

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

**ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ

ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

РАДА СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології

Матеріали
XXI Всеукраїнської щорічної студентської
науково-практичної конференції
за міжнародною участю
23 квітня 2020 року

**Одеса
2020**

Редакційний колегія збірника матеріалів конференції:

Майданюк С. І. — головний редактор, доцент кафедри менеджменту організацій, к.е.н.

Красностановна Н. Е. — завідувач кафедри менеджменту організацій, к.е.н., доц.

Колісніченко Н. М. — завідувач кафедри української та іноземних мов, к.держ.упр., доц.

Безверхнюк Т. М. — завідувач кафедри проектного менеджменту, д.держ.упр., проф.

Пігарєв Ю. Б. — завідувач кафедри електронного урядування та інформаційних систем, к.ф.-м.н, доц.

Пахомова Т. І. — завідувач кафедри регіональної політики та публічного адміністрування, д.держ.упр., проф.

Пушкар В. В. — студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент» факультету менеджменту та бізнес-технологій

Капраль У. В. — студентка 2 курсу спеціальності «Менеджмент» факультету менеджменту та бізнес-технологій

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України. *Протокол № 6 від 18 березня 2020 р.*

Висловлюємо щирю подяку Артему Дмитруку, народному депутату України, за підтримку в проведенні конференції та виданні збірника матеріалів

Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали XXI С 91 Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 23 квіт. 2020 р. — Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. — 642 с.

Матеріали публікуються в авторській редакції

© ОРІДУ НАДУ при
Президентіві України, 2020.

ЗМІСТ

Привітання	15
-------------------	----

Секція 1

Менеджмент інноваційно-інвестиційної діяльності організацій

К. Markevych. Sustainable Factors In The Investment Strategies	22
A. Rudyk. Innovative Development In Hospitality Industry And Tourism	24
V. Vareshchenko. Economic Mechanisms Of State Influence On The Innovative Investment Development Of The Region	26
Архіпов В. Г. Роль небанківських фінансово-кредитних установ у сучасному розвитку країни	28
Ашаєв І. І. Інструменти контролінгу в управлінні підприємством	30
Бондар Н. А. Сучасні проблеми пенсійного фонду України	32
Вересюк Б. В. Роль інвестицій у ефективності діяльності підприємства	34
Ворона Д. В. Податки як складова системи витрат на підприємстві	36
Георгієва Я. Г. Розрахунок DSCR як спосіб визначення фінансової стійкості бізнесу	38
Годнюк С. М. Мотивація інноваційної діяльності персоналу	40
Данільєв Д. К. Формування корпоративної культури як сучасний інструмент реалізації практичного менеджменту	42
Демидович В. В. Облік використання часу менеджером як один із шляхів покращення його роботи	44
Задоріжна І.-М. В. Інноваційний розвиток України в умовах євроінтеграції: чинники та напрями активізації	46
Задорожний Є. В. Основні чинники що впливають на конкурентоспроможність аграрних підприємств	48
Заїка Г. В., Жуліна М. Р. Аналіз факторів, що впливають на вибір туроператора	50
Калашніков Р. В. Трансформація системи управління підприємства як складова діджиталізації економічних процесів в Україні	52
Капраль У. В. Менеджмент малого бізнесу під час карантину	54
Карпенко В. О. Інноваційно-інвестиційна діяльність як спосіб забезпечення економічної стійкості організації	56
Карпенко О. В. Управлінські іновачії та психологія їх впровадження	58
Колісніченко П. В. Теорія мотивації Фредеріка Герцберга	60
Корсун Л. В. Інформаційний ресурс економічного зростання	62
Кравцова В. А. Менеджмент інноваційно-інвестиційної діяльності організації	64
Магла В. С. Особливості управління інноваційними проектами	66
Малишева В. І. Бенчмаркінг — менеджмент чи шпіонаж?	68
Московченко Д. О. Вплив ризику та невизначеності на ефективність інвестування	70

Мотовчі Г. С. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства	72
Нефедова Л. М. Вплив пандемії COVID-19 на стан малого та середнього бізнесу в Україні	74
Огійчук О. В. Стан та перспективи розвитку банківського сектору України	76
Павлішина В. В. Ефективність асесмент-сесій для оцінки професійної компетентності фахівців сфери управління	78
Павлова О. Е. Теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку підприємств	80
Пахомова В. І. Запровадження інновацій у системі управління як фактор збереження бізнесу	82
Петренко Н. О. Аналіз методів оцінювання нематеріальних активів	84
Пивоварова Д. Ю. Особливості конкурентоспроможності організації у сфері послуг	86
Пилипенко В. К. Аналіз та використання методу Парето в бізнесі	88
Преображенський Д. І. Антикризове управління банківською установою в період світової кризи-2020	90
Сабанчук Н. О. Шляхи підвищення прибутковості підприємств, що працюють у сфері телекомунікацій	92
Сарахман І. В. Технології управління інноваційним потенціалом підприємства	94
Світайло А. І. Інформаційне забезпечення контролінгу підприємств	96
Слободін Р. М. Перспективи розвитку Ананьївського району Одеської області	98
Солонько А. А. Фінансова система, як об'єкт управління на підприємстві	100
Тимчук О. М. Запровадження програмного забезпечення для покращення діяльності регіонального ландшафтного парку «Знесіння»	102
Токарчук М. А. Проблеми та перспективи інноваційної діяльності в Україні	104
Тусик В. Б. Лізинг як фінансовий інструмент в управлінні проектом	106
Хандожко Д. В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління рекламною кампанією підприємства	108
Хрїсова А. І. Інвестиційна привабливість України та можливі шляхи її підвищення у сучасних умовах	110
Яблончук Д. А. Особливості інноваційного менеджменту підприємства	112
Ярославська В. В. Вело-прокат: інноваційно-інвестиційна діяльність	114

Секція 2

Стратегічний менеджмент і маркетинг

Y. Kamburova. Strategic Development Of Relationships Between Agricultural And Other Types Of Cooperative Organizations	118
---	-----

Багліков О. Ю. Проблеми та перспективи розвитку ринку мобільного зв'язку в Україні	120
Баркова Г. М. Еволюція розвитку і запровадження контролінгу на підприємстві	122
Башта В. С. Порівняльний аналіз інтернет-маркетингу та традиційного маркетингу	124
Бівойн М. Д. Сутність та роль франчайзингу в сучасній економіці	126
Боєва І. І. Комунікаційна політика як складовий елемент маркетингу	128
Бойко В. О. Сучасна концепція антикризового менеджменту	130
Бородіна Є. О. Вплив інформаційних технологій на успіх діяльності фірми	132
Бородіна К. В. Проблема узгодження цілей у колективі	134
Будурова А. М. Вплив маркетингу на конкурентоспроможність вітчизняного виноробного підприємства	136
Булах А. І. Стратегічні цілі маркетингового планування діяльності підприємств	138
Верещака О. Л. Маркетинг у сфері індустрії моди	140
Вишневська А. М. Маркетинг інновацій в Україні в умовах глобалізації	142
Волик А. О. Невербальна комунікація в офісному середовищі як інструмент створення мотиваційного клімату	144
Гаєвська А. Ю. Стратегічний менеджмент та маркетинг	146
Галенко К. А. Мотивація: шкала спонукальних мотивів	148
Гусєв А. О. Фінансовий менеджмент як елемент управління підприємством	150
Єзерська У. М. Переваги використання instagram як ефективного інструменту маркетингу	152
Жилінський А. П. Оцінка ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств-виробників ковбасних виробів	154
Зачепа Н. В. Щодо державного регулювання малого підприємництва в Україні	156
Іванова Д. І. Партизанський маркетинг, його сутність та сфери використання	158
Ісаєва Ю. В. Стратегічне управління конкурентоздатністю	160
Іщук Я. Ю. Характеристика моделі стратегічного планування Бостонської Консультаційної Групи (BCG)	162
Ковалевич С. Ю. Маркетингове забезпечення виведення нового товару на ринок	164
Когун Я. В. Впровадження нової продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства кондитерської галузі	166
Коритнянська Е. О. Сучасні тенденції розвитку та причини поширення міжнародного туризму в Україні	168
Кравець А. А. Сутність аутсорсингу у сфері послуг	170
Курбатова В. Г. Зелена логістика як стратегічний напрям розвитку логістичних компаній	172
Куслій А. А. Дослідження перспектив розвитку автомобільної галузі	174

Кушнір І. І. Тенденції розвитку стратегічного менеджменту	176
Кушнір С. С. Дослідження особливостей менеджменту в сфері краси	178
Кущенко В. В. Конкуренція та її роль у ринковій економіці	180
Лабенська Ю. Д. Етичні норми маркетингових комунікацій, як гарантія довгострокового успіху підприємства на ринку	182
Луговий В. С. Основні моделі прийняття рішень в організації роботи на підприємстві	184
Манько М. О. Проблеми формальних та неформальних лідерів в організації	186
Мартиненко О. П. Забезпечення зв'язку між продуктивністю та оплатою праці як стратегічний напрямок менеджменту персоналу	188
Масюк А. О. Удосконалення регулювання ринку державних цінних паперів	190
Мисик В. М. Особливості впливу івент-менеджменту на політичну діяльність	192
Михайлова Я. І. Дослідження факторів впливу на прибутковість підприємства	194
Мунтян О. В. Інклюзивне працевлаштування в будівельній галузі: законодавчий аспект	196
Ніколенко О. І. Бізнес-планування в системі антикризового управління	198
Овчаренко А. С. Організація структурних підрозділів логістики на підприємстві	200
Орехова В. О. Інформаційний маркетинг як інструмент вдосконалення діяльності оптових підприємств	202
Паншин В. С. Особливості побудови сучасних організаційних структур	204
Перепелятник А. С. Аналіз гірничодобувної промисловості України	206
Пенкова А. І. Надання послуг за допомогою мобільних технологій та гаджетів. Інструменти електронної демократії	208
Плахотник Я. Д. Теорія сучасних інструментів політичного маркетингу	210
Приз С. В. Формування системи стимулювання праці в організації	212
Приходько М. О. Стан бюджетного менеджменту в Україні	214
Прокопенко Н. О. Механізм управління екологічним маркетингом при виході на ринок еко-товарів	216
Рогожкіна М. І. Стейкхолдери як складова соціально-економічних відносин суб'єктів ринкової діяльності	218
Синенко О. С. Екологічна стратегія українських підприємств	220
Синькевич С. О. Самоорганізація та самомотивація як необхідні складові компетентного менеджера	222
Сілко А. Б., Стреглова П. Г. Стратегічні рішення ритейлерів України в нестандартних умовах	224
Скосар А. В. Психологічні особливості підприємницької діяльності	226
Стоянова Л. В. Сучасний менеджмент у банківській сфері	228

Тищенко Ю. О., Піддубна В. О. Стратегічний менеджмент в інноваційному розвитку підприємств	230
Тодорова Д. М. Управлінський облік: з чим його їдять	232
Фелонюк О. А. Значення функції контролю у менеджменті	234
Фінько К. Е. Методи нейромаркетингу в процесі створення бренду	236
Цюрмаста О. С. Стратегічне управління в контексті сучасних західноєвропейських підходів	238
Чебан Я. М. Анархія як технологія управління	240
Шатилова В. О. Контролінг у сучасному бізнесі	242
Шатний В. С. Мотивації як основний чинник стимулювання праці персоналу	244
Шебалкова Е. І. Організація документообігу на підприємстві	246
Шрамович М. В. Стратегії в управлінні маркетинговою діяльністю промислового підприємства	248
Шум О. В. Відмінності «класичної» маркетингової теорії і стратегічного маркетингу	250
Ющенко Н. І. Особливості менеджменту у гральному бізнесі	252
Якімова І. А. Управління іміджем керівника	254
Яковлев В. І., Клепікова С. В. Стратегічне управління виробничим потенціалом підприємства	256

Секція 3

Світові тенденції розвитку менеджменту

G. Solomina. Development Trends In Modern Technologies Management	260
Yang Shiwei. Global Trends In Management Development	262
Ашаєв І. І. Сутність та призначення бізнес-плану	264
Березка О. В. Метод SCRUM у філософії AGILE: релевантність у корпоративному управлінні	266
Боголюбська С. А. Основні елементи та методи оцінки управлінської компетентності	268
Бондаренко Д. О. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в Україні	270
Бондарчук В. С. Сутність зовнішньоекономічної діяльності	272
Валігура Ю. А. Особливості американської моделі управління в сучасних умовах	274
Василенко В. Ю. Проблеми комунікації та способи їх вирішення	276
Васьків С. В. Менеджмент інтелектуальної власності: поняття, зміст, функції	278
Васянович В. С. Дослідження моделей корпоративного менеджменту в банківській сфері	280
Власін Н. В. Ринок облігацій як складова частина ринку цінних паперів	282
Грабець О. В. Міжнародний досвід формування та регулювання ринку криптовалют	284
Губко В. В. Інновації у бізнес-процесах	286

Данілець Д. О. Особливості використання соціально-психологічних методів управління персоналом	288
Діденко М. О. Проблеми низької ефективності комунікацій в організації	290
Долішний В. С. Мотивація персоналу: види і значення для діяльності фірми	292
Єременко М. М. Менеджмент бізнес-процесів у організаціях сфери охорони здоров'я України в умовах експонентного зростання пандемії коронавірусу	294
Звержхівська К. О. Управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств на інноваційній основі	296
Іванова Д. І. Напрями екологізації суспільного життя	298
Капраль У. В. Сутність та значення товарних бірж в економіці України	300
Кислицька І. І. Лідерство та командування в процесі підготовки майбутніх управлінців	302
Кірпічніков М. А. Промислове шпигунство	304
Колісник С. С. Сутність управління конкурентоспроможністю малого бізнесу	306
Коняшина В. С. Економія — також заробіток: кешбек, який повертає гроші за покупки через мережу Інтернет	308
Коротких О. Е. Роль соціологічних досліджень в управлінні персоналом	310
Кочетова М. С. Самоврядування в організаційній структурі	312
Лесюк В. С. Креативний менеджмент як частина світових тенденцій розвитку менеджменту	314
Литвин К. О. Визначення поняття «конкурентоспроможність працівників» в контексті розвитку економічних відносин	316
Малишева В. І. Малий бізнес як важель розвитку економіки України	318
Марчук А. Ю. Характеристика сучасної європейської моделі управління	320
Мельник О. А. Емоційний інтелект — необхідна навичка сучасного менеджера	322
Мірковець Ю. О. Особливості проектування системи менеджменту та управлінських процедур	324
Місюрин А. С. Логістика та інтернет-магазини: взаємодія та їх співпраця	326
Небога К. Ю. Проблеми індустрії хедж-фондів	328
Нефедова Л. М. Стан аудиторських послуг в Україні	330
Олту І. В. Криптовалюта — гроші майбутнього?	332
Орловська К. А. Проблеми управління багатонаціональним складом транснаціональних компаній та пропозиції щодо їх вирішення	334
Прус В. В. Сучасні тенденції розвитку бізнес-освіти	336
Пушкар В. В. Особливості бізнес-планування виготовлення паливних брикетів	338
Ріхтер А. О. Дослідження бізнес-процесів юридичного підрозділу організації	340
Рожковська О. П. Оптимізація витрат як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства	342
Стоянова Г. І. Загрози інформаційної безпеки на підприємстві	344

Тарасюк М. Л. Вендінг — бізнес майбутнього	346
Тимченко Д. А. Розвиток менеджменту у сучасному підприємстві	348
Тичиніна Г. Г. Ухвалення управлінських рішень на засадах партисипативного управління	350
Філатова М. О. Прокрастинація в контексті тайм-менеджменту та емоційного інтелекту	352
Шамрай О. Ю. Проблеми трудової дисципліни на підприємствах	354
Шатилова В. О. Методи аналізу господарської діяльності підприємства	356
Шишук Н. О. Інформаційно-комунікаційні технології в управлінських процесах в сучасних бізнес-організаціях	358
Ющенко Н. І. Безумовний базовий дохід	360
Яновські К. Б. Засади формування кадрової політики підприємства	362

Секція 4

Управління проектами: еволюція технологій

Бавикіна К. Є. Управління фандрайзинговою діяльністю в Україні	366
Биков І. Г. Імплементация політики всесвітньої організації охорони здоров'я «Реабілітація 2030» в умовах реалізації змін системи охорони здоров'я України	368
Брусніцин І. Г. Актуальність взаємодії із зацікавленими сторонами при розробленні програмних і проектних документів	370
Васянович В. С. Історичні аспекти розвитку наукових принципів управління підприємством	372
Вишневська А. М. Вплив індустрії 4.0 на ринок праці в Україні	374
Дитина О. М. Результати анкетного опитування студентів щодо організації та витрат їх робочого часу	376
Крилов Є. М. Механізм забезпечення послугами ранньої санаторної реабілітації в Україні	378
Мельник О. А. Проектний менеджмент і менеджмент організації: теоретичні межі та дискусійні питання	380
Мініна А. О. ІСО: сучасний стан та перспективи	382
Попадюк А. В. Життєвий цикл антикризового управління	384
Ремесник Т. С. Самомотивація менеджера	386
Сапожнікова Є. В. Інновації у сфері ресторанного бізнесу в Україні	388
Сусліна Д. Ю. Аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку кондитерських виробів	390
Тимчуренко О. О. Проектний офіс як інструмент реалізації проектів розвитку територіальних громад	392
Тусик В. Б. Аналіз використання методів прийняття рішень у проектному менеджменті	394
Ющенко Г. І. Можливості застосування методів та інструментів проектного менеджменту у процесі розроблення програм розвитку територій	396

Секція 5
New Insights into Management
(Новітній погляд на менеджмент)

V. Anyshchenko. The Concepts Of Pharmaceutical Market: Actors, Objects, Functions	400
O. Bobrovskiy. Improvement Of Analytical Fundamentals For Management Of The Country Development Strategy	402
D. Bondarenko. New Understanding Of Innovation Development Management In The Mining Industry	404
L. Bondarenko. Improving The Quality Of Management Potential As A Priority Area Of Society Development	406
D. Diptan. Protection Of Military Services From Negative Information Psychological Impact (IPI)	408
Y. Durbala. The Role Of Motivation In Managerial Activities For More Efficient Work	410
M. Franovska. Global Trends In Eliminating Traffic Jams In Megacities	412
O. Grenovetskaya. Main Ways And Steps For Creating A Successful Sales Plan	414
I. Ioanno. Application Of Best Practices In Conducting Public Consultations In Ukraine	416
V. Kiipsaar. Implementation Of The Commercial Strategy By Means Of The Social Network Instagram	418
M. Kornyejeva. Neuro-Linguistic Programming: Basic Grounds And Strategies In Management	420
A. Kruchkov. On Some Aspects Of Modern Marketing Strategies	422
A. Kuzmenko. Zoning At Warehouses As A Tool To Meet Mass Customization Requirements	424
I. Lokota. Verbal Suggestion: Language Metamodel Aspect	426
A. Lutsevich. Smart-Contract: Risks Of Contract Law	428
O. Maimeskul. The Suffrage Of Internally Displaced Persons During Local Elections	430
A. Minakov. The Institute Of Court Management In Ukraine, Its Establishing And Developing	432
I. Negulyaeva. Coordinated Activities Of Public Authorities In Overcoming Obstacles To The Integration Of Internally Displaced Persons	434
Y. Popil. Conditions Of Improving The Quality Of Education, Scientific And Educational Activities Of Higher Education Institutions	436
A. Railian. Regarding The Role Of Public Authorities In Land Resource Management System Under Decentralization	438
D. Sadych. Changes In The Organizational Structure And Management Of Logistics Support At Tactical Level	440
L. Shcherbatiuk. Organizational And Legal Principles Of Ensuring Public Safety In Settlements	442
O. Smolina. Neuro-Linguistic Programming: Basic Postulates	444

R. Stoian. Ways Of Scientific (Scholarly) Communication	446
O. Talalaieva. The Institute Of Court Management In Ukraine, Its Establishing And Developing	448
T. Tevdoradze. Management Issues In International Politics That Creates Permanent Consensus Dilemmas For International Organizations	450
D. Tyutyunnik. Ukraine's Vulnerability To Information Warfare	452
K. Velyka. Color As The Main Aspect Of Success In Marketing	454
N. Yarulina. Peculiarities Of Communicative Interaction Between Public Authorities And The Public Society In Quarantine Conditions	456

Секція 6

Цифрові технології в менеджменті

Liao Nanru. Ideas Of Blockchain On Management Of Finance	460
Бараненко О. І. Запровадження цифрових технологій в системі фінансового менеджменту	462
Білоус Д. К. Використання інтернет ресурсу інстаграм для підприємницької діяльності	464
Брижко Д. А. Чат-боти як система інтелектуальної взаємодії	466
Вронська Н. В. Цінові параметри комп'ютерних програм для забезпечення роботи фотостудій	468
Гавриленко Є. В. Просування бренду засобами соціальної мережі «Instagram»	470
Гук І. М. Аналіз сучасних трендів цифрового маркетингу	472
Гуслева Є. В. Цифрові технології: нові можливості в сфері управління людськими ресурсами	474
Добрєва В. В. Соціальний інтранет у підприємстві	476
Жигула С. І., Гаврилашенко К. С. Вимоги цифрової трансформації до інфраструктури аеропорту	478
Жолобок М. І. Інформація як засіб цифрового управління ресурсами	480
Завербний С. А. Проблеми застосування інформаційних систем у менеджменті за умов євроінтегрування	482
Кондратенко К. А. Нові інформаційні технології в управлінні приватним підприємством	484
Копанська Е.-А. С. Аналіз вектору цифровізації суспільства в Україні	486
Коробка Д. Аналіз сучасних digital-трансформацій в управлінні	488
Кравченко В. Л. Аналіз інструментів мобільного маркетингу	490
Мельник С. Ф. Методи управління репутацією в соціальних мережах для підприємств	492
Панченко Д. Г. Аналіз позитивних та негативних аспектів цифровізації економіки	494
Пилипович С. О. Розвиток людських ресурсів в умовах четвертої промислової революції	496
Пирожок К. О. Використання соціальних мереж у якості інструменту прозорості підприємства	498

