удосконалення результативності їх трудової діяльності. Досягнення вказаної мети забезпечується через запровадження професійних форм організації праці, а також пошуку

шляхів раціонального застосування людських ресурсів, які є в наявності. Процес кадрового менеджменту, який не відрізняється за характеристиками від будь-якого управлінського процесу, головною визначальною особливістю має циклічність, яка базується на поданні регулярної та об'єктивної інформації щодо складу та динаміки наявного персоналу, безпосередній опис виконуваних робіт, здійснення процесу підбору, розстановки персоналу, забезпечення процесу його мотивації, визначення конкретних цілей щодо постійного підвищення кваліфікації та організації вказаного процесу, планування розвитку кар'єри медичних працівників, проведення оцінювання результативності виконання робочих функцій [1].

Запровадження в практичну діяльність вказаної моделі дає змогу встановити певні межі для здійснення кадрової політики за якої всі рішення які приймаються стосовно специфічних елементів в цілісній системі мають виконуватися із урахуванням тісного взаємозв'язку усіх складових систем вказаної моделі. Зауважимо, що неефективні управлінські рішення, які здійснювалися в сфері кадрового менеджменту найчастіше викликані саме тим, що певні компоненти були піддані змінам без врахування взаємозв'язку та взаємодії обумовленості інших компонентів моделі.

Перш за все, діяльність менеджменту медичних закладів має бути спрямована на розроблення концепції, а також стратегії здійснення кадрової політики визначення методів та методик менеджменту людських ресурсів. Застосування активної кадрової політики, на противагу пасивній та превентивній, дають змогу здійснити розробку ефективної цільової кадрової програми, виконати процес корекції, за потребою, яка визначається за рахунок перманентного моніторингу ситуації і яка складається в закладах охорони здоров'я та на ринку медичних послуг конкретний момент часу [2].

Проведення аналізу поточного стану проблем, які виникають, а також потенційних перспектив розвитку управління кадрами в сфері української медицини показало, що вона, на відміну від інших галузей економіки, не має ефективних та стандартизованих технологій управління персоналом медичних закладів. В той же час, невирішеними є питання, що стосуються професійного відбору персоналу лікувальних закладів, а також здійснення їх періодичної оцінки, проблемні питання, які дотичні до мотивації та адаптації до трудової діяльності, просування кар'єрною драбиною, проведення процедур навчання медичних працівників безпосередньо на місці праці, а також процедури звільнення персоналу.

Процес кадрового менеджменту медичних закладах, по-суті, зводиться до виконання формалізованих процедур стосовно набору та вивільнення персоналу, що в повній мірі не дозволяє використовувати їх наявний трудовий потенціал. Процедура відбору та прийому персоналу на роботу, яка існує в теперішній час в медичних закладах включає в себе оцінку працевдавців лише кваліфікаційних характеристик майбутнього працівника, при цьому не враховуючи інші вміння та навички кандидатів на вакантну посаду.

Відповідно, конкретними заходами стосовно вдосконалення системи кадрового менеджменту в лікувальних установах є:

- цілеспрямоване застосування управлінцями медичної сфери таких складових технологій кадрового менеджменту, як підбір та найм персоналу, здійснення періодичного оцінювання їх трудової діяльності, організація навчального процесу безпосередньо на робочому місці, забезпечення трудової адаптації та розробка мотиваційної системи забезпечення, просування по службово-професійному шляху, організація процесу звільнення медичних кадрів.

- використання методик стосовно найму та відбору медичного персоналу, які орієнтовані не лише на оцінку кваліфікаційних характеристик майбутнього працівника, а й враховують його професійні якості та характеристики.

- здійснення процедури ділової оцінки медичних кадрів із використанням спеціально створеної методики, яка дає змогу оцінити не лише рівень відповідності до визначених стандартів в питаннях якості та кількісного обсягу трудової діяльності, а й

дотримання працівниками необхідних вимог, які ставляться технологією трудової діяльності.

- формування системи психологічних та моральних, а також матеріальних засобів мотивації трудової діяльності медичного персоналу, застосування тої форми оплати трудової діяльності, яка дасть змогу з певною мірою відійти від усталеного в сучасний час принципу грошової зацікавленості і запровадити принцип матеріальної залежності.

- розбудова методичної та організаційної роботи лікувальної установи із врахуванням специфіки соціально-маркетингової діяльності в сфері охорони здоров'я, яка спрямовується як на збирання, обробку, аналіз отриманих даних для забезпечення зниження невизначеності при процесі прийняття управлінських рішень, так і направляється на забезпечення процесу менеджменту кадрів в установі, зосереджується на дослідженні потреб медичних працівників, їх мотиваційному процесі та забезпеченні професійного зростання [1, 2].

Враховуючи вищезазначене, реалізація викладених рекомендацій має здійснюватися під час періодичного вдосконалення професійних якостей персоналу відділу кадрів та керівного складу закладів охорони здоров'я.

Список використаної літератури:

1. Лукаш С. М., Маслак Н. Г., Згонник В. П., Пелипенко О. І. Удосконалення управління кадровою політикою медичного закладу в межах реформування системи охорони здоров'я України. Публічне управління і адміністрування в Україні, 2021. Вип.22. С.12-18.

2. Шумкова О. В., Плахтиря А. А. Особливості організації системи управління розвитком персоналу медичного закладу. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 46. С. 77-82.

Н.М.Глевацька, к.е.н., доцент,

С.Е.Зелінський,

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ЗАЙНЯТОСТІ: ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Державна служба зайнятості України є органом виконавчої влади, який займається проблемами зайнятості населення та забезпеченням соціальної захищеності безробітних. Основними проблемами, які стикається державна служба зайнятості України, є наступні:

Державна служба зайнятості України є ключовим державним органом, який забезпечує реалізацію політики зайнятості та захисту прав працівників в Україні. Проте, організація має деякі проблеми, що впливають на її ефективність та роль у суспільстві. У цій доповіді будуть розглянуті основні проблеми та можливі напрями їх вирішення.

Серед основних проблем Державної служби зайнятості України є.

Недостатньо розвинена інфраструктура та ресурсна база. Багато центрів зайнятості України не мають необхідних матеріально-технічних засобів та не можуть забезпечити якісні послуги безробітним та роботодавцям. Наприклад, у звіті Державної служби зайнятості України за 2020 рік зазначено, що більшість Центрів зайнятості мають проблеми з матеріально-технічним забезпеченням та необхідною інфраструктурою, що ускладнює надання якісних послуг безробітним та роботодавцям. [5;6;7].

Низька ефективність працевлаштування безробітних. Державна служба зайнятості не завжди може забезпечити безробітним доступ до якісної та актуальної інформації про вакансії та можливості навчання. Також, бракує інструментів для оцінки реального стану ринку праці. Наприклад, за даними звіту за 2020 рік, лише 30,6% безробітних, які скористалися послугами служби зайнятості, були працевлаштовані, а загальний рівень

працевлаштування серед зареєстрованих безробітних становив 16,6%. Також у звіті вказується на необхідність покращення ефективності роботи служби, в тому числі за допомогою цифрової трансформації та забезпечення доступу до актуальної інформації про ринок праці [8].

Недостатній рівень кваліфікації працівників Державної служби зайнятості. Багато працівників не мають достатнього рівня знань та навичок, щоб забезпечити якісні послуги роботодавцям та безробітним. Також, необхідно підвищувати рівень управлінської компетенції керівників центрів зайнятості. Це ствердження базується на дослідженнях та звітах про функціонування Державної служби зайнятості України. Наприклад, за даними звіту Європейського соціального фонду "Оцінка діяльності центрів зайнятості в Україні" (2019), одним із факторів, які ускладнюють роботу центрів зайнятості, є недостатній рівень кваліфікації працівників. В звіті зазначено, що "основними викликами, які виникають у зв'язку з функціонуванням центрів зайнятості, є недостатній рівень кваліфікації працівників, що відповідають за надання послуг, та недостатня кількість фахівців у певних напрямках діяльності".

Також, у звіті Програми розвитку ООН "Партнерство для розвитку" (2019) зазначено, що "недостатній рівень кваліфікації кадрів є однією з причин, які перешкоджають реалізації державної політики у сфері зайнятості".[5;6;7]. Отже, можна стверджувати, що проблема низького рівня кваліфікації працівників Державної служби зайнятості є актуальною та потребує вирішення.

Низький рівень зайнятості населення. За даними Державної служби зайнятості України, у 2021 році кількість безробітних становила близько 1,5 мільйонів осіб. Одночасно, за іншими даними, близько 30% працездатного населення не має роботи [8].

Нерівномірний розвиток ринку праці в різних регіонах країни. У ряді регіонів України спостерігається відсутність робочих місць та низький рівень зайнятості, що призводить до міграції населення в більш розвинені регіони. Та за даними Державної служби зайнятості України, нерівномірність розвитку ринку праці в різних регіонах країни є однією з головних проблем у сфері зайнятості. Наприклад, на початку 2021 року найвищий рівень безробіття був зафіксований у Луганській (26,7%), Чернівецькій (12,6%) та Івано-Франківській (11,7%) областях, тоді як найнижчий рівень безробіття спостерігався у Київській (2,9%) та Запорізькій (3,1%) областях. Це можна перевірити на офіційному сайті Державної служби зайнятості України [8].

Для вирішення окреслених проблем необхідно реалізувати наступні напрями:

Розвиток професійної освіти та підвищення кваліфікації робочої сили. Для забезпечення високоякісної робочої сили необхідно розвивати систему професійної освіти та підвищення кваліфікації робітників, зокрема за допомогою курсів та тренінгів. Також важливо забезпечити доступність інформації про можливості працевлаштування та перепідготовки, що можна здійснити через покращення роботи веб-порталу Державної служби зайнятості та розвиток системи онлайн-консультування.

Створення сприятливих умов для малих та середніх підприємств. Держава повинна підтримувати розвиток малих та середніх підприємств, зокрема шляхом зменшення податкового тягаря, спрощення процедур реєстрації та ліцензування, та надання доступу до державних програм підтримки.

Розробка імпульсних програм для створення нових робочих місць та підтримки підприємництва. Держава повинна сприяти розвитку нових бізнесів, зокрема за допомогою інвестицій, підтримки технологічних стартапів та інших форм підтримки.

Розширення міжнародної співпраці. Для забезпечення більш ефективного розвитку ринку праці та підвищення кваліфікації працівників необхідно розширювати міжнародну співпрацю та залучати зарубіжних інвесторів та фахівців.

Розвиток інноваційного сектору та впровадження нових технологій є важливим напрямом розвитку ринку праці, що дозволить створювати нові робочі місця та підвищувати

конкурентоспроможність українських підприємств.

Узагальнюючи, для вирішення проблем Державної служби зайнятості України необхідно посилити взаємодію між її основними функціями, впровадити метод активної участі партнерів місцевого рівня, розширити сферу активної політики на ринку праці, запровадити нові програми підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, та забезпечити доступність інформації про можливості працевлаштування та перепідготовки. Ці заходи допоможуть зменшити рівень безробіття та підвищити ефективність діяльності Державної служби зайнятості України.

Література:

1. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України: <https://www.dcz.gov.ua/>
2. Сайт "Програми для працевлаштування": <https://prostor.gov.ua/>
3. Сайт "Розробки з розвитку ринку праці": <https://rozvytokpratsi.com/>
4. Сайт "Ринок праці України": <https://employment.gov.ua/>
5. Звіт Державної служби зайнятості України за 2020 рік: <https://www.dcz.gov.ua/upload/file/2021/02/23/Zvit2020.pdf>
6. Звіт Державної служби зайнятості у Львівській області за 2020 рік: https://lviv.dcz.gov.ua/uploads/zvity/2020/Файли/Звіт_2020.pdf
7. Звіт Державної служби зайнятості в Харківській області за 2020 рік: http://kharkiv.dcz.gov.ua/uploads/zvity/2020/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82_%D0%94%D0%A1%D0%97_2020_%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf
8. Сайт Державної служби зайнятості України: <https://www.dcz.gov.ua/statistics/labour-market>.

Савенко В.І., студентка 2 курсу
Кропивницький аграрний фаховий коледж
м. Кропивницький, Україна

ІНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГ

Інтернет-маркетинг це просування товарів і послуг через онлайн-сервіси. Підприємці використовують різні канали, виходячи від розмірів бізнесу.

Інтернет-маркетинг надає можливості споживачеві отримати інформацію про товар. Будь-який потенційний споживач може, використовуючи інтернет, отримати інформацію про товар, та придбати його. Хоча, якщо там не буде інформації про товар, або її не буде знайдено, то, швидше за все споживач надасть перевагу товару конкурента.

Комерсантам доводиться займатися новим для себе видом діяльності - інтернет-маркетингом, тобто розробляти стратегію, планувати, організовувати і контролювати здійснення комерційних комунікацій з метою постійного виявлення інтересів компанії та клієнтів, сприяти розвитку відносин з клієнтами на базі інтернет-технологій та опановувати інтернет-ринок.

На відміну від традиційної реклами в газетах, на телебаченні, по радіо, на банерах, біл-бордах, інтернет-маркетинг функціонує онлайн.

До складу Інтернет-маркетингу входять: пошуковий маркетинг, банерна та контекстна реклама, e-mail-маркетинг, вірусний маркетинг.

До популярних каналів інтернет-маркетингу належить: email маркетинг, PPC, SMM, месенджери, чат-боти, web push повідомлення і пошукова оптимізація.

Сьогодні освоєння навичок роботи в інтернет-маркетингу є обов'язковим для кожного комерсанта.

Згідно з даними, 5 мільярдів людей використовують інтернет, що становить 63% усього населення землі, близько 78% українців щодня використовують інтернет. Інтернет-маркетинг дозволяє знаходити цільову аудиторію через різні канали в різних країнах і регулювати охоплення реклами відповідно до поставлених завдань.

Технології інтернет-маркетингу допомагають рекламувати продукти саме цільовій аудиторії в тому місці і в той час, коли вони з найбільшою ймовірністю можуть їх придбати.

Інтернет-маркетинг значно дешевий оскільки не вимагає використання фізичних ресурсів, а ви платите за залучення зацікавлених людей.

Інтернет-маркетинг допомагає забезпечити аудиторії персональний досвід покупок. Реклама у Facebook, опирається на ті сторінки які сподобались користувачу раніше.

Важливо розуміти, що таке інтернет-маркетинг, що він постійно розвивається. Якщо ще кілька років тому це було просування сайтів, поштові розсилки та інтернет-реклама, то сьогодні бізнес - ідею в інтернеті неможливо уявити без відео, блогів, таргетингу в соціальних мережах. Основною перевагою інтернет маркетингу є управління рекламними комунікаціями.

Інтернет-маркетинг зростає не тільки серед бізнесменів підприємців, але і зростає його популярність серед звичайних користувачів мережі, які створюють та просувають свої сайти.

На сьогодні складно знайти велике підприємство, яке не просуває себе в мережі.

Література:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Експрес-курс. 2-е вид. / Пер. з англ. - С. 123.
2. Ривкінд Й. Я., Лисенко Т. І., Чернікова Л. А., Шакотко В. В. «Інформатика (рівень стандарту)» підручник для 10 (11) класу закладів загальної середньої освіти

Левченко О.М., д.е.н., проф.
Хорощак В.Д., здобувач групи МЕ-21М
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ.

Професійна діяльність менеджера в системі медицини ускладнюється кожного дня, позаяк об'єднує в собі широке коло професійних обов'язків, до яких відносять розроблення шляхів розвитку медичної організації, провадження фінансового менеджменту в кризових умовах, застосування новітніх методик лікарської практики із врахуванням зростаючих потреб хворих. Важливість прийняття управлінських рішень в сфері охорони здоров'я несуть значний вплив на загальний фінансовий стан медичної установи, на результуючі показники діяльності медичного закладу, а також на суспільний добробут населення, яке проживає у місті розташування закладу та отримує послуги медичного характеру. Загалом, сутність роботи менеджера напряду пов'язана із процесом прийняття рішень, оскільки він являє собою вибір певних дій серед великої кількості альтернативних варіантів. Потреба прийняття рішень пов'язана із безпосередньою діяльністю менеджера і являє собою процедуру від визначення цілей до їх безпосереднього досягнення. Під час своєї професійної діяльності менеджери мають проводити аналіз великої кількості варіацій можливих дій для віднайдення одного, яке буде, в кінцевому результаті, вірним [1].

Варто зауважити, що відбувається удосконалення також принципів та методологічної основи, базуючись на якій менеджер медичної сфери здійснює свою діяльність. Зауважимо, що на зміну застосування директивних наказів та постійного контролю за діяльністю, які

були притаманні жорсткій ієрархічній структурі, прийшла позиція залучення персоналу до вироблення управлінських рішень із консультацією не лише у фахівців медиків, а й у професіоналів в сфері менеджменту охорони здоров'я.

Загалом, зауважимо, що для забезпечення ефективності управлінських рішень та досягнення ними поставлених заздалегідь цілей, згадані рішення повинні відповідати низці вимог:

- чітке спрямування, тобто орієнтація на забезпечення досягнення або ж якоїсь певної цілі, або сукупності цілей. В системі медицини досягнення основної мети діяльності супроводжується наявністю комплексу проблем демографічного, економічного, політичного та екологічного характеру. Зокрема, високі темпи старіння населення, ведення нездорового способу життєдіяльності, поширення патологій та хронічних хвороб зумовлюють нарощення потреби в кількості медичних послуг, які в свою чергу, потребують додаткового фінансування та ресурсного забезпечення. Поява інноваційних медичних технологій та нарощення рівня знань з медичних питань сприяє підвищенню ціни на медичні послуги і, з іншого боку, зростанню очікувань пацієнтів щодо їх якості.

- завдання менеджменту, що полягають у максимальному наближенні запланованого заздалегідь результату впровадження управлінського рішення та первісної цілі.

- всеосяжна обґрунтованість, що полягає в правильному виборі із сукупності альтернатив або ж їх окремих складових частин. Позиція вірності прийнятого управлінського рішення вимагає застосування повноцінної та правдивої інформації про наявний стан та реальні методи, що дозволяють забезпечити розвиток системи лікувальних закладів або окремого закладу, а також оточуючого середовища, міри відповідності рішення, яке було прийнято первісним завданням щодо його розвитку.

- адресність, тобто чітке визначення керованого об'єкту та тих виконавців, які будуть здійснювати безпосередню реалізацію управлінського рішення, а також визначення їхніх можливостей, компетентності та кваліфікації.