Повшок Л. І. Проблема спілкування з ботом-лідогенератором	500
Попова О. Ю. Технології реалізації мобільного маркетингу	502
Попова Ю. Б. Проблеми реалізації електронної демократії в Україні	504
Радіо М. В. Боти в соціальних медіа: досвід передвиборної кампанії до парламенту 2019 р.	506
Рябева Є. П. Негативний вплив Instagram на життя в інформаційному суспільстві	508
Салазкіна А. В. Аналіз перешкод провадження проекту «Держава в смартфоні»	510
Сарафин М. А. Роль штучного інтелекту в менеджменті	512
Старкіна О. Д. Цифрові технології в управлінні діловою активністю	514
Чуприна Д. О. Кроки реалізації проекту «держава в смартфоні» в Україні	516
Шевчук О. О. Використання цифрових технологій в менеджменті компаній	518
Шевчук С. В. Сучасний цифровий менеджмент і діджиталізація в Україні	520
Шпак Є. Р. Аналіз особливостей використання лендінгу для просування послуг в Інтернеті	522
Юрченко Д. В. Наука про дані як інструмент удосконалення управління бізнесом	524

Секція 7

Публічне управління та адміністрування

E. Korenda. State Management Mechanism Of Cities-Satallities On The Example Of The Republic Of Belarus	528
D. Melenivska, B. Oleksiienko. Modern Approaches To The Motivation Of Personnel	530
I. Popovici. Strengthening The Administrative Capacity For Good Governance At Local Level In The Republic Of Moldova	532
A. Tuchinskaya. The Relevance Of Grades In Modern Education System	534
E. Veselovscaia. Good Governance: Achievements And Challenges For The Republic Of Moldova	536
A. Zamşa. Regulations Regarding The Civil Service In The Republic Of Moldova	538
Андел І. Г. Особливості використання програмного забезпечення в державних установах	540
Андрієнко М. С. Державне регулювання вищої освіти на місцевому рівні	542
Блищак Л. О. Про запобігання виникненню і проявам ефектів «Лейк-Вобегона» і «Даннінга-Крюгера» у вітчизняній системі публічного управління та адміністрування	544
Божко Ю. М. Формування лідерства в органах публічної влади	546

Бойко В. О. Роль державно-приватного партнерства у стимулюванні економічного розвитку країни	548
Бородовський М. Р. Індетифікація проблем фінансування соціальних проектів у громадській організації	550
Брикульський М. В. Механізми та технології е-взаємодії у системі публічного управління	552
Буковський Д. А. Реформа децентралізації як засіб формування ефективного місцевого самоврядування в Україні	554
Вашковська М. С. Рівень світогляду як визначальний фактор вибору підходу до управління	556
Вовк В. В. Проблеми корупції в системі публічного управління	558
Гой В. В. Антикорупційний менеджмент як один з елементів ефективного публічного управління	560
Гончаренко В. О. Сучасні технології менеджменту в сфері публічного управління та адміністрування	562
Грінєвич С. В. Національне багатство та національний капітал у стратегії державного управління	564
Іванус А. А. Особливості формування корпоративної культури в органах публічного управління	566
Іванчук О. М. Проблема побудови ефективної системи добровільного медичного страхування в Україні	568
Ігнатченко Т. А. Актуальні проблеми етичної культури працівників органів публічної влади	570
Камінецький В. В. Промоція курортно-рекреаційного потенціалу Житомирської області: сучасний стан та пріоритети розвитку	572
Книгиницький В. В. Особливості організації публічного управління у централізованих та децентралізованих країнах	574
Котишевська Т. М. Шляхи підвищення ефективності корпоративного управління в акціонерних товариствах	576
Кривцова О. А. Проблеми та протиріччя понять «публічна служба» та «публічний службовець»	578
Кулакова Т. С. Напрями антикорупційної політики в сфері публічного управління	580
Курищук К. К. Методи ціноутворення на ринку внутрішніх державних запозичень	582
Кушнерик А. А. Державне управління як функціональне середовище прийняття управлінських рішень в контексті моделі нового публічного менеджменту	584
Лібак В. С. Медіаграмотність в інформаційному суспільстві	586
Мамиченко С. А. Методологія формування культури конкурентних відносин у майбутніх фахівців з бізнес-адміністрування	588
Маркевич А.-М. О. Проблеми формування публічно-приватного партнерства в Україні	590
Місержи В. В. Державне регулювання інвестиційних процесів у регіоні	592
Моклиця Н. С. Інноваційні стратегії розвитку готельних світових мереж	594

Мурашко В. С. Реалізація Глобальної стратегії Європейського Союзу для забезпечення спільної оборонної та безпекової політик між його державами-членами	596
Мучичко К. Ю. Взаємодія громадськості з органами публічного управління як важлива складова побудови громадянського суспільства	598
Олійник Д. Г. Формування комунікативної професійної компетентності менеджерів в системі публічного адміністрування	600
Оманчук О. В. Ефективність співпраці ЄС та України у рамках проекту «Східне партнерство»	602
Остапенко А. О. Фінансові аспекти управління підтримкою розвитку малого та середнього бізнесу в умовах кризових явищ в Україні	604
Охотська В. С. Реалізація державної політики у сфері державного фінансового контролю	606
Павлісяк С. Т. Ментальний реінжиніринг людських ресурсів соціально-економічних систем — умова успішних змін	608
Папач В. Д. Управління конфліктною ситуацією в сфері публічного управління та адміністрування	610
Пархоменко Л. К. Удосконалення системи мотиваційного забезпечення менеджменту публічного адміністрування	612
Пастух К. В. Експертна оцінка державної економічної політики регіонального розвитку в Україні	614
Рахімі А. М. Альтернативні способи оцінки ефективності державного управління	616
Ремесник Т. С. Методи попередження плинності кадрів	618
Романенко С. О., Жукова І. В. Механізми зворотного зв'язку між громадянами та органами державної влади	620
Самойло Н. В. Проект розвитку спортивного виховання молоді в Україні	622
Сахаров І. А. Використання контролінгу у державному управлінні	624
Семерин О. В. Про доцільність вертикального узгодження стратегій розвитку територій: досвід об'єднаної територіальної громади	626
Сідько І. Ю. Цілі державної служби	628
Сокурєнко А. І. Управління діяльністю страхових компаній в Україні	630
Стаднюк Х. А. Сучасний стан та проблеми розвитку публічного управління та адміністрування в Україні	632
Стеблик Н. В. Напрями вдосконалення публічного управління в Україні	634
Стефанишин Я. Р. Сучасні проблеми мотивації діяльності в системі публічного управління	636
Фоловко А. В., Скопик В. М. Важливість корпоративної культури в публічних послугах	638
Хурдей В. О. Запорука успіху діяльності об'єднаних територіальних громад	640
Юрчик Ю. І. Забезпечення принципу відкритості в діяльності органів публічної влади	642

ПРИВІТАННЯ



Шановні молоді науковці!

Мені дуже приємно звернутися до вас зі словами привітання. Ця конференція для нас особлива, вона проходить у рамках ювілейних заходів Одеського регіонального інституту державного управління. У 2020 році нам — 25!

У даний час у нашій державі йде становлення нової системи освіти, яка орієнтована на входження у світовий освітній простір. І у нашого інституту є всі підстави зайняти гідне місце у цьому просторі.

Актуальним завданням вищої освіти є долучення молоді до наукових досліджень. Саме вирішенню цієї проблеми сприяє наша конференція «Сучасний менеджмент: моделі,

стратегії, технології», яка проводиться вже 21 рік поспіль.

Вперше наша конференція проходить у форматі Internet-конференції. Це вимоги сьогодення, це дозволяє поширити її рамки. Мені приємно відмітити, що наша конференція, розширюється, і в цьому році працюватиме вже 7 секцій та візьмуть участь 305 молодих дослідників 63 закладів вищої освіти з 24 міст України, а також Молдови, Білорусі, Румунії, Китаю, Грузії та Великої Британії.

Вважаю, що ця конференція — це чудова подія, покликана об'єднати молодих вчених і їх наукових керівників у бажанні поділитися своїми дослідженнями, обмінятися накопиченими науковими знаннями, заявити про себе. Упевнений, що на конференції прозвучить голос молодих дослідників, який дасть імпульс для пошуку свіжих ідей, звершень і відкриттів у сфері менеджменту. Я сподіваюся, що конференція стане кроком до розуміння нових управлінських реалій, а також до поглиблення і розширення науково-освітніх контактів між нашим інститутом і іншими закладами вищої освіти України та зарубіжжя.

Вітаю всіх учасників конференції, щиро бажаю всім учасникам конференції плідної роботи, успіхів, корисного професійного спілкування та нових наукових досягнень.

Директор ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України

М. М. Іжа



Шановні учасники конференції!

Студентська наука — це не просто формальна участь молодих людей в проведенні наукових досліджень, це ще і розвиток компетенцій, що дозволяють молодій людині представляти сучасну картину світу на основі поглибленого вивчення предметної області.

Основне завдання конференції — це залучення в науку студентської молоді, пробудження інтересу до нових наукових знань, які виходять за рамки основних освітніх програм. Це обмін досвідом кращої практики наукових досліджень. Це дискусії та суперечки, які неодмінно виникають за результатами доповідей. Все це разом і створює середовище, з якого виростають справжні молоді таланти.

Ніхто не в змозі змусити людину стати геніальним. Але допомогти талановито прожити студентські роки — це в наших силах. І студентська конференція якраз і є тим майданчиком, який допомагає і сприяє відкриттю молодих наукових талантів.

Бажаю всім учасникам конференції знайти серед різноманіття доповідей те, що буде цікаво і корисно. Плідної вам роботи, творчих відкриттів, досягнення поставлених цілей!

В.о. декана факультету менеджменту та бізнес-технологій
ОРІДУ НАДУ при Президентові України
канд. техн. наук, доц.

В. М. Вишнеvsька



Шановні учасники, організатори та гості конференції!

Щиро вітаю вас із відкриттям XXI Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

Ми всі бачимо, як динамічно розвивається світ, як стрімко змінюються технології, як на наших очах виникають нові соціальні структури, нові взаємовідносини між людьми. Не можливо обрати галузь знань, вид людської діяльності, професію, якої не стосуються ці зміни. Водночас, динамічні зміни відбуваються в управлінському середовищі. Мета нашої конференції — спробувати знайти відповідь на питання: який він менеджмент XXI століття? І саме від вас: молодих, талановитих, амбітних, — чекають відповіді на нього.

Мова мудрих — це добрі знання, — сказав премудрий цар Соломон. Нехай наша науково-практична конференція відкриє багато добрих знань і стане важливим кроком у розвитку вашого професіоналізму.

Висловлюю подяку всім молодим авторам та їх керівникам, які знайшли час, щоб прийняти участь у нашій конференції, поділитись своїми ідеями, задумками і власними напрацюваннями.

Бажаю, яскравих дискусій і нових досягнень, плідних творчих і особистих контактів! Дерзайте, шукайте, будьте ініціативні, і ви зможете реалізувати свої ідеї, розкрити власний потенціал у найближчому майбутньому.

Завідувачка кафедри Менеджменту організацій
ОРІДУ НАДУ при Президентіві України
канд. екон. наук., доц.

Н. Е. Красностанова



Шановні учасники конференції!

Вітаю Вас з участю в роботі XXI Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

Час підготовки до конференції прийшовся на спалах в Україні пандемії коронавірусної хвороби 2019 (COVID-19), спричиненої SARS-CoV-2, та введення карантину. Спершу нам здавалось що такі об'єктивні обставини можуть призвести до зменшення активності потенційних учасників конференції, але ми були приємно здивовані значним, майже у півтора раза в порівнянні з торішньою конференцією,

зростанням кількості учасників конференції.

Також ми були приємно здивовані що ряд учасників, темою своїх досліджень вибрали такі конче актуальні проблеми як вплив на економіку та менеджмент, спричинений теперішньою пандемією в Україні.

Попри такі складні умови організаційному комітету конференції вдалося вперше заснувати та успішно реалізувати нову, сьому секцію нашої конференції — «Секція 7. Публічне управління та адміністрування».

Звертаюсь зі словами подяки до кожного члена організаційного комітету, редакційної колегії збірника матеріалів XXI Всеукраїнської науково-практичної конференції, та до студентів і викладачів Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України за відмінну роботу з підготовки конференції.

Шановні учасники, бажаю Вам скорішої та повної реалізації всіх Ваших творчих задумів, і надалі запрошуємо Вас брати участь в нашій щорічній конференції.

З повагою,

Доцент кафедри менеджменту організацій
ОРИДУ НАДУ при Президентіві України
канд. екон. наук.

С. І. Майданюк



Вітаю учасників XXI Всеукраїнської щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології»!

Ви молоді та амбітні люди й саме вам, вже за декілька років в складних умовах потрібно буде реалізовувати свій інтелектуальний потенціал, новаторське мислення та зробити внесок в економічний і соціальний розвиток нашої країни.

І у вас є слухна нагода на майданчику цього заходу поділитися своїми думками, обговорити теоретичні та практичні питання стану, тенденцій та перспектив розвитку сучасного менеджменту не тільки в бізнес-структурах, а й в публічних

органах влади. Адже з цього року конференція отримала розширення секцією «Публічне управління та адміністрування». Очевидний факт, що сьогодні більш ефективними та гнучкими є бізнес-структури й саме інноваційні методи управління, поводження з інформацією, раціонального використання ресурсів, планування процесів, управління проектами та багато чого іншого публічні органи влади можуть запозичити у бізнесу.

Бажаю змістовних дискусій, наполегливості в досягненні поставлених цілей, міцного здоров'я, сил і енергії, добробуту та успіхів!

Декан факультету публічного управління та адміністрування
ОРІДУ НАДУ при Президентіві України
канд. політ. наук, доц.

І. С. Куспляк

СЕКЦІЯ 1

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

K. L. Markevych Expert of
Economic Programmes, Ukrainian
Centre for Economic and Political
Studies named after O. Razumkov

SUSTAINABLE FACTORS IN THE INVESTMENT STRATEGIES

In the system of economic processes, investments play an extremely important role, as they “contribute” to restoration and increase of production resources, as well as accelerate the economic growth of the recipient country. Because of the national capital “weakness” and domestic investment resources scarcity — among the countries in the world — from year to year there has been an increasing need to attract foreign capital, mainly foreign direct investments (FDI).

Nonetheless, the impact of FDI is quite difficult to estimate precisely. On the one hand, foreign investors entering helps to transform (technologically and structurally) the recipient economy. FDI is seen as investments that contribute to domestic capital boost, new job creation as well as income raising, management skills attraction, and knowledge transferring. In general, enterprises with foreign capital bring to the recipient country technical assistance that improves product quality and increases the technological level of the production process (narrowing the technological gap). On the other hand, FDI can create negative consequences, in particular: “crowding out” domestic (national) investors, enhancing unfair competition, which can lead to the “market stealing effect”. The environmental impact could be also negative, because of moving environmentally dirty industries to the recipient country or attraction of old and unusable technology.

On September 25, 2015, 193 countries have adopted the 2030 Agenda for Sustainable Development (includes 17 SDGs) that focus on the new paradigm of modern society`s development — sustainability — that has combined economic, social and environmental determinants. This paradigm has drawn the attention of governments, international financial organizations and TNCs (the main producers of FDI) to include the sustainable development determinants in the decision-making process concerning investments.

With the development of socially responsible and environmentally friendly investment, the initiatives that proclaim the implementation of social, environmental and ethical factors in investment strategies are becoming increasingly widespread. One such initiative is the Principles for Responsible Investment (PRI), introduced in April 2006 under United Nations auspices. These principles are a set of voluntary responsible investing rules that are adopted by institutional investors in order to minimize the long-term investing risks (through incorporating ESG-factors into investment strategies). For today, the PRI is comprised of over 2 370 signatories [1]. An ever-growing number of institutional investors are increasingly implementing ESG-factors into their investment strategies. The scale of sustainable investing assets in five major markets is huge: at the beginning of 2018 (the latest available data), sustainable investment assets (globally) comprised \$30.7 trillion [2].

Snapshot of Global Sustainable Investing Assets (Trillions \$)

Region	2016	2018
Europe	12,040	14,075
USA	8,723	11,995
Japan	0,474	2,180
Canada	1,086	1,699
Australia & New Zealand	0,516	0,734
Total	22,890	30,683

Globalization and increasing TNCs' influence have gradually shifted the focus of the sustainable development concept from the national level to the corporate. TNCs' activity in such sectors as agriculture, construction, and energy determines whether the global economy will continue to grow beyond the ordinary business trajectory, or move towards sustainable production and consumption.

Every year we are witnessing the expansion and implementation of a system that influences the behaviour of international investors, motivating them to take into account the principles and standards of environmental and social responsibility in the implementation of investment activities. However, in this rather difficult time for different companies, the issue of "sustainable" investment is seen as a "real but not cheap initiative". For many companies, the environmental and social efficiency factors' increase mostly requires additional investment resources. For instance, clean technologies are usually quite expensive, and there is uncertainty (riskiness) surrounding the revenue from its implementation.

Changing the trajectory of the world economy towards sustainable development increasingly draws governments' attention to the need for "green" investment mobilization in low-carbon infrastructure, clean energy production, and industrial production processes in order to improve environmental performance. Consequently, government officials, experts, scientists or other knowledge-holders should talk not only about the attraction of investment as a component of total expenditure but also as a driving force of sustainable development. It is advisable to develop tools for implementing an attracting "green" FDI policy. Moreover, along with government policy, financial technologies and emerging practices (such as in green banking or climate risk disclosure) can also create additional opportunities and expand the green FDI demand.

References:

1. Principles for Responsible Investment. URL: <https://www.unpri.org/pri/about-the-pri> [Available at 28 March 2020].
2. 2018 Global Sustainable Investment Review. URL: http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR_Review2018.3.28.pdf [Available at 28 March 2020].

Rudyk Anastasiia A student of Lesya
Ukrainka Eastern European National
University
Head: Assoc. Prof., Ph.D. Rudyk Nataliia

INNOVATIVE DEVELOPMENT IN HOSPITALITY INDUSTRY AND TOURISM

The hotel as a place of overnight for a person ceases to exist and becomes part of his life, emotional and cognitive space. Hotel innovation is a major driving force that can allow a hotel to make a dash and gain a foothold in the global hotel market.

The planet's population wants to gain experience directly by visiting other countries, experiencing the culture and traditions of other nations. According to the information provided by the Hilton Investment Report, by 2025, 60 % of the middle-class population wants to travel [1].

Historically, some hotels have identified the role of innovation in development, which has given them significant advantages over other hotels. They began to occupy a large part of the national market, and later expanded the territorial network and became hotel chains. They have gained greater access to innovation and an understanding of the importance of innovation in economic development.

The Law of Ukraine «On Innovative Activity» states that innovations are newly created (applied) and / or improved competitive technologies, products or services, as well as organizational and technical solutions of industrial, administrative, commercial or other nature, which significantly improve the structure and quality of production and / or social sphere.

Innovative activity — activity aimed at the use and commercialization of research and development results and leads to the launch of new competitive goods and services on the market [2].

Innovation management, as well as the application of new methods of management and organization of tourism and hotel and restaurant businesses, can make a tangible contribution to the effective and sustainable development of the whole enterprise.

Examining the history of the expansion of hotel chains, one can see the ongoing innovative focus of their strategic development plans.

Competitive advantages are formed on the basis of innovations, creation of conditions for continuous updating, application of new methods of organization and management, formation of diversified holdings, information technologies and automated management systems [3].

In the process of analyzing the retrospectives of most global hotel chains, their economic development strategy includes such areas as: globalization strategy, hotel product development, differentiation, use of new technologies, branding and international marketing.

People's lives are becoming very mobile, demand for long journeys is diminishing, and demand for short journeys, with many countries, is increasing. Installing multiple apps and using multiple maps is already difficult for people. Apple

has created a single bank and virtual credit card for all countries — Apple Card. In this way, the hotel administrator's functions may change in the future. At the hotel, 70 % of the payments are non-cash and, in fact, the administrator needs to pay 30 % of the guests. Many hotels perform before authorization as part of a write-off [4].

Also developed will be electronic control systems, interactive screen, security systems, environmental technologies; electronic menu in restaurants and more.

Nowadays, the main innovation in the field of electronic control systems is a system that allows hotel staff to communicate directly with the user through a web service, and the user can get complete information about this hotel online, book a room and more. Now such systems are Opera Fidelio and Epitome PMS [5].

Smart destinations will be developed — a strategy for technology, innovation, sustainability, accessibility and inclusivity throughout the tourism cycle: before, during and after the trip, taking into account multilingualism, cultural characteristics and seasonality for tourism planning.

However, it is more a technological innovation. And the development of hotel chains requires a comprehensive strategy that takes into account all its elements. The experience of international hotel chains has proved that the prerequisite for success is to take into account all directions of development and even anticipate new trends and take them into account.

Innovative policies and activities have become the driving force and main advantage of hotel chains in competition. Innovation covers completely different fields and can be technological, organizational and social. They are all fast and require constant tracking. Hotel chains have access to the entire global and technology markets, making them leading edge in this field.