- взаємоузгодженість із управлінськими рішеннями, які були прийняті раніше, тобто уникнення суперечливості в ряду прийнятих рішень, потреба їх перманентної корекції або адаптації, показують на слабкість роботи з наявною інформацією та, в певній мірі, не компетентного менеджменту.

- правомірність, тобто відповідність управлінського рішення визначеним вправам та повноваженням, які наявні у особи чи компетентного органу.

- ефективність, тобто визначення мінімальної потреби в ресурсах, які необхідні при провадженні управлінського рішення для забезпечення раніше встановленого результату. Загалом, в медичній системі управлінські рішення, які не направлені на вирішення потреб хворих, не класифіковані залежно від інтенсивності надання медичних послуг, а спрямовані на утримання медичних установ із дуже високим рівнем спеціалізації медичних послуг, зазвичай призводять до неефективного застосування ресурсів, а також надання низькоякісних медичних послуг.

- своєчасність, що базується на тому, що управлінські рішення повинні бути прийнятими не раніше визначених заздалегідь строків, але при цьому і не пізніше.

- повний обсяг, чіткість, стислість - це важлива характеристика тих складових, які охоплюють процес впливу рішення, тобто мета, ресурси засоби, які використовуються для безпосереднього досягнення цілей, головні напрями та способи їх забезпечення, місце виконання робіт, терміни, характеристика менеджменту всіх стадій та етапів реалізації рішень.

- компромісність, що являє собою визначення можливих взаємних поступок. Практична діяльність медичних установ висуває умови, за яких складне управлінські рішення призводить до негативних результатів. Добитися лише гарних наслідків при впровадженні та реалізації задуманих цілей організації майже ніколи не вдається [2].

Прийнято розділяти чинники, які характеризують якість прийняття управлінських рішень на внутрішні та зовнішні. Внутрішні чинники, які зазвичай пов'язують із керуючою і керованою організаційними системами, є наступними: культура менеджменту, технологія та методи менеджменту, кваліфікація керуючого персоналом, сприйнятливість системи менеджменту до вироблення та реалізації управлінських рішень.

Зовнішні чинники, як правило, відображують вплив оточуючого середовища. До них прийнято відносити соціально-економічну ситуацію, законодавчі зміни, обмеження, які супроводжують процес ресурсного забезпечення рівень, оцінювання системи якості та результативності організації, взаємодія керованої та керуючої системи менеджменту медичних установ (стан дисципліни, виконання управлінських рішень, психологічний клімат, кваліфікаційний склад керівних працівників, авторитет управління) [1].

Загалом, реформування медичної системи, яке наразі знаходиться на завершальному етапі, супроводжуються декілька років підряд нестабільною зовнішньоекономічною, політичною, економічною, соціальною обстановкою, зумовленою в останній рік, зокрема, військовим станом. Тому, можна зробити висновок, що фактори екзогенного середовища є домінантними у процесі визначення ефективності та якості прийняття управлінських рішень у медичній сфері.

Варто підкреслити, що майже всі управлінські рішення в медицині приймаються в умовах цейтноту, що являє собою обмеження в термінах, менше виділених на прийняття рішень, ніж це передбачено в плані, що, в свою чергу, зумовлює неповний збір інформації або ж неповне застосування наявної. В таких умовах може знизитися якість цих рішень, які приймаються через неможливість глибокої оцінки та пропрацювання всіх альтернатив, а також нераціональне використання ресурсного потенціалу. Базуючись на зазначеному, констатуємо, що важливу роль в даній ситуації відіграє вчасне виявлення проблемних моментів. Зауважимо, що в певних випадках втрати якості прийнятого рішення за умов часового цейтноту можна компенсувати позитивним результатом від його раннього реалізування [2].

Приходимо до висновку, що коло обов'язків, які знаходяться в компетенції управління медичного закладу в сучасних умовах покладають на нього відповідальність оволодінням в повній мірі навичками вирішення проблемних ситуацій. Загалом, даний процес можна розділити на чотири етапи: 1. Діагностування проблематики в сфері управління медичним закладом. 2. Визначення обмежувальних факторів та основних критеріїв для прийняття рішення. 3. Пошук альтернативних варіантів прийняття рішення у сфері медичного менеджменту. 4. Проведення всебічної оцінки та аналіз визначених альтернатив із урахуванням особливостей функціонування медичної галузі. 5. Прийняття остаточного рішення щодо вибору альтернативи [1].

Узагальнюючи вищесказане додамо, що прийняття рішення - це процес вибору якомога кращого варіанту подальших дій з набору можливих альтернатив, що базується на застосуванні заздалегідь визначених критеріїв та виходячи із обмеженого набору ресурсів. Вказаний процес потребує отримання значної кількості інформації, а також ж може передбачати залучення додаткових експертів. Відповідно, процес вибору рішення може проходити колегіально, причому відповідальність в будь-якому випадку за остаточний варіант прийнятого рішення та його можливі наслідки знаходяться у компетенції управління, який має повноваження щодо здійснення функції менеджменту в медичній сфері.

Список використаної літератури:

1. Основи менеджменту та маркетингу в медицині: навч. посібник / Шутурмінський В. Г., Кусик, Н. Л., Рудинська О. В. Одеса: Вид. Гельветика, 2020. 176 с.
2. Журавель В.І., Запорожан В.М. Менеджмент у системі медичної допомоги. Одеса: Одес. держ. мед. ун-т. 2000. 432 с.

Чападла О.О.

здобувач групи МЕ-21МЗ

науковий керівник: Гуцалюк О.М., д.е.н., проф.

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРЕВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СКЛАДОВОЇ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Під час провадження господарської діяльності організації постійно зазнають впливу кризових факторів, які мають міжнародний макроекономічний, мікроекономічний, регіональний, галузевий та інші характери. Разом з цим, свого впливу завдають і чинники внутрішнього характеру, що супроводжуються зміною фазою життєвого циклу організації під час якої також виникають внутрішньогосподарські кризові ситуації.

Варто розуміти, що незалежно від походження кризи перед підприємством постає загроза втрати конкурентних переваг на ринку, погіршення показників виробничої діяльності, зниження вартості капіталу, можливістю настання неплатоспроможності, що в кінцевому випадку може призвести до банкрутства організації. Враховуючи зазначене, впровадження ефективної системи антикризового менеджменту постає актуальним завданням та носить високу практичну цінність для організації.

За своєю сутністю превентивний антикризовий менеджмент являє взаємопов'язане сполучення прийомів, методів та принципів спеціального менеджменту, під час якого виокремлюється та аналізується загроза можливої фінансово-економічної кризи та впроваджується сукупність взаємообумовлених превентивних заходів. Зазначений вид менеджменту необхідно впроваджувати до моменту розгортання повномасштабної кризи за умови, коли її прояви ще ніяким чином не виявляються, однак у ендегенному та екзогенному середовищі починають виникати явища та процеси, які з часом видозмінюються у кризоутворюючі та дестабілізаційні фактори. Основоположною ціллю даного виду менеджменту є уникнення підсилення впливу кризових явищ та максимізації готовності організації до діяльності за імовірності настання нестабільних умов господарювання [2]. Завданнями превентивного антикризового менеджменту є:

- оцінка ймовірності настання кризових явищ у фінансово-економічній сфері та прогноз можливих наслідків за умови її насування;
- проведення процесу визначення сильних і слабких сторін організації в умовах виникнення загрози кризових явищ;
- дослідження можливих резервів, які дозволять фінансово стабілізувати організацію;
- визначення ряду кроків, які складатимуть програму запобіжних заходів щодо настання наслідків від кризи та подальшого впровадження її в дію;
- приведення у відповідність організаційної структури, а також структурної побудови менеджменту організації для забезпечення швидкого реагування на виклики зовнішнього середовища;
- підсилення процесу контролю за провадженням господарської діяльності, витратами та рухом фінансових ресурсів тощо [1].

Під час впровадження програми превентивного управління змінюється усталений порядок господарської діяльності організації, що вимагає від неї введення спеціалізованого режиму менеджменту, який передбачає підсилення контролю та відповідальності. Відповідно до цього, змінюється також загальна стратегія організації, а також діючий до цього стиль менеджменту.

Базою превентивного менеджменту є впровадження стратегії захисту, підґрунтям якої є прийняття таких управлінських рішень, які спрямовані на забезпечення фінансової

стійкості організації. Суть захисної стратегії полягає у максимальній відмові від здійснення господарських операцій, які мають високу ризиковість або ж за своєю природою не дають можливість точно спрогнозувати можливі результати, тобто такі, які в кінцевому випадку можуть імовірно завдати фінансових втрат або спричинити дестабілізацію фінансових, виробничих, господарських відносин. Відповідно, відштовхуючись від зазначеної стратегії, організація має переглянути необхідність впровадження тих проектів, які є довгостроковими та мають високий ступінь ризику, а також цих заходів, які можуть спричинити іммобілізацію наявних ресурсів та замороження більшої частини виробничих потужностей за умови розгортання кризи. Це, насамперед, відноситься до ризикових капіталовкладень, будівництва та тих видів діяльності, які не передбачають швидкої окупності, або ж прогнозовані результати фінансової діяльності яких, різняться варіативністю. В той же час, в межах провадження захисної стратегії організації варто вводити такі види діяльності та виконання господарських операцій, які дадуть змогу якомога краще стабілізувати потоки грошових коштів в майбутньому, а також сформувати опорні резерви, які допоможуть вистояти під час поширення кризових явищ [1,2].

Підсумовуючи, зазначимо що антикризовий менеджмент превентивного типу повинен опиратися на можливість організації чинити опір змінам негативного характеру, які відбуваються у ендогенних та екзогенних середовищах та формувати стабілізаційні резерви на майбутню перспективу [1,2].

Тож, зміна стратегічної спрямованості організації, а також стилю менеджменту, повинна супроводжуватися оптимізацією організаційної структури для її централізації. Одночасно із цим процесом удосконалення потребують: система інформаційного забезпечення, система внутрішньої комунікації, необхідність налагодження діяльності інформаційних каналів, які відіграють особливу роль при забезпеченні здійснення всіх функцій менеджменту. Базисом удосконалення інформаційного забезпечення під час запровадження системи превентивного менеджменту є система внутрішнього контролінгу короткострокового фінансового планування, а також бюджетування [2].

Враховуємо також те, що кризова діяльність, як і будь-яка економічна ситуація, під час свого першого етапу піддається виправленню за умови забезпечення ефективної аналітики. При цьому, основоположними показниками аналізу виступають темпи нарощення боргових зобов'язань, рівень застарілості кредиторських та дебіторських рахунків, коефіцієнти покриття відсотків та основної суми вартості середньострокових та поточних боргів, індекс взаємозалежності середньозваженої вартості капіталу та рентабельності активів, показники результативності та інтенсифікації основних видів господарської діяльності. Окрім цього, під час впровадження превентивного менеджменту необхідно забезпечити посилення контролюючих функцій за процесами в ендогенному та екзогенному середовищах. Відповідно до цього, контролю підлягають обсяги витрат, рівень заборгованості, прибутковість та ступінь мобільності активів, позаяк саме ці коефіцієнти розкривають ймовірність настання погіршення платоспроможності організації в майбутньому та показують можливість організації до опору кризовим явищам [1].

Превентивний антикризовий менеджмент являє собою підсистему антикризового менеджменту організації, в якій, базуючись на використанні відповідного набору методів та засобів раннього виявлення змін у ендогенному та екзогенному середовищах, формуються та реалізуються рішення в запропонованому порядку та на постійних умовах за всіма напрямками діяльності організації фахівцем, який має відповідні компетенції щодо діяльності в умовах невизначеності та недоотриманні інформації, при наявності різних варіантів управлінських рішень, що дозволяють вчасно реагувати на потенційні загрози і формувати сприятливі для організації умови подальшого провадження господарської діяльності і розвитку компанії.

Превентивний антикризовий менеджмент вимагає від організації фінансової гнучкості та рухливості, посилення фінансових резервів і належного рівня підготовки до

різкого вжиття заходів для результативної діяльності організації в умовах ризику настання економічної кризи. Проте, для того, щоб вчасно втрутитися в систему управління топ-менеджменту варто отримати інформацію стосовно фінансово-економічного стану компанії. Базовими показниками виступають: оцінювання рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості, а також ліквідності. У разі моніторингу фінансового стану та виявлення ним ознак кризового впливу, у подальшому здійснюється визначення глибини кризи. На наступному етапі варто виокремити чинники, які підсилюють розвиток кризи на підприємстві, і лише після цього розпочати розроблення та втілення плану антикризового менеджменту. Мета антикризового менеджменту зосереджена на розробці та впровадженні найбільш оптимального плану виведення організації з стану кризи [2].

Результативність використання превентивного антикризового менеджменту підкреслюється тим, що організація отримує здатність раннього визначення імовірних загроз діяльності або застосування можливостей для нарощення результативності функціонування. Базовим завданням превентивного менеджменту є визначення початкової фази настання будь-якої негативної зміни у середовищі діяльності для формування передумов ефективного, стабільного функціонування організації.

Список використаної літератури:

1. Шевчук В. В. Використання превентивного антикризового управління для стабілізації ринкової позиції підприємства. Бізнес Інформ. 2015. № 5. С. 264-268.
2. Балаш Л., Бінерт О., Лисюк О. Система раннього попередження та реагування як елемент системи антикризового управління підприємством. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК. 2020. № 27. С. 44-47.

Бровченко А.А.

здобувач вищої освіти, група МЕ-21МЗ

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах нестабільного економічного середовища, у якому нині функціонує економіка України, стратегічний розвиток підприємства та управління ним все ще не отримав належного розповсюдження. Майбутній результативний розвиток українського підприємництва, продовження роботи по імплементації елементів ринкової економіки, інфраструктурна модернізація підприємств, утілення більшої кількості інноваційних проєктів та інші бажані зміни вимагають використання нових методів управління стратегічним розвитком підприємств.

Проблемам розвитку підприємств, вироблення ними стратегій, організаційно-методичним аспектам стратегічного розвитку підприємств, аспектам стратегічного розвитку персоналу присвячено багато робіт вітчизняних науковців, серед яких: Андрєєва Л., Дубінський С., Заярнюк О., Лисак О., Ніколайчук О., Сторожук О., Шведкий В.

Стратегія - це план дій, спрямований на формування та розвиток довгострокових конкурентних переваг економічної системи (підприємства, регіону, галузі, країни тощо), які здійснюються в умовах невизначеності навколишнього середовища на основі ефективного використання потенціалу економічної системи.

Стратегічний розвиток - це процес кількісних та якісних змін, який спрямований на формування та розвиток довгострокових конкурентних переваг економічної системи (підприємства, регіону, галузі, країни тощо) та характеризується цілеспрямованими, незворотними, закономірними, структурно-функціональними зрушеннями у цій системі, що призводить до більш вищого рівня системи, її реорганізації та оновлення.

Стратегічний розвиток є складовою розвитку економічної системи, оскільки впроваджується в рамках певної економічної системи, однак націлений на досягнення її стратегічних цілей. Він спрямований на досягнення бажаного стану економічної системи [5, с. 216].

Функціонування підприємств в умовах ринкових відносин неможливо без розробки та реалізації цілого комплексу функціональних та підфункціональних стратегій, які становлять загальну стратегію бізнесу.

Загалом система стратегій містить три рівні прийняття стратегічних рішень: 1) загальний або корпоративний; 2) діловий або конкурентний; 3) функціональний [1, с. 229]

Слід зазначити, що більшість керівників промислових підприємств України ігнорують процес розробки стратегічних орієнтирів розвитку соціальної сфери підприємств, пояснюючи це відсутністю актуальності, браком часу і фінансових ресурсів. Соціальна діяльність у них в основному будується на оперативній оцінці існуючого стану справ і короткострокових цілях і завданнях, не передбачаючи стратегічного аналізу і проведення перспективних змін у зовнішньому і внутрішньому соціальному середовищі підприємства [4].

Зовнішні соціальні програми промислових підприємств у цей час орієнтовані більшою мірою на безсистемну взаємодію зі стратегічними суб'єктами та реагуванням на події у соціальній сфері, що вже фактично відбулися.

Оскільки соціальна стратегія може реалізовуватися як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі підприємства нами виділено два її основні види: а) внутрішня, спрямована на розвиток соціальної сфери самого підприємства; б) зовнішня, така, що визначає організаційну поведінку фірми щодо її оточення [2, с. 157].

Оскільки процес реалізації будь-якої стратегії, у тому числі і стратегії розвитку персоналу, займає досить тривалий час, існує вірогідність, що на одному із заключних етапів її реалізації виникнуть нові або будуть скориговані старі стратегічні цілі, обрані нові пріоритетні напрями розвитку підприємства, зміниться його фінансовий стан або ситуація на ринку, що стане причиною невідповідності цілей стратегії розвитку персоналу HR-стратегії та корпоративної стратегії загалом [3, с. 152].

Як підсумок, зазначимо, що на наш погляд, з розвитком цифрових технологій віддалена робота у перспективі буде набувати все більшого поширення. За таких умов для пошуку точок перетину між інтересами бізнесу і мотивацією персоналу необхідними будуть подальші пошуки новітніх підходів до управління персоналом. Організації, які стимулюватимуть залучення персоналу, демонструватимуть організаційну адаптивність, дбайливо формуватимуть корпоративну культуру, зберігатимуть спільне розуміння цілей і методів і, нарешті, забезпечуватимуть успішну командну роботу матимуть перевагу над конкурентами [6, с. 193].

Література:

1. Андреева Л.О., Лисак О.І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2016. №6. С. 227-231.
2. Дубінський С.В. Стратегічний розвиток соціальної сфери промислових підприємств. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. №1 (7). С. 155-160.
3. Ковальська К.В., Солодаренко-Літковська Р.А. Організаційно-методичні аспекти реалізації стратегії розвитку персоналу підприємства. *Економіка та держава*. 2020. №7. С. 150-154.
4. Крушельницька О. Менеджмент персоналу. навч. посіб. / О.Крушельницька, А.Котвицький. - К.: Знання України, 2008.
5. Ніколайчук О.А. *Щодо сутності дефініції "стратегічний розвиток"*. Вісник ХНТУ. 2020. №4 (75). С. 210-219.

6. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Сучасні інноваційні технології в управлінні персоналом. Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених. 16 квітня 2021 р. - Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2021. - 230 с., С. 191-193.

7. Шведкий В.А. Стратегічний розвиток енергетичних компаній в умовах глобальної енергетичної трансформації. *Ефективна економіка*. 2022. №10.

Бровченко Г.В.

здобувачка вищої освіти, група МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Війна росії проти України вимагає перегляду сукупності підходів до управління роботою закладів охорони здоров'я з тим, аби надати гідну відповідь як воєнним, так і післявоєнним викликам. Цілі сталого розвитку [6] ухвалені на саміті ООН на період від 2015 до 2030 року та нараховують 17 глобальних цілей. Відповідно до них, ціль №3 передбачає міцне здоров'я та благополуччя. Поза сумнівом, в умовах ведення війни, протистояння російській агресії, тисячам вбитих і поранених військових та мирних жителів, вкрай важко уявити собі досягнення цієї цілі. Разом із тим, українські лікарі сумлінно тримають медичний фронт рятуючи найцінніше - людські життя.

На сьогоднішній день система охорони здоров'я України постала перед серйозними викликами та стикається із великою кількістю проблем.

Сучасні напрацювання в галузі менеджменту, а також його особливостей у сфері охорони здоров'я розглядаються в роботах багатьох українських учених, серед яких Гладун З., Никонюк К., Сторожук О. [1, 4, 5].

Україна вступила у XXI ст. з одним з найгірших у Європі показників життєдіяльності і тягарем багатьох соціально-економічних та демографічних проблем. Кардинальні зміни соціально-економічної системи призвели до деструктивних процесів в економіці, скорочення виробництва, зменшення внутрішнього валового продукту та дефіциту бюджету. Гальмування економічних та соціальних реформ, неповна трудова зайнятість або безробіття, низький рівень заробітної плати та пенсій, несвоєчасна їх виплата, недостатня правова і соціальна захищеність громадян, соціально-політичне напруження сприяли погіршенню життя більшості населення. Особливо складним стало матеріальне становище літніх людей, які змушені жити на мізерну пенсію. Серйозні соціальні проблеми постали також перед молоддю, особливо перед молодими сім'ями, які не завжди мають гідну роботу і заробітну плату, не здатні придбати житло і тому не можуть дозволити собі народження дитини [2, с. 24].

Система охорони здоров'я є особливою сферою державного управління адже вміщує в собі сукупність соціально-економічних відносин та є взаємопов'язаною із іншими галузями національної економіки та сферами державного управління. На такому взаємозв'язку наголошується в Національній стратегії реформування системи охорони здоров'я на період 2015-2020 років: "Під час реформування та модернізації системи охорони здоров'я України повинні бути окреслені цілі та завдання виконання яких допоможе реалізувати соціальні цінності та прагнення в дусі традицій сучасної, демократичної Європи. Право людини на здоров'я повинно базуватися на економічному та соціальному розвитку і політичній стабільності. Україна потребує ефективного функціонування юридичних, фінансових, економічних, структурних, управлінських, організаційних, інформаційних і комунікаційних інститутів із метою досягнення найкращих результатів для здоров'я" [3].

Реальним досягненням за часів незалежності України стало створення сучасного

законодавства про охорону здоров'я, перехід від монополії держави на надання медичної допомоги до формування багатокладної системи охорони здоров'я населення, що закладає підвалини для створення в ній конкурентного середовища в майбутньому, а відтак - підвищення якості медичної допомоги населенню. За останні роки зроблено певні кроки щодо забезпечення рівноправності закладів різних форм власності. Однак, умови економічної кризи в скрутне матеріальне становище більшості громадян України стримують розвиток недержавного сектору охорони здоров'я, а відтак - роботу по реформуванню організації охорони здоров'я населення, по її правовому забезпеченню не можна вважати завершеною. Одним із наступних кроків розвитку системи охорони здоров'я, як видається, стане запровадження в країні загальнообов'язкового соціального медичного страхування [1].

Підсумовуючи вище сказане виокремимо та узагальнимо основні напрямки реформ системи охорони здоров'я, що необхідно здійснити задля адаптації європейських соціальних стандартів в Україні:

- запровадити нові системи соціального страхування;
- децентралізувати систему управління та фінансування закладів охорони здоров'я;
- провести вибірково приватизацію медичних установ;
- посилити роль первинного і амбулаторного обслуговування;
- скоротити лікарняне господарство;
- впровадити нові методи спостереження за станом здоров'я населення;
- розвивати сучасну інфраструктуру у галузі охорони здоров'я [2, с. 69].

Література:

1. Гладун З.С. Концептуальні засади державно-правового регулювання відносин у сфері охорони здоров'я населення. Медичне право України: проблеми становлення та розвитку: мат-ли I Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Львів, 19-20.04.2007. С. 73-79.
2. Державне управління охороною здоров'я України: [монографія]. - Вид-во ДУ "Український інститут стратегічних досліджень МОЗ України", К., 2014. - 312 с.
3. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 років. URL: <https://moz.gov.ua/uploads/0/691-strategiya.pdf>
4. Никонюк К.О. Реформування системи охорони здоров'я як важливий крок до адаптації європейських соціальних стандартів України. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2011. Випуск 97 (Частина I). С. 68-69.
5. Строжук О.В. Сучасний менеджмент у закладі вищої освіти: роль мотивування викладачів. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 21 квіт. 2021 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : ЦНТУ, 2021. - 195 с. - С. 71-73.
6. Цілі сталого розвитку. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A6%D1%96%D0%BB%D1%96_%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%

Худояр Л.Л.

здобувачка вищої освіти, група МЕ-21М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах мінливості світової економіки ефективність функціонування всієї економічної системи України та діяльність її суб'єктів є непередбачуваною та непередбачуваною. Сучасне

ринкове середовище формує умови активізації конкурентних дій, непередбачуваності зовнішнього стану, збільшення обсягів інформації, посилення інтеграційних процесів та розширення глобальних ринкових кордонів, що призводить до високої невизначеності прогнозів щодо можливого попиту, собівартості продукції, рівня прибутковості (рентабельності) та результатів господарської діяльності. Успішна діяльність підприємств у невизначеному середовищі завжди пов'язана з виникненням ризиків та можливими втратами, що негативно впливають на діяльність. Дані умови актуалізують потребу в певному інструменті попереджувальної системи управління, який би дозволив найбільш раціональним способом врахувати ризик та мінімізувати можливі втрати, адекватно реагуючи на зміни. З цієї точки зору ризик-менеджмент має займати ключову позицію в структурі сучасного підприємства, як один з найбільш перспективних механізмів забезпечення стійкого та прибуткового функціонування підприємств. Це є об'єктивно необхідною задачею, вирішення якої вимагає розробки практичних рекомендацій щодо створення підсистеми ризик-менеджменту з метою забезпечення стійкості підприємства в умовах невизначеності [4, с.71].

Питання функціонування підприємств та організацій в умовах невизначеності досліджується в роботах багатьох українських вчених, серед яких Головчук Ю., Деденко Л., Савчин О., Сосновська О., Сторожук О.

Сучасне ринкове середовище формує умови активізації конкурентних дій, непередбачуваності зовнішнього стану, збільшення обсягів інформації, посилення інтеграційних процесів та розширення глобальних ринкових кордонів, що призводить до високої невизначеності прогнозів щодо можливого попиту, собівартості продукції, рівня прибутковості (рентабельності) та результатів господарської діяльності. Успішна діяльність підприємств у невизначеному середовищі завжди пов'язана з виникненням ризиків та можливими втратами, що негативно впливають на діяльність. Дані умови актуалізують потребу в певному інструменті попереджувальної системи управління, який би дозволив найбільш раціональним способом врахувати ризик та мінімізувати можливі втрати, адекватно реагуючи на зміни [4 с. 71].

Чим більша невизначеність при прийнятті господарського рішення, тим більший ступінь ризику. Усунути ризики з діяльності господарюючих суб'єктів неможливо, оскільки вони являють собою елемент об'єктивної дійсності. Основна відмінність між ризиком та невизначеністю - це можливість вимірювання та оцінки: невизначеність виміряти неможливо, в той час як ризик можна оцінити. Отже, ризиком на відміну від невизначеності, можна управляти [3].

Умовою ефективної діяльності суб'єкта господарювання в мінливому невизначеному середовищі має стати формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. Ризик-менеджмент - це система управління ризиками на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору і використання методів нейтралізації їх наслідків, спрямована на досягнення необхідного балансу між стратегічними можливостями підприємства та рівнем ризику, а також знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до банкрутства підприємства, та повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності. Система ризик-менеджменту покликана стати невід'ємною складовою частиною підсистеми менеджменту організації. Розвиток стандартів ризик-менеджменту свідчить про те, що зміна бізнес-середовища зумовлює появу нових небезпек та ризиків, які потребують своєчасної оптимізації. Впровадження системи ризик-менеджменту охоплює цикл від «аналізу ризику» до «мінімізації ризику» та носить довгостроковий характер, що спрямований на отримання додаткових конкурентних переваг у стратегічній перспективі. В умовах дії великої кількості чинників ризику, можуть використовуватися різноманітні способи оптимізації рівня ризику, який впливає на ті чи інші сторони діяльності підприємства. Отже від прийнятої концепції оптимізації ризиків

залежить ефективність ризик-менеджменту підприємства, успішність результатів діяльності та конкурентоспроможність на ринку [4, с.76].

Література:

1. Головчук Ю. О. Аналіз впливу факторів на конкурентоспроможність підприємства як інструмент зниження рівня невизначеності й ризику. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2020. № 1 (47). С. 63–69.
2. Савчин О.І. Функціонування підприємств в умовах ризик-середовища та невизначеності. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2018. №22(62), 2 т, С. 58-62.
3. Сосновська О.О., Деденко Л.В. Напрями стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності //Збірник наукових праць Університету Державної фіскальної служби України. 2018. № 2. С. 369–383.
4. Сосновська О.О., Деденко Л.В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2019. №1(3). С. 70-79.
5. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Потенційні ризики та можливості цифрової економіки. Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 29–30 жовтня 2019 р. / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя : ФОП Мокшанов В. В., 2019. 284 с. – С. 238-239.

Доренська А.О.

асистент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ТА ТЕНДЕНЦІЇ 2023

Внутрішній маркетинг персоналу, також відомий як внутрішнє брендування або маркетинг робочого місця, - це стратегічний підхід до управління та комунікації зі співробітниками в організації. Він орієнтований на залучення, збереження та мотивацію персоналу, створення позитивного робочого середовища і сприяння задоволенню та залученості співробітників до цілей і цінностей компанії.

Основна мета внутрішнього маркетингу персоналу полягає в тому, щоб співробітники розуміли, підтримували та ідентифікувалися з місією, цілями та цінностями організації. Це досягається шляхом ефективної комунікації, залучення співробітників до прийняття рішень, розвитку їхніх професійних навичок, створення розвиваючих програм і пропагування корпоративної культури.

Внутрішній маркетинг персоналу може включати наступні елементи:

1. Комунікація: регулярні зустрічі, новини компанії, електронні розсилки, внутрішні журнали, веб-портали та соціальні медіа для спілкування зі співробітниками.
2. Залучення: створення можливостей для співробітників брати участь у прийнятті рішень, давати свої пропозиції, брати участь у проектах та командних завданнях.
3. Розвиток: надання співробітникам можливостей для професійного росту, тренінгів, семінарів, програм менторства та навчання на робочому місці.
4. Визнання: відзначення досягнень співробітників, надання нагород, похвали та подяки за успіхи та внесок у розвиток компанії.
5. Корпоративна культура: підтримка та поширення цінностей, встановлення ясних стандартів поведінки, створення приємного та відкритого робочого середовища.

6. Ретенши (збереження персоналу): підтримка співробітників, створення умов для задоволеності та розвитку, що сприяє збереженню талановитих працівників у компанії.

Ефективний внутрішній маркетинг персоналу допомагає збільшити відданість та мотивацію співробітників, підвищує рівень задоволеності на робочому місці, поліпшує комунікацію в організації і сприяє досягненню бізнес-цілей.

Особливість ведення бізнесу 2023 зберігає незмінні HR-тренди : персоналізацію - про здатність HR-ів враховувати особисті потреби, можливості та бажання людей на робочому місці; швидкість – максимально швидко вирішувати проблеми персоналу; технології автоматизації та збільшення продуктивності; значущість роботи та соціальна відповідальність бізнесу; позитивний досвід співробітника.

В той же час можна виділити прогресування анти трендів: Antiwork-рух та QQ або Quiet quitting. Суть «Antiwork-рух» у прагненні знизити важливість роботи у житті людини, щоб робота перестала виходити на перший план і забирати весь час та сили. Quiet quitting (від англ. «тихе звільнення») — передбачає виконання виключно своїх робочих обов’язків у рамках робочого часу без докладання додаткових зусиль, виявлення ентузіазму чи ініціативності.

Але кризовий 2023 рік спричинив появу нових та відновлення старих напрямків HR-політики. Через повномасштабну війну українські бізнеси змушені бути більш винахідливими у своїх підходах, зокрема й в HR-сегменті. Адже потрібно використовувати ресурси на повну, щоб продовжувати працювати, підтримувати співробітників і боротися з ворогом. Тому не виключено, що завдяки війні міжнародні HR-тренди швидше й легше приживуться в Україні, ніж в інших країнах. Серед прогресуючих, спостерігаємо:

1. Серед абсолютно нового – очікування працівників підтримки щодо гарантій безпеки та фінансування. Нормою очікувань стали щотижнева оплата праці, безкоштовні обіди, «тривожні валізки» від роботодавців. Загострилась потреба в гарантіях безпеки.

2. Поновлення актуальності профспілкових організацій, їх адаптація до вимог часу.

3. Привернення уваги до фахівців, чим праця неможлива онлайн чи дистанційно.

4. Пошук розв’язання проблем вигорання, перевтоми та підвищення продуктивності працівників.

5. Посилення застосування технологій віртуальної реальності для співбесід, нарад, ефективних віддалених комунікацій.

6. Перехід від звичайного найму працівника до пошуку таланту, до пошуку не спеціальності а компетенцій, що закрий конкретну потребу компанії.

7. Зростання впливу методології Agile на HR-процеси (методи планування та керування проєктами й процесами, які дозволяють забезпечувати високу адаптивність бізнесу).

8. Тренд вербування персоналу та і компанії в цілому до руху еко-френдлі.

Паралельно з безпековими тенденціями та тенденціями надиктованими кризою, впливовим в 2023 році є розвиток технологій.

1. Зміна вимог до компетенцій та моделі поведінки і самої служби HR, підвищення їх відповідальності за персонал, навчання та досягнення стратегічних цілей, зростання вимог до етики роботи HR.

2. Попит на використання нових технологій в HR-процесах, як-от штучний інтелект або machine learning.

3. Автоматизація процесів HR та рекрутингу, поступовий перехід на ефективні HRM-системи, зі зменшенням кількості ручної роботи та помилок людей. автоматизацію перевірки документів, аналізу резюме та співбесіди кандидатів.

4. Зростаюче використання чат-ботів та віртуальних асистентів в HR

5. Збільшення використання технологій доповненої реальності та віртуальної реальності в програмах навчання та розвитку

6. Аналітика даних & метрик для можливості передбачення HR-трендів та потреб компанії.

7. Прогресування гібридного та віддаленого режиму роботи завдяки технологічним змінам та розширенням каналів зв'язку.

8. Впровадження принципів DEI – створення інклюзивного робочого простору, де кожен почуватиметься комфортно, де поважатимуть особисті кордони та заохочуватимуть кар'єрний розвиток

9. Посилення практик побудови карт кар'єрного росту.

10. Розробка нових моделей лідерства які наголошують на емпатії, емоційному інтелекті та здатності до адаптації.

11. Розбудова бренду роботодавця на конкурентному ринку праці.

Література:

1. Коучинг – інструмент особистого і професійного розвитку. URL: <http://www.lifecoach.com.ua/>
2. 3. Digital-маркетинг для бізнесу. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/digitalmarketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa>
3. Федорченко А. В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія / А. В. Федорченко, О. В. Окунєва. – Київ. : КНЕУ, 2015. – 230 с.
4. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя : монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін]. – Одеса : Астропринт, 2017. – 292 с.

Кіріченко О.В., к.е.н., ст. викладач,

В'юник О.В., к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЛОЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах поширення кризових явищ у багатьох галузях національної економіки на перший план виступають завдання пошуку дієвих механізмів, важелів та інструментів подолання негативних процесів і тенденцій. Одним із вагомих чинників підвищення результативності та ефективності діяльності компаній є забезпечення високого рівня лояльності персоналу. Проте, низький рівень оплати праці та несправедливий її розподіл, неналежні умови праці у поєднанні із проблемами у сфері соціально-психологічного клімату у трудовому колективі призводять до невисокого рівня лояльності працівників, надмірної плинності кадрів та зниження продуктивності праці.

Лояльність персоналу виступає важливим чинником забезпечення кадрової безпеки компанії, сприяючи стабілізації складу трудового колективу, досягненню загальної мети діяльності організації та ефективному виконанню завдань, зацікавленості у професійному і кар'єрному зростанні, поліпшенню морального клімату у колективі, а отже, й покращенню основних показників фінансово-економічної діяльності підприємства в цілому.

Лояльність персоналу трактують як «доброзичливе, коректне, щире, шанобливе ставлення до керівництва, співробітників, інших осіб, їхніх дій, до компанії загалом; усвідомлене виконання співробітником своєї роботи відповідно до цілей і завдань компанії та в інтересах компанії, а також дотримання норм, правил і зобов'язань, включаючи неформальні, щодо компанії, керівництва, співробітників та інших суб'єктів взаємодії» [1].

Фактори, які чинять вплив на лояльність персоналу, у наукових дослідженнях пропонується класифікувати на три групи: внутрішні фактори; зовнішні фактори;

задоволеність роботою (у тому числі відповідність характеристик роботи в організації до самохарактеристики працівника, сумісність роботи із соціальними вимогами, передбачуваність відносин на роботі та вимог) [3].