References:

1. Latest Investor Presentation URL :
<https://ir.hilton.com/~media/Files/H/Hilton-Worldwide-IR-V3/presentations/hlt>
2. Закон України. Про інноваційну діяльність № 5460-VI від 16.10.2012, ВВР, 2014, № 2—3, ст.41 URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
3. Короленко Р. В. Вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства у форматі екологічної відповідальності / Р. В. Короленко// Вісник приазовського державного технічного університету. — 2017. — № 33. — С. 88—94. URL : <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/>
4. Глобалізація — это не страшно. URL : <http://prohotelia.com/2019/>
5. С. А. Бурий. Іноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму / С. А. Бурий // Вісник Хмельницького національного університету. — 2014, № 5. — С. 201—205. URL: <file:///E:/MyDoc>

V. I. Vareshchenko Post Graduated
Student of the ORIPA of the NAPA
under the President of Ukraine
Scientific consultant: L. N. Karpenko
Doc. in Econ., Prof.

ECONOMIC MECHANISMS OF STATE INFLUENCE ON THE INNOVATIVE INVESTMENT DEVELOPMENT OF THE REGION

Current conditions of economic development of Ukraine dictate the need to study the patterns of increasing investment activity. The problem of activating investment activity is now being transformed and lies not only in increasing investment, but in using it effectively. The key principle of investment management is to combine investment with innovation, while innovative development requires a large-scale investment policy of the state. An important task of reforming the current state of the economy is to develop and implement an effective mechanism for coordinating the investment activity of economic entities, which will be the key to the implementation of the State Strategy for Regional Development until 2027.

The analysis of the best international and European practices, scholar's publications show a variety of approaches to process modelling of international investment strategies on the platform systematic of fundamental factor models. Studies of domestic and foreign scientists of economists testify to significant developments in the sphere of strategy of activation of innovative investment development, investment controlling in coordinates of financial and economic security, economic and mathematical modelling of development of territories, application of innovative methods of industrial development, features of the European investment market. For example, Hilorrme T., Fedoruk O., Shevchenko I., Drobyazko, S. present innovative methods for the development of industries [3]. Fabozzi F. explores investment management [2]. Authors like Elton E., Gruber M., Brown S. and Goetzmann W. investigate the question of modern portfolio theory and investment analysis [1]. Karpenko L. and Voronzhak P. are working on the issues of base alternatives and the paradigm of impact investing development in the coordinates of globalization changes and euro integration [4; 5].

So, State investment policy is a complex of legal administrative and economic measures of the state aimed at expanding and intensifying investment processes.

The next we are going to investigate the geographical structure of foreign direct investment (FDI) inflow into the Odessa region at the beginning of the year in 2009—2019. The main investor countries are: Cyprus, Singapore, Netherlands, United Kingdom, Germany, USA, France, Monaco, Switzerland, Virgin Islands (British) (Table 1). In the beginning of 2019 compared with the beginning of 2009, FDI from the EU countries to the economy of Odessa region increased by 129395.6 thousand dollars USA, that is 1.2 times. In 2009—2019, the average annual FDI of the EU countries amounted to 857779.1 thousand dollars USA. The annual inflow of FDI increased by an average of 12939.6 thousand dollars USA.

Table 1: Foreign direct investment from major investor countries in the Odessa region's economy in 2009—2019, thous. doll. USA

Years	In total	EU Countries	Cyprus	Singapore	Netherlands	United Kingdom
2009	970152,5	603399,1	159793,9	9285,3	147059	147059
2010	1041987,7	687123,6	207249	9235,9	148658,9	148658,9
2011	1107326,6	765788,9	249233,2	...	152873,7	152873,7
2012	1220519,4	849685,6	454419,7	...	152993,7	152993,7
2013	1629074,2	1199241,6	664507,3	...	166049,7	166049,7
2014	1671661,5	1238521,1	657293,4	...	207811,2	207811,2
2015	1423290,8	1047163,1	508931	68515,3	224286,7	224286,7
2016	1320345,6	919395,9	480697,3	115856,9	161790,3	161790,3
2017	1228752,8	707288,6	367329	21280,6	80166,3	80166,3
2018	1202594,7	685167,5	380521,7	240645,2	72405,3	72405,3
2019	1237202,8	732794,7	395543,6	234089,1	85672,7	85672,7

Summing up, the research of this problem, the authors note that the modelling of the innovative investment development of the region is a complex system process, which is based on a specific subject area, finds the specifics and features of the research object.

References:

1. J. Elton Edvin, J. Gruber Martin, J. Brown Stephen, and N. William Goetzmann, *“Modern Portfolio. Theory and Investment Analysis”*, 7-th Edition. – USA: New York: Hamilton Printing Company, 2014.
2. J. Frank Fabozzi, CFA, *“Investment management”*, 2nd ed. — USA, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2008.
3. T. Hilorme, L. Karpenko, O. Fedoruk, I. Shevchenko, and S. Drobyazko, “Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency project”, *Academy of Strategic Management Journal*, 2018, vol. 17, no 2, pp.1—10.
4. L. Karpenko, P., and Voronzhak, “Base alternatives and the paradigm of impact investing development in the coordinates of globalization changes and euro integration”. In: *Proceedings of the 4th International Conference on European Integration 2018*. Ostrava: VSB Technical University of Ostrava, 2018, pp.659—668.
5. Karpenko, L., Pashko, P., Voronzhak, P., Kalach, H. & Nazarov, M. (2019). Formation of the system of fair business practice of the company under conditions of corporate responsibility. *Academy of Strategic Management Journal*, London, 18 (2), pp. 1—8.

РОЛЬ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ УСТАНОВ У СУЧАСНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ

На сучасному етапі розвитку України фінансове посередництво є найбільш перспективним видом діяльності на грошовому ринку, що полягає в акумуляції його суб'єктами в обмін на свої зобов'язання вільних грошових капіталів і розміщення їх від свого імені у дохідних активах.

Небанківські фінансово-кредитні установи є фінансовими посередниками на грошовому ринку та здійснюють акумуляцію заощаджень і розміщення їх у дохідні активи, цінні папери та кредити (переважно довгострокові) [1].

У своїй діяльності вони мають багато спільного із банками:

- функціонують у тому ж самому секторі грошового ринку, що й банки (у секторі опосередкованого фінансування);

- формуючи свої ресурси (пасиви), вони випускають, подібно до банків, боргові зобов'язання, які не менш ліквідні, ніж зобов'язання банків, проте теж можуть реалізовуватися на ринку як додатковий фінансовий інструмент;

- розміщуючи свої ресурси в дохідні активи, вони купують боргові зобов'язання, створюючи, подібно до банків, власні вимоги до інших економічних суб'єктів, хоча ці вимоги менш ліквідні та більш ризиковані, ніж активи банків;

- діяльність їх щодо створення зобов'язань і вимог ґрунтується на тих самих засадах, що й банків, тобто їх зобов'язання менші за розмірами, більш ліквідні та коротші за термінами, ніж власні вимоги, внаслідок чого їх платежі за зобов'язаннями менші, ніж надходження за вимогами, що створює базу для прибуткової діяльності [2].

Разом з тим посередницька діяльність небанківських фінансово-кредитних установ має відмінності від банківської діяльності:

- вона не пов'язана з тими операціями, які визнані як базові банківські; якщо законодавство окремих країн і дозволяє виконувати подібні операції окремим з таких установ, то рано чи пізно останні підпадають під вимоги банківського законодавства і набувають статусу банків;

- вона не зачіпає процес створення депозитів і не впливає на динаміку пропозиції грошей, а отже немає потреби контролювати їх діяльність так само ретельно, як банківську, насамперед поширюючи на них вимоги обов'язкового резервування. Тому законодавство всіх країн дає їм інший статус, ніж банкам;

- вона є вузькоспеціалізованою, тобто спеціалізація небанківських посередників здійснюється за двома критеріями:

- а) за характером залучення вільних грошових коштів кредиторів;

- б) за тими додатковими послугами, які надають фінансові посередники своїм кредиторам [2].

Формування грошових ресурсів небанківських фінансово-кредитних установ має таку особливість, що воно не є депозитним, тобто переданими їм коштами власники не можуть так вільно скористатися, як банківськими чековими вкладками.

Як правило, ці кошти вкладаються на тривалий, заздалегідь визначений строк. Чим довший цей строк, тим з більшими ризиками пов'язане таке розміщення і тим вищі доходи воно повинно приносити.

Не депозитне залучення коштів можна здійснювати у двох напрямках:

- на договірних засадах;
- шляхом продажів посередником своїх цінних паперів (акцій, облігацій).

Тому всі посередники поділяються на:

- договірних фінансових посередників, які залучають кошти на підставі договору з кредитором (інвестором);
- інвестиційних фінансових посередників, які залучають кошти інвесторам (кредиторам) своїх акцій, облігацій, паїв тощо.

Усередині кожної з цих груп фінансові посередники класифікуються за видами послуг, які вони надають своїм кредиторам понад доходи на залучені кошти.

Усередині групи договірних посередників за цим критерієм можна виділити страхові компанії, пенсійні фонди, ломбарди, лізингові та факторингові компанії.

Усередині групи інвестиційних посередників за цим критерієм можна виділити інвестиційні фонди, фінансові компанії, кредитні товариства, спілки тощо.

Кредити фінансових компаній переважно є короткостроковими й невеликими за розмірами. Тому активи їх досить диверсифіковані, що сприяє послабленню кредитних ризиків і захисту інтересів їх вкладників. Платіжне спрямування кредитів цих компаній сприяє прискоренню реалізації товарів та послуг, що позитивно впливає на економічне зростання. Тому послуги фінансових компаній мають попит у країнах з розвинутою ринковою економікою. Там ці компанії активно конкурують із банками, особливо у сфері споживчого кредиту.

Список використаних джерел:

1. Банківсько-фінансово-правовий словник-довідник / авт. упоряд. Л.К. Воронова. — К.: А.С.К., 2016. — 288 с.
2. Співак Л. Порівняльна характеристика банків та небанківських фінансових інститутів в Україні / Л. Співак, І. Каракулева //К.: Вісн. НБУ, 2009. — № 7. — С. 46—48.

Ашаєв І. І. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: ст. викладач
Томашевська М. В.

ІНСТРУМЕНТИ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сучасному етапі розвитку України багато підприємств у державі знаходяться у кризовому становищі як і сама країна, і не всі керівники можуть впоратися з цією ситуацією, тому що не кожен має достатній набір інструментів, який був би йому у допомогу. І саме в таких випадках слід згадати про контролінг, що зовсім недавно почав свій розвиток в нашій країні.

«Контролінг — це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний із реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень» [1].

Контролінг — це нове явище в теорії і практиці управління підприємством, однак саме ця система дозволяє перевести підприємство на абсолютно новий рівень. Основними функціями контролінгу є планування, регулювання і звичайно ж контроль.

Усі розуміють, що метою будь-якого підприємства є прибуток, а основною ціллю контролінгу є досягнення всіх цілей підприємства, тож прибуток — не виключення. І зовсім не важливо, яким чином потрібно отримати або збільшити прибуток, будь це збільшення частки ринку або оптимізація витрат підприємства, контролінг допоможе упоратися з будь-якою проблемою. Адже не просто так контролінг ще називають системою управління прибутком.

Контролінг займає особливе місце в управлінні підприємством і є наукою, для опанування якою необхідний досить широкий спектр знань. До цього спектру відносяться такі галузі як менеджмент, бухгалтерський облік, соціологія, економічна теорія, аналіз господарської діяльності підприємства та інші.

Цілі підприємства поділяються на короткострокові та довгострокові, тож і контролінг можна поділити на два види — оперативний контролінг та стратегічний контролінг.

Оперативний контролінг орієнтується на рентабельність, ліквідність і продуктивність підприємства. І саме цю систему використовують для того, щоб не допускати кризових ситуацій на підприємстві.

Стратегічний контролінг на відміну від оперативного має метою забезпечення підприємству конкурентоспроможності та контроль за просуванням підприємства до поставленої стратегічної цілі, а найголовніше — виживання в умовах ринку. Стратегічний контролінг орієнтується на пошук альтернативних стратегій, аналіз зовнішньої та внутрішньої середовища та постійне адаптування до неї.

Оцінюючи закордонну практику використання інструментів контролінгу, можна з упевненістю затверджувати, що при порівняно невеликих витратах підприємства й господарські організації одержують у своє розпорядження спеціалізовану, системно-організовану інформацію для оперативного та стратегічного управління.

Служба контролінгу на підприємстві не визначає, що планувати, а рекомендує, як і коли планувати, оцінює можливість реалізації запланованих заходів. Відповідальність за реалізацію планів залишається в компетенції лінійних керівників.

Тому вченими економістами загально визнане, що у контролінгу, на відміну від інших напрямків менеджменту, присутня особлива функція — коментуюча.

Розробка, впровадження і використання систем контролінгу вимагає підготовки відповідних фахівців. У ряді західних університетів існує спеціалізація підготовки економістів з контролінгу, підготовка так званих контролерів. Зазвичай контролерів готують з випускників вищих навчальних закладів і середніх професійних навчальних закладів.

Контролер — це фахівець, що реалізує на фірмі функції і задачі контролінгу, здатний до аналітичної діяльності.

Контролер, по визначенню Ельмара Майера, це той, хто більше інших вчиться, уміє, знає, системно мислить і діє в гармонії з навколишнім середовищем, орієнтуючись на поставлені цілі і на майбутнє, щоб успішно управляти підприємством [2].

Попри все, хочу сказати, що контролінг — це не панацея від усіх бід. Потрібно усвідомлювати, що не існує одного рішення для всіх проблем, не існує одного універсального методу, який би на сто відсотків захистив ваше підприємство від навколишнього середовища і його «сюрпризів»

На мою думку, контролінг потрібен кожному підприємству, це дійсно ефективна система, що допомагає управляти підприємством, але не варто забувати про інші методи, наша економіка побудована таким чином, що завжди необхідно поєднувати кілька методів для більш ефективного управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Контролінг: інструмент управління підприємством [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://banking.uabs.sumdu.edu.ua/images/department/banking/discip/finkon/Lekcii_fk.pdf. — Назва з екрану.
2. Поняття, сутність контролінгу та проблеми його впровадження на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2627/1/44.pdf>. — Назва з екрану.

Бондар Н. А. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентові України
Керівник: старший викладач
кафедри Томашевська М. В.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

Пенсійний фонд України — це фонд, що виплачує пенсійні виплати по набуттю громадянами права на пенсійне забезпечення за трудовим стажем, вислугою років (наприклад для військовослужбовців), за віком або по інвалідності.

«Пенсійний фонд України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики, що реалізує державну політику з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню» [1].

Пенсійний фонд України свою роботу будує на підставі Конституції, законів України, Указів Президента України, Постанов Кабінету Міністрів України та інших нормативно-правових актів з питань пенсійного забезпечення.

Згідно з пенсійною системою України, пенсія буває двох типів: трудова і соціальна.

Трудова пенсія видається особам зайнятими суспільно корисною працею і які мають певний трудовий стаж.

Соціальна пенсія видається всім громадянам України, в тому числі і не працездатнім.

Пенсійні фонди за формою власності поділяються на: державні та недержавні (приватні).

Державні пенсійні фонди формуються під керівництвом центральних і місцевих органів влади, а їх наповнення здійснюється за рахунок відрахувань з державного та місцевих бюджетів, а також внесків працівників державних структур.

Недержавні (приватні) пенсійні фонди (НПФ), як юридичні особи, мають статус неприбуткових організацій (непідприємницьких товариств). Вони діють і функціонують виключно для накопичення пенсійних внесків своїх учасників, які у подальшому мають можливість управління своїми пенсійними активами. НПФ здійснюють пенсійні виплати своїм учасникам у визначеному Законом порядку.

НПФ бувають трьох видів — відкриті, корпоративні та професійні.

Приватне пенсійне забезпечення з'явилося в результаті боротьби громадян за свої соціальні права, через суперечності незадовільному державному соціальному забезпеченню.

Головна відмінність між НПФ та іншими кредитно-фінансовими установами є те, що організаційна структура пенсійних фондів не передбачає

акціонерної, кооперативної або пайової форми власності. Вони створюються в приватних корпораціях, які є їх власниками.

НПФ можуть працювати як самостійні юридичні особи, так і перебуваючи під контролем корпорацій, які створили, або перебувають у довірчому управлінні траст відділів комерційних банків, організацій або страхових компаній. Якщо страхова компанія ручається за керівництво акумульованими коштами фондів і за впорядкування зобов'язань за пасивами, то такий пенсійний фонд називається застрахованим. В інших випадках фонд є незастрахованим.

В основному наповнення НПФ здійснюється за рахунок відрахувань, які надходять від корпорацій, підприємств, які є власниками цих фондів або їх керівником, а також внесків робочих і службовців, що складає близько 20—30 % всіх надходжень. При цьому ці внески, як правило, здійснюються на тривалі строки — 10 і більше років. Володіння такими довгостроковими грошовими коштами дозволяє вкладати їх в урядові і приватні цінні папери. Близько 80 % активів пенсійних фондів складають цінні папери приватних корпорацій, при цьому 30 % з них приходиться на прості акції, що дозволяє НПФ активно впливати на політику корпорацій.

Основні проблеми пенсійної системи України: «...старіюче населення, що обумовлює систематичне погіршення співвідношення між громадянами працездатного і непрацездатного віку; низький рівень пенсій більшості осіб, що досягли пенсійного віку» [2].

Пенсійний фонд України в смартфоні — це новий сервіс від ПФУ.

У вересні 2019 року був впроваджений у тестовому форматі новий електронний сервіс — мобільний додаток «Пенсійний фонд». Громадяни мають можливість користуватися електронними сервісами ПФУ, отримувати електронні послуги зі своїх смартфонів і планшетів. Для користування потрібно: завантажити сервіс; мати ключа кваліфікованого електронного підпису або зареєструватись на веб-порталі електронних послуг ПФУ.

Список використаних джерел:

1. Діяльність Пенсійного фонду (основні завдання та нормативно-правові засади діяльності органу) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.pfu.gov.ua/1391-diyalnist-pensijnogo-fondu-osnovni>. — Назва з екрану.
2. Сучасний стан та проблеми системи Пенсійного забезпечення в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://kor-rada.gov.ua/informuye-pensijnij-fond-ukrayini/suchasnyj-stan-ta-problemy-systemy-pensijnogo-zabezpechennya-v-ukrayini>. — Назва з екрану.

РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ У ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі існує безліч підприємств, ефективність яких буде вирішувати їх майбутнє, а найактуальнішим напрямком підвищення ефективності підприємства є інвестування.

Інвестиції як об'єкт особливого дослідження в економічній науці стали проблемним питанням на рубежі ХХ—ХХІ ст. Так, за У. Шарпом, «інвестувати» у найширшому розумінні означає «розстатися з грошми сьогодні, щоб мати більшу їх суму у майбутньому» [1].

В сучасних складних умовах господарювання підприємства постійно працюють в умовах жорсткої конкуренції. Для того, щоб займати провідні позиції на ринку, бути конкурентоспроможним, підприємство повинно правильно формувати та контролювати стратегію свого розвитку. За таких умов актуальним є формування інвестиційної стратегії підприємства, планування його інвестиційної діяльності. На сучасному етапі реалізація інвестиційної стратегії на підприємствах обмежена в основному реальними інвестиціями. Але з розвитком інвестиційного ринку України значно зростають потенційні можливості підприємств підвищити ефективність функціонування шляхом розширення обсягів інвестиційної діяльності, використання нових різноманітних видів фінансових інструментів та нематеріальних активів.

«Реальні інвестиції — це вкладення коштів в основний капітал і на приріст матеріально-виробничих запасів» [2].

Мета інвестицій, спрямованих на підвищення ефективності виробництва — створення умов для зниження виробничих витрат інвестора шляхом заміни обладнання на більш сучасне і продуктивне.

Прийняття рішення про формуванні інвестиційного проекту передують:

- оцінка інвестиційної пропозиції, в якому обґрунтовується ідея проекту, органами управління;
- попередні узгодження з федеральними, регіональними та місцевими органами управління, вибір підприємства (організації), здатного реалізувати проект реципієнтом.

У самому загальному сенсі інвестиційним проектом називається план вкладення капіталу з метою отримання прибутку.

«Інвестиційний проект — це обґрунтування економічної доцільності, обсягу і термінів здійснення капітальних вкладень» [3].

Об'єкти інвестування розрізняються по:

- масштабам проекту;
- спрямованість проекту (комерційна, громадська, пов'язана з державними інтересами тощо);
- характером і змістом інвестиційного циклу;

- характеру і ступеня участі держави;
- ефективності використання вкладених коштів.

За кількістю учасників та ступенем впливу на навколишній світ інвестиційні проекти можуть бути:

- малі проекти, як правило, не вимагають особливої опрацьованості техніко-економічного обґрунтування та пов'язаних з ним питань. Малі проекти являють собою плани розширення виробництва та збільшення асортименту продукції. Їх відрізняють порівняно невеликі терміни реалізації;

- середні проекти — це найчастіше проекти реконструкції та технічного переозброєння чинного виробництва продукції. Вони реалізуються поетапно, за раніше розробленими графіками надходження усіх видів ресурсів, включаючи фінансові;

- великі проекти — це, як правило, об'єкти великих підприємств, в основі яких лежить прогресивно нова ідея промислового виробництва продукції, необхідної для задоволення попиту на внутрішньому і зовнішньому ринках;

- мегапроекти — це цільові інвестиційні програми, що містять безліч взаємозалежних кінцевим продуктом проектів. Такі програми можуть бути міжнародними, державними, регіональними;

- глобальні проекти, реалізація яких суттєво впливає на економічну, соціальну або екологічну ситуацію на Землі. Замовником таких проектів можуть бути уряди зацікавлених країн;

- великомасштабні проекти, реалізація яких суттєво впливає на економічну, соціальну або екологічну ситуацію в країні і не робить істотного впливу на ситуацію в інших країнах.