Щодо критеріїв та показників оцінювання лояльності персоналу, можна виділити декілька методичних підходів:

- афективна лояльність (збіг особистих та організаційних цілей і цінностей), нормативна лояльність (ґрунтується на морально-етичних переконаннях, зокрема, почутті відповідальності перед адміністрацією і колегами), продовжена лояльність (базується на усвідомленні наслідків звільнення з організації), які формують загальну лояльність працівників до компанії [2];

- лояльність через матеріальне стимулювання, лояльність через комфортні умови праці, психологічну лояльність, лояльність намірів, поведінкову лояльність до організації [3];

- рівень залученості персоналу формується на основі врахування чотирьох аспектів (можливості кар'єри і розвитку, відповідність місії і меті організації, визнання і цінності, міжособистісні відносини) [5];

- оцінювання рівня лояльності людських ресурсів на мікрорівні із застосуванням показників плинності кадрів, встановлення міри згуртованості трудового колективу, визначення стану морально-психологічного клімату на підприємстві, оцінка рівня мотивації, визначення рівня трудової дисципліни працівників [4];

- методика SSM (Smart Satisfaction Monitoring) містить шість критеріїв оцінювання лояльності: взаємовідносини з іншими співробітниками і менеджерами, зміст і характер праці, рівень оплати праці персоналу та наявність системи пільг, можливості навчання і розвитку, сприйняття змін та інновацій, сформована корпоративна культура і цінності [3].

Отже, найбільш важливе практичне значення на рівні кожного суб'єкта господарювання має запровадження комплексної та дієвої системи заходів, спрямованих на підвищення рівня лояльності власного персоналу. До таких заходів вважаємо за доцільне віднести наступні: встановлення справедливої системи оплати праці в залежності від її результатів, трудового внеску працівників, рівня їх освітньо-професійної підготовки; створення належних умов праці, піклування про безпеку кожного на робочому місці, дотримання соціальних норм і гарантій, надання психологічної підтримки; сприяння адаптації працівників; застосування заходів щодо стимулювання працівників до підвищення якості і продуктивності трудової діяльності; розвиток позитивно спрямованої корпоративної культури та поліпшення морально-психологічного клімату; залучення працівників до участі у системі безперервного професійного навчання і розвитку; періодичний моніторинг рівня лояльності людських ресурсів та запровадження на його підставі коригуючих заходів та ін.

Література:

1. Квіта Г.М., Шіковець К.О., Казнодій В.О. Економіко-математичне моделювання рівня лояльності персоналу. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 45. С. 96-101.
2. Трофімов А., Стримецька А. Взаємозв'язок організаційної лояльності із задоволеністю працею та захопленістю роботою персоналу організацій. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2020. №2-3. С. 101-110.
3. Філіпішина Л.М. Технології формування лояльності персоналу промислового підприємства. Економіка і управління. 2017. №3. С. 73-79.
4. Череп О.Г., Томарева-Патлахова В.В., Кабанова О.О. Оцінка і резерви підвищення лояльності персоналу підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. №3. С. 316-322.
5. Чопко Н.С., Вівчар М.О., Смолій М.В. Стратегічний аналіз рівня залученості та лояльності персоналу в організації. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 40. С. 369-375.

Хуан Суньхао

аспірант, спеціальність 051 «Економіка»

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСФЕРУ ЗНАНЬ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У сучасних умовах, що характеризуються становленням економіки знань, цифровою трансформацією економіки і суспільства в цілому, підвищенням ролі знань у якості основного джерела формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання, високою динамікою змін оточуючого середовища, надзвичайно важливо забезпечити ефективний процес трансферу знань.

На нашу думку, трансфер знань – це процес передання нових знань і технологій між сферою вищої освіти та іншими зацікавленими сторонами за участі посередницьких структур, що відбувається під час надання освітніх послуг, виконання наукових досліджень і розробок, придбання прав на об'єкти інтелектуальної власності, оприлюднення наукових публікацій, обміну досвідом та інших форм комунікації і взаємодії.

Деталізуємо існуючі підходи до забезпечення трансферу знань у сфері вищої освіти у працях науковців. Так, Олійник О.О. виокремлює три підходи до управління знаннями, а саме: технологічний (увага акцентується на техніці і технологіях), соціальний (головні акценти спрямовані на організаційні, людські і культурні прояви) та комбінований – соціально-технічний. Останній підхід автор вважає найбільш гармонійним і раціональним у практичному сенсі управління знаннями [5].

Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П., Панас Я.В. підкреслюють варіативність аспектів (підходів) управління знаннями в умовах сьогодення, таких як: «інституційний, організаційний, методологічний, технологічний, ідеологічний, культурологічний» [1].

Новікова М.М., Боровик М.В. виділяють наступні підходи до управління знаннями: когнітивний або пізнавальний підхід, системний підхід, поведінковий підхід, логістичний підхід [4].

Фінагіна О.В., Білан О.В., Матвієнко О.Д. розрізняють низку підходів, серед яких: системний, аналітичний, інтеграційний, стратегічний, творчий, культурно-комунікаційний, ринковий, концептуальний, ситуаційний [9].

Кучерук Г.Ю., Міщенко М.І., Кужелев М.О. пропонують розрізняти три парадигми управління знаннями, що виникли в процесі еволюції підходів: філософську (встановлення та додержання вимог щодо нових технологій), технократичну (ідентифікація технологічних вимог, здійснення статистичного й технічного контролю) та інноваційну. Інноваційна парадигма, у свою чергу, включає три компоненти: технологічну (техніко-технологічне поліпшення процесів), маркетингову (стосується розробки нових та удосконалення товарів і послуг) та процесну (забезпечує імплементацію нових підходів до організації й управління знаннями) [2].

Ус Г.О., досліджуючи концептуальні засади формування систем управління знаннями у ЗВО, відзначає раціональність адаптивного підходу, що дозволяє своєчасно реагувати на часті зміни параметрів внутрішнього й зовнішнього середовища [8].

Полянська А.С. окреслює переваги ситуаційного підходу в процесі управління знаннями, який надає змогу застосовувати диференційовані (найбільш доцільні) засоби, методи та інструментарій у кожній конкретній ситуації [7].

Лігоненко Л.О. зауважує, що в умовах економіки знань може виникати потреба у застосуванні антикризового управління, відмінними рисами якого є суттєві ресурсні і часові обмеження, ризикованість, необхідність ґрунтового інформаційно-аналітичного

забезпечення й ухвалення інноваційних, креативних рішень задля подолання кризової ситуації [3].

У табл. 1 узагальнено найбільш поширені підходи до забезпечення трансферу знань в умовах сучасних реалій цифровізації економіки.

Таблиця 1

Підходи до забезпечення трансферу знань у сфері вищої освіти в умовах цифровізації економіки

Підхід	Зміст підходу
Системний	Передбачає розуміння трансферу знань як цілісної системи, що складається із низки взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють один з одним та мають спільну мету. Під час трансферу знань ЗВО виступає як відкрита система, що забезпечує передачу знань як в межах конкретної освітньої установи, так і обмін ними із зовнішнім середовищем (поглинання і дифузія знань).
Ситуаційний / адаптивний	Базується на застосуванні диференційованих управлінських технологій і прийомів в процесі трансферу знань, які найбільшою мірою відповідають конкретній ситуації, що склалася у поточний момент часу. Залежно від ситуації методи і прийоми можуть бути абсолютно різними, що дозволяє врахувати часті зміни у внутрішньому і зовнішньому оточенні, тобто, адаптуватися до нього.
Технологічний	За такого підходу головна увага акцентується на техніко-технологічних аспектах трансферу знань, застосуванні новітніх інформаційно-комунікативних технологій, розвитку матеріально-технічної бази, що використовується в процесі генерування знань, їх обробки і передавання.
Поведінковий (соціальний)	Орієнтований на усвідомлення ролі людських ресурсів у процесі трансферу знань, створення можливостей для їх всебічного розвитку та застосування власного інтелектуального потенціалу під час генерування нових знань, врахування культурних настанов і загальних цінностей.
Аналітичний	Заснований на поглибленому застосуванні аналітичних і оціночних процедур в процесі трансферу знань, використанні широкої інформаційної бази задля генерування нових знань, постійному відстеженні інформації із внутрішніх та зовнішніх джерел.
Логістичний / мережевий	Спрямований на побудову мережі логістичних зв'язків із партнерами під час трансферу знань, раціональну організацію процесу передачі знань у вигляді їх потоків, розвиток широкої мережі горизонтальних взаємозв'язків.
Антикризовий	Застосовується у випадку здійснення трансферу знань, націленого на вирішення конкретної кризової ситуації, спрямовуючи зусилля на пошук оптимального вирішення проблеми чи мінімізації її негативних наслідків в умовах дефіциту часу і ресурсів.
Стратегічний (проактивний)	Орієнтований на перспективне бачення та врахування довгострокових пріоритетів розвитку учасників трансферу знань, виконання дій на «упередження ситуації», базуючись на результатах прогнозів, форсайт-досліджень тощо.
Інтегрований	Поеднує позитивні риси вищенаведених підходів, забезпечуючи в процесі трансферу знань реалізацію системного мислення, здатності до адаптації до конкретних умов і ситуацій (у т.ч. кризового характеру), поєднання людського і технологічного чинників (включаючи інтелектуальний потенціал, новітні цифрові інструменти і технології), розвиток аналітичних досліджень і логістичної мережевої взаємодії, стратегічних пріоритетів і проактивних інструментів, орієнтованих на інноваційний розвиток у довгостроковій перспективі.

Джерело: складено і доповнено автором із використанням джерел [1-9].

В умовах сьогодення слушним залишається твердження Отенка В.І. щодо доцільності «переходу від адаптивного до проактивного стратегічного управління,... від управління обмеженими ресурсами до розвитку та використання внутрішніх і зовнішніх можливостей» [6], що зумовлено прискоренням темпів змін у сучасному світі.

На наше переконання, забезпечити дійсно ефективний трансфер знань у сфері вищої освіти можливо на основі запровадження інтегрованого підходу, який би поєднував кращі риси і практики інших концептуальних положень (підходів).

Література:

1. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П., Панас Я.В. Основні аспекти управління знаннями в сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 12. С. 108-112.
2. Кучерук Г.Ю., Міщенко М.І., Кужелев М.О. Методологічні основи управління знаннями на підприємстві. Економіка і управління. 2021. №3. С. 21-27.
3. Лігоненко Л.О. Антикризисне управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. Економічний форум. 2016. №1. С. 161-170.
4. Новікова М.М., Боровик М.В. Організація системи управління знаннями. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 134-137.
5. Олійник О.О. Аналітика інформаційного забезпечення управління знаннями в Україні. Статистика України. 2019. №1. С. 61-69.
6. Отенко В. Менеджмент знань в системі інноваційного розвитку підприємства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 39(2). С. 19-24.
7. Полянська А.С. Роль менеджменту знань у ситуаційному управлінні на підприємстві. Стратегія економічного розвитку України. 2014. №34. С. 157-162.
8. Ус Г.О. Концептуальні основи побудови адаптивних систем управління знаннями ВНЗ. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент. 2013. №2. С. 12-22.
9. Фінагіна О.В., Білан О.В., Матвієнко О.Д. Наукові засади управлінського консультування в системі сучасних знань менеджменту: інтереси бізнесу, галузі, регіонів.
10. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 6(1). С. 165-170.

Чабанюк Є.М.

аспірант, спеціальність 073 «Менеджмент»,

В'юник О.В., к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах сучасних реалій цифровізація виступає одним із основоположних чинників забезпечення конкурентних переваг діяльності суб'єктів господарювання, важливим пріоритетом їх стратегічного розвитку, напрямом оптимізації бізнес-процесів. Тенденції впровадження цифрових технологій стрімко прискорюються в усьому світі, актуалізуючи потребу у ґрунтовному переосмисленні підходів до управлінської діяльності.

Науковці слушно відзначають, що на сьогодні за рахунок цифрової трансформації господарюючі суб'єкти віддають перевагу «цифровому мисленню», а все більше продукції, яка пропонується ними на ринку, набуває ознак цифрової. При цьому, якісні параметри

продукції і послуг забезпечуються шляхом «персоналізації, індивідуалізації, удосконаленої функціональності, системної інтеграції транспортної та логістичної активності, актуальних моделей отримання доходу, сучасного дизайну, розробки додатків» [2].

Цифрова трансформація діяльності суб'єктів господарювання передбачає активну інтеграцію новітніх технологій в усі бізнес-процеси. У даному контексті важливими є як застосування прогресивного обладнання і програмних продуктів, так і ґрунтовні зміни самих підходів до організації менеджменту, здійснення комунікативної взаємодії з оточенням [4].

Швиданенко Г.О., Кирилюк О.В. наводять низку основних правил становлення цифрових компаній: «створення дієвої моделі взаємовідносин зі споживачами; аналіз діяльності конкурентів; орієнтація на максимально широкий масив інформаційних даних; налагодження стабільних внутрішніх комунікацій» [5].

Тригерами ефективної цифрової трансформації суб'єктів господарювання виступають їх націленість на проактивний пошук інноваційних ідей, швидке реагування на зміни в оточенні у поєднанні із загальною високою готовністю до імплементації досягнень цифровізації [3].

В контексті успішного переходу підприємств на цифровий шлях розвитку актуальними виступають: наявність надійної ІТ-структури, встановлення цифрових пріоритетів та масштабування діяльності, формування цифрової культури, безперервний розвиток цифрових навичок людських ресурсів [2], активне впровадження інновацій (досліджень і розробок), поліпшення клієнтського сервісу, розвиток платформ цифрової взаємодії із партнерами [4], оптимізація інформаційних потоків та підвищення гнучкості логістичних процесів на їх основі [1], активне застосування інформаційних технологій Big Data («прискорення пошуку, збору, аналізу та обробки інформації, збільшення її обсягу та видів, чітке структурування та підготовка для прийняття управлінських рішень») [3], поступове впровадження технологій штучного інтелекту, розвиток інноваційної інфраструктури, залучення інвестицій, забезпечення кібербезпеки та захисту інформації тощо.

Підсумовуючи, зазначимо, що завдяки цифровій трансформації вітчизняні підприємства мають безпрецедентні можливості підвищення результативності й ефективності власної господарської діяльності. Застосування цифрових технологій дозволяє мінімізувати відповідні категорії витрат, зокрема, вартість торговельних операцій, логістичних процесів, витрат на обслуговування клієнтів та виконання багатьох інших функцій і операцій (у виробництві, маркетингу, управлінні кадрами, обліку тощо), а також суттєво економити ресурси часу внаслідок миттєвого інформаційного обміну й прискорення комунікацій. Зробити процес переходу сучасних господарюючих суб'єктів на цифровий шлях функціонування дійсно ефективним можливо на засадах комплексного підходу, під яким розуміємо зосередження зусиль на розвитку техніко-технологічної складової (сучасне обладнання, технологічні рішення і продукти), управлінської складової (трансформація підходів щодо менеджменту усіх процесів), інтелектуально-людської складової (розвиток цифрових навичок, цифрової культури і подолання цифрового розриву).

Література:

1. Воскобоева О.В., Голобородько А.Ю. Класифікація інформаційних логістичних потоків процесно-системного підходу управління підприємством в умовах цифровізації економічних процесів. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №4. С. 47-53.
2. Котельникова Ю.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. Innovation and Sustainability. 2022. Iss. 4. С. 101-108.
3. Проскурніна Н.В. Трансформація бізнес-моделей підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2020. №10. С. 384-391.

4. Токмакова І.В., Шатохіна Д.А., Мельник С.В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. №64. С. 283-291.

5. Швиданенко Г.О., Кирилюк О.В. Цифровізація як перспективний напрям асиметричного розвитку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. №5(2). С. 173-177.

Чжан Чао

аспірант, спеціальність 051 «Економіка»

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПРІОРИТЕТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Становлення інноваційної моделі розвитку економіки в світі супроводжується активізацією прояву територіальних асиметрій. Так, у межах територій, де зосереджено потужні інноваційні центри розвитку й прийняття рішень, наукові й освітні інституції, осередки генерування знань тощо, концентрується все більша частина найбільш прибуткових бізнесів, фінансового капіталу і людських ресурсів. Водночас, інші території піддаються підвищеному впливу деструктивних процесів, економічних, соціальних та екологічних ризиків, виконуючи роль постачальників дешевої сировини й ресурсів [1]. Отже, актуалізується потреба вирішення нагальних питань забезпечення оптимального й збалансованого розвитку територій відповідно до ключових пріоритетів інноваційної моделі економіки.

З-поміж найбільш вагомих чинників, що визначають спроможність інноваційного розвитку територій, варто виокремити: рівень розвитку технологій та досконалість законодавчої бази з питань регулювання інноваційної сфери, наявність попиту на інноваційну продукцію (товари, роботи, послуги), забезпеченість інвестиційними та інформаційними ресурсами, наявність людських ресурсів з належним рівнем кваліфікації, досконалість та ефективність управлінської діяльності [3].

Функціями управління інноваційним розвитком територіальних громад у площині тривимірного простору «інноваційний потенціал → інноваційний процес → інноваційний результат», на думку Чикаренко І.А., виступають: «інноваційно-процесна (відтворювальна), інноваційно-інфраструктурна, інтегративно-оцінювальна, управлінсько-антикризова, інноваційно-інструментальна, інформаційно-комунікаційна, моніторингу та зворотного зв'язку» [6].

До ключових напрямів забезпечення інноваційного розвитку регіонів фахівці відносять стимулювання впровадження новітніх технологій та інтенсифікацію підприємницької активності, інвестиційні вкладення у формування інфраструктури, застосування управлінських інновацій та досягнень цифрової економіки на територіальному рівні, сприяючи тим самим економічному зростанню, створенню високопродуктивних робочих місць та підвищенню якості життя мешканців певних територій в цілому [4]. Також на часним пріоритетом сьогодення є розвиток соціальних інновацій, що трактуються як «нові ідеї, реалізація яких сприяє задоволенню соціальних потреб населення, зміцненню соціального потенціалу, досягненню соціального, економічного та культурного ефекту» [2]. Не менш важливою на сьогодні є й екологічна компонента інноваційного розвитку територій, що передбачає «збереження й відновлення навколишнього середовища регіону, природного стану екосистем та мінімуму ентропії» [5].

Таким чином, пріоритети інноваційного розвитку територій у сучасних умовах у широкому розумінні варто класифікувати на економічні, соціальні та екологічні. Водночас,

слід враховувати обов'язковість комплексного підходу під час планування процесів інноваційного розвитку територій та можливості досягнення ефекту синергії завдяки підсиленню взаємного впливу заходів регуляторного впливу.

На наше переконання, ключовими пріоритетами активізації інноваційного розвитку територій в умовах сучасних реалій виступають: запровадження стратегічного підходу при формуванні планів, проєктів і програм розвитку територій; всебічна оцінка, аналіз і прогнозування як наявного потенціалу інноваційного розвитку територій, так і його результатів; раціональне та ощадливе використання всіх видів ресурсів певної території; підвищення інвестиційної привабливості територій, залучення додаткових інвестиційних вкладень, включаючи кошти вітчизняних і зарубіжних інвесторів, міжнародних фондів; використання досягнень цифрової економіки та широке застосування новітніх інформаційно-комунікативних технологій в інноваційних процесах; запровадження smart-підходів і smart-технологій; розвиток взаємовигідних партнерських відносин з усіма категоріями стейкхолдерів, включаючи наукові і освітні установи; акцентування уваги на розвитку інноваційної інфраструктури, у тому числі соціальної; дотримання екологічних пріоритетів при складанні планів і проєктів інноваційного розвитку та ін.

Література:

1. Бубенко П.Т. Інноваційна складова сучасного територіального розвитку. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами. 2015. №2. С. 18-22.
2. Куценко В.І., Кінаш І.П., Євтушенко Г.І. Соціальні домінанти як осередок розвитку територіальних громад на інноваційній основі (синергетичний аспект). Економіка природокористування і сталий розвиток. 2021. №10. С. 87-97.
3. Назарук М.М., Галянта Л.А. Соціально-екологічні передумови розвитку інноваційного природокористування в територіальних громадах Львівщини. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Екологія. 2022. Вип. 26. С. 66-74.
4. Петрецький І.І. Інфраструктурне забезпечення інноваційно-інвестиційних процесів розвитку сільських територій: зарубіжний досвід і напрями його імплементації. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2022. Вип. 2. С. 52-59.
5. Писаренко П.В., Самойлік М.С., Диченко О.Ю., Ноженко Ю.М., Рубан Ю.В. Методичні засади впровадження еко-інновацій у контексті сталого розвитку сільських територій. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2020. №4. С. 135-141.
6. Чикаренко І.А. Інтегрована модель системи управління інноваційним розвитком територіальних громад. Аспекти публічного управління. 2015. №9. С. 81-90.

Sochynska-Sybirtseva I.

PhD in Economics, Associate Professor
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

CONTEMPORARY TRENDS OF INNOVATIVE AND INVESTMENT TRANSFORMATIONS OF THE HR-MANAGEMENT SYSTEM

The realities of today in Ukraine and the world demonstrate that in the face of external challenges and threats, it is almost impossible to preserve the human resource and successfully develop within the framework of the traditional HR-management system. Every day we receive evidence of the uniqueness of human capital, the preservation and enrichment of which determines the viability of not only individual companies, but the country as a whole. This state of affairs

creates new challenges for HR-managers in the context of innovation and investment transformations.

Contemporary trends in the innovative paradigm of HR-management development are caused, on the one hand, by globalization processes, application of modern information technologies, acceleration of changes in internal and external environment of organizations, increasing role of corporate culture, innovative orientation and entrepreneurial type of management; on the other hand, by challenges and threats, which are dictated by force majeure.

Recently, the HR management system has been under pressure from force majeure circumstances. Under these conditions, HR-managers must be armed with modern technologies to effectively influence the human component of the organization in the direction of preserving human capital. HR services should be provided with methods and tools for rapid response to changes in working conditions in the context of providing personnel with guarantees of life safety, remuneration and job preservation.

Despite the negative impact, HR management practices continue to be enriched by digital technologies in the direction of using "chat-bots", social networks, big data analysis, applications and analytics based on artificial intelligence, cloud technologies in software supporting the needs of the personnel management system. Developers of digital solutions provide technical component of HR-technologies that have become key and irreplaceable in such subsystems of HR-management as: personnel selection and recruiting, search and attraction of talents, management of corporate culture, professional development and personnel training, formation and development of employer's brand. Such modern transformations require updating and expanding the competencies of HR-managers, taking into account the dynamic changes in the processes taking place in the business environment.

The results of the research of war impact on business, conducted by EMA Partners International, executive search & leadership advisory in June-August 2022, prove that HR priorities have significantly changed [1].

Today, the priority is the safety and adaptation of employees in conditions of real threat. If during the pandemic the main functions were carried out in the context of "anti-virus" activities, such as: total legalization of digital processes, liberalization of labor legislation and its adaptation to quarantine conditions, postponement of secondary requirements of corporate compliance; then in the conditions of martial law, the psychological adaptation of personnel becomes a primary function. HR departments should be able to flexibly and quickly change working conditions, adjust the working day in accordance with the power outage schedule, send them on mandatory holidays and introduce downtime; employees must be given appropriate guarantees for wages and job retention. If just a year ago well-being programs were just a trend, now they should actually become a mandatory component of companies that care about the future of their business.

Such conclusions are confirmed by the results of the survey of 175 participating companies: for HR teams, the safety of employees is the highest priority (76% of respondents), the mental health of employees is also important, supporting their high productivity and staff retention.

The Ukrainian model of HR-management has confirmed its viability: 28% of companies noted that they continue to hire for positions of all levels, and only 13% of employers have completely stopped recruiting; 23% of companies hire employees solely to replace staff who have left the organization

Experience during the war shows that most of the vacancies that have appeared since March 2022 are due to the fact that the person has relocated to another country (within the company (or independently) and found a new job in another country). However, companies are willing to be more flexible on a person's current location, willing to hire if the person intends to return when the situation is safer.

The most popular benefits that companies have added for employees are psychological assistance programs (in particular, 27% of companies offer individual sessions with a

psychologist), flexible work schedules, and additional one-time cash assistance. About 30% of companies also reimburse the cost of rent for employees who have switched locations.

Currently, the priority competencies of leaders are: management in a situation of uncertainty, strategic thinking, effective communication/persuasion. 32% of respondents do not have special programs to support leaders, but 1/5 of companies conduct training on team management during the war.

The war has added new challenges to HR managers' work: more than half of respondents say they experience excessive emotional strain due to the need for constant employee support. Also among the most common challenges are unstable emotional states, feelings of uncertainty, anxiety, powerlessness, and excessive workloads (working 24/7). At the same time, for 56% of respondents, it's understanding the value and necessity of their work that helps maintain resilience and productivity.

Consequently, HR-technologies are significantly changing under the influence of external challenges and force majeure circumstances. In this research we have analyzed the practices of successful companies in the context of innovation-investment transformations of HR-management system. Among the most relevant, in our opinion, is the focus on data security and the introduction of employee self-service tools in the context of remote work [2].

The need to protect sensitive and personal data is increasing as reliance on the technology sector and the cloud increases. Recent legislation passed in support of privacy and data security (GDPR-General Data Protection Regulation) has contributed to this becoming a leading trend in HR technology. This vector in HR-technology focuses not only on increased security as an additional feature of software, but also forces companies to implement new procedures and tools [3].

Some of the main benefits that companies gain from integrating a workplace self-service platform include: increased efficiency of administrative tasks; improved transparency (employees have the ability to see the sources of any workplace data and verify it); real-time updates for employees; improved team morale; and reduced psychological burnout.

It is concluded that the creativity of personnel adaptation technologies in force majeure depends on the professionalism of HR-managers. The transformation of personnel adaptation technologies requires updating and expanding the competence of HR managers, taking into account dynamic changes in the processes taking place in the business environment in force majeure circumstances. the creativity of technologies should be determined by their extraordinary nature and the possibility of flexible adaptation to conditions that are dictated by non-standard, especially extreme (emergency) crisis situations. Determining the role of the HR-manager as the main facilitator in the adaptation process, researching the advantages and disadvantages of existing digital technologies, analyzing internal and external factors influencing the effectiveness of personnel adaptation technologies should be the direction of further research in this scientific problem.

References:

1. EMA Partners International, executive search & leadership advisory : HR у час війни 2022 URL:<https://www.ema-partners.com/europe/ukraine>
2. Global Human Capital Trends 2021 // *Deloitte Insights*: [Website]. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
3. HR Technology Strategy and Selection – Insights (2021). Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/hr-technology-strategy>

Андрощук І.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного технічного університету
Кропивницький, Україна

СТРАТЕГІЯ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ РЕГІОНУ НА ПРИНЦИПАХ ІННОВАЦІЙ ТА СТАЛОСТІ

Поставлене на державному рівні завдання зниження диференціації економічного розвитку регіонів України зумовлює потребу впровадження сучасних, економічно обґрунтованих практик розвитку її територій.

Прикладом створення ефективної форми функціонування регіонів може слугувати кластерний підхід, відмінною рисою якого, у порівнянні з традиційним галузевим підходом, є комплексна постановка мети розвитку регіону як єдиної соціально-економічної системи.

Зазначимо, що нині кластери вже є складовими елементами регіональних економічних систем, функціонування яких позитивно впливає на показники соціально-економічного розвитку регіонів, враховуючи їх синергетичний ефект.

Саме необхідність соціально-економічного розвитку регіонів України за рахунок впровадження стратегій кластеризації, як ефективного інструменту розвитку територій, і обумовлює актуальність даного дослідження.

Як показує світова практика, найбільш ефективною організаційною формою досягнення високого рівня конкурентоспроможності територій та країн в цілому є інноваційний кластер, що являє собою об'єднання різних типів організацій (промислових компаній, університетів/дослідницьких центрів, органів державного управління, громадських організацій тощо).

Інноваційний кластер дозволяє використовувати переваги двох способів координації економічної системи – внутрішньофірмової ієрархії та ринкового механізму, що дає можливість:

- більш швидко та ефективно розподіляти нові знання, наукові відкриття та винаходи;
- концентруватися на бізнес-процесах, що забезпечують найбільшу додану вартість, передаючи решту на аутсорсинг;
- ефективно залучати та використовувати інвестиції.

Засади формування стратегії кластеризації нами було досліджено на прикладі Кіровоградського регіону, який являє собою доволі перспективну область з огляду на наявні природні ресурси та значний потенціал.

Кіровоградська область має вигідне природно-географічне положення.

Наявність промислового та людського потенціалу свідчить про передумови формування кластерів на її території.

З огляду на результати проведеного аналізу, варто констатувати, що область має всі передумови формування аграрного кластеру з огляду на превалювання даного виду діяльності на її території та показники результативності.

Проте, з метою успішної реалізації стратегії кластеризації на принципах інноваційності та сталості нами проведено аналіз зарубіжних практик у розрізі країн світу.

Як наслідок, визначено, що основним етапом формування кластерної політики є розробка стратегії кластеризації відповідно до принципів багаторівневості формування,

що повинна розроблятися на рівні держави (національна), на місцевому рівні (регіональна) та на рівні суб'єктів кластерів (макрорівень).

Виявлено, що, виходячи з окресленого системного підходу, кумулятивний характер процесів кластеризації, а також роль кластерів у підвищенні конкурентоспроможності економічних систем, регіональна кластерна стратегія має бути складовою стратегії соціально-економічного розвитку Кіровоградського регіону, що, в результаті, сформує передумови для посилення її конкурентоспроможності.

Література:

1. Cluster Analysis & Cluster-based policy in OECD-countries various approaches, early results & policy implications. URL: <http://www.oecd.org/daf/corporate>.

Мільто В.А.

аспірант, спеціальність 051 «Економіка»,

Андрощук І.О.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кіровоградський, Україна

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

Важка ситуація в енергетичній сфері України поставила багато питань, які потрібно буде вирішувати як найближчим часом, так і в середньо та довгостроковій перспективі: додаткові способи вироблення, зберігання, передачі енергії, видобутку та виробництва різних видів палива.

Аналізуючи ситуацію, що склалася, та, зважаючи на думки експертного середовища, можемо зробити висновок, що найближчими роками саме інтенсивний розвиток альтернативної енергетики буде достатньо швидким способом збільшення виробництва газу (біогазу), біоетанолу (як альтернативи нафтопродуктам), електроенергії за допомогою сонячної та вітрової електрогенерації, та енергії з переробки побутових відходів.

Крім того, це дозволить запустити у внутрішню переробку мільйони тон різних сільськогосподарських культур, експорт яких зараз дуже ускладнений, а також суттєво покращити екологічну ситуацію з переробкою сільськогосподарських та побутових відходів.

Всі ці складові частини енергетики являють собою передові напрями розвитку економіки з використанням величезної частки інновацій та передових наукових і технічних розробок.

Саме в даному контексті виникає питання ролі держави у даному процесі. Для відповіді на це питання порівнюємо шлях розвитку альтернативної енергетики в Україні та у Німеччині (як країни - представника Євроспільноти).

Перші енергетичні об'єкти з компенсаційним «зеленим тарифом» почали з'являтися у Німеччині в 1991 році. Базове законодавство про відновлювальну енергетику прийняли у Німеччині в 2000 році. З цього моменту час від часу законодавці вносили деякі зміни для оптимізації розвитку галузі, але виконується основне завдання: стимулювання розвитку «зеленої» енергетики. Серед інструментів: рівні умови для

будівництва та підключення «зелених» об'єктів (навіть інколи кращі, ніж для звичайних), дешеві кредитні ресурси (у тому числі для населення), високі компенсаційні ставки «зелених» тарифів, фінансова стабільність у розрахунках за вироблену енергію, тощо.

В Україні базове законодавство про альтернативну енергетику почали приймати також у 2000 році, але лише у 2009 році з'явилися «зелені» тарифи [1], які були достатньо високими, але, з огляду на деякі «тонкощі» закону, недоступні для бізнесу у цілому протягом кількох років. У 2015 році до законодавства були внесені зміни, що значно пожвавили інтерес до будівництва сонячних та вітрових станцій [2]. Але у 2019 році через проблеми з розрахунками за генерацію «зеленої» енергії вносяться зміни до тарифів, квоти на викуп енергії та інші обмеження.

Щодо розвитку біогазової генерації, ситуація була ще складніша: певний час відсутній відповідний «зелений» тариф, проблеми з приєднанням до електромережі, відсутність правил приєднання до газової мережі виробників біометану. Як результат, у Німеччині зараз функціонує близько 10000 біогазових станцій загальною потужністю 6 ГВт, а в Україні – 75 станцій потужністю 230 МВт. [3] При цьому усі експерти вважають, що наш потенціал виробництва біометану – не менший ніж 10 млрд.куб.м. на рік (тобто як увесь імпортований об'єм природного газу).

Проте слід зазначити, що останнім часом в Україні було прийнято низку законодавчих ініціатив, які значно покращують привабливість інвестицій у виробництво «зеленого» метану, саме: змінено стандарти для закачування біометану в мережу, прийнято рішення про розробку реєстру біометану та умови надання гарантій походження біометану [4][5].

Виконання цих кроків дозволить виробникам постачати газ напряму до мережі, а також експортувати у Європу, де за цей продукт пропонують високі ціни з різноманітними додатковими «зеленими» бонусами.

Вважаємо, що аналогічні рішення потрібно прийняти найближчим часом і для подальшого стимулювання виробництва сонячної, вітрової енергії та енергії з переробки різноманітних відходів. Ці кроки сприятимуть швидкому відновленню та подальшому розвитку енергогенерації, в тому числі на принципах європейського «зеленого» переходу. Роль держави у впровадженні правил та стимулів для цього буде визначальною.

Література:

1. Закон України «Про альтернативні види палива» від 14.01.2000 №1391-XIV [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text>
2. Закон України «Про альтернативні джерела енергії» від 20.02.2003 №555-IV [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text>
3. Міністерство аграрної політики та продовольства України від 13.10.2022 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://minagro.gov.ua/news/u-nimechchini-zrostaye-kilkist-biogazovih-ustanovok>
4. Постанова КМ України «Про порядок функціонування реєстру біометану» від 22.07.22 №823 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/823-2022-%D0%BF#Text>
5. Постанова НКРЕКП «Про внесення змін до кодексу ГТС та кодексу газорозподільчих систем» від 02.08.22 №847 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0847874-22#Text>

Редісєв Р. А.

аспірант, спеціальність 073 «Менеджмент»,

Андрощук І.О.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кіровоградський, Україна

ПІДПРИЄМНИЦЬКІ УНІВЕРСИТЕТИ В УКРАЇНІ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Успішні практики функціонування університетів у різних країнах світу засвідчують, що концепція підприємницьких університетів є досить успішною, адже дає змогу розвивати інноваційні ідеї, комерціалізувати знання та активно впроваджувати їх у практичне поле. Поряд із тим, дана концепція лише зароджується та є поодиноким практикою вітчизняних закладів вищої освіти, не дивлячись на позитивні результати її впровадження зарубіжними університетами.

Перш ніж більш детально зосередити увагу на перспективах розвитку підприємницьких університетів в Україні, вважаємо за доцільне, вивчити притаманні їм особливості.

Підприємницький університет можна визначити як заклад вищої освіти, який сприяє інноваціям і підприємництву серед своїх студентів, співробітників і викладачів. Згідно з концепцією, підприємницький університет складається з п'яти основних елементів: структур, систем, стратегій, лідерства та культури [1]. Як підкреслив Бертон Р. Кларк, підприємницьким університетам притаманні наступні особливості:

- 1) посилення управлінського ядра університету;
- 2) розширення зв'язків з групами і організаціями за межами університету;
- 3) диверсифікація джерел фінансування;
- 4) стимулювання підприємницької активності підрозділів університету;
- 5) розвиток всеосяжної підприємницької культури [2].

Підприємницький вектор діяльності активно розвинутий у найбільш успішних університетах світу. Наприклад, на базі Оксфордського університету функціонує близько 300 підприємницьких структур, які мають загальний річний оборот у розмірі 4 млрд. дол. США [3], тоді як ресурсний капітал Гарвардського університету становить 18 млрд. дол. США [4]. Все це у підсумку дає змогу успішно комерціалізувати результати наукових досліджень викладачів, зокрема, так, наприклад, у Ноттінгемському університеті функціонує парк інновацій, в межах якого розвиваються усі види послуг, пов'язаних із наданням наукового та офісного обладнання, а також офіс трансферу технологій, який дає змогу розвивати партнерство, спільні дослідження, освітні програми, виведення ринку стартапів.

В Україні, законодавчо, концепція «підприємницького університету» не має нормативного визнання. Поряд із тим, варто відзначити, що 13 вересня 2021 року, відбувся запуск стартап-руху в закладах вищої освіти «Підприємницький університет». Дана ініціатива була реалізована стартап-інкубатором УЕР спільно з Міністерством цифрової трансформації України, Дія.Бізнес, Міністерством освіти і науки України, Українським фондом стартапів, Genesis за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України». В рамках якої в 85 закладах вищої освіти України почали впроваджувати вивчення дисципліни «Інноваційне підприємництво та управління стартап-проектами» з метою розвитку підприємницької культури у

вітчизняних університетах та демонстрації власної справи як альтернативи найманій роботі [5].