На мою думку, інвестиції необхідні будь-якому підприємству в якому б економічному становищі воно не перебувало. Також, підсумовуючи вищевикладене, можна зазначити, що теоретичні й практичні проблеми розвитку інвестування завжди посідали чільне місце у системі наукових досліджень практично усіх економічних шкіл і течій, а на нинішньому етапі розвитку цивілізованого суспільства вони не втратили своєї актуальності.

Список використаних джерел:

1. Малько К.С. Інвестиційна привабливість, чинники її формування в сучасних умовах [Текст] / К.С. Малько // Актуальні проблеми економіки. — 2015. — № 3. — С. 100—105.
2. Інвестиційний проект [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://pidruchniki.com/1185120863341/investuvannya/investitsiyeni_proekti. — Назва з екрана.
3. Суб'єкти і об'єкти інвестиційної діяльності [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://stud.com.ua/91642/investuvannya/subyekti_obyekti_investitsiynoyi_diyalnosti. — Назва з екрана.

ПОДАТКИ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Комерційні організації є основою розвитку економіки країни. Від рівня і динаміки їх розвитку залежить величина дохідної частини бюджетів різних рівнів. Тому основне завдання держави полягає в створенні сприятливих умов для їх розвитку.

В цьому випадку досягається обопільна вигода — максимум податкових платежів до бюджету та створення передумов для зниження податкового тягаря на комерційні організації. Розглянемо як впливає оподаткування господарюючих суб'єктів і величина податкового навантаження на різні критерії (рис. 1).

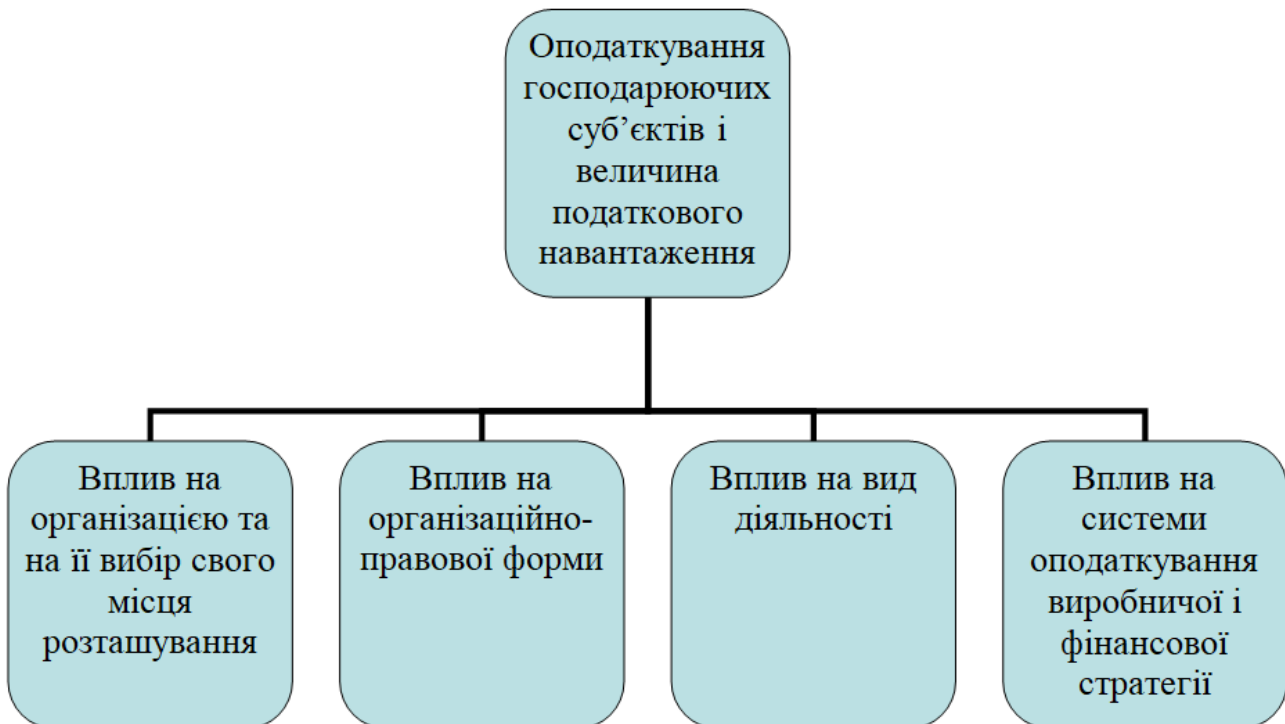


Рисунок 1. — Вплив оподаткування господарюючих суб'єктів і величина податкового навантаження

«Перш ніж приймати управлінські рішення, господарюючим суб'єктам необхідно проаналізувати податкові наслідки тих чи інших рішень» [1, с. 84].

Податки, що сплачуються комерційною організацією, впливають на фінансові результати роботи по-різному і далеко не в однаковій мірі.

Принципово важливим для організацій є і те, за рахунок яких джерел сплачуються податки, так як це в значній мірі визначає конкурентоспроможність їхньої продукції, обсяг збуту і, в кінцевому рахунку, фінансові показники діяльності.

До таких джерел відносяться: витрати організації, прибуток, виручка від реалізації. Найбільшу групу податкових платежів складають податки, які відносяться на витрати.

«До податків, що включаються в собівартість продукції, відносяться: страхові внески, транспортний податок, податок на видобуток корисних копалин, земельний податок, водний податок і ін. На фінансові результати відноситься податок на майно організацій» [2, с. 156].

Непрямі податки (ПДВ, акцизи) включаються в ціну товарів (робіт, послуг) і оплачуються кінцевими споживачами. У теоретичному плані непрямі податки виключають можливість обмеження інтересів виробників і продавців товарів, тому що джерелом їх сплати є доходи кінцевих споживачів. Однак в окремих випадках платник непрямих податків може стати виробник або продавець, тоді джерелом їх сплати стає прибуток і певна частина непрямих податків приймає риси прямого оподаткування.

Такі ситуації можуть виникнути в декількох випадках:

- пропозиція товарів значно перевищує платоспроможний попит на них в силу перенасичення ними ринку;
- попит на товар падає через велику частку непрямих податків у ціні, що робить товар недоступним основній масі споживачів;
- абсолютне або відносне зниження реальних доходів населення;
- неконкурентоспроможність товару, труднощі його реалізації тощо.

У будь-якому з названих випадків платникам податків доводиться або знижувати ціни шляхом зменшення витрат виробництва або прибутку, або скорочувати обсяги виробництва та реалізації. В цьому проявляється регулююча роль непрямих податків, спрямована на стримування ділової активності, стимулювання організацій в підвищенні конкурентоспроможності продукції та зниження витрат виробництва шляхом впровадження нової техніки, технологій і т.д.

Список використаних джерел:

1. Варналій, З. С. Податкова система [Текст] Навч. посібник / З. С. Варналій, М. В. Романюк. — Київ : Знання України, 2019. — 567 с.
2. Волохова, І. С. Податкова система [Текст] Навч. посібник / І. С. Волохова, О. Ю. Дубовик, М. О. Слатвінська. — Харків : Діса плюс, 2019. — 402 с.

РОЗРАХУНОК DSCR ЯК СПОСІБ ВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ

В умовах сучасної ринкової економіки у більшості випадків підприємства потребують додаткових коштів для фінансування своїх потреб: відкриття філіалів, закупівлі обладнання, маркетингових кампаній, запуску нових проектів. Через це керівники підприємств намагаються залучити інвесторів, які мають на меті вдале розміщення коштів. Для цього потрібно довести інвестору, що вкладення коштів у проект йому вигідне. У такому випадку стає в пригоді один з методів оцінки співвідношення між доходами і борговими зобов'язаннями, а саме — коефіцієнт обслуговування боргу:

«Коефіцієнт обслуговування боргу (Debt-Service Coverage Ratio) — це статистичний показник, що характеризує здатність бізнесу погашати свою заборгованість» [2].

Цей показник є важливим фактором для прийняття рішення про інвестування. «Інвестування як процес — це складний комплекс робіт, який включає такі основні фази: визначення об'єкта інвестування, залучення фінансових коштів, здійснення контролю за їх використанням» [1]. Довгострокове вкладення коштів в той чи інший проект вимагає перегляду плану розвитку подій.

Коефіцієнт покриття боргу потрібен для того, щоб виявити чи має підприємство грошові потоки, яких достатньо для погашення боргу, включаючи відсотки.

Традиційна формула для розрахунку коефіцієнта обслуговування боргу має наступний вигляд:

$$DSCR = \text{Чистий прибуток} / \text{Обслуговування боргу},$$

де Чистий прибуток — баланс рахунку прибутків і збитків;

Обслуговування боргу — сума зобов'язань по основному боргу з урахуванням відсотків.

Розглянемо обчислення коефіцієнту DSCR на прикладі:

Чистий прибуток підприємства за n рік склав 2 205 000 у. од., а боргові зобов'язання за це ж період — 1 634 892 у. од. (основна сума боргу і відсотки). Використовуючи формулу для розрахунку DSCR, отримаємо значення показника 1,35.

Нормою DSCR заведено вважати значення від 1,25 до 2. Аналізуючи отримане значення показника у прикладі, можна зробити висновок, що підприємство має достатньо грошових коштів для обслуговування боргу, і інвестиції з великою імовірністю будуть надані. Коефіцієнт обслуговування боргу нижче 1 вказує на неспроможність позичальника погасити

заборгованість, і може свідчити про те, що бізнес-ідея нездійсненна, і з неї неможливо отримати прибуток. Якщо DSCR перевищує нормоване значення — це не завжди треба розглядати позитивно. За таких умов надлишок доходу не використовується в повному обсязі, що заважає потрібному розвитку підприємства.

Для прикладу були проведені розрахунки за один рік, але таке обчислення даних не надає можливості для аналізу платоспроможності. «Показник обслуговування боргу слід розглядати в динаміці — негативна динаміка (поступове падіння показника) повинна стати тривожним сигналом для керівництва. Це свідчить, що борг зростає швидше, ніж дохід фірми» [3].

Підприємство, що хоче отримати інвестиції, має підготувати розрахунки на весь період погашення боргу для оцінки життєздатності запланованого проекту.

Є різні шляхи для покращення DSCR:

- скорочення витрат — оптимізувати витрати можна за рахунок перегляду договорів з існуючими постачальниками або пошуку нових;
- підвищення доходів досягається за допомогою збільшення об'єму продажів чи підвищення ціни продукції;
- збільшення терміну інвестування одночасно зменшить річний розмір обслуговування боргу;
- зменшення відсоткової ставки надасть можливість зменшити загальну суму з покриття боргу;
- ефект балотування платежів — є коригуванням графіку виплат. У перші роки розмір платежів менше, а згодом збільшується.

Здатність компанії обслуговувати свої боргові зобов'язання за рахунок прибутку, отриманого від її основної діяльності — це свідчення фінансової стійкості бізнесу. Розрахунок DSCR і використання його в практичній діяльності підприємства є актуальністю, але норми ідеального DSCR можуть відрізнятися в різних країнах, для різних видів кредитів, різних галузей і т. п.

Список використаних джерел:

1. Види інвестицій та інвестиційний процес [Електронний ресурс]: https://pidruchniki.com/10561127/investuvannya/vidi_investitsiy_investitsiyniy_protse/. — Назва з екрану.
2. Коефіцієнту обслуговування (покриття) боргу [Електронний ресурс]: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123372&cat_id=123213. — Назва з екрану.
3. Коефіцієнту обслуговування боргу [Електронний ресурс]: <https://mojaosvita.com.ua/finansu/koeficiyent-obslugovuvannya-borgu/>. — Назва з екрану.

Годнюк С. М. студент
Подільського державного
аграрно-технічного університету
Керівник: к.е.н., доц. Лаврук О. С.

МОТИВАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Успішна реалізація стратегічних і тактичних завдань підприємства можлива лише за відповідної мотивації його персоналу. Сучасні власники, керівники й менеджери всіх рівнів в рамках своїх посадових функцій повинні розуміти й враховувати в управлінській діяльності, що на діяльність конкретного працівника в процесі праці значний вплив мають різні мотиви, потреби, стимули, цілі. На сучасному етапі потрібні мотиви, що сприяють появі спеціалістів, які стануть реальною силою перебудови економічного та соціального мислення обраного шляху розвитку. Тому необхідний ефективний мотиваційний механізм, який спрямовує діяльність працівників на кінцевий результат відповідно до поставленої мети. І як показують дослідження, мотивація, перш за все, має забезпечити матеріальну винагороду у вигляді оплати праці, використання різних видів трудових і соціальних пільг, що робить істотний вплив на активність персоналу і його інтерес до роботи. Однак, як показують різні дослідження, на ефективність діяльності персоналу впливають й інші умови.

Беззаперечно, кожна людина має потребу в змістовній, корисній, цікавій роботі, пристойних умовах, проте вона хоче досягти перспективного росту, самоутверджуватись, відчувати самоповагу. Практика переконливо доводить про перенасиченість сучасного життя людини емоціями й стресами. А невміння керівників забезпечити емоційну мотивацію призводить до катастрофічних втрат [3, с. 202]. Отже, мотивація пов'язана як зі змістовністю, корисністю праці, так і з самовираженням, самореалізацією працівника. Велику роль у практиці управління персоналом відіграє і статусна мотивація, вона є рушійною силою поведінки, пов'язаної з бажанням людини зайняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати у сфері діяльності, яка вважається суспільно корисною [1].

Мотивація — процес спонукання працівників до досягнення цілей організації шляхом врахування їх індивідуальних інтересів і приведення цих інтересів у відповідність з цілями організації. Визначено, що основними елементами процесу мотивації є потреби і винагорода. Потреба — відчуття людиною фізіологічного чи психологічної нестачі в чому-небудь.

Винагорода — те цінне, що отримує працівник, роблячи якісь дії. Мотив формується на основі потреб і безпосередньо пов'язане із цілями діяльності. Для забезпечення трудової активності працівників необхідна система стимулів, яка містить в собі різні види стимулів і терміни їх застосування. Важливе значення у створенні ефективного механізму винагород має чіткий опис трудових функцій працівника. Керівництво повинно розуміти, чого воно хоче

від того чи іншого працівника. Преміювання є допоміжною формою винагороди персоналу. Форми і розміри його залежать від категорії персоналу.

Завдяки мотивації керівники підприємств можуть досягти максимальної продуктивності праці працівників на основі уявлення про особливості їхньої поведінки. Зважаючи на це, для ефективного використання інтелектуального потенціалу працівників підприємств необхідний комплексний підхід до проблеми економічного стимулювання їхньої творчої діяльності і процесу використання передових ідей [2, с. 377].

Необхідно додати, що працівники, які займаються розробленням і впровадженням техніко-технологічних чи продуктових новинок, вирізняються високим рівнем освіти та інтелектуального розвитку, вираженим почуттям власної гідності, самостійністю і незалежністю у поглядах, їм притаманне творче натхнення, висока працездатність, вагомим мотивом для них є досягнення поставленої мети [4].

Отже, мотивація інноваційної діяльності персоналу являє собою продуману, логічно обґрунтовану і чітко організовану єдину систему стимулювання праці, що включає комплекс взаємозалежних форм, методів і заходів матеріального і морального стимулювання праці, зорієнтованого як на досягнення глобальних цілей підприємства, так і на задоволення різнобічних потреб персоналу, їхніх соціальних очікувань і життєвих прагнень. У цій системі матеріалізовано досвід кращих закордонних фірм щодо організації виробництва і праці, стимулювання високої ефективності господарювання. Відповідно до неї персонал повинен бути задоволений своєю роботою, отримувати відповідні результати й винагороди, бути ознайомленим зі своїми успіхами, тим самим отримуючи визнання за свою працю і бачити подальші перспективи у своїй діяльності. На нашу думку, застосування таких інноваційних підходів на вітчизняних підприємствах сприятиме мотивації працівників, підвищенню продуктивності праці та зміцненню корпоративного духу колективу.

Список використаних джерел:

1. Мотивація праці [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: https://stud.com.ua/58034/sotsiologiya/motivatsiya_pratsi.
2. Лаврук В.В., Лаврук О.С. Управління мотивацією інноваційної діяльності. Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. Том 14, №1(51). Частина 1. 2012. С. 376—381.
3. Лаврук О.С., Ковальчук В.Г. Управління емоційним станом і згуртованістю колективу. Збірник наукових праць ПДАТУ. Вип. 22. Кам'янець-Подільський, 2014. С. 201—205.
4. Єлець О. П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 2. С. 78—83.

Данільєв Д. К., студент
ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана»
Керівник: доц., к.е.н. Вонберг Т. В.

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРАКТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Корпоративну культуру останнім часом науковці порівнюють із важелем для управління організаційною поведінкою та важливим інструментом реалізації менеджменту будь-якої організації. Вважаємо за потрібне дослідити більш детально ці твердження та сформувані власну позицію щодо проблематики.

Так, на сьогодні, існує безліч підходів до трактування поняття «корпоративна культура», проте майже всі вони є значною мірою альтернативними та переважно являють собою перелік складових елементів, які в сукупності формують корпоративну культуру організації, але не показують головної мети її існування. З урахуванням сучасних тенденцій економічного розвитку та на основі узагальнення чинних теоретичних знань можна запропонувати власне визначення даного поняття. Зокрема, корпоративна культура може розглядатися як комплекс елементів компанії, які вирізняють її серед інших; спрямовані на формування сприятливого мікроклімату, іміджу організації та ґрунтуються на системі цінностей працівників з метою досягнення ними максимальних показників ефективності роботи. З цього визначення можна сформувані основну мету існування корпоративної культури організації — мотивація працівників до продуктивної та результативної зайнятості.

Зараз все більше персонал організації розглядається як найважливіша складова кінцевого продукту, основне джерело набуття конкурентних переваг організації. Тому, ефективне управління людьми перетворюється на одну з найважливіших функцій будь-якої компанії — функцію управління персоналом.

Для підтримки якості обслуговування багато підприємств розробляють певні стандарти — комплекс обов'язкових для виконання правил, які покликані гарантувати встановлений рівень якості для всіх операцій.

Стандарт визначає критерії, за якими оцінюють рівень обслуговування клієнтів і діяльність персоналу організації. Проте стандартизація не вирішує всіх питань якісного обслуговування клієнта, оскільки якість послуг — це властивість, призначена для формування у споживача відчуття задоволеності, сприйняття ним обслуговування відповідно до його сподівань. Якість обслуговування залежить від уміння персоналу: розпізнати й оцінити вимоги кожного клієнта; оцінити сприйняття кожним клієнтом обслуговування, що йому надається; у разі необхідності оперативно коректувати процес обслуговування, домагаючись задоволеності кожного клієнта рівнем обслуговування [1, с. 12].

Все більша чисельність керівників компаній сьогодні схиляються до думки про необхідність цілеспрямованого формування корпоративної культури. Адже у будь-якій компанії, яку б нішу на ринку вона не займала і хоч би якою великою вона не була, ключове значення для успішної діяльності має колектив, його цінності та ідеали. Саме команда визначає все, що собою представляє організація. Тому формування корпоративної культури дозволяє компанії рухатися в одному напрямку як єдине ціле.

Разом із тим, динамізм і мінливість ділового середовища створюють для компаній необхідність постійних комунікацій з партнерами, споживачами, співробітниками. Зростання освіченості, кваліфікації, інформованості працівників і громадськості в цілому вимагає від менеджменту використання складніших та ґрунтовних методів керування. Щоб управляти подіями, вже недостатньо керувати виключно поведінкою людей. Сьогодні необхідно керуватись тим, що люди думають і відчують, формувати громадську думку і настрій. У роботі з персоналом виникає потреба у створенні єдиної системи цінностей, норм і правил, тобто корпоративної культури, що дозволяє досягти ефективної роботи, зосередитися на досягненні цілей компанії, і самореалізовуватися самим співробітникам.

Цілком очевидно, що корпоративна культура, як засіб управління, може впливати на: мотивацію співробітників; привабливість фірми як роботодавця, що відбивається на плинності кадрів; моральність кожного співробітника, його ділову репутацію; продуктивність і ефективність трудової діяльності; якість роботи співробітників; характер особистісних і виробничих відносин в організації; ставлення службовців до роботи; творчий потенціал кадрового персоналу тощо [2, с. 54].

Таким чином, якісно сформована корпоративна культура компанії дає можливість досягнення поставлених раніше стратегічних цілей і актуальних завдань, є основою згуртованості всього колективу та запорукою успіху пропонованого продукту або послуги компанії.

Саме корпоративна культура є тією «родзинкою», яка обумовлює відмінність між компаніями та приносить успіх в конкурентній боротьбі. Розвиток і зміцнення корпоративної культури має стати невіддільною частиною стратегічного та оперативного управління бізнесом і постійно перебувати в полі зору вищого керівництва компанії.

Список використаних джерел:

1. Бала О. І., Мукан О. В., Бала Р. Д. Принципи корпоративної культури підприємства: сутність та види / О. І. Бала, О. В. Мукан, Р. Д. Бала // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». — 2010. — № 682. — С. 11—15.
2. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посібник / Чайка Г. Л. — К.: Знання, 2005. — 442 с.

Демидович В. В. студентка
СНУ ім. Л. Українки
Керівник: к.е.н, доц. Тоцька О. Л.

ОБЛІК ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРОМ ЯК ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ПОКРАЩЕННЯ ЙОГО РОБОТИ

Менеджери на сьогодні є дуже завантаженими роботою й особистими справами та все частіше помічають, що елементарно не встигають зробити заплановане. Грамотне планування робочого й особистого часу менеджером дасть змогу уникнути завантаженості й браку часу, що призводить до стресу, відсутності бажання й ентузіазму до праці. Окрім того, це дозволить виконувати більший обсяг роботи та збільшити час на відпочинок чи особисті справи.