Ініціатива включає декілька рівнів, зокрема поширення тренду зі створення стартапів серед здобувачів шляхом формування у них відповідних компетентностей, підвищення кваліфікації науково-педагогічного персоналу шляхом долучення до відповідних семінарів та вебінарів, а також активне залучення адміністрації до масштабних структурних перетворень, адже без створення відповідного освітнього середовища не можливо забезпечити ефективне впровадження даної концепції в освітніх закладах вищої освіти України.

Як показує практика, успішне впровадження такого роду ініціатив у вітчизняних університетах, дає змогу успішно розвивати їх діяльність, оновлювати матеріально-технічну базу, створювати потужні лабораторії та інноваційні хаби, що дають змогу не лише посилити значущість таких університетів в межах національної системи вищої освіти, а й підвищити їх роль у розвитку відповідних територій, що вкрай важливо, в першу чергу, для регіональних університетів.

Окрім того, дана ініціатива має успішне продовження у вигляді нової ініціативи, а саме курсу «Технологічне лідерство у хардверних стартапах», реалізацію якого покладено на провідні технічні заклади вищої освіти.

Отже, стає все більш очевидним, що університети, які віддають перевагу концепції підприємництва у своєму розвитку, стають все більш помітними в глобальних системах освіти, що можливо виключно завдяки наявності висококваліфікованих дослідників, передових технологій і партнерству з бізнесовими структурами.

Як результат, такі університети стають не лише провідними у сфері вищої освіти, а й потужною платформою для розвитку інновацій та комерціалізації наукових ідей та, як наслідок, території їх функціонування стають більш перспективними.

Проаналізувавши науковий потенціал вітчизняних університетів, варто відмітити, що за умови належної державної політики, державно-приватного партнерства та створення ефективних підрозділів комерціалізації в університетах можна отримати взаємовигідний результат.

У підсумку, це призведе до підвищення автономії університетів за рахунок фінансування, отриманого від реалізації стартап-проектів, а також, завдяки синергетичному ефекту, принесе користь державі в цілому.

Література:

1. Journal of Entrepreneurship Education (Print ISSN: 1098-8394; Online ISSN: 1528-2651). URL: <https://www.abacademies.org/journals/journal-of-entrepreneurship-education-home.html>
2. Clark Burton R. (2008). Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU Press. Issues of Higher Education. Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. UK: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 164 p.
3. Веб сайт Оксфордського університету. URL: <https://www.ox.ac.uk/>
4. Веб сайт Гарвардського університету. URL: <https://www.harvard.edu>
5. Підприємницький університет – новий рік розвитку інновацій та стартап-проектів у закладах вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/pidpriyemnickij-universitet-novij-rik-rozvitku-innovacij-ta-startap-proyektiv-u-zakladah-vishoyi-osviti>

Царенко О.О.

аспірант, спеціальність 051 «Економіка»,

Андрощук І.О.,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах воєнного конфлікту, функціонування шкільної освіти стає викликом, який вимагає уваги як від науковців, так і від освітян, що працюють у цій галузі. Ситуація, коли навчальний заклад опиняється в зоні конфлікту чи окупації, несе за собою ряд системних проблем, що впливають на розвиток дітей та освітній процес загалом. Сьогодні у світі військові конфлікти стають все частіше реальною дійсністю, тому, важливість збереження освіти в умовах воєнного стану стає критичною. Особливо це стосується шкільної системи, яка часто є первинним ланцюгом передачі знань і цінностей новому поколінню.

Однією з головних проблем виступає руйнування шкільної інфраструктури під час воєнного конфлікту. Навчальні заклади стають мішенями, а учні та педагоги опиняються під загрозою. Забезпечення безпеки в умовах війни стає завданням першочергового значення. Воєнний конфлікт призводить до руйнування шкільної інфраструктури, що ускладнює організацію навчального процесу. За словами К. Сміта, «безпека шкільних приміщень у зонах конфлікту має непрямий, але значущий вплив на когнітивний розвиток учнів» [Smith, 2019, с. 45].

Воєнний стан залишає великий слід на психіці дітей та педагогічного персоналу. Посттравматичний стрес може впливати на навчальний процес, знижуючи концентрацію та підвищуючи рівень стресу серед учнів та вчителів. Потрібно створювати психологічні програми підтримки для подолання цих труднощів. Дослідження М. Джонсона [Johnson, 2020] вказує на те, що посттравматичний стрес в умовах воєнного стану є серйозною перешкодою для нормального навчання та соціального розвитку.

Протягом останніх років, з розвитком технологій, дистанційна освіта стає важливим аспектом освітнього процесу в умовах військового конфлікту. Проте, як відзначає Д. Браун [Brown, 2021], «доступ до технічних ресурсів та Інтернету залишається однією з ключових проблем в умовах воєнного стану».

Умови війни часто призводять до обмеженого доступу до інформації та освітніх ресурсів. Застосування дистанційної освіти може стати ефективним рішенням, проте вимагає доступу до інтернету та технічних засобів, які не завжди доступні в умовах конфлікту.

Економічна нестабільність в умовах конфлікту призводить до фінансових втрат в освітній системі. Однак, як вказує Л. Гарсія [García, 2022], «методи реабілітації шкільної системи включають в себе ретельне планування бюджету та залучення міжнародної допомоги». Необхідно розробляти стратегії фінансової стабільності та ефективного використання ресурсів для підтримки освіти.

Отже, в умовах воєнного стану функціонування шкільної освіти є викликом, який потребує комплексного підходу. Спільні зусилля уряду, міжнародних організацій, громади та освітніх експертів є ключовим елементом успішного подолання цих труднощів. Проблеми і виклики вимагають інтегрованого підходу від науковців, педагогів, та влади. Пошук і впровадження ефективних стратегій розв'язання цих проблем є необхідністю для

забезпечення сталого розвитку освітньої системи в умовах конфлікту. Тільки через спільні зусилля можна забезпечити доступ до якісної освіти для всіх дітей, навіть у найважчі часи.

Література:

1. Smith, K. (2019). "Impact of Conflict on School Safety." *Journal of Education in Conflict Zones*, 10(2), 45-56.
2. Johnson, M. (2020). "Psychological Effects of War on Students and Teachers." *International Journal of Educational Psychology*, 15(3), 189-204.
3. Brown, D. (2021). "Challenges of Distance Learning in Conflict Zones." *Educational Technology Research and Development*, 18(4), 321-335.
4. Garcia, L. (2022). "Economic Rehabilitation Strategies for War-Affected School Systems." *Journal of Educational Economics*, 25(1), 77-92.

Доренський А.П.

здобувач вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент»

Рябоволик Т.Ф., к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІНФОРМАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ

Сутність інформаційної діяльності полягає в обробці, передачі, зберіганні та використанні інформації з метою досягнення конкретних цілей і завдань. Ця діяльність важлива для підтримки діяльності організацій, прийняття рішень, комунікації та багатьох інших процесів у сучасному світі.

Основні аспекти сутності інформаційної діяльності включають:

- збір та накопичення інформації, що включає в себе процес збору даних та інформації в різних джерелах, таких як документи, бази даних, дослідження, вимірювання та інше;
- обробка інформації, що включає в себе аналіз, класифікацію, сортування та інші методи обробки інформації з метою виділення важливих відомостей та побудови структурованих даних;
- зберігання інформації в безпечному і доступному місці для подальшого використання;
- передача інформації між різними особами, підрозділами та організаціями, щоб забезпечити спільну роботу та обмін знаннями;
- Аналіз і використання: Інформація стає цінною тоді, коли вона аналізується та використовується для прийняття рішень, вирішення проблем, планування та досягнення цілей.
- Захист і безпека інформації: Забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності інформації є важливим аспектом інформаційної діяльності.
- Комунікація: Інформаційна діяльність включає в себе комунікацію між різними особами і групами, яка може бути як внутрішньою (в межах організації) так і зовнішньою (за межами організації).

В сучасному світі, де обсяг інформації постійно зростає, інформаційна діяльність стає надзвичайно важливою для успішної діяльності в різних галузях, включаючи будівельну сферу. Вона допомагає підприємствам ефективно управляти ресурсами, ризиками та можливостями, а також розвивати і підтримувати конкурентні переваги на ринку.

Інформаційна діяльність підприємств у будівельній сфері є надзвичайно важливою для успішної роботи та розвитку цих підприємств. Вона охоплює широкий спектр дій і

процесів, пов'язаних зі збором, обробкою, зберіганням і розповсюдженням інформації для досягнення різноманітних цілей. Ось деякі ключові аспекти інформаційної діяльності в будівельній сфері:

- проектування та планування: Підприємства будівельної сфери використовують інформацію для створення проектів, планів і схем для будівництва. Це включає в себе розробку архітектурних, інженерних та конструкційних проектів.
- документація та звітність: Інформаційна діяльність включає в себе створення та зберігання документів, які стосуються будівельних проектів, включаючи специфікації матеріалів, договори, звіти та інші документи, які регулюють процес будівництва.
- зв'язок і координація: Інформація допомагає підприємствам у будівельній сфері в управлінні комунікацією між різними сторонами, такими як клієнти, підрядники, архітектори, інженери та робітники на будівельному майданчику.
- управління ресурсами: Інформація допомагає планувати та контролювати використання ресурсів, таких як робоча сила, матеріали, обладнання та фінанси.
- безпека та якість: Інформаційна діяльність допомагає встановлювати стандарти якості та безпеки на будівельному майданчику, а також збирати і аналізувати дані про події та нещасні випадки на будівельному об'єкті.
- інновації та розвиток: Інформація про нові технології, матеріали та методи будівництва допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними та вдосконалювати свої процеси.
- маркетинг і клієнти: Інформаційна діяльність грає важливу роль у просуванні послуг будівельних підприємств і взаємодії з клієнтами.

Збільшення доступності, надійності і швидкості обробки інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій і систем є важливим фактором для ефективної діяльності в будівельній сфері. Також важливо дотримуватися вимог щодо конфіденційності та безпеки інформації, оскільки вона часто містить конфіденційні дані клієнтів і важливу інтелектуальну власність.

Покращення інформаційної діяльності на підприємстві може призвести до численних переваг і поліпшень. Адже ці покращення призведуть до підвищення продуктивності, зменшення ризику помилок, покращення якості прийняття рішень, збільшення конкурентоспроможності, покращення обслуговування клієнтів, ефективнішого управління ресурсами, зменшення витрат, збільшення інноваційності, покращення комунікації внутрішньо та зовнішньо, забезпечення інформаційної безпеки.

То ж варто зробити висновок, що якісні зміни в інформаційній діяльності допоможуть підприємству бути більш конкурентоспроможним, ефективним і адаптованим до змін у сучасному бізнес-середовищі.

Література:

1. Ванькович Л. Я., Мисюк Р. В., Добуш Т. І., Бобко О. В., Коник О. В., Шиян С. М., Цвик С. Р. Вплив інформаційних технологій на розвиток підприємства // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2023. № 9.
2. Боровик М. В., Балкова В. Ю. Особливості управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності підприємств будівельної галузі. Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища : матеріали X міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 11 листоп, 2022 р. Одеса, 2022. С. 10–13.
3. Mykhailenko, O. V., Danchuk, O. V. & Cherniak, V. A. (2020). Informatsiine zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Information provision of innovative activities of the enterprise]. Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies, Vol. 53. 105–108. R

Русол І. М.
здобувач вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент»
Доренська А.О., асистент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРОПІДПРИЄМСТВА

Серед типових і дієвих шляхів удосконалення маркетингового управління агропідприємством варто відзначити ключові: вчасний аналіз ринку та споживачів, наявність власної унікальної пропозиції, впізнаваність бренду, оптимальне та ефективне ціноутворення, наявність маркетингової стратегії, застосування технологій просування, комунікація з клієнтами, постійний аутит та вдосконалення.

Початковим етапом, який визначить напрям руху і саму стратегію є саме вивчення ринку та потреб споживачів, визначення основної цільові аудиторії та їхні потреби, переваги та очікування.

На основі даних про конкурентів та ключові запити від споживачів агропідприємство має сформулювати та розробити власну унікальну пропозицію, яка відповідатиме потребам аудиторії.

Але не тільки унікальна пропозиція, а сильний та розвинений бренд має вирізняти її на ринку. Підприємцям слід дбати, щоб бренд був впізнаваним та відображав специфіку та цінності агропідприємства, вирізняючись на ринку.

Встановлення оптимальних цін для продукції, враховуючи якість, конкурентоспроможність та потреби споживачів, дозволить не втрачати цільову аудиторію та закріпитись в своєму ціновому сегменті.

Розуміючи запити цільової аудиторії та ринку в цілому, агропідприємству варто укріпитись та слідувати за маркетинговою стратегією, яка включає в себе використання онлайн-маркетингу, традиційного маркетингу, PR-акцій та інших інструментів для залучення клієнтів.

Окрім залучення, важливим лишається утримання існуючих покупців, та налагодження комунікацій. Створення ефективної системи комунікації зі споживачами, включаючи соціальні мережі, онлайн-чати, опрацювання відгуків та побажання клієнтів мають посилювати довіру до бренду та укріплювати позиції.

Пересвідченням правильності обраної стратегії та ефективності заходів мають стати аналіз маркетингових заходів і внутрішні процеси, виправлення та врахування помилок, оптимізація стратегії та коригування її на основі даних аналізу.

Завжди слід слідкувати за ринком та маневрувати між одноосібним позиціонуванням та партнерськими стосунками, щоб підсилити позицію підприємства, його конкурентоспроможність та лояльність аудиторії. Освоєння вимог часу, вивчення знім та трендів, новітніх технологій дозволять тримати підприємству у своїй маркетинговій діяльності руку на пульсі. Вартим уваги є і повсечасне інвестування в персонал та його навчання.

Література:

1.8 трендів маркетингу на 2023 рік // <https://genius.space/lab/8-trendiv-marketingu-na-2023-rik/>

Олійник М. Р.
здобувач вищої освіти, спеціальність 051 «Економіка»
науковий керівник **Сочинська-Сибірцева І. М.**,
доцент, кандидат економічних наук
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

До початку повномасштабного воєнного вторгнення росії найбільшим роботодавцем в Україні завжди був середній та малий бізнес (МСБ).

Важливою рисою для більшості малого і середнього бізнесу є географічна прив'язка до свого споживача. Саме цей фактор став вирішальним з початком війни [1].

Сьогодні МСБ зазнають різного впливу воєнних дій, в залежності від свого місця розташування. Регіони України діляться на чотири регіони "частково окуповані регіони", "прифронтові регіони", "опорні регіони" та "безпечні регіони".



Рис. 1. Сегментація регіонів за безпекою ведення бізнесу

За даними Держстату, в прифронтових та частково окупованих регіонах зосереджено більше ніж 40% ВВП України. На території цих регіонів зареєстровано 45% компаній (за винятком Києва).

Важливо розуміти, що бойові дії руйнують фізичні активи підприємств. Частина підприємств, що перебувають під загрозою зникнення, у прифронтових та частково окупованих регіонах становить близько:

- 45% - для первинного сектору (сільське господарство та видобуток),
- 35% - для вторинного (заводи, фабрики, промислове виробництво),
- 37% - для третинного сектору (послуги) [2].

Вплив війни на малий та середній бізнес також відрізняється, залежно від галузі. Таким чином малий та середній бізнес сфери послуг страждають через зниження концентрації населення в містах, що має великий вплив як на попит окремих видів та послуг так і на пропозиції висококваліфікованих спеціалістів.

Більшість підприємців України розуміють, що повернення на довоєнний рівень є малоімовірним. Проте на цей час в країні плануються або діють низка урядових програм:

- платформа для допомоги роздрібним торговцям продуктів харчування у пошуку регіональних постачальників;
- платформа для координації виробників та роздрібних торговців з військово-цивільними адміністраціями та міжнародними організаціями;

- платформа державної підтримки аграріїв;
- єдиний експортний веб-портал.

Деякі програми пільгового кредитування. Станом на початок серпня малому і середньому бізнесу було видано кредитів на загальну суму 134,7 млрд грн. Додатково до вже запроваджених заходів важливим елементом ефективної підтримки та відбудови бізнесу в Україні є звертання до світового досвіду країн в умовах форс-мажорних обставин.

Взаємодії між урядом країни та міжнародними кредитними агентствами і організаціями, які допомагають підприємцям розширити приватний бізнес в країні, недержавна некомерційна організація Оксфам, Шведська агенція міжнародного розвитку та співробітництва [3].

Мета цих заходів – створення сприятливих умов для розвитку сильного та конкурентоспроможного сектору малого і середнього підприємництва, враховуючи тимчасово обмежені можливості фінансової підтримки та значні виклики, що постали перед країною. Малий та середній бізнес відіграє ключову роль в економіці України, забезпечуючи близько 64% доданої вартості, 81,5% зайнятих працівників у суб'єктів господарювання та 37% податкових надходжень.

З метою впровадження протягом 2020—2022 років комплексної системи нових можливостей стабілізації та сталого розвитку економіки України і підвищення рівня зайнятості населення шляхом збереження існуючих і стимулювання створення нових високопродуктивних робочих місць з гідними умовами праці постановою Кабінету Міністрів України від 27.05.2020 № 534 затверджено Державну програму стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, на 2020 – 2022 роки.

Реформа передбачає реалізацію заходів підтримки малого та середнього бізнесу, спрямованих на: забезпечення доступу до фінансів; забезпечення доступу до ринків; створення інфраструктури розвитку малого та середнього бізнесу.

Так, зокрема, передбачається:

- розв'язання проблеми з ліквідністю малого та середнього бізнесу шляхом впровадження заходів, спрямованих на збереження робочих місць, спрощення доступу до фінансів та зменшення витрат бізнесу. Також з метою поліпшення доступу до фінансів передбачається створення та забезпечення ефективної діяльності Фонду фондів;
- розширення доступу до ринків шляхом залучення малого та середнього бізнесу до здійснення заходів із соціально-економічного розвитку окремих територій;
- проведення оптимізації регулювання та полегшення адміністративних процедур для малого та середнього бізнесу, що супроводжуватиметься створенням ефективної інфраструктури підтримки підприємництва [4].

Література:

1. Нове обличчя українського підприємництва. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>
2. Шляхи підтримки малого та середнього бізнесу: світовий досвід для України. URL: https://lb.ua/blog/hanna_yatsenko/522440_shlyahi_pidtrimki_malogo_serednogo.html
3. Підтримка малого і середнього підприємництва. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/pidtrimka-malogo-i-serednogo-pidpriyemnictva>
4. Розвиток МСП: економічна інтеграція внутрішнього переміщених осіб та відновлення бізнесу. URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd1861/files/sme_boost_ukr_final.pdf

Нідзельський В.П.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент»,

Іванов А.З.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент»,

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

Кузьм'як Ю.Й.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент»,

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
м. Дніпро, Україна

КОНКУРЕНТНИЙ РОЗВИТОК ПРОДОВОЛЬЧОГО РИТЕЙЛУ: ВИКЛИКИ ВОЄНОГО ЧАСУ

В складних економічних та геополітичних умовах, що склалися в Україні з початком військових дій, безперебійне функціонування суб'єктів господарювання, діяльність яких спрямована на задоволення потреб населення у предметах першої необхідності, набуває першочергового значення. Порушення їх роботи може спричинити негативні наслідки як для населення, так і для продовольчої безпеки країни в цілому.

За таких обставин, вітчизняний продовольчий ритейл відповідно до Закону України «Про критичну інфраструктуру», та Постанови «Деякі питання об'єктів критичної інфраструктури» визначено об'єктом критичної інфраструктури II та III категорій критичності.

В такому контексті особливо проблема конкурентного розвитку торговельних мереж та використання інструментальних засобів системного управління ними набуває особливої актуальності. У центрі наукових дискусій опинилися складні теоретичні та практичні проблеми визначення ролі підприємств роздрібної торгівлі у розвитку сфери товарного обігу, активізації їх діяльності в умовах посилення конкурентної боротьби за споживача, стабілізації ринку товарів і послуг та підвищення соціально-економічної ефективності функціонування торгівлі.

Практично всі торговельні мережі понесли втрати, спричинені масштабні бойовими діями та окупацією частини українських територій росією. Серед негативних тенденцій, які позначилися на їх роботі варто виділити такі:

- знищення частини торговельних об'єктів та складів;
- зупинка діяльності торговельних об'єктів, розташованих на окупованих територіях;
- порушення роботи логістичної інфраструктури та знищення окремих логістичних ланцюгів;
- унеможливлення подальшої співпраці із постачальниками, які опинились на окупованій території, втрата частини вітчизняних та іноземних постачальників, зрив виконання зобов'язань та умов контракту;
- скорочення товарного асортименту торговельних мереж;
- розгортання інфляційних процесів та девальвація національної валюти,
- зменшення споживачів внаслідок відтоку населення із країни,
- зниження платоспроможності споживачів;
- падіння попиту та зниження середньодобової відвідуваності торгових об'єктів;
- накопичення дебіторської заборгованості окремими мережами тощо.

Внаслідок повномасштабного вторгнення росії, торговельні мережі змушені були тимчасово зупинити діяльність частини своїх об'єктів, розташованих на окупованих територіях. Станом на червень 2022 року, серед топ-10 найбільших FMCG ритейлерів, закрито близько 300 супермаркетів, втрачено майже 335 000 кв. м (12,6%) торгових площ (табл. 1). Станом на кінець першого півріччя 2022-го вона складала 628 800 кв. м. Попри все вдалося зберегти понад трьох тисяч торгових точок.

Таблиця 1.

Активність FMCG ритейлерів за торговельною площею в Україні

Компанія	Мережі	Сумарна торговельна площа, тис. кв. м		Відхил., %
		грудень 2021р	червень 2022	
Fozzy Group	Сільпо, Фора, Fozzy Cash&Carry, Le Silpo, Thrash!, Favore	719,7	628,8	-12,6
АТБ-маркет	АТБ, АТБ express	654,6	534,5	-18,3
Ашан Україна Гіпермаркет	Ашан, Мій Ашан, Ашан City, Ашан Pick up Point	177,9	155,8	-12,4
Metro Cash & Carry Україна	METRO, Бери-Вези	183,7	151,3	-17,6
НОВУС Україна	NOVUS, NOVUS Express	160,2	145,7	-9,0
Таврія В, Таврія Плюс	Таврія В, Космос	154,7	135,4	-10,7
Рітейл Груп	Велмарт, Велика Кишень, ВК Експрес, ВК Select	113,3	95,1	-16,0
ЕКО	ЕКО маркет, Симпатик	95,8	86,0	-10,3
Омега	VARUS, Планета	93,2	85,6	-8,1
Копійка - центр	Копійка, Sentim, Копійка-мінімаркет	53,4	50,3	-5,7

Джерело [1]

За даними Асоціації ритейлерів України (РАУ) та Української ради торгових центрів (УРТЦ) встановлена сума збитків, завданих торговельним мережам сягнула 50,7 млрд грн, а скорочення товарообігу за перші місяці війни становило 75% від довоєнного рівня.

За таких умов торговельні мережі змушені адаптуючись до жорстких умов сьогодення та працювати з викликами, що постали в умовах воєнного часу. Ритейлери вимушені працювати переважно в категоріях низької та середньої ціни через падіння доходів населення.

Попри все провідні мережі магазинів України продовжують розвиватися та здійснювати інвестиції, відкриваючи нові магазини. Так, найбільша українська продуктова мережа АТБ відкрила перший новий магазин під час активної фази війни ще 31 березня. Відповідно до даних Асоціації ритейлерів України більшість торгових точок відкрито на заході країни – 60 од., або 63,2% від загальної кількості. Друге місце посідає Київ з показником 10 од., або 10,5%. Замикає трійку лідерів південь України – 9 од., 9,5% [6].

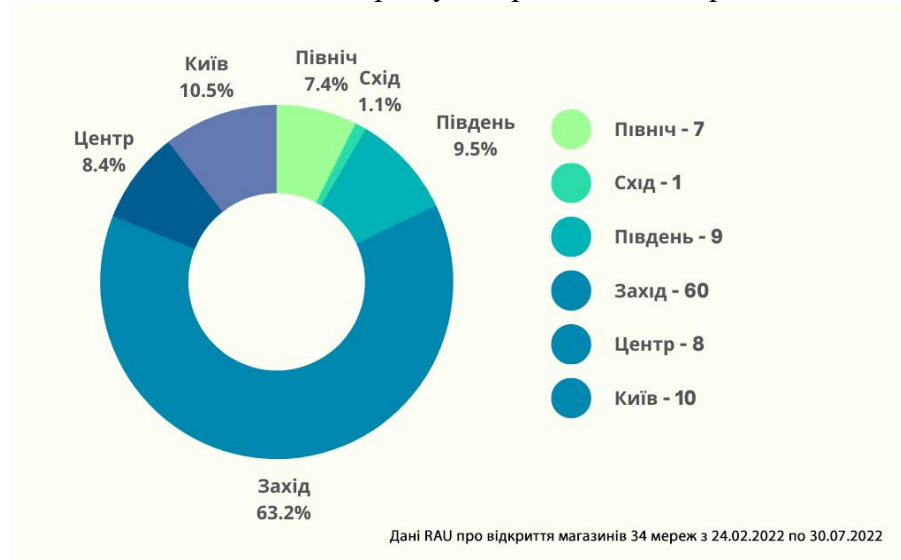


Рис.1. Розподілення нових магазинів за регіонами України

Джерело [3].

Не зважаючи на численні складнощі та зниження купівельної спроможності населення вітчизняний ритейл не лише продовжує працювати, але й примудряється впроваджувати нові послуги на інноваційні сервіси, які дозволять адаптуватись до роботи в воєнний час та при цьому покращити клієнтський досвід. Чимало українських компаній повністю у переорієнтували експансію у бік заходу. Опинившись у більш вигідних позиціях за інших, продовжили розширення й західноукраїнські торгівельні мережі.

Торгівельні підприємства намагаються призвичаїтися до тенденцій, які формуватимуть ринок роздрібної торгівлі. Ці тенденції визначаються трьома ключовими чинниками:

1. Дедалі **більша роль онлайну**: мережеві магазини та власні служби доставки стають основним каналом продажів.
2. Важливим критерієм стає **співвідношення цінності та ціни продукту**: покупці зазвичай шукають якісну заміну дорогим брендам.
3. Змінюється **спосіб життя споживача**: акцент на здорові та екологічні продукти, а також якісні напівфабрикати.

На думку експертів, не зважаючи на зниження купівельної спроможності, вітчизняний ритейл для того щоб залишатися конкурентоспроможними, змушений інвестувати у розширення свого асортименту, інакше вони гарантовано втратять свої позиції на ринку.

Вітчизняний ритейл й надалі планує продовжувати розвиватися і після війни відповідно до плану післявоєнного відновлення України [5]. Вирішення проблеми відновлення вітчизняного ритейлу можливе надихаючись досвідом найбільш відомих прикладів економічного успіху, зокрема, відновлення Європи і план Маршалла (1948-1953); економічне диво Західної Німеччини (1948-1960); італійський бум (1953-1973); економічна експансія Японії (1948-1962); південнокорейське диво (1945-1980) [2].

Однак, як зазначає Павлова В.А., враховуючи характер втрат України та необхідність відновлення економіки, використовуючи сучасні технології, потрібен власний план відновлення національної економіки. Напрямами розвитку українського ритейлу в повоєнний час вона бачить: цифровізацію основних торговельно-технологічних процесів; побудову й удосконалення логістики; оптимальне поєднання офлайн та онлайн форматів; розвиток власної торгової марки; формування клієнтської бази на підставі дослідження поведінки споживачів [4]. Відновлення вітчизняного ритейлу має відбуватися у єдності та взаємопорозумінні бізнесу та держави. Розвитку українського ритейлу сприяє звільнені від сплати ПДВ до кінця 2022 року ряду торгових компаній. Продовження цієї політики в 2023 році зміцнить позиції торгівельних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Освоєння нових логістичних ланцюжків українському ритейлу та освоєння нових ринків також має відбуватись за підтримки держави.

Література:

1. Асоціація ритейлерів України. URL: <https://rau.ua>
2. Железняк Я. 5 історій економічного успіху після війни: світовий досвід для України. URL: https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199_5_istoriy_ekonomichnogo_uspihu_pislya.html
3. Нескорені: хто з ритейлерів наважився розвивати мережу під час війни і як саме URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/ritejleri-pid-chas-vijni/>
4. Павлова В.А. *Шляхи розвитку вітчизняного ритейлу в повоєнний період Академічний огляд*. 2022. № 1 (56). С.42-50
5. План відновлення України URL: <https://recovery.gov.ua>
6. Ритейл продовжує розвиватися: які мережі ризикнули інвестувати під час війни URL: <https://ubr.ua/uk/market/trade/ritejl-prodolzhil-razvivatsya-kakie-seti-risknuli-investirovat-vo-vremya-voyny>

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАЙНЯТІСТЮ НАСЕЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА АДАПТАЦІЯ НА ПРИКЛАДІ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Управління зайнятістю населення у сучасних умовах перетворилося на надзвичайно складний процес, який змушений бути гнучким та відповідати на швидкі зміни, що відбуваються на мікро- та макроекономічному рівнях. Ця область знаходиться під впливом економічних трансформацій, інноваційних технологій, демографічних коливань, а також глобалізаційних процесів, що неминуче зумовлюють постійну еволюцію підходів та інструментів у цій сфері. Актуальність управління зайнятістю вимагає від професіоналів не лише ґрунтовних знань існуючих моделей і теорій, але й здатності ініціювати новаторські стратегії для відповіді на сучасні виклики. В контексті Кіровоградської області, яка відчуває прямий вплив триваючого конфлікту та економічного перерозподілу в Україні, виникає особлива потреба у аналізі та адаптації сучасних методів управління зайнятістю.

Праці таких вчених, як Т. Г. Васильців, О. О. Левицька, О. С. Кваша, Л. Г. Федунчик, стали фундаментом для розуміння основних тенденцій та проблем ринку праці, а також для розробки стратегічних напрямів його розвитку [1–3]. Е. М. Лібанова зробила значний акцент на міграційній політиці та її впливі на працевлаштування та ринок праці [4], розширюючи рамки аналізу та інтегруючи демографічний аспект у комплексне вивчення зайнятості.

Однак, наголошуємо на тому, що більшість існуючих досліджень були здійснені та опубліковані в контексті мирного часу, що значно відрізняє їх від умов нинішнього дослідження. Військові дії на території України внесли суттєві корективи у роботу ринку праці, а також у методологію вивчення цієї сфери. В умовах конфлікту спостерігається дефіцит достовірних статистичних даних, обмежені можливості для проведення соціологічних опитувань та загальна непередбачуваність ситуації, що ускладнює збір та аналіз інформації.

У цій роботі ми прагнемо заповнити прогалину в наукових дослідженнях, спрямованих на вивчення ринку праці в умовах воєнного стану, з акцентом на Кіровоградську область, яка стала прикладом регіону, що пристосовується до нових економічних та соціальних умов, викликаних воєнними діями. Дослідження спирається на доступні дані, включаючи інформацію про релокацію підприємств та інтеграцію переселенців, та аналізує реальні сценарії адаптації ринку праці до нинішніх викликів.

Військова агресія Росії проти України внесла суттєві зміни у сферу управління зайнятістю населення. Згідно з даними Міжнародної організації праці при ООН, внаслідок цих подій 4,8 млн. українців втратили роботу [5]. Це спричинило значне скорочення кількості вакансій у більшості галузей, включаючи ІТ-сектор.

Пандемія COVID-19 уже була викликом для ринку праці, але війна додала нові виклики та загрози. Початковий період характеризувався панічним станом серед населення, невизначеністю щодо майбутнього та кар'єрних перспектив.

Значний спад у ринку праці було відзначено, але вже у березні-квітні почалося його поступове відновлення. Війна виступила як каталізатор для адаптації та появи нових тенденцій у взаємовідносинах між роботодавцями та працівниками. За інформацією керівника порталу Work.ua, кількість активних вакансій знизилася з 90 тис. до 6 тис. на початку війни, але потім почала зростати на 10% щотижня [6–7]. Дані порталу Rabota.ua також вказують на зростання кількості вакансій на 3–6% щотижня [8–9].

Значні зміни відбулись і в пріоритетності вакансій. Сфера торгівлі виходить на передній план, оскільки відкривається багато магазинів з продуктами харчування та товарами першої необхідності. Професії продавців та касирів, які завжди користувалися попитом, тепер займають 42% усіх вакансій на ринку. Сфери перевезень, логістики та складського господарства також показують зростання попиту [9; 10]. ІТ-сектор, хоч і зменшив кількість пропозицій, продовжує залишатися однією з найбільш мобільних та гнучких галузей.

Кіровоградська область, подібно до інших регіонів України, стикається з рядом викликів у сфері управління зайнятістю населення, посилені триваючим збройним конфліктом з Росією та його соціально-економічними наслідками. Ці виклики набувають особливої актуальності на тлі релокації підприємств та значного притоку переселенців до області.

На основі наданих даних можемо здійснити аналіз ситуації з управлінням зайнятістю в Кіровоградській області України в контексті суттєвих викликів, зумовлених триваючим конфліктом з Росією та його впливом на економіку та ринок праці:

Кіровоградська область показує відсоткове зниження в кількості працевлаштованих від загальної чисельності безробітних з 32,8% у 2018 році до 31,9% у 2021 році [11]. Це може свідчити про зменшення кількості доступних робочих місць або про збільшення вимог до кандидатів, можливо, через зміни в економіці, зокрема в умовах воєнного стану.

Відсоток осіб, які проходили професійне навчання, зменшився більш ніж удвічі з 2018 до 2021 року [11]. Це може свідчити про обмежені ресурси або зміну пріоритетів у управлінні зайнятістю на фоні бюджетних рестрикцій, пов'язаних з воєнними діями. Частка осіб, зайнятих у громадських та інших тимчасових роботах, зменшилася з 21,8% до 9,4% у період з 2018 по 2021 рік [11]. Можливо, це пов'язано з реалюванням фінансування та зусиль на інші напрямки, які є більш актуальними в умовах конфлікту.

Незважаючи на загальне зниження числа безробітних, кількість осіб, які отримують допомогу по безробіттю, зросла з 11822 у 2018 році до 15063 у 2021 році [11]. Це може вказувати на підвищення тривалості періодів безробіття або на поліпшення доступу до соціальних виплат.

Зниження потреби підприємств в працівниках із 1782 вакансій у 2018 році до 1569 вакансій у 2021 році може свідчити про зменшення економічної активності в регіоні, що, в свою чергу, може бути наслідком воєнного стану та його впливу на бізнес-середовище [11].

Спостерігається зростання навантаження на одне вільне робоче місце з 9 осіб у 2018 році до 18 осіб у 2020 році, що вказує на збільшення конкуренції за роботу. У 2021 році цей показник знизився до 8, що може свідчити про певну стабілізацію [11].

Враховуючи вищевказане, можна зробити висновок, що Кіровоградська область, як і Україна в цілому, відчуває складнощі в сфері зайнятості, посилені воєнним конфліктом із Росією. Умови непевності та обмежені ресурси вимагають адаптивних та гнучких підходів до управління зайнятістю, з особливою увагою до розширення можливостей професійного навчання, підтримки підприємств для створення нових робочих місць та соціальної підтримки населення.

Війна з Росією, що триває з 2014 року, призвела до масштабного переміщення підприємств у більш безпечні регіони, включно з Кіровоградською областю. За даними, 49 підприємств переїхало до області, з яких 35 вже відновили свою діяльність. Це свідчить про потенціал для економічного розвитку та створення нових робочих місць, які можуть сприяти зниженню безробіття.

Переселення значної кількості населення до Кіровоградської області впливає на соціальну структуру та потреби регіону. За даними обласного центру зайнятості, кількість безробітних переселенців становить 2678 осіб. Це ставить перед владою завдання не тільки забезпечити їх роботою, а й інтегрувати в соціальне життя області.

Отже, висновки з нашого дослідження. Ринок праці Кіровоградської області, як і всієї України, зазнав значних змін під впливом військової агресії та пандемії. Проте спостерігається тенденція до відновлення та адаптації, з новими можливостями та викликами для ринку праці. Важливим аспектом є зростання важливості роздрібної торгівлі та зміни в структурі попиту на робочу силу, що вимагає від управлінських структур регіону гнучкого підходу та реагування на динамічні зміни на ринку праці.

Для вирішення виявлених проблем необхідні комплексні заходи, які включатимуть:

- стимулювання створення нових робочих місць через залучення інвестицій та підтримку релокованих підприємств;
- розширення програм професійного навчання та перекваліфікації для відповідності навичок робочої сили потребам ринку;
- поліпшення механізмів соціальної підтримки для безробітних та переселенців, зокрема через забезпечення доступу до житла та освітніх послуг;
- активізація державно-приватного партнерства у сфері зайнятості для максимального використання наявних ресурсів.