Найчастіше не складність проблеми, а обмаль часу на її розв'язання є головною причиною невдоволеності результатами діяльності ділової людини. Перевантаження керівника нерідко є наслідком одночасного виконання численних завдань, внаслідок чого можуть неправильно вибиратися пріоритети, а другорядні справи не делегуються іншим особам. Поведінка менеджера у зв'язку з цим виявляється занадто залежною від подій дня, продуктивність праці падає [3].

Тайм-менеджмент — це здатність ефективно контролювати та керувати своїм особистим часом, яка полягає в умінні відсортовувати важливі й першорядні від не надто нагальних справ. І як тільки людина починає застосовувати цю здатність у своєму житті, у неї відразу зникає вся суєта в справах [1].

Проблемою є те, що навіть коли заощаджувати час, можна не досягти бажаних результатів, тобто не усвідомите чи переоціните свої трудові навички. Більшість менеджерів просто не знають за рахунок чого досягли певних результатів і часто залишаються на тому ж щаблі. Незнання того як і що робить людина, скільки часу це займає, створює проблему. Вирішуючи одне і те ж завдання, можна помітити закономірність дій, на які витрачається певна кількість часу. Оцінивши це, можна змінити процедуру на менш часо-затратну, роблячи звичну роботу по-іншому. Потрібне усвідомлення, переоцінка та зміна своїх трудових звичок і навичок.

Якщо ви знаєте все про те, що ви робите, як і чому ви це робите, то можете оцінити ваші погані трудові навички та почати їх виправляти [2, с. 166].

Оскільки багато таких дій ми виконуємо, не запам'ятовуючи послідовності, а деякі увійшли в звичку, то для цього рекомендовано ведення обліку використання часу.

Не існує швидкого способу скласти перелік усіх трудових навичок, але є дуже простий спосіб ведення систематичного обліку того, як витрачається час протягом досить тривалого періоду, щоб мати уявлення про власні трудові навички. Для цього може знадобитися три тижні, місяць, а може й більше. У

будь-якому разі, вже до кінця місяця ви матимете загальні контури своїх трудових навичок [2, с. 166].

Ефективним методом для обліку часу роботи є ведення щоденника чи записування своїх дій похвилинно в блокнот. Це дасть змогу оцінити хід дій, дати їм оцінку та виправити найбільш часозатратні з них, оцінити свої трудові навички й усвідомити помилки у використанні часу. Завдяки цьому методу може виявитися що всі великі, на перший погляд, проблеми насправді не є такими, це дасть більше ентузіазму, ідей та енергії. При записуванні можна побачити незначні помилки і в подальшому навчитися їх передбачати та й зовсім уникати. Таким чином, усвідомиться власний трудовий потенціал, покращиться пам'ять тощо.

Але все це побічні вигоди, бо йдеться про економію часу. Безпосередня вигода від ведення журналу-щоденника полягає в тому, що він дасть можливість одержати точний опис ваших робочих звичок і дозволить об'єктивно побачити ваше професійне «Я» [2, с. 167].

Вже через декілька місяців можна помітити, що менше часу витрачається на непотрібні справи. З'явиться усвідомлення як краще зробити певну роботу, щоб не перенавантажуватися.

На нашу думку потрібно слідкувати саме за часом виконання, оскільки в кожного є свої біоритми, тому важливо прослідкувати час піку активності та виконувати важку чи пріоритетну роботу саме тоді. Фільтрація інформації допоможе не перевантажувати мозок, тому треба тренуватися з великого тексту вибирати очима лише потрібні фрагменти.

Отже, раціональне використання менеджером свого часу дає змогу збільшити його витрати на самовдосконалення та відпочинок. Усвідомлення своїх трудових можливостей є в цьому невідмінною складовою та допомогою. Знання своїх можливостей у поєднанні з тайм-менеджментом забезпечить гнучкість у роботі та приносить відповідні результати.

Список використаних джерел:

1. Тайм-менеджмент: Основні поради тайм-менеджменту. Київський Пласт. 2018. URL: <http://kyiv.plast.org.ua/new/taim-menedzhment-osnovni-porady-taim-menedzhmentu/> (дата звернення: 26.03.2020).
2. Організація праці менеджера. Дістрім, 2010. URL: http://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/23367/1/Скібіцька_Організація%20праці%20менеджера.pdf (дата звернення: 26.03.2020).
3. Час керівника. Основні принципи раціонального використання часу керівника. Бібліотека економіста. 2002. URL: <https://library.if.ua/book/32/2098.html> (дата звернення: 26.03.2020).

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ЧИННИКИ ТА НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ

Інноваційний розвиток країни впливає на певну низку аспектів життя населення. Запроваджуючи заходи щодо розвитку економіки та впровадження інновацій, держава підвищує якість продукції та послуг, укріплює свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку та забезпечує подальший розвиток того чи іншого напрямку діяльності.

Основним бар'єром для впровадження інновацій на сучасних вітчизняних підприємствах є недосконалість нормативно-правова база держави, перш за все — недоліки у податковому, митному та антимонопольному регулюванні інноваційної діяльності, необхідність посилення захисту прав інтелектуальної власності тощо [1, с. 161]. Державі необхідно для активізації інноваційного розвитку в Україні запозичувати досвід з-за кордону, об'єднувати зусилля для проведення власних наукових досліджень, спрямовувати залучений капітал в більш модернізовані види виробництва, підготовку спеціалістів в галузі інтелектуальної діяльності. Для України доцільно проводити інноваційну політику орієнтовану на співпрацю з країнами ЄС. Підготовка кадрів для потреб бізнесу, зменшення податків, фінансова підтримка, знешкодження бюрократичних перепон для введення бізнесу — це все притаманно країнам Європейського Союзу [2]. Досліджуючи тенденції інноваційного розвитку України, потрібно відмітити, що присутнє спрямування до зменшення фінансування нових та модернізованих проектів та скорочення чисельності вчених. Для залучення нашої держави в світовий інноваційний простір, найкращим рішенням є співпраця з ЄС в багатьох сферах. Вхід у ЄС високоінтелектуальною та фінансово забезпеченою країною, потребує високого рівня економіки та контролю різних сфер виробництва з метою забезпечення їм конкурентоспроможності на ринку. Участь України в європейських проектах дає можливість підвищити рівень залучення українських науковців до досліджень. Інтеграція є важливим чинником прискореного національно-економічного зростання і вирішення проблеми технологічної відсталості в державі.

Для забезпечення ефективності сьогоднішнім відносинам України та ЄС необхідно приділити увагу таким чинникам інноваційного розвитку:

1. Забезпечення ефективної роботи за спільними інноваційними, технологічними та науковими напрямами.
2. Адаптація до європейських програм інноваційного розвитку.
3. Активізація євроінтеграційних заходів.

Дієвими інструментами для України, що допоможуть пришвидшити інноваційний розвиток в умовах євроінтеграції, може стати повернення

підприємствам ПДВ для розробки новацій; створення пільгових умов для залучення іноземних інвестицій; заохочення виготовлення високотехнологічної продукції; надання переваг організаціям-інноваторам на зовнішньому та внутрішньому ринках; створення інтерактивної інноваційної віртуальної мережі; державна допомога інноваційно-активним підприємствам [3; 4]. Інтеграція України до ЄС у певній мірі залежить від конкурентоспроможності держави, яку може забезпечити інноваційний розвиток та модернізація певних сфер діяльності.

Варто зазначити, що розвинуті економічно та технологічно країни світу перейшли до принципово нового типу розвитку економіки — інноваційного. Визначальними факторами інноваційного розвитку економіки стають інтелектуальні ресурси такі як знання та кваліфікація людини, введені в господарський обіг інноваційних процесів об'єкти прав інтелектуальної власності, а також інвестиційні та інформаційні ресурси [4, с. 38].

Інноваційний розвиток в будь-якій сфері потребує відповідної інституційної структури, що сприяла б його інтенсифікації. Враховуючи вітчизняний та зарубіжний досвід, можна стверджувати про доцільність і навіть необхідність створення спеціалізованого Міністерства інноваційного розвитку в Україні [3, с. 20]. Потрібна кардинальна перебудова економіки та реформування науково-технічних сфер. Тільки впровадження реальних реформ в інноваційній сфері дозволить Україні зайняти повноправне місце на міжнародному ринку.

Список використаних джерел:

1. Кулиняк І.Я., Демків О.-І.М. Проблеми впровадження інновацій на вітчизняних підприємствах та напрямки їх вирішення. Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної відеоконференції «Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок», (Львів, 23—24 травня 2012 р.). Львів, 2012. С. 161—162.
2. Дрожжин Д.Ю. Державна інноваційна політика України в умовах євроінтеграції. Теорія та практика державного управління. 2014. Вип. 4 (47). URL: www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-4/doc/5/01.pdf.
3. Гринько Т.В. Інноваційний розвиток України: тенденції та проблеми. Технологический аудит и резервы производства. № 1/3(9). 2013. С. 17—21.
4. Готра В.В., Щукін І.С. Сутність та напрямки реформування державної інноваційної політики в умовах євроінтеграції. Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія «Економіка». 2019. Випуск 2(54). С. 29—40.

ОСНОВНІ ЧИННИКИ ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В даний час конкурентоспроможність підприємств набуває особливого статусу, оскільки від неї залежить кардинальне підвищення ефективності економіки в цілому на основі впровадження нових технологій виробництва.

Виробнича діяльність аграрного підприємства в сучасних умовах залежить від того, наскільки успішно вирішуються проблеми, пов'язані з конкурентоспроможністю продукції, що випускається. Тільки вирішивши цю проблему, підприємство може ефективно функціонувати й розвиватися в ринковому середовищі.

Відомо, що в умовах ринку конкуренція є дієвим механізмом регулювання економіки, сприяє виживанню найбільш стійких у фінансовому відношенні підприємств. «Конкуренція — економічний процес взаємодії та боротьби товаровиробників за найвигідніші умови виробництва й збуту товарів» [1].

Сучасна економіка базується на прагненні людей задовольняти свої особисті інтереси у сфері обміну товарів на ринку, також потрібно не забувати про рівень життя людей. «Рівень життя — це рівень добробуту населення, ступінь задоволення основних життєвих потреб людей» [2].

Успішна робота аграрних підприємств в умовах конкуренції залежить від системи взаємозв'язків зовнішнього і внутрішнього характеру. На діяльність підприємства впливають загальні (інтегральні) і специфічні фактори. До загальних факторів, що впливають на розвиток конкуренції, відносяться:

- інноваційні;
- інвестиційні;
- фінансові;
- соціально-економічні.

До групи специфічних відносяться чинники, що характеризують зовнішнє середовище діяльності підприємства:

- законодавчо-правові;
- транспортні та ін.

До внутрішніх чинників, що характеризують рівень конкурентоспроможності підприємства, можна віднести:

- нормативні;
- науково-технічні;
- виробничо-технологічні.

Найбільший вплив на конкурентоспроможність підприємств аграрного сектора економіки надають, на думку багатьох вчених, інтегральні чинники та, перш за все, інвестиційні, інноваційні та фінансові. Це цілком виправдано, тому

що зробити й реалізувати сільськогосподарську продукцію більш високої якості та з меншими витратами можна лише використовуючи «підвищення технічного рівня виробництва та зниження трудомісткості продукції за рахунок користування послугами обслуговуючих кооперативів» [3]. Не слід забувати про нові технології й досягнення науки, тобто тільки підприємство, систематично оновлює свій економічний потенціал, здатне підвищити свою конкурентну стійкість на ринку.

Боротьба за споживача — це перш за все боротьба за сферу впливу на ринку, а вона в свою чергу залежить від низької ціни і якості виробленої продукції, тобто споживчої вартості. В ході конкуренції встановлюється суспільна необхідність в даній продукції, дається оцінка з визначенням рівня цін.

Міцність положення підприємства на ринку визначається конкурентоспроможністю вироблених нею продуктів і можливостями вести конкурентну боротьбу.

На мою думку, головними складовими конкурентоспроможності є: технічний рівень товару, рівень маркетингу та рекламно-інформаційного забезпечення, відповідність вимогам споживача, терміни поставки, строки гарантій та ціна.

Список використаних джерел:

1. Конкуренція [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкуренція>. — Назва з екрана.
1. Економіка і її роль у житті сучасного суспільства [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://pidruchniki.com/12110708/sotsiologiya/suchasna_ekonomika. — Назва з екрана.
2. Витрати виробництва у сільському господарстві: стан та тенденції [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.agrosvit.info/pdf/11_2011/3.pdf. — Назва з екрана.

Заїка Г. В., Жуліна М. Р. студентка
Бердянського державного
педагогічного університету
Керівник: проф., к.е.н.,
Несторенко Т. П.

АНАЛІЗ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ВИБІР ТУРОПЕРАТОРА

Туризм є однією з провідних галузей національної економіки багатьох держав. Розвиток туристичної сфери досить стрімко набирає обертів: виникнення сучасних напрямків, оптимізація надання послуг, виділення нових сегментів ринку тощо. Незабаром саме ця галузь може стати провідною в національній економіці більшості країн. Туристичний ринок дуже гнучкий до змін, проте вразливий до різних чинників, які безпосередньо впливають на нього. Отже, вивчення цих факторів необхідне для стратегічного планування й просування туристичної діяльності. Вивченням особливостей зв'язків економіки та туризму, поведінки споживачів та перспективи розвитку туropolерейтинга займались багато іноземних та вітчизняних вчених, зокрема, П. Ротоу, Дж. Еванс, Ю. Оленічева, О. Любіцева, К. Бриль, М. Мальська.

Метою даного дослідження є аналіз факторів, які впливають на вибір туropolератора та визначити пріоритетність вимог та вподобань споживачів щодо туropolераторів. Туropolерейтинг — це вид туристичної діяльності, який спеціалізується на розробці, організації та здійсненні міжнародних турів.

Нами було визначено три головні туropolератори, що тримають майже весь туристичний ринок України — це транснаціональні корпорації у туризмі. До них відноситься TUI — один з найяскравіших і надійних брендів в міжнародному туризмі. Компанія займається організацією турів вже понад тридцять років. Вона визнана кращим європейським оператором за версією міжнародної туристичної премії World Travel Awards — Європа.

Ще один туropolератор — TEZ Tour — має репутацію однієї з найбільш високотехнологічних компаній на українському туристичному ринку. За 25 років своєї діяльності холдинг отримав цілий перелік премій і нагород. У 2019 р. було впроваджено новітній онлайн-агрегатор, що дозволяє бронювати готелі, авіаквитки, екскурсії та інші послуги і формувати все це у єдиний тур.

Третій туropolератор — Coral Travel — входить до міжнародної групи компаній OTI Holding. Фундаментальними рисами Coral Travel були і залишаються гнучкість політики, прозорість і відкритість до сучасних технологій, методик та інновацій.

За статистичними даними Міністерства економіки та торгівлі України, у 2018 році послугами українських туropolераторів скористалися 3 376 тис. людей. Загальна кількість проданих путівок становила 1,5 мільйона сумісною вартістю близько 37 766 млн грн. Серед лідерів за туристичним обсягом присутні компанії TUI, Coral Travel і TEZ Tour. Результати опитування споживачів показали, що для клієнтів найбільш значущими вимогами до туropolератора є

рівень обслуговування; імідж та популярність компанії; рівень цін; асортимент; якість послуг; надійність; зворотний зв'язок.

Для оцінки пріоритетності факторів та конкурентоспроможності провідних компаній туристичної діяльності проведемо розрахунки. За п'ятибальною шкалою визначимо ступінь значущості чинника (1 — слабка, 5 — висока цінність), згодом проставимо оцінки за тією ж схемою туроператорам за кожним фактором. Результатом буде добуток значущості фактора та оцінки за цим фактором представника. Результати представлені в табл.1.

Таблиця 1 Показник конкурентоспроможності найбільших туристичних операторів в Україні

Фактори впливу	Ступінь значущості фактора	Конкуренти		
		TUI	Coral Travel	TEZ Tour
Асортимент	3	5	4	5
Якість послуг	5	4	3	4
Рівень цін	5	3	4	5
Рівень сервісного обслуговування	5	5	4	4
Зворотній зв'язок	2	4	3	4
Імідж фірми	4	5	5	5
Надійність фірми	4	5	4	5
Реклама і стимулювання попиту	1	4	4	5
Разом (абсолютний показник)	—	127	113	133

Посилення конкуренції між операторами турдіяльності аргументує більш детальний підхід до організації роботи, а саме, розробці та фрагментації або диференціації новітніх продуктів, розширенню асортименту послуг, співробітництву на умовах франчайзингу, інтенсифікації праці тощо. Оптимізація туристичної індустрії направлена на споживача, в умовах нарощування глобальної конкуренції покупець формує нові вимоги, що робить роботу складнішою, оскільки якість послуги являє собою задоволення «очікувань» від надаваної послуги. Для підвищення конкурентоспроможності треба приділити особливу увагу на фактори, що є найвизначнішими.

Список використаних джерел:

1. Бриль К. Г. Опорний конспект лекцій з курсу «Туроперейтинг» для студентів всіх форм навчання напряму підготовки «Туризм». — Чернігів: ЧНТУ, 2017. — 249 с.
2. Брич В.Я. Туроперейтинг: підруч. / за заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. — Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. — 440 с.
3. Міністерство економіки та торгівлі [Електронний доступ: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>].

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах економічної нестабільності особливого значення набувають можливості щодо підвищення ефективності функціонування вітчизняної економіки шляхом проведення повсюдної діджиталізації. Для України розвиток процесів діджиталізації надає реальні перспективи для модернізації економіки, покращення її виробничо-технологічної структури, забезпечення участі у новій глобальній економіці та подолання на цій основі сучасного кризового стану [1, с. 94]. Крім того, запровадження сучасних інфокомунікаційних технологій є важливим і для підвищення конкурентоспроможності підприємств як задля зростання гнучкості підприємства в умовах економічної нестабільності, так і через посилення конкурентної боротьби з іноземними компаніями внаслідок глобалізації.

Можна виділити наступні сфери проведення діджиталізації економічних процесів в Україні: діджиталізація фінансових установ, діджиталізація бізнесу, діджиталізація громадських організацій та діджиталізація соціальної сфери [2, с. 57].

Що стосується окремих підприємств держави, то слід зауважити, що діджиталізація економічних процесів впливає також на трансформацію системи управління підприємством. При цьому, незалежно від сфери діяльності підприємства можна виділити наступні основні напрямки діджиталізації згідно з характером економічних процесів: діджиталізація основних (виробничих) процесів — підвищення рівня автоматизації та застосування сучасних технологій виробництва (3D-друк, робототехніка); діджиталізація взаємодії зі споживачами — передбачає використання як звичних телекомунікаційних технологій, так і мережі Інтернет задля забезпечення зворотного зв'язку та інформування потенційних та наявних споживачів щодо відповідних аспектів діяльності організації, отримання відповідних даних щодо зацікавленості, вподобань та відгуків від споживачів щодо діяльності організації; діджиталізація допоміжних процесів — застосування сучасних апаратно-програмних комплексів, що підвищують ефективність забезпечення основної діяльності; діджиталізація систем управління — передбачає коригування механізмів управління підприємством чи організацією відповідно до нових можливостей інформаційної підсистеми, зумовлених впровадженням сучасних інфокомунікаційних технологій, можливістю роботи з великими масивами даних (BigData) та діджиталізацією інших аспектів функціонування підприємства. При цьому, запровадження відповідних технологій призводить до необхідності трансформації організаційної структури організації, а саме, децентралізації структури управління задля найбільш повного використання

переваг діджиталізації, підвищення швидкості прийняття управлінських рішень, забезпечення ініціативності та високої ефективності роботи управлінського персоналу [3, с. 299].

Зауважимо, що процес діджиталізації систем управління вітчизняних підприємств та організацій передбачає проведення низки заходів з планування та підготовки відповідних змін, необхідних для даної організації, а саме:

1) Створення цифрової стратегії організації, оцінка доцільності впровадження діджиталізації враховуючи відповідні ризики та можливості.

2) Постійний моніторинг мінливих умов зовнішнього середовища організації та нових технологій у сферах, що пов'язані з діяльністю організації. Відповідно до отриманих результатів визначаються заходи адаптації до сучасних умов функціонування.

3) Виявлення обмежень (фінансових, технічних, кадрових, правових тощо), щодо реалізації запланованих заходів та пошук шляхів їх усунення.

4) Аналіз даних та створення прогнозів щодо розвитку галузі функціонування організації, що дозволяє визначати та коригувати напрями подальшого інноваційного розвитку організації, у тому числі й впровадження діджиталізації.

5) На основі отриманих даних здійснюється порівняння запропонованих альтернативних заходів та оцінка очікуваного ефекту від діджиталізації, приймається остаточне рішення щодо реалізації процесу діджиталізації.

Таким чином, трансформація системи управління пов'язана в першу чергу з розвитком інформаційних технологій як основи діджиталізації та надає нові можливості щодо планування, координації, організації і контролю діяльності підприємства. Подальші дослідження слід спрямувати на більш детальне дослідження впливу діджиталізації як на процес функціонування системи управління підприємством, так і на ефективність господарської діяльності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Соколова Г. Б. Деякі аспекти розвитку цифрової економіки в Україні / Г. Б. Соколова // Економічний вісник Донбасу. — 2018. — № 1. — С. 92—96. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_1_17
2. Диба М. І. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні / М. І. Диба, Ю. О. Гернего // Фінанси України. — 2018. — № 7. — С. 50—63.
3. Influence of decentralization processes in Ukraine on the organizational structure of the enterprise / Petrashevskaya A., Kniazieva O., Kolontai S., Minich N., Kalashnikov R. // Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. — Sofia: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov", 2019. — Vol. 2. — 367 p.

Капраль У. В. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц. Акименко Н. В.

МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС КАРАНТИНУ

У зв'язку з всесвітньою пандемією, що викликана вірусним захворюванням COVID-19 (коронавірусом), мільйони підприємців по всьому світу зіткнулись з проблемою ведення бізнесу, адже не кожен був готовий до надзвичайної ситуації, яка вимагає конкретних та швидких дій для його збереження. Від 17 березня 2020 року набрав юридичної сили Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)». Даним Законом внесено зміни до багатьох законодавчих актів України, серед яких: Кодекс законів про працю України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, Кримінальний кодекс України, та ін.

Умовно, малий бізнес станом на 1 квітня 2020 року можна поділити на тих, кому: 1) працювати заборонено; 2) не заборонено працювати, але заборонено приймати відвідувачів; 3) прямо дозволено працювати за певних умов; 4) діяльність обмежено; 5) не заборонено працювати. Так як малий бізнес вважається найбільш чутливим сектором економіки до надзвичайних ситуацій, тому в умовах карантину більшість країн, в першу чергу, розробила антикризові заходи для забезпечення «виживання» малого бізнесу. Наприклад, у США малому бізнесу нададуть \$1,8 мільярда за новою програмою захисту оплати праці. Мова йдеться про безвідсоткові позики для покриття витрат на зарплатню. При цьому, якщо впродовж усього карантину робочі місця для персоналу буде збережено, позичені гроші можна не повертати. У Швейцарії на програму безвідсоткового кредитування бізнесу витратять 40 мільярдів франків (майже \$41 мільярд) [1]. Усі розвинені країни впроваджують схожі механізми захисту малого бізнесу. А держави з меншими економічними показниками йдуть шляхом впровадження податкових преференцій та послаблення фіскального тиску. Низкою таких заходів може похвалитися й Україна. Мета цього — максимально можливе скорочення фінансових зобов'язань малого бізнесу перед державою і орендодавцями, а також унеможливлення штрафних санкцій за невиконання домовленостей із партнерами та фінансовими установами-кредиторами [1].

Незважаючи на підтримку держави, підприємцям також слід розробити власний чіткий план дій під час карантину. Кожна криза — це унікальна подія, і з неї потрібно виходити відповідно. Тому рішення мають прийматися швидко й рішуче. Керівник повинен не пропустити жодного кроку проблеми й ухвалення рішення, суть яких зводиться до наступного: визначити ситуацію; виконати аналіз; позначити мету; розробити гіпотезу; зібрати та проаналізувати факти; врахувати та оцінити можливі способи дій; оцінити можливі наслідки передбачуваних дій; прийняти рішення і втілити його в життя; уважно стежити

і координувати реалізацію рішення; підвести підсумки і дати оцінку виконаних дій [2].

Дуже важливим моментом при надзвичайній ситуації є складання власного антикризового плану заходів, які б допомогли бізнесу мінімізувати негативні наслідки карантину: 1) тимчасово скоротити витрати; 2) зберегти відносини з постачальниками; 3) не втратити провідних працівників; 4) зберегти репутацію; 5) найголовніше — зберегти клієнтів під час кризи, для цього не завжди потрібні якісь особливі програми лояльності, достатньо буде індивідуального підходу та дотримання якості й строків.

Для підприємців на сьогодні одне з найважчих завдань залишається збереження команди, та саме це завдання слід виконувати завчасно, щоб уникнути невиконання та прострочення заробітних плат. Якщо є можливість перевести працівників на дистанційну роботу, то це буде найкраще вирішення цього питання, також можна скоротити робочий час, або ж перевести на іншу роботу в межах підприємства, а якщо все таки підприємець вимушений звільнити людей, то обрати найбільш м'який варіант, що дозволить скористатись допомогою по безробіттю.

Також гострим питанням для орендарів залишається збереження офісу, магазину, або складу, так як під час карантину вони не мають змоги оплачувати оренду. Негативним наслідком прострочення оплати за оренду є розірвання договору з орендодавцем та нарахування штрафів. Якщо приміщення не використовується під час карантину за призначенням, то слід домовитись з орендодавцем про скасування або зменшення орендної плати, а якщо не вдалось досягти домовленості, і сплачувати оренду не має можливості, то завданням є: збирати докази для майбутніх судових процесів.

Підводячи підсумки, можна сказати, що управління в кризовій ситуації — це не більше, ніж гарне управління в напружених умовах. Найголовніше — вчасно й адекватно реагувати на усі події шляхом регулювання й координації прийнятих заходів, та пам'ятати: чим краще підприємство готове до початку кризової ситуації, тим менше йому знадобиться часу для відповідної реакції на надзвичайну ситуацію.

Список використаних джерел:

1. Допомога малому бізнесу в розвинених країнах [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3000269-karantinna-pidtrimka-fopiv-efektivna-ci-ak-mertvomu-priparka.html>. — Назва з екрана.
2. Кроки до ухвалення рішення [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://library.if.ua/book/60/4301.html>. — Назва з екрана.

Карпенко В. О., курсант
Дніпропетровський державний
університет внутрішніх справ
Керівник: к.е.н., доц. Соломіна Г. В.

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СПОСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Функціонування організації як певної складної, відкритої, динамічної системи в сучасних умовах господарювання супроводжується необхідністю протидії різним групам факторів. Таким чином, не детермінованість економічного середовища організації спричиняє значний вплив на її економічну стійкість і ризик. Окрім цього, можемо побачити, що на практиці спостерігається позитивний досвід інноваційно-інвестиційного ризикового господарювання, що призводить до ефективнішого виробництва. Тому, актуальність теми полягає в ідентифікації впливу інноваційно-інвестиційної діяльності на забезпечення економічної стійкості тої чи іншої організації.

Економічна стійкість — це комплексна характеристика, при оцінці якої можливо визначити рівень використання ресурсів тієї чи іншої організації, а також виявити слабкі та сильні сторони діяльності такої організації, а надалі розробити заходи щодо подолання таких чинників.

Значна кількість факторів економічної стійкості організації обумовлює виокремлення різних видів стійкості в економічному аспекті, таких як: фінансова, успадкована, виробничо-технологічна, організаційно-правова, соціально-екологічна та інші [1].

Для якісного функціонування будь-якого підприємства необхідно управляти його інноваційно-інвестиційним розвитком, що являє собою забезпечення ефективного функціонування певного інноваційного процесу, і як результат — забезпечення стійкого конкурентного становища на ринку, а також отримання прибутку в майбутньому. Але при цьому, незалежно від мети інноваційно-інвестиційної діяльності, головною метою управління має бути ефективність функціонування бізнес-процесів і підприємства в цілому.

В наші дні, зміни зовнішнього середовища є настільки динамічними, тому, часто організації не можуть адекватно та якісно реагувати на такі зміни. Таким чином, подібна ситуація дає змогу актуалізувати моніторинг усіх складових економічної стійкості організації та інноваційність у її забезпеченні.

На нашу думку, основною метою інвестиційної діяльності є визначення найбільш пріоритетного та ефективного напрямку впровадження інновацій. Аби для того, щоб оцінити вплив інноваційно-інвестиційної діяльності на економічну стійкість потрібно провести аналіз складових економічної стійкості та розрахувати її інтегральну оцінку.

Інноваційно-інвестиційна діяльність організації — це така динамічна система, що ґрунтується на комплексі фінансово-економічних важелів, яка поєднує технологічні процеси та форми організації виробництва на основі

новітніх досягнень науки і техніки із формами їх багатостороннього фінансування [2, с. 75]. Крім того, така діяльність передбачає вкладання коштів у створення або ж вдосконалення нових конкурентоспроможних технологій, продуктів чи послуг [3, с. 57—58].

Загалом, заведено виділяти такі інновації, відповідно до сфер діяльності організації: технологічні (спрямовані на створення нової продукції), виробничі (орієнтовані на розширення виробничих потужностей та ін.), економічні (направлені на зміну методів та способів господарювання), торгові (передбачають модифікації в торговій діяльності, розширенні системи і методів збуту продукції), та інші [4, с. 37—39].

Зважаючи на світовий досвід, хотілось би зазначити, що організації та підприємства економічно-розвинених країн досягають неабияких успіхів та стійкого рівня розвитку саме не на ціновому механізмі конкуренції, а на інноваційних процесах, діяльність котрого полягає у поліпшенні виробничо-господарського потенціалу такого підприємства [5, с. 192—193].

Отже, вплив інноваційно-інвестиційної діяльності необхідно визначати як ефективний спосіб прогресивного розвитку, здобуття конкурентних переваг перед іншими підприємствами, максимізації прибутку та засіб підвищення економічної стійкості підприємства у довгостроковій перспективі та запобігання виникненню економічних криз. Крім того, активна інноваційно-інвестиційна діяльність стає невіддільною умовою забезпечення стійкості національної економіки, для підвищення рівня якої Україні необхідно: впроваджувати результати наукових досліджень у виробничий процес; удосконалювати систему заходів державної підтримки винахідництва та інновацій; удосконалювати інституційні умови для інноваційної діяльності в країні.

Список використаних джерел:

1. Товстяк Г.П. Економічна стійкість підприємства: поняття, структура, фактори та види. URL : <http://gisap.eu/ru/node/300>.
2. Немченко В.В. Ризики інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Економіка харчової промисловості. 2015. Том7. №4. с. 73—79.
3. Ушеренко С.В. Інноваційно-інвестиційна діяльність українських підприємств: сучасний стан і пріоритети активізації. *Економічний часопис-XXI*. 2014. №7—8 (2). с. 56—59.
4. Дяченко М.І. Управлінські інновації як основа інноваційного розвитку організації. Стратегія економічного розвитку України. 2009. Випуск № 24—25. с. 37—40.
5. Єпіфанова І.Ю. Інноваційна діяльність підприємства як фактор економічного розвитку. Вісник Хмельницького нац. ун-ту: Економічні науки. 2001. Т.1. №6. с. 191—193.

УПРАВЛІНСЬКІ ІНОВАЦІЇ ТА ПСИХОЛОГІЯ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ

У сучасному світі велике місце займають інновації. Їх використовують у всіх видах діяльності задля кращої роботи підприємств та в управлінні робітниками. Хоча в Україні інноваційні заходи та науково-технічний прогрес компанії використовують не так активно, як європейські країни, але також спостерігається тенденція до стрімкого набору обертів у цьому напрямку.

Інновації — це результат інноваційної діяльності, у вигляді нового або поліпшеного продукту або технологічного процесу, який наділено високоякісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті.

За визначенням американського дослідника Б. Твісса, інноваційний процес — це перетворення наукового знання, наукових ідей, винаходів у фізичну реальність (нововведення), яка змінює суспільство. В основі інноваційного процесу лежить створення, впровадження і поширення інновацій, необхідними властивостями яких є науково-технічна новизна, практичне їх застосування і можливість комерційної реалізації з метою задоволення нових суспільних потреб [1].

Принципово інновації поділяють на дві основні групи: виробничі та управлінські. Управлінські інновації дуже відрізняються від виробничих інновацій. Вони більш специфічні стосовно підприємства.

Появу інновації в управлінській діяльності можна описати трьома етапами:

- 1) усвідомлення проблеми,
- 2) формулювання ідеї,
- 3) прийняття.

До управлінських інновацій прибігають частіше за все для вирішення внутрішніх або зовнішніх проблем, чи щоб уникнути загрози. Треба зауважити, що інновації в управлінні мають бути створені окремо для кожної організації, тобто локальними. Тому що, те що добре впроваджено та працює в одній компанії, у другій може бути зовсім недоречно. Для кожної окремої організації треба розробити власний унікальний план для впровадження інновації на основі вже готових управлінських рішень.

Для управлінських інновацій більшою мірою, ніж для виробничих є актуальним ризик виникнення опору з боку персоналу підприємства, несприйняття нових ідей. Для підтримки інноваційних рішень необхідне схвалення з боку працівників організації (внутрішнє визнання), розуміння ними життєздатності ідеї, можливих вигід від її реалізації, а також може бути необхідним схвалення незалежних спостерігачів та експертів — викладачі бізнес-школ, консультанти та ін. (зовнішнє визнання) [2].

Для кращого прийняття інновацій в організації використовують матеріальні та нематеріальні способи зацікавлення робітників. Але за допомогою психологічних методів можна уникнути опору до його появи. Існує декілька типів реакцій на нововведення — активне прийняття, пасивне прийняття, активне неприйняття та пасивне неприйняття. Всі неприйняття формуються поступово, тому їх можна передбачити заздалегідь. На формування ставлення до інновацій найбільше впливають індивідуальні особливості робітника. Тому треба враховувати багато факторів (індивідуальні особливості, швидкість навчання, гнучкість, інтенсивність впровадження, складність нововведень) аби інновації сприйнялися добре та не з'явилися психологічні бар'єри. Психологічні бар'єри це вже остання фаза формування ставлення до інновацій і частіше всього вони з'являються коли до уваги беруть лише матеріальні стимули. Бар'єри підрозділяються за особливостями прояву таким чином: організаційно-психологічні, соціально-психологічні, когнітивно-психологічні, психолого-моторні.

Для позитивного сприйняття інновацій треба використовувати систему заходів, до яких належать адміністративні та психологічні. Психологічні заходи містять діагностичні, оперативні та комплексні методи. Найбільш ефективно діють методи впровадження, які спрямовані на формування нових властивостей рис робітника чи колективу. Щоб досягти бажаного результату треба розуміти яку модель відносин підприємство прагне досягти за допомогою інновацій.

Головна ціль психологічних методів — це створення психологічної готовності до інновацій. Психологічна готовність — це стійкий психологічний стан, який створений на основі усвідомлення змісту та значущості нововведень, та як результат, створюється позитивне ставлення до інновацій.

Чималий вплив на формування психологічної готовності до нововведень має колектив під час підготовки інновацій та стимули. Всі інновації які треба впровадити слід заздалегідь обговорювати в колективі зі змістовної та з процесуальної сторін, тоді це призведе до найефективнішого впровадження.

Також треба не забувати про стимули. Вони значно підвищують ефективність праці та результативність. Стимулювати можна через заохочення, схвалення дій, через моральне стимулювання (формальне, неформальне), через успішний передовий досвід та через зміст роботи, щоб поєднувались зміст роботи та інтереси особи.

Список використаних джерел:

1. Інноваційний менеджмент [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://library.if.ua/book/4/475.html>. — Назва з екрана.
2. Управління інноваціями в діяльності підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/17647/1/95-Nedashkivska-171-172.pdf>. — Назва з екрана.

ТЕОРІЯ МОТИВАЦІЇ ФРЕДЕРІКА ГЕРЦБЕРГА

Мотивація відіграє величезну роль в досягненні успіху на будь-якому терені. Найчастіше вона є необхідною умовою для отримання бажаного результату, виражається на певному емоційному підйомі, який може стимулювати людину на вчинення якихось дій.

У 1960 р. Фредерик Герцберг і його співробітники провели своє власне дослідження людських потреб. Вони попросили робітників описати конкретні аспекти їхньої діяльності, що задовольняють або не задовольняють їх, а потім проаналізували результати опитування.

Метою досліджень було з'ясувати чинники, які надають на працівників мотивуючий і демотивуючий вплив, що впливають на їх почуття задоволеності. Службовцям були поставлені два питання: «Чи можете ви докладно описати, коли після виконання обов'язків на роботі відчували себе особливо добре?» і «Чи можете ви докладно описати, коли після виконання службових обов'язків відчували себе особливо погано?»

В результаті досліджень було визначено дві групи факторів, які по-різному впливають на мотивацію праці (рис. 1).



Рисунок 1. — Фактори впливу на мотивацію праці [2, с. 139]

Теорія мотивації Ф. Герцберга має багато спільного з теорією А. Маслоу. Гігієнічні чинники Ф. Герцберга відповідають фізіологічним потребам, потребам в безпеці і впевненості в майбутньому, а його мотиваційні чинники можна порівняти з потребами вищих рівнів А. Маслоу: в повазі і самовираженні. Але в одному пункті ці теорії розходяться. А. Маслоу розглядав гігієнічні чинники як щось що викликає ту чи іншу лінію поведінки (якщо

менеджер надає робочому можливість задовольнити одну з таких потреб, той буде працювати краще).

Ф. Герцберг, навпаки, вважає, що працівник починає звертати увагу на гігієнічні фактори тільки тоді, коли їх реалізація здається йому неадекватною або несправедливою.

«Узагальнюючи результати своїх досліджень, Ф. Герцберг зробив кілька висновків:

- відсутність гігієнічних факторів веде до незадоволеності працею;
- наявність мотивуючих факторів може лише частково компенсувати відсутність факторів гігієни;
- у звичайних умовах наявність гігієнічних факторів сприймається як природне і не надає мотиваційного впливу;
- найбільший позитивний мотиваційний вплив досягається за допомогою мотивуючих факторів при наявності факторів гігієни» [1, с. 24].

Ще одне цікаве виведення Герцберга полягало в тому, що фактори-мотиватори і чинники контексту абсолютно несиметричні і не надають однакової дії. З іншого боку, фактори-мотиватори роблять позитивний вплив на мотивацію при позитивному значенні, тоді як їх зниження також не позначається на мотивації. Звертаючись до конкретного прикладу, можна стверджувати, що, з точки зору теорії Герцберга, підвищення по службі здатне підвищити мотивацію, проте її відсутність не надасть особливо негативної дії.

Незважаючи на всю критику даної теорії, теорія Герцберга продовжує процвітати. Почасти це відбувається у зв'язку з тим, що її легко розуміють неспеціалісти та вона справляє враження теорії, заснованої на реальному житті, а не на академічних абстракціях.

Список використаних джерел:

1. Козак К.Б. Мотиваційна політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності / К.Б. Козак // Економіка харчової промисловості. — 2013. — № 1(17). — С. 24.
2. Оніщук Ю.Ю. Мотивація як одна зі складових ефективного управління розвитком людських ресурсів організації / Ю.Ю. Оніщук // Управління розвитком. — 2013. — № 12. — С. 139.

Корсун Л. В. студент ЦНТУ,
м. Кропивницький,
Керивник: доц., к.е.н.
Яковенко Р. В.

ІНФОРМАЦІЙНИЙ РЕСУРС ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Інформація перебуває у постійному русі та розвитку, лишаючись основою всіх світових подій та явищ. Залежно від рівня розвитку суспільства, інформація має специфічні форми прояву, по-різному впливає на процеси соціально-економічної розбудови як кожної окремої країни, так і всього світового господарства [1, с. 97]. Нині, інформація набуває свого нового значення, перетворюючись на економічну категорію.

Інформація — це документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються в суспільстві, призначені для передачі в процесі комунікації, аналізу того чи іншого явища об'єктивної реальності.

Сучасний стан розвитку суспільства характеризується такими рисами:

- продукування інформації як такої — це вже самостійна виробнича галузь, тобто вид економічної діяльності;
- інформація нині є невіддільним фактором будь-якого виробництва, фундаментальним ресурсом постіндустріальної економіки;
- інформація вже давно стала товаром;
- інформація — це елемент ринкового механізму, який поряд з ціною та корисністю впливає на визначення оптимального стану національної економіки та її рівноваги;
- інформація в сучасних умовах стає одним із найважливіших факторів у конкурентній боротьбі;
- інформація є єдиним необмеженим економічним ресурсом, який не споживається в процесі виробництва, а навпаки — має здатність до зростання, уточнення та самоудосконалення.

Інформація додає вартості не лише праці або капіталу, а й самій собі. Дані — це сукупність не пов'язаних між собою фактів. Дані можуть бути перетворені на інформацію шляхом аналізу, виявлення зв'язків, виділення найважливіших фактів, їхнього синтезу. В інформації більше цінності, ніж в даних; інформація — це дані, які трансформувалися у значущу форму, придатну до доцільного використання. Інформаційні блоки, своєю чергою, можуть бути оброблені, перетворені на цілісний корпус знань [3, с. 118].

Інформаційний потенціал — це наявні обсяги інформаційних ресурсів, техніки, технологій та інших засобів і можливостей створювати, збирати, накопичувати, обробляти та використовувати різноманітні форми інформації для задоволення інформаційних потреб суспільства.

Зростає роль інформаційного чинника і в структурі господарського механізму [4]. Інформація, носієм якої є людський потенціал, в структурі господарського механізму здійснює такі функції:

- надає інформацію споживачам та виробникам стосовно внутрішньої та зовнішньої ринкової кон'юнктури;
- вирівнює в правах різних суб'єктів ринкових відносин, сприяючи збереженню конкуренції та недопущенню дії монопольної влади;
- підвищує рівень управлінського професіоналізму суб'єктів регіонального та державного управління;
- сприяє інтелектуалізації та гуманізації ринкових відносин, усвідомленню еволюції ролі людини в системі взаємоузгодження інтересів виробників та споживачів.

Інформаційний ресурс має ряд особливостей, які відрізняють його від традиційних виробничих ресурсів, зокрема [2, с. 97]:

- інформація впливає на ефективність виробництва без фізичного збільшення традиційних ресурсів;
- інформація діє на суб'єктивний фактор виробництва — людину, його характер, особливості;
- інформація є необмеженим чинником, який не використовується в процесі виробництва, а навпаки зростає;
- інформація пришвидшує процес виробництва шляхом скорочення періодів виробництва та обігу фондів.

Інформаційні технології — це сукупність методів, інструментів та програмно засобів, які забезпечують збір, зберігання, обробку, передачу та використання інформації, або, тобто, це підсилювачі інтелектуальних можливостей людей і машин, основа розвитку продуктивних сил.

Таким чином, саме інформаційний ресурс здатен значно підвищити ефективність національної економіки без будь-якого помітного збільшення обсягів використання інших ресурсів (праці, землі та капіталу).

Список використаних джерел:

1. Яковенко Р. В. Національна економіка : навч. посіб. Кіровоград : „Пік”, 2009. 548 с. : іл.
2. Яковенко Р. В. Національна економіка : навч. посіб. [2-ге вид., випр.]. Кіровоград : „КОД”, 2010. 548 с. : іл.
3. Чухно А. А. Твори : у 3 т. / НАН України, Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка, Наук.-дослід. фін. ін-т при М-ві фін. України. К., 2006. Т. 2 : Інформаційна постіндустріальна економіка : теорія і практика. 512 с. Бібліогр. : С. 502—510.
4. Яковенко Р. Економічна роль інформації. Інформаційний потенціал національної економіки. Рідний край. URL: <http://rk.kr.ua/ekonomichna-rol-informatsii-informatsiinii-potentsial-natsionalnoi-ekonomiki> (дата звернення: 05.03.2020).

Кравцова В. А. студентка НТУ
«Дніпровська політехніка»
Керівник: д.е.н., проф.
Трифорова О. В.

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Проблема пошуку наукових підходів для розв'язання практичних проблем, пов'язаних з удосконаленням систем управління інвестиціями на підприємствах, для українських підприємств сьогодні стоїть особливо актуально. Як наголошують А. А. Курочкіна та Д. Д. Буравцова, «Українські підприємства потребують модернізації, підняття рівня ефективності та обсягів вкладень. Конкурентоспроможність продукції, що випускається, а також підвищення обсягів виробництва вимагають значних інвестицій. Але значна частина прибуткових можливостей не використовується, а недосконалість систем управління інвестиціями не дозволяє досягти запланованих результатів, зберігаючи низьку ефективність капіталовкладень» [1, с. 61].

Спроби менеджерів сучасних підприємств удосконалити систему управління інвестиціями, як правило, пов'язані з використанням методу проб і помилок, тобто вони спираються на власний досвід і традиції, що є малоефективним. Кожна компанія накопичує знання та проводить інновації у сфері управління інвестиціями, причому таке накопичення відбувається окремо від інших сфер управління. Кожне підприємство є унікальним, і аналіз системи управління інвестиціями є не планомірним, а інтуїтивним. А для того, щоб процес розвитку даної системи управління був планомірним і успішним, необхідно узагальнення досвіду кожної компанії, використаних нею ефективних заходів, спрямованих на збереження та примноження капіталу.

Одним з методів вирішення сформованого протиріччя, як наголошує В. Г. Федоренко, є удосконалення організації процесу управління інвестиційними процесами, пов'язаними з інноваційною діяльністю. Автор вважає, що «це сприяє оптимізації результатів інвестиційної діяльності, пов'язаної зі здійсненням інновацій, розкриттю потенціалу організації для вкладення капіталу, а також мотивуванню прийняти інвестиційні рішення. Процес інвестування інноваційної діяльності значною мірою може бути ускладнений слабкою забезпеченістю організацій фінансовими ресурсами. Ефективне управління і правильна організація окремих стадій капіталовкладень в інноваційну діяльність і процесу інвестування в цілому досягається внаслідок жорсткого дефіциту фінансування» [2, с. 82].

Подібної думки дотримується С. О. Погасій, О. В. Познякова та Ю. В. Краснокутська і зазначають, що «стратегія інвестиційного менеджменту дійсно може різко підвищити оперативність і ефективність управління інвестиціями. Також необхідно пам'ятати, що необхідно стимулювати інноваційну активність персоналу, і підвищувати рівень зацікавленості працівників у кінцевих результатах інвестицій» [3, с. 116].

Харчова промисловість відноситься до стратегічно важливих галузей народного господарства, як з точки зору забезпечення населення продуктами харчування і задоволення потреб внутрішнього ринку, так і формування потужного експортного потенціалу та забезпечення продовольчої безпеки держави. Зараз інновації стають одним з головних факторів формування ефективності розвитку виробництва харчових продуктів.

Інвестиції, як на прикладі Вінницької кондитерської фабрики доводить Є. А. Стефанович, «забезпечують динамічний розвиток і дозволяють вирішувати наступні завдання: - розширення власної підприємницької діяльності за рахунок накопичення фінансових і матеріальних ресурсів; - придбання нових підприємств; - диверсифікація внаслідок освоєння нових областей бізнесу. Розвиток власної підприємницької діяльності говорить про те, що в організації міцні позиції на ринку, наявності попиту на продукцію, що випускається, вироблені роботи або послуги, що надаються» [4, с. 62].

Вінницька кондитерська фабрика є «піонером» у реалізації інвестиційних проєктів у галузі енергоощадження. Так, з 2010 року фабрика впроваджує сучасне обладнання (швейцарські шоколадовідливні машини, італійські загортальні автомати, вафельну лінію і т. п.), виготовлене з огляду на енергоефективні технології. Отже, нарощування обсягів виготовлення продукції супроводжується мінімальними витратами електроенергії. Щорічні інвестиції та інновації у виробництво дозволили збільшити початкові проєктні потужності фабрики вдвічі, а вартість основних засобів за останні сім років зросла в 7,5 рази.

Інвестиційні проєкти, реалізовані в період 2015—2018 роках, забезпечили динамічний розвиток фабрики завдяки розширенню власної підприємницької діяльності внаслідок накопичення фінансових і матеріальних ресурсів, збільшенню виробничої потужності та проведенню диверсифікації бізнесу у нові сфери діяльності.

Орієнтація на інноваційний шлях підприємства вимагає виведення на ринок нової продукції, виготовленої із використанням нових технологій, що передбачає формування відповідної інвестиційно-інноваційної стратегії.

Список використаних джерел:

1. Курочкина А.А., Буравцова Д.Д. Теоретические аспекты понятий «инноваций» в современной науке. *Наука и бизнес: пути развития*. 2017. №5 (71). С. 61—65.
2. Федоренко В.Г. Інвестування : підручник. Київ : Алеута, 2010. 434 с.
3. Погасій С.О., Познякова О.В., Краснокутська Ю.В. Інвестиційний менеджмент (в прикладах і завданнях) : навч. посібник. Харків : ХНАМГ, 2009. — 337 с.
4. Стефанович Є.А. Інвестиційна діяльність як економічне явище. *Економіка та держава*. 2010. № 11. С. 60—64.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

Управління проектами є складним напрямком інноваційної діяльності, тому що на різних стадіях створення та реалізації проекту змінюються обсяги робіт, зміст, штат виконавців, що зобов'язує змінити структуру проекту. Врахування особливостей та визначення життєвого циклу проекту є однією з головних умов ефективного управління інноваційним проектом.

Інноваційний проект є об'єктом інноваційної діяльності. «Інноваційний проект — це плановий комплекс технічних, виробничих, економічних і організаційних заходів, об'єднаних однією генеральною (основною) метою. Він складається з кількох етапів процесу «дослідження — виробництво», узгоджених за ресурсами, термінами і виконавцями, та здійснюється єдиним менеджментом» [1, с. 232]. Вчені-економісти М. А Йохна та В. В. Стадник вважають, що «інноваційний проект є комплексом взаємопов'язаних заходів, розроблених з метою створення, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів за встановлених ресурсних обмежень» [3, с. 316]. Отже, поняття «інноваційний проект» можна описати як процес реалізації інноваційної діяльності, як документи, які описують ряд заходів для досягнення інноваційних цілей.

Інновації передбачають створення нових продуктів, що мають попит на конкурентному ринку. Для створення нових продуктів необхідна ініціація відповідних проектів, які можна назвати інноваційними. Менеджери повинні володіти відповідним інструментарієм для успішної реалізації таких проектів. Перш за все, початкова стадія будь-якого проекту повинна включати оцінку навколишнього середовища проекту. В інноваційний проект входить багато організацій та учасників, що потребує систематизувати їх функції та визначити особливості управління проектом.

Для побудови організаційної та функціональної структури на стадії розроблення інноваційного проекту слід встановити:

- ідеї для реалізації проекту;
- цілі та задачі інноваційного проекту;
- формування стратегії ;
- роботу над створенням інновацій;
- контроль здійснення проекту;
- оцінку ситуації;
- мотивацію учасників проекту.

Стадії життєвого циклу продукту пов'язані з особливостями управління інноваційними проектами. Якщо підприємство випускає продукт, при цьому його життєвий цикл знаходиться в стадії стабільності, то здебільшого управління інноваціями приділяє увагу вдосконаленню маркетингу та

організації виробництва. У випадку, якщо при умові посилення цінової конкуренції в управлінні інноваціями надають перевагу підвищенню якості продукції або зниженню витрат, то це потребує управління технологічним розвитком. Якщо життєвий цикл продукту доходить до кінця, може виникнути потреба в диверсифікації, та необхідне проектне управління.

Життєвий цикл проекту є основною частиною концепції управління інноваційним проектом. Він показує, як розвивається проект, як проходить його реалізація та експлуатація. «Життєвий цикл проекту — період розвитку проекту з моменту вкладання перших коштів у його реалізацію й до моменту ліквідації (отримання останньої вигоди)» [2, с. 115].

Інноваційні проекти можуть змінюватися в ході реалізації, динамічно змінюються вимоги до кінцевого продукту, також його характерною рисою є використання нових технологій та методів. Інноваційні проекти вимагають вміння управляти невідомим (ринкові, економіко-політичні, соціальні зміни). Головною відмінністю традиційних проектів від інноваційних, з точки зору управління, є ступінь їх передбачуваності. Оскільки інноваційні проекти існують в динамічному оточенні, яке характеризується швидкими змінами й високим ступенем невизначеності, вимоги до проекту постійно змінюються відповідно до змін внутрішніх і зовнішніх чинників, таких як дії конкурентів, нові технології, зміни потреб замовника, зміни в законодавстві та загальної економіко-політичній ситуації.

Схеми реалізації інноваційних проектів важко ретельно опрацювати до їх початку, у робочій групі на початковому етапі є лише інтуїтивне припущення того, що продукт розробок буде мати попит на ринку і мати комерційний успіх. Це також накладає обмеження на постановку цілей на початкових стадіях проекту. Отже, для інноваційних проектів першочерговим завданням є не ефективна координація ресурсів при заданих цілях, термінах і розумінні процесів проекту, а забезпечення ефективного дослідницького процесу, який дозволив би вже в ході самого проекту відповісти на найважливіші стратегічні питання, пов'язані з предметом розробки та його комерційним потенціалом. Подібний здвиг цілей та визначення алгоритму процесів з точки «до початку проекту» в точку «по ходу проекту» викликає певні наслідки щодо вибору адекватних методів управління.

Список використаних джерел:

1. Скрипко Т. О. Інноваційний менеджмент: підручник / Т.О. Скрипко. — К.: Знання, 2011. — 423 с.
2. Управління проектами: підручник / за ред. Л. В. Ноздріної. — К. : ЦУЛ, 2010. — 432 с.
3. Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: навч. посібн. / М. А. Йохна, В. В. Стадник. — К. : Академвидав, 2006. — 464 с.

БЕНЧМАРКІНГ — МЕНЕДЖМЕНТ ЧИ ШПІОНАЖ?

Однією з головних проблем для підприємств в наш час є поширення конкуренції. З цієї проблеми виходять інші, наприклад, вимоги до якості продукції або послуг. Внаслідок цього з'являється потреба у пошуку нових методів удосконалення та розвитку підприємства, які надали б перевагу над іншими підприємствами й допомогли закріпити стійке положення на ринку.

Одним із аналітичних інструментів розв'язання визначених проблем є бенчмаркінг, який дозволяє змінити напрямки стратегічної діяльності підприємства і покращити її результати.

Найбільш точно визначення поняття бенчмаркінг дає «Економічний словник», в якому зазначено, що «бенчмаркінг — методика аналізу слабких сторін фірми, заснована на порівнянні свого потенціалу з потенціалом головного конкурента» [1]. Тобто, ця методика є однією з передових технологій конкурентного аналізу, що є концепцією, яка передбачає логічну цілеспрямованість компаній до власного удосконалення.

Метод бенчмаркінгу був розроблений у 1972 році для оцінки ефективності бізнесу Інститутом стратегічного планування у Кембриджі. Тоді корпорація «Хегох» для подолання ринкових проблем, обумовлених великим зменшенням ринкової долі через те, що конкуренти запропонували покупцям аналогічні за якість товари, але за нижчою ціною, провела порівняльний аналіз товарів конкурентів та виявила й оцінила їх технічні характеристики. На основі проведеного аналізу, було розроблено вже нову ринкову пропозицію, яка давала б можливість споживачам купувати високоякісний товар за задовільною ціною, при цьому не завдаючи збитків компанії. Після цього бенчмаркінг став невід'ємною частиною бізнес-стратегії «Хегох».

Виходячи з цього прикладу, можна проаналізувати головні причини популярності бенчмаркінгу в сучасних умовах:

- глобальна конкуренція;
- лідерство за якістю;
- необхідність використання світових досягнень в області виробництва та бізнес-технологій.

Менеджмент компаній, що використовують бенчмаркінг, повинні слідкувати за тим, щоб політика, яка проводиться, була прийнята й підтримана усіма співробітниками, тому що бенчмаркінг — це діяльність не однієї людини, а цілої команди.

Бенчмаркінг поділяється на такі види:

- внутрішній бенчмаркінг — порівняння між максимально близькими один до одного процесами всередині компанії;

- бенчмаркінг конкурентоздатності — виявлення характеристики підприємства та зіставлення з характеристикою конкурента, які працюють на більш високому рівні. Наприклад, компанія, що працює на регіональному ринку, вибирає для порівняння компанію, що вийшла на міжнародний рівень;

- функціональний бенчмаркінг — порівняння окремих функцій конкретного виробника або продавця з більш успішними продавцями, але працюючими в більш менш однакових умовах;

- загальний бенчмаркінг — порівняльний аналіз показників виробництва та продаж товарів одного виробника з аналогічними показниками іншого, більш успішного виробника;

- стратегічний бенчмаркінг — процедура пошуку нової стратегії розвитку, що приведе компанію до досягнення найвищого рівня.

У процесі бенчмаркінгу порівнюються такі показники: обсяг продукції, що випускається, фінансова ефективність, бізнес-процеси.

У процесі бенчмаркінгу є свої недоліки, наприклад:

- якщо організація не має досвіду бенчмаркінгу, то на перших етапах потрібні будуть певні затрати;

- іноді потребуються послуги консультантів;

- не усі необхідні зміни приймають співробітники організацій, хоча ці зміни направлені на підвищення рівня підприємства;

- не усі загальні методи можуть використовувати конкретні організації.

Але усі ці недоліки є невеликими і досить виправними.

Отже, чи є бенчмаркінг менеджментом чи шпіонажем? Ми вважаємо, що не треба плутати бенчмаркінг з промисловим шпіонажем. Це два різних терміни. Бенчмаркінг порівнює свої товари чи послуги з аналогічними, а також іноді виникають ситуації, коли компанії-конкуренти обмінюються досвідом за взаємним бажанням. Також, при бенчмаркінгу найчастіше використовується інформація, яка знаходиться у відкритому доступі. Вчений Т. С. Морщенок вважає, що володіння технологіями бенчмаркінгу та ефективне їх використання є невід'ємною передумовою ринкового успіху суб'єктів підприємницької діяльності [2]. Тож, можна стверджувати, що для досягнення успіху на підприємстві потрібно безперервно аналізувати ринок та конкурентів, удосконалювати процеси виробництва та аналізувати які саме дії приводять до успіху з використанням бенчмаркінгових мереж.

Список використаних джерел:

1. Заводський, Й. С. Економічний словник [Текст] / Й. С. Заводський, Т. В. Осовська, О. О. Юшкевич. — Київ : Кондор, 2006. — 23 с.
2. Морщенок, Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур [Текст] / Т. С. Морщенок // Економіка і суспільство. — 2017. — № 9. — С. 533—539.

ВПЛИВ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТУВАННЯ

Як і для будь-якого іншого типу, для інвестиційного ризику властивий тісний взаємозв'язок потенційних загроз, ймовірності та невизначеності. Вкладення в основний капітал і інші форми інвестиційної діяльності супроводжуються численними ризиками. Отже, інвестиційний ризик повинен володіти набором спеціальних рис, наявність яких свідчить про присутність його як об'єкта управління. Серед таких рис ми можемо виділити наступні: ймовірність або можливість настання несприятливої події як результату інвестиційної діяльності; невизначеність виникнення події та її наслідків; факт власне інвестування коштів, що є причиною настання або ненастання ризикової події; наслідки розглядаються в формі втрати очікуваного прибутку або інших корисних ефектів від реалізованих інвестицій.

Небажані наслідки, що виникають в результаті настання ризикових подій в інвестиційній діяльності, можуть полягати: у втраті або недосягнення запланованого прибутку; в зниженні ефективності бізнес-напрямку, в який здійснено вкладення; в недостатній капіталізації продукту інвестиційного проекту; у несвоечасній здачі об'єкта в експлуатацію; в збільшенні термінів виведення на повну потужність інвестиційного об'єкта; в падінні ринкової вартості і (або) ліквідності фінансового інструменту і т. д. [1, с. 40].

Як відомо, інвестиції діляться на дві групи: реальні (прямі) інвестиції, які часто називають капітальними вкладеннями, і фінансові (портфельні) інвестиції. Перша група викликана прийняттям рішень керівництва компанії і може призвести до «перевороту» в шанси, тобто нести не тільки втрати, а й потенціал додаткових вигод. Друга група провокує втрати для бізнесу, персоналу та суспільства, наприклад, через технологічні провали, стихійні лиха, екологічні катастрофи, загрози здоров'ю співробітників і т.д.

Методи оцінки інвестиційних ризиків, в першу чергу, ділять цю аналітичну процедуру на якісну і кількісну оцінку. Для кожного з названих підходів діють свої принципи реалізації, що дозволяють в повній мірі охарактеризувати аналізований ризик і підготуватися до прийняття рішення про заходи з реагування на ймовірні загрози. Якісна оцінка керується двома правилами, які враховують: 1) для кожного учасника інвестиційного проекту ймовірний збиток не може перевищити його фінансових можливостей; 2) можливі ризикові втрати по кожному випадку носять незалежний характер.

Способи кількісної оцінки припускають аналіз інвестиційних ризиків і супутній пошук значень наступних параметрів: втрат (збитків) або додаткового прибутку (доходу) від інвестиційного процесу з урахуванням ризикової події; ймовірності впливу ризикової події на результати реалізованих інвестицій в певних межах для кожної небезпеки або загрози; співвідношення потенційних втрат (збитків) і витрат на виконання заходів для зниження рівня відповідного

ризик; якісного ступеня загроз: катастрофічним, високим, середнім, низьким, нульовим; рівня прийнятності порівняно із заданим кордоном згідно політики в області ризиків [2, с. 200].

Як і в загальній концепції ризик-менеджменту, управління інвестиційними ризиками будується на «трьох китах» послідовних подій: виявити, оцінити, зменшити. Після етапу виявлення та ідентифікації ризиків слідує оціночно-аналітична стадія. Далі, паралельно з вибором стратегії і тактики управління загрозами, керівництво компанії підключає методи зниження ризиків. На їх основі розробляється програма мінімізації можливих негативних наслідків, використовуються регламенти: політики, процедури і правила. На останніх етапах управління інвестиційними ризиками завершується виконанням прийнятої програми з супутнім контролем і аналізом досягнутих результатів [3, с. 143—145].

Інвестиційний розділ ризик-менеджменту включає в себе, крім традиційних компонентів, ще й спеціальні аспекти регулювання. Серед них особливе місце займають правовий і страховий напрям. Методи зниження ризиків, з нашої точки зору, складаються з п'яти основних груп: уникнення (ухилення, відмова); передача (включаючи страхування); локалізація; розподіл (включаючи диверсифікацію в її різноманітних формах); компенсація.

Варто зауважити, що багато способів переукуються один з одним і мають внутрішні механізми раціоналізації, які важливі в сучасних економічних умовах, які змушують економити буквально на всьому. Взяти хоча б самострахування як спосіб компенсації ризиків за рахунок формування спеціальних фондів. Справа в тому, що фондування можливо тільки за рахунок чистого прибутку за чинним податковим законодавством. Проблема додаткових податків, які потрібно спочатку заплатити, а потім сформувати фонд, вирішується багатьма компаніями обхідним шляхом через зовнішню страхову компанію. І це вже інший метод, який віднести до чисто страхового способу досить непросто. Управління інвестиційними ризиками акцентовано на моментах оцінки ризиків і методах їх зниження. Тому, застосування на практиці методичного інструментарію кількісного оцінювання та ефективного управління ризиками дозволить інвестору розробити чітку фінансову стратегію, проаналізувати варіанти вкладень капіталу та обрати найбільш прийнятні об'єкти інвестування.

Список використаних джерел:

1. Басовский Л.Є., Басовська Є.М. Економічна оцінка інвестицій. Навчальний посібник. — М.: ІНФРА-М, 2008 — 241 с.
2. Ример М.І. Економічна оцінка інвестицій: Підручник для вузів. 3-е вид., Перероблене і доповнене. — СПб.: Пітер, 2010 р — 416 с.
3. Теплова, Т. В. Інвестиції: навч. для бакалаврів / Т. В. Теплова. — М.: Юрайт, 2012. — 724 с.

ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ЗАСІБ СТАБІЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах глобалізації та євроінтеграції проблема підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств набуває принципового значення, оскільки досвід успішних міжнародних компаній свідчить, що інновації забезпечують виключні конкурентні переваги, довгострокову дохідність та високі темпи розвитку і є основним фактором економічного зростання національної економіки. Однак існуюча фінансово-економічна криза, невизначеність ринкового середовища, при неефективному менеджменті промислового підприємства, спричиняють сповільнення інноваційної діяльності. За таких умов інновації залишаються джерелом розвитку лише теоретично, та не знаходять своєї практичної реалізації. У зв'язку із цим особливого значення набуває стратегічне управління інноваційним розвитком підприємств.

Дослідженню проблем стратегічного управління та теорії інновацій приділено значну увагу в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: І. Ансоффа, В. Александрової, О. Амоші, І. Герчикової, А. Гриньова, В. Гейця, П. Друкера, Н. Краснокутської, А. Портера, А. Тітова, Л. Трофімової, Р. Фостера, А. Шегди, Й. Шумпетера.

Зокрема, І. Н Герчікова. у своїй праці відмічає, що одним з напрямків стратегічного управління, яке здійснюється на вищому рівні керівництва підприємством є інноваційний менеджмент, тому головну увагу в інноваційному менеджменті слід приділити розробці стратегії інновацій та заходів, що спрямовані на її реалізацію [1, с. 305]. Шегда А. під стратегією інновацій розуміє зосередження зусиль підприємства на пошук принципово нових, ефективних технологій, проектуванні необхідних, але не відомих дотепер видів продукції, методів організації виробництва, способів стимулювання персоналу тощо [2, с. 650]. Краснокутська Н. вважає, що інноваційна стратегія є одним із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною передусім для даної організації, для галузі ринку, споживачів, країни в цілому [3, с. 261].

На думку А. Тітова, інноваційна стратегія виражається через функцію технологічних можливостей (внутрішніх і зовнішніх), ринкових цілей, а також конкурентних позицій підприємства [4, с. 45]. А. В. Гриньов зазначає, що стратегія розвитку інноваційної діяльності на підприємстві — це система довгострокових концептуальних установок розподілу ресурсів між складовими його інноваційного розвитку, а також їх перерозподілу при змінні внутрішніх і зовнішніх умов функціонування [5, с. 95].

Аналізуючи наведені вище визначення, можна стверджувати, що вдало розроблена стратегія інноваційної діяльності забезпечує стабілізацію розвитку

промислового підприємства на довгострокову перспективу в умовах змінних ринкових факторів та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Інноваційну діяльність у всьому світі вважають ключем до конкурентоспроможності окремих підприємств та економіки країни в цілому, оскільки вона важлива для місцевої, регіональної та національної економіки, що дає можливість отримати конкурентну перевагу, утримати яку легше, ніж перевагу, засновану на ціні [6, с. 156].

Вибір стратегії є запорукою успіху для інноваційної діяльності підприємства. В умовах трансформаційної економіки, яка характеризується зростаючою конкуренцією і постійним підвищенням агресивності зовнішнього оточення, підприємство може у будь-який момент опинитися в критичній ситуації, якщо не зуміє вчасно передбачати обставини, що змінилися, та адекватно відреагувати на них [7, с. 125].

Список використаних джерел:

1. Герчикова И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчикова. — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. — 480 с.
2. Економічна енциклопедія: у 3 т. / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, О.І. Амоша, С.В. Мочерний (відп. ред.). — К. : Академія, 2001. — Т. 3. — 800 с.
3. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. — К. : КНЕУ, 2003. — 504 с.
4. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями / А.Б. Титов. — СПб. : Питер, 2001. — 240 с.
5. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А.В. Гриньов. — Х. : ІНЖЕК, 2003. — 308 с.
6. Мержа С.І. Інноваційна діяльність у промисловості: сучасний стан та напрями активізації в Україні / С.І. Мержа // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — № 9. — С. 155—159.
7. Черкасова Т.І. Стратегія та контроль інноваційного розвитку підприємства / Т.І. Черкасова, І.В. Палагіна. — Одеса: Астропринт, 2010. — 310 с.

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА СТАН МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Дату появи Covid-19 в Україні можна назвати 3 березня 2020 року. Саме в цей день було зафіксовано підтвердження випадку зараження коронавірусом SARS-CoV-2, який було виявлено у Чернівецькій області.

Станом на ранок 10 квітня 2020 року в Україні підтверджено 2203 випадки (2254 включно з тимчасово окупованим РФ Кримом та ОРДЛО) зараження SARS-CoV-2, 69 осіб померли, 61 одужали [2].

11 березня 2020 року урядом було введено карантин до 3 квітня. Вирішено було закрити усі навчальні заклади, заборонити масові зібрання понад 200 осіб і закрити авіасполучення з деякими країнами. Починаючи з 16 березня 2020 року було зупинено роботу торгових центрів, магазинів, ресторанів та інші громадських закладів.

Перш за все слід зрозуміти, які саме сфери діяльності було закрито у даний період. До них можна віднести: роздрібна та гуртова торгівля, також серед підприємств — консалтинг, маркетингові та рекламні послуги, небанківські фінансові послуги, виробництво обладнання, меблів та машинобудівництво, сфера послуг, HoReCa, галузь будівництва та архітектури, IT-компанії, надавачі освітніх послуг та інші.

Після опитування станом на 2 квітня представники спілки українських підприємців зробили висновки, що майже 60 % власників бізнесу продовжують діяльність під час обмежень (до них можна віднести великий та середній бізнес), ще 29 % — припинили роботу (здебільшого мікробізнес). При цьому, 51 % підприємств здатні протриматися лише 1 місяць, а кожен четвертий бізнес — витримати 2—3 місяці роботи в умовах карантину і не збанкрутувати. 6 % підприємців повністю закрили бізнес, у цю категорію потрапив переважно мікро- та малий бізнес. Лише 3 % респондентів вказують, що їхній бізнес зможе працювати тривалий час за необхідних умов (орендні канікули, віддалений доступ для співробітників, перегляд бізнес-моделі) [1].

Підіймаючи питання важливих кроків під час карантину слід зауважити, що третина підприємців кажуть про падіння доходів майже на 90—100 %, це частіше всього відноситься до представників малого та середнього бізнесів.

Майже 50 % працівників було звільнено саме цією третиною підприємців. Говорячи про весь склад підприємців малого та середнього бізнесу — їх дохід зменшився на 25—50 % у порівнянні з періодом до карантину. Звільнено було 10—25 % працівників.

Владою були прийняті процеси, які мають допомогти підприємцям малого та середнього бізнесу впоратися з втратою доходу, втратою клієнтів та втратою працівників. Уряд запровадив систему підтримки бізнесу, яка дозволить максимально зняти фінансове навантаження на підприємців.

До цієї системи слід віднести:

- Кредитні канікули. Повне або часткове звільнення від сплати тіла кредиту на час карантину з відповідним подовженням позики. Капіталізація відсоткових платежів. Заборонено підняття відсоткової ставки з 1 березня по 30 квітня. Заборона введення штрафів та пені.

- Податкові канікули. Законом № 3220 передбачено: звільнення від нарахування та сплати плати за землю. Обмеження застосування більшості штрафів за порушення податкового законодавства. Дозвіл фізичним особам-підприємцям тимчасово не заповнювати книгу обліку доходів. Подовження терміну подання річної декларації про майновий стан і доходи до 1 липня 2020 року. Збільшення лімітів річного доходу для ФОПа 1, 2 та 3 груп та інше.

- Підтримка роботодавців і працівників сфери малого та середнього бізнесу. Законом № 3275 введено поняття часткового безробіття на період дії карантину. Власникам малого і середнього бізнесу, які мають найманих працівників, надаватиметься допомога по частковому безробіттю;

- Підтримка агробізнесу. Уряд виділив 4 млрд грн. на програму підтримки аграріїв у 2020 році [3].

Однією з розбіжностей прохань підприємців та дій держави є мораторій на всі перевірки бізнесу до кінця року, щоб підприємці мали можливість економічно «оговтатися» від кризи, а не займатися адмініструванням. Але Уряд на цей час ввів мораторій лише до 31 травня 2020 року.

На жаль, станом на 10 квітня 2020 року ситуація з поширенням вірусу погіршується, кількість захворювань зростає з кожним днем. Проаналізувавши статистику можна побачити, що майже половина підприємців вважає за потрібне послабити обмежування щодо карантину, але скоріш за все цього не відбудеться. А це дає нам неприємний прогноз щодо стану малого та середнього бізнесу надалі. Багато підприємств після карантину просто зникне, багато з них буде ще довгий час «одужувати» після фінансових та інших втрат.

Список використаних джерел:

1. Коронавірус VS бізнес : половина підприємців здатні протриматися в умовах карантину не більше місяця [Електроний ресурс]. — Режим доступу : <https://sup.org.ua/uk/news/419>. — Назва з екрана.
2. Коронавірусна хвороба 2019 в Україні [Електроний ресурс]. — Режим доступу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Коронавірусна_хвороба_2019_в_Україні. — Назва с екрана.
3. Програма підтримки бізнесу [Електроний ресурс]. — Режим доступу : <https://covid19.gov.ua/prohramy-pidtrymky-biznesu>. — Назва з екрана.

Огійчук О. В. студент
КНУ ім. Т. Шевченка
Керівник: доц.,к.е.н. Деркач О. Г.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Банківська діяльність відіграє важливу роль у фінансовому житті бізнесу, і важливість банків можна побачити з того, що вони вважаються важливою складовою сучасної економіки. Хоча багатство не створюється банком, але їх основна діяльність полегшує процес виробництва, обміну та розподілу багатства. Таким чином вони стають ефективними чинниками в процесі економічного розвитку та зростання. У міру розвитку суспільства банки також перетворилися від емісійного банку до трансферного, депозитного, комерційного банку і навіть до електронного банку. У багатьох державах еволюція банків та банківської системи взагалі була раніше рушієм економічного розвитку, і банки вважаються справжніми локомотивами, що тягнуть за собою всю економіку. Перспективи банківського сектору, в тому числі і України, є важливою частиною подальшого розвитку світової економіки та торгівлі.

Актуальність даної теми визначає те, що банківський сектор є ключовим фактором у фінансовому розвитку та стабільності держави та підприємств, забезпечує підтримку малого та середнього бізнесу, впливає на загальний інвестиційний клімат країни.

Розглядаючи сучасний стан банківського сектору України, варто розглянути наступне. Найпомітнішими змінами за останні роки можна назвати досить різке зниження кількості дійсних банків. Динаміка за останні 5 років зазначена у таблиці 1.

Таблиця 1. — Кількість діючих банків України 2015—2019 р. (складено автором на основі [1])

Рік	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, %		Відносне відхилення, %	
						2018 /2017	2019 /2018	2018 /2017	2019 /2018
Кількість діючих банків	163	117	96	82	77	- 8,0	- 5,0	- 8,3	- 6,1

Аналізуючи досить різкий спад кількості діючих – банків, можна вважати, що даний показник набуває свого значення через застосування запровадження системи ліквідації неплатоспроможних банків. Дана система ліквідувала деякі нездорові банки, та більшість банків-прокладок. Проте з недоліків, варто розглянути ті факти, що на бюджет полягло додаткове

навантаження по фінансуванню Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, яким необхідно було виплачувати компенсації.

По-друге, значну частину коштів Нацбанк витратив на рефінансування банків, які в подальшому були визнані неплатоспроможними. Як наслідок, прямі фіскальні витрати країни на подолання наслідків кризи банківського сектора досягли 14 % ВВП, що перевищує відповідні витрати, понесені під час фінансово-економічної кризи 2008—2009 рр [2].

Розглядаючи перспективи розвитку банківського сектору в Україні, враховуючи дану політику НБУ, варто зазначити основні ключові економічні виклики, що впливають на банківський сектор у 2020 році:

- 1) слабка економічна динаміка;
- 2) високі інфляційні і девальваційні ризики;
- 3) залежність української відкритої економіки від зовнішніх чинників.

Зважаючи на стабілізацію української економіки, зниження рівня корупції та запровадження значної кількості реформ, можна розраховувати на поживлення банківської діяльності у майбутніх роках. Проте зважаючи на негативні наслідки застосування системи ліквідації проблемних банків, регуляторам необхідно зважати також на збільшення конкуренції та заходів з стимулювання розвитку банківського сектору, фінансовій підтримці нових банків, гарантіями для вкладників. Це і потребує запровадження нових реформ, які забезпечать виконання даних факторів.

Підсумовуючи підсумки, варто сказати, що хоч криза 2014—2015 року досить вплинула на фінансові установи в Україні, наразі банківський сектор знаходиться у стабільному стані та, зважаючи на загальну економічну ситуацію, буде розвиватися. Але для подальшого розвитку необхідно підтримувати розвиток, запроваджуючи реформи для стимулювання розвитку, а не його зниження.

Список використаної літератури:

1. Сайт фінансових показників MinFin, розділ «кількість банків по рокам». Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/>;
2. Друковане регулярне видання, журнал «Власть денег», випуск №7—8 09/2019 ст. 4—8.

Павлішина В. В. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентові України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

ЕФЕКТИВНІСТЬ АССЕСМЕНТ-СЕСІЙ ДЛЯ ОЦІНКИ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ

Своєчасними і дуже актуальними в сучасній суспільній свідомості стають питання підготовки фахівців, здатних вирішувати складні соціально-економічні завдання в умовах ризику і кризових ситуаціях. Ці завдання вимагають дослідження проблем професійної компетентності фахівців управлінської ланки і розвитку їх ключових професійних компетенцій. Поняття «компетентність фахівця» пов'язується з певною областю діяльності і представлена як інтегральна властивість особистості, здатної реалізувати свій потенціал для успішної діяльності.

На зміну традиційним підходам до оцінки персоналу прийшла оцінка за компетенціями, що дозволяє підвищити надійність прогнозу успішної професійної діяльності та розвитку професійної компетентності фахівця.

Оцінка потрібна для вирішення наступних цілей:

- 1) для прийому кандидатів на вільні вакансії;
- 2) для організації ефективної адаптації прийнятих кандидатів, навчання і планування їх кар'єри;
- 3) для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень по просуванню співробітників, які працюють в компанії, їх постановці в кадровий і управлінський резерв, призначенню на більш високу посаду;
- 4) для мотивації співробітника до самоосвіти і саморозвитку, для підвищення лояльності персоналу, а також розробки ефективної мотиваційної політики компанії [2, с. 22].

Найбільш ефективні умови діагностичної оцінки і можливості розвитку професійних компетенцій представляє практико-орієнтована технологія стратегічних ассесмент-сесій. Ассесмент-центр — це один з методів комплексної оцінки персоналу, який ґрунтується на використанні взаємодоповнюючих методик, та орієнтований на оцінку реальних якостей співробітників, їх психологічних і професійних особливостей, відповідність вимогам посадових позицій, а також виявлення потенційних можливостей фахівців [1].

Точність оцінки співробітників залежить від декількох чинників. По-перше, в компанії мають бути розроблені чіткі критерії оцінки. Такими критеріями виступають списки корпоративних, управлінських і професійних компетенцій, яким повинні відповідати певні категорії співробітників. Як правило, компетенції прописані з боку змістовних і поведінкових індикаторів, а також конкретних шкал по кожній посаді, і будуються відповідні моделі компетенцій. В результаті оцінки виявляється, які з необхідних компетенцій у

конкретного співробітника розвинені на високому рівні, а які вимагають подальшого розвитку. В цьому випадку вибираються два напрями в розвитку співробітників. Перший напрям — це подальший розвиток «сильних» компетенцій успішних фахівців в компанії. Другий напрям — «підтягування пропусків» або розвиток тих компетенцій, які знаходяться на недостатньому рівні розвитку і не відповідають вимогам компанії.

Друга частина роботи — це підбір відповідних методів оцінки співробітників. На наш погляд, методи оцінки, що становлять асесмент-центр, не повинні обмежуватися тільки індивідуальними і груповими імітаційними іграми і вправами, відтворюючими робочі завдання конкретної вакансії або посади. Ефективний асесмент-центр складається з системи оцінювальних методів, причому, на кожен компетенцію підбираються по декілька методів оцінки, за правилом, від двох до чотирьох. На додаток, до імітаційних ігор і вправ необхідно використати такі методи оцінки, як аналіз кадрових документів, що дають інформацію відносно цінностей, управлінських і професійних компетенцій кандидата або співробітника компанії. Це, передусім, резюме, в якому коротко представлена інформація по освітньому статусу співробітника, його основним досягненням і динаміці кар'єрного зростання.

Також необхідно провести інтерв'ю з фахівцем, щоб прояснити його інтереси, цілі, фінансові і кар'єрні очікування, які він планує реалізувати у своїй професійній діяльності. Не зайвим буде отримати експертну оцінку, якщо з кандидатом проведе співбесіду успішний співробітник компанії, який має відповідну спеціалізацію. І, нарешті, буде корисною оцінка за допомогою бізнес-орієнтованих психологічних тестів, особливо в частині оцінки тих компетенцій, які можуть не проявитися в зовнішній поведінці кандидата або співробітника в умовах імітаційних ігор і вправ. Як говорять досвідчені співробітники служби персоналу: «В оцінці людини немає дрібниць, є деталі». Дійсно, тільки при оцінці за допомогою системи методів, можливе досягнення точності оцінки такої складної «структури», якою є людина, особа, індивідуальність.

Список використаних джерел:

1. Асесмент-центр [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/vnz/add-education/glossary/7912/>. — Назва з екрану.
2. Технологические основы оценки персонала. Проекты асесмент-центров / под ред. [Текст]: Т. Ю. Базарова ; сост. М. А. Ладионенко и Ю. А. Сотникова. — Москва: Издательство Перо, 2018. — 248 с.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У зв'язку з постійно наростаючою конкуренцією на внутрішньому ринку та інтеграцією підприємств у світове господарство в практиці управління зростає необхідність вирішення стратегічних завдань. Своєю чергою виникає необхідність дослідження методичних підходів до формування стратегії розвитку різноманітних підприємств.

Уперше термін «стратегія» запозичив у військових і використав у економіці для визначення одного із видів керівництва будь-яким комерційним підприємством А. Чендлер молодший у 1962 році [1].

Термін «стратегія підприємства» розуміють як:

- систему організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей підприємства;
- обґрунтування перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища;
- генеральний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей та інтересів усіх суб'єктів;
- ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством; сукупність перспективних орієнтирів для роботи підприємства;
- план дій, що визначає пріоритети розв'язання проблем і ресурси для досягнення основної мети.

І. Ансофф під стратегією розумів один із декількох наборів правил прийняття рішень стосовно поведінки фірми в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток підприємства.

Розрізняють певні організаційні рівні стратегій:

- корпоративний;
- діловий;
- функціональний;
- операційний.

Корпоративна (загальна) стратегія визначає загальний напрямок діяльності підприємства, а саме:

- стратегія зростання — стратегічна альтернатива, що характеризується цілями, які набагато перевищують рівень минулих досягнень;
- стратегія обмеженого зростання (стабілізації) — стратегічна альтернатива, що характеризується цілями, які визначені на рівні минулих досягнень, скоригованих з урахуванням інфляції;
- стратегія скорочення — стратегічна альтернатива, яка характеризується встановленням цілей, які нижчі від рівня, досягнутого в минулому або виключенням окремих напрямків діяльності.

Шляхи досягнення підприємством бажаного результату (зростання, обмеженого зростання, скорочення) визначає конкурентна стратегія.

«Конкурентна (ділова) стратегія — це план управління окремою сферою діяльності компанії, що ґрунтується на діях і підходах, спрямованих на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу» [2]. Конкурентна стратегія визначає, як завоювати сильні довгострокові конкурентні позиції.

Функціональні стратегії розробляються для кожного функціонального напрямку певної сфери діяльності.

«Операційна стратегія — найвузькіша стратегія для основних структурних одиниць: заводів, торгових регіональних представників і відділів» [3].

Операційні стратегії розробляються всередині функціональних напрямків. Критеріями потенційно ефективної стратегії є:

- ментальна — правильність вибраної чи розроблюваної стратегії;
- ситуаційність;
- унікальність;
- здатність перетворювати зміни зовнішнього оточення організації в її стратегічні і тактичні конкурентні переваги;
- гнучка адекватність (власні стратегічні зміни повинні бути адекватні змінам зовнішнім).

Перераховані характеристики не є альтернативними, а, навпаки, що взаємодоповнюють і взаємопідсилюють.

Отже, на нашу думку, необхідність розробки підприємствами стратегії викликана, нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство.

Саме за таких умов необхідно розглядати стратегічний контекст в діяльності підприємства, яка здійснюється за двома напрямками: а) поточна, операційна діяльність, спрямована на поточну прибутковість; б) стратегічна діяльність, спрямована на майбутню прибутковість.

Список використаних джерел:

1. Соколенко В. А. Сутність та види стратегії розвитку [Текст] / В. А. Соколенко, О. М. Бондаренко // Вісник НТУ «ХП». — 2015. — № 53 (1162). — С. 70—74.
2. Конкурентна стратегія підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://stud.com.ua/43064/ekonomika/konkurentna_strategiya_pidpriyemstva. — Назва з екрана.
3. Стратегія підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/45384/1/Dehtiarov_a_stratehiia.pdf. — Назва з екрана.

Пахомова В. І. студентка
ДНУ ім. Олесья Гончара
Керівник : доц., к.е.н. Левкович О. В.

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР ЗБЕРЕЖЕННЯ БІЗНЕСУ

Проблема втрати керування над бізнесом безпосередньо пов'язана зі станом системи управління, її якісною характеристикою та рівнем розвитку. При визначенні причин, як правило, посиляються на неконтрольоване зростання діяльності, при якому діюча система не здатна забезпечити відповідний рівень якості маркерів керованості, а саме наявності структури взаємопов'язаних елементів, що забезпечують безперервний рух імпульсу від керуючої системи до керованої, налагоджених бізнес-процесів, регламентації, оперативності руху управлінської інформації. Крім того, причинами можуть бути недостатня мотивація виконавців, використання великого обсягу позикових коштів, низький рівень знань персоналу та інше. Але основні причини втрати керованості бізнесу ініціюються самим власником, серед яких виділяють відсутність відповідних знань і досвіду, необґрунтованість прийняття управлінських рішень, недостатність уваги з боку власника до бізнесу або зайва лояльність до найманого менеджменту [1, с. 20].

З огляду на високу швидкість змін і процесів, ефективність діяльності визначається не тільки наявністю