Сучасне управління зайнятістю населення у Кіровоградській області вимагає адаптивного підходу, здатного реагувати на динамічні зміни, викликані внутрішніми та зовнішніми чинниками. Актуальність цього питання в умовах воєнного стану та економічної нестабільності зростає, та використання інноваційних стратегій та інструментів стає ключовим для забезпечення зайнятості та соціального добробуту населення.

Література:

1. Васильців Т., Левицька О., Рудковський О. (2022). Структурні диспропорції і дисбаланси ринку праці областей Карпатського регіону України в умовах війни: тенденції, загрози, орієнтири політики стабілізації й використання можливостей. *Економіка та суспільство*. 2022. No 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-37>.
2. Кваша О. С. Ринок праці в Україні: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 22. URL: <http://global-national.in.ua/issue-22-2018/30-vipusk-22-kviten-2018-r/4051-kvasha-o-s-rinok-pratsi-v-ukrajini-analiz-suchasnogo-stanu-ta-perspektivi-rozvitku>.
3. Федунчик Л. Г. Ринок праці в Україні: проблеми та напрями їх вирішення. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. No 2. С. 31.
4. Лібанова Е. Війна з Росією: як дати роботу біженцям і що робити після. *Дзеркало тижня*. 16.03.2022. URL: <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/vijna-z-rosijeju-jak-dati-robotu-bizhentsjam-i-shcho-robiti-pislja.html>.
5. Аналітична записка МОП. Вплив кризи в Україні на сферу праці: попередні оцінки. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/202205/UKR_Brief%20note_11May-2022.pdf.
6. Конкуренція зросла, але є шанс знайти роботу! Що відбувається на ринку праці в червні. URL: <https://vikna.tv/dlia-tebe/robota/vakansiyi-v-ukrayini-v-cherвні-sytuacziya-na-rynku-praczi>.
7. Як проходить адаптація до роботи в умовах війни – досвід великих компаній. URL: <https://www.work.ua/articles/work-in-team/2870>.
8. Як війна впливає на ринок праці та що чекає шукачів роботи? URL: https://careerhub.in.ua/viyna_ta_rynok_praci.
9. Як змінився ринок праці за 100 днів війни? URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminivsya-rinok-pratsi-v-ukrayini-za-100-dniv-viyni>.
10. Аналітична та статистична інформація Державної служби зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitica> (дата звернення: 23.04.2022).
11. Офіційний сайт Кіровоградського обласного центру зайнятості URL: <https://kid.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 23.04.2022).

Чорнобаєв В.В

Кандидат економічних наук, доцент
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
м. Дніпро, Україна

ПРЯМІ ТА НЕПРЯМІ МЕТОДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Створення сприятливих умов для активізації інноваційної діяльності має стати базовим вектором економічного розвитку та пріоритетною формою реалізації національних інтересів. За рахунок впровадження інновацій посиляться конкурентні переваги вітчизняних підприємств, не тільки на внутрішньому, а й зовнішніх, ринках, залучаться до країни іноземні інвестиції. Разом з цим, інвестиції в інновації забезпечать збільшення продуктивності праці, яке повинно відбуватися завдяки впровадженню високих технологій і оновлення основних засобів, на що якраз і орієнтовані розвинені країни.

Протягом останніх десятиліть, як на науковому так і на державному рівні підкреслюється необхідність інноваційного розвитку економіки України, котрий характеризується з лідерством у дослідженнях і розробках, відкриттям нових фундаментальних знань, поширенням високотехнологічних виробництв і масовою комерціалізацією інноваційних продуктів. Тому постає цілком логічне питання, чому зберігаючи на високому рівні освітній та науковий потенціал, який здатний продукувати різноманітні нововведення у вигляді ідей, наукових розробок, патентів, Україна згідно рейтингу Глобального індексу інновацій у 2021 році займає 49 позицію, поступаючись навіть таким країнам як Кіпр та Мальта.

За даними Світового банку, частка валової доданої вартості високо- та середньотехнологічних секторів у загальному обсязі валової доданої вартості переробної промисловості у 2015 році становила 63 відсотки у Швейцарії, 50,5 відсотка у Чеській Республіці, 61,4 відсотка у Німеччині, 42,8 відсотка в Ізраїлі, 63,7 відсотка у Південній Кореї, 30,4 відсотка в Україні. При цьому, за даними Держстату, в Україні ця частка у 2016 році становила 25,7 відсотка (7,6 відсотка та 18,1 відсотка у високо- та середньотехнологічному секторах відповідно). Якщо порівнювати валовий внутрішній продукт на душу населення у 2016 році у поточних цінах 2010 року названих держав із валовим внутрішнім продуктом на душу населення України, за даними Національного наукового фонду США, це співвідношення становитиме від 8,5 раза до 36 разів (Швейцарія - 79866 доларів США; Ізраїль - 37180,8; Південна Корея - 27608,2; Німеччина - 42232,6; Чехія - 18483,7 та Україна - 2185,7 долара США) [1].

Реалізація існуючої державної інноваційної політики виявилась неспроможною підняти Україну до рівня країн-лідерів протягом останніх років. Тому потрібно впроваджувати гарні світові практики та методи, котрі уповільнюють або прискорюють темпи економічного розвитку за рахунок підвищення або зниження інноваційної активності завдяки державному регулюванню.

Такий вплив здійснюється через застосування конкретних методів і інструментів, які за формами впливу поділяються на дві групи: методи прямого і непрямого регулювання. Методи прямого регулювання передбачають безпосередню участь держави у розв'язанні як загальних проблем інноваційного розвитку, так і його окремих сфер та напрямів. Методи непрямого регулювання створюють економічні та правові умови для активізації інвестиційної діяльності [2].

В узагальненому вигляді систему державного регулювання інноваційної діяльності у розвинутих країнах представлено у таблиці 2.2.

Непрямі методи регулювання через їх здатність впливати на умови, в яких безпосередньо відбувається інноваційна діяльність вважаються більш ефективними. Однак,

дієвість непрямого регулювання знаходиться у прямій залежності від ступеня розвитку механізмів ринкового саморегулювання, від здатності даних механізмів спрямовувати економічні дії конкретних інвесторів адекватно до задумів регулюючих органів. Специфіка умов вільного підприємництва, особливості конкурентного середовища відповідної національної економіки будуть, на наш погляд, по-різному трансформувати однакові заходи непрямого державного регулювання та приводити до різних економічних результатів різних країнах.

Таблиця 1

Система державного регулювання інноваційної діяльності у розвинених країнах

Метод		Використання та результативність у розвинених країнах
Прямий	Державні науково-технічні програми	США, Франція, Ізраїль, - активно впроваджуються і працюють, створюючи привабливі у плані прибутковості умови виробництва інноваційної продукції
	Бюджетне фінансування досліджень	США, Франція, Великобританія, Японія, Німеччина, Швеція, Корея, Канада.
	Державні замовлення	США, Німеччина – спрямовані на суспільне благо
	Патенти та ліцензії	США – держава є найбільшим патентовласником, їй належать патенти на винаходи створені під час виконання урядових контрактів
Непрямий	Податкова політика	США, країни ЄС, Японія, Китай, Корея
	Амортизаційна політика	Японія – дозволяється у перший рік експлуатації високотехнологічного обладнання амортизувати 50% його вартості, Франція, Німеччина
	Закони, авторське право, ліцензування технологій	США, Франція, Японія – захищають винахідника і формують впевненість у очікуваній винагороді
	Фінансово-кредитна політика	США – до появи технопарків, де створюються лише інноваційна і високотехнологічна продукція, країни ЄС, Японія, Китай

Джерело: побудовано за даними [2]

Здійснений аналіз прямих та непрямих методів державного регулювання інноваційної діяльності, дозволяє зробити наступний висновок, що співвідношення між ними в різних країнах світу може відрізнятися, залежно від прийнятого курсу економічного розвитку економіки. Спільною рисою є їх спрямованість на вдосконалення та розвиток власних інноваційних продуктів і в цілому пов'язані з рішеннями, які прискорюють зростання ефективності національної економіки. Найчастіше необхідність втручання держави, виникає у тих випадках, коли ринкові механізми не можуть здійснити таке регулювання, а в інших – постійно проводиться активна державна політика, щодо поширення інноваційної діяльності для забезпечення сталого економічного зростання та утримання конкурентних позицій на світових ринках. Тому головною задачею державного регулювання є визначення оптимального співвідношення між зазначеними методами з метою створення сприятливих умови для формування ефективного економічного механізму, що активізує інноваційну діяльність в країні.

Література:

1. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p>
2. Пилипенко Г. М., Чорнобаєв В. В. Інноваційно-інвестиційна діяльність та її регулювання в економіці України. Дніпропетровськ : НГУ, 2010. 150 с.

Юрків Р. Р.

доктор філософії з фінансів, банківської справи та страхування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ: ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

В умовах війни забезпечення сталої динаміки економічного розвитку та зростання в Україні суттєво залежить від мобілізації та оптимізації використання фінансових ресурсів, незважаючи на реалії, у яких функціонує багато підприємств в державі. Реалізація наявного фінансового потенціалу, а також резервів, що були сформовані у попередні роки діяльності до початку повномасштабного вторгнення Росії, в тому числі в інвестиційних цілях є підґрунтям інвестиційної безпеки країни. Усе це корелює із очікуваннями щодо інвестиційного клімату після завершення війни та чіткою візією стратегії інвестиційної політики. Відтак, актуалізується потреба вивчення специфіки трансформації інвестиційного середовища в контексті впливу інвестиційної політики та наявності відповідного ресурсного забезпечення в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Не зважаючи на диверсифікацію підходів до тлумачення поняття "інвестиційного середовища (клімату)", у фінансовій науці все ж спостерігається дефіцит комплексних підходів. Серед дефініцій інвестиційного клімату варто виділити: інтегральна оцінка діючої за визначений період часу сукупності факторів, що дозволяє визначити ефективність економічної політики держави і прийняти управлінське рішення про доцільність інвестування при існуючому рівні ризику [9, с. 27]; узагальнена характеристика сукупності соціальних, економічних, організаційних, правових, політичних, соціокультурних передумов, що визначають привабливість і доцільність інвестування в ту чи іншу господарську систему [7, с. 92]; середовище, в якому проходять інвестиційні процеси [1, с. 83]; сукупність політичних, правових, економічних та соціальних умов, що забезпечують та сприяють інвестиційній діяльності вітчизняних та закордонних інвесторів [8, с. 33]. При цьому нерідко у різноманітних іноземних наукових дослідженнях вживається термін "інвестиційне середовище" (англ. "investment environment") чи "середовище для ведення підприємницької діяльності" (англ. "business environment"). Втім, на наше переконання, ці поняття є синонімами інвестиційного клімату. Отже, пропонуємо власне концептуальне розуміння поняття "інвестиційний клімат" – це сукупність умов інвестиційної діяльності, що визначають сприятливість/несприятливість для реалізації інвестиційного процесу на мікро-, мезо-, чи макrorівні.

Беззаперечним, на наш погляд, є і той факт, що проблему формування сприятливого інвестиційного середовища доцільно розглядати невідривно від здійснення інвестиційної політики держави. Зрозуміло, що інвестиційний клімат визначає передумови формування інвестиційної політики, а з іншого боку – є результатом її реалізації. Під інвестиційною політикою держави розуміємо систему заходів, що реалізуються державою з метою створення сприятливих інвестиційних умов у країні в цілому та для суб'єктів господарювання зокрема. У свою чергу мезорівень корелює із реалізацією регіональної та галузевої інвестиційної політики. У цьому контексті регіональна інвестиційна політика – це комплекс заходів, котрі здійснюються на регіональному рівні у цілях зосередження інвестиційних ресурсів для їх використання у визначених стратегічних напрямках розвитку територій. Інвестиційна політика на макrorівні – система заходів, спрямованих на оптимізацію вкладення власних, позичених та залучених коштів підприємства в об'єкти інвестування.

Інвестиційний клімат є об'єктом впливу інвестиційної політики та результатом її здійснення. Він формується під впливом діяльності відповідних органів влади та управління. З іншого боку простежується протилежний вплив – інвестиційна політика залежить від конкретних умов інвестиційної діяльності, котрі й визначають потребу у виробленні певних заходів впливу на інвестиційний клімат. Відтак, ефективність інвестиційної політики можна оцінювати залежно від її результату. Останнім, зокрема, може бути формування сприятливого або несприятливого інвестиційного клімату. Під сприятливим інвестиційним кліматом слід розуміти наявність такої сукупності умов інвестиційної діяльності, що стимулюють та перманентно активізують її здійснення (відбувається зростання обсягів національних та іноземних інвестицій, розширення джерел їх фінансування тощо). Поняття "несприятливий інвестиційний клімат" пов'язано із прямо протилежною ситуацією (умови інвестиційної діяльності не сприяють інвестуванню, або навіть гальмують приплив інвестицій, створюючи високі ризики для потенційних інвесторів). Безумовно в умовах війни в принципі не доводиться говорити про сприятливість інвестиційного середовища.

Водночас ресурсне забезпечення інвестиційної діяльності пов'язують із поняттям "фінансового потенціалу". Необхідно відзначити існування достатньо різних підходів до визначення фінансового потенціалу:

- можливий обсяг використання фінансових ресурсів економіки [11, с. 392];
- загальний обсяг фінансових ресурсів, що утворюються за рахунок усіх джерел у межах адміністративно-територіальної одиниці — області, району, міста, селища – показник, який характеризує фінансові можливості території [5];
- здатність фінансової системи держави до залучення та ефективного використання фінансових ресурсів з метою забезпечення сталого економічного зростання [13, с. 28];
- органічна єдність наявних фінансових ресурсів та можливостей їх використання в межах певної адміністративно-територіальної одиниці [6, с. 5];
- система відносин, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату [2, с. 57];

обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат [10, с. 16].

Фінансовий потенціал країни – це фінансові можливості економіки, що визначаються обсягом фінансових ресурсів елементів фінансової системи та ефективністю їх використання у конкретний часовий проміжок [12]. Мало досліджень інвестиційного середовища у контексті встановлення його зв'язку із фінансовим потенціалом та інвестиційною політикою. Зважаючи на окреслену вище специфіку залежності інвестиційного клімату та інвестиційної політики залишається остаточно з'ясувати їх вплив на реалізацію фінансового потенціалу. Важливість фінансового потенціалу полягає у тому, що він характеризує фінансові можливості економіки, зокрема щодо здійснення інвестиційної діяльності. В залежності від цих можливостей та сукупності умов інвестиційної діяльності (інвестиційного клімату) здійснюється процес інвестування з урахуванням відповідної інвестиційної політики як системи заходів впливу на останній. Ці поняття можна вивчати в розрізі макро-, мезо- та мікрорівнів економічної системи, враховуючи чинникову обумовленість. Відтак, перспективи інвестиційної діяльності знаходяться у прямій залежності від інвестиційної політики держави, інвестиційного клімату (інвестиційних умов) та фінансового потенціалу. При цьому інвестиційна політика та інвестиційний клімат впливають на інвестиційну діяльність як безпосередньо, так і опосередковано через фінансовий потенціал. Власне ці складові визначають успішність здійснення інвестиційної діяльності. При цьому, слід відзначити, що інвестиційний клімат знаходиться у взаємообумовленому зв'язку із інвестиційною політикою. Максимальна реалізація фінансового потенціалу є можливою лише за умов впровадження адекватних заходів інвестиційної політики держави та продуманої її стратегії, а також наявності стабільно

сприятливого інвестиційного клімату із сталими тенденціями до перманентного його покращення.

Обґрунтовані взаємозв'язки між перспективами формування сприятливого інвестиційного середовища в країні, інвестиційною політикою та фінансовим потенціалом є основою для подальшого окреслення стратегії інвестиційної політики та конкретних тактичних кроків у контексті формування інвестиційно-інноваційної моделі розвитку національної економіки. Це буде актуально в умовах післявоєнного відновлення України, однак відповідна стратегічна візія і її розробка є реальною потребою і в умовах війни. Це зумовлено тим, що іноземні інвестори не будуть готові інвестувати, якщо не розумітимуть реальної ситуації в державі, не матимуть гарантій сприяння інвестуванню. При цьому реалізація фінансового потенціалу, що був накопичений у попередні роки, буде запорукою того, що бізнес в Україні все таки працюватиме, що потім сформує основу для відновлення країни на інноваційних засадах.

Література:

1. Асаул А. Формування інвестиційного клімату // Економіка України. 2019. № 4. С. 83–87.
2. Воробйов Ю. Н. Інвестування. Сімферополь: Таврія, 2012. 340 с.
3. Ванькович Д.В. Проблеми фінансового забезпечення інвестиційної діяльності в Україні / Д.В. Ванькович, Н.Б. Демчишак, М.І. Кульчицький // Світ фінансів. 2012. Випуск 1. С. 39-44.
4. Загородній А. Г. Інвестиційний словник : Навч. посібник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Г. О. Паргин. Львів. – Вид-во Бескид Біт, 2015. 512 с.
5. Загородній А. Г. Фінансовий словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. Львів: Вид-во Львів. банк. ін-ту НБУ, 2012.
6. Іоненко К.В. Формування та оцінка фінансового потенціалу регіону: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.08 “Гроші, фінанси і кредит”. К., 2019. 20 с.
7. Лесечко М. Д. Інвестиційний клімат: теорія і практика. Львів, 2018. 166 с.
8. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом. К.: Лібра, 2006. 472 с.
9. Туріянська М. М. Інвестиційний клімат України: проблеми і рішення : Монографія / М. М. Туріянська. Донецьк: Юго-Восток, 2013. 177 с.
10. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : Навч. посібник / О. С. Федонін. К.: КНЕУ, 2016. 316 с.
11. Фінансовий словник-довідник / [ред.-упоряд. М. Я. Дем'яненко]. К.: ІАЕ УААН, 2016. 555 с.
12. Формування фінансового потенціалу інвестиційної діяльності в економіці України : монографія / [М.І. Крупка, Д.В. Ванькович, Н.Б. Демчишак, М.І. Кульчицький]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2016. 404 с
13. Чуницька І. І. Теоретичні аспекти визначення сутності фінансового потенціалу держави / І. І. Чуницька // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 2017. С. 144–145.
14. Юркевич О.М. Інноваційне спрямування інвестиційного потенціалу фінансових інститутів // Фінанси України. 2019. № 10. С. 81–87.

Наукове видання

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції
м. Кропивницький, 08 грудня 2022 року

Комп'ютерне верстання *А. О. Доренська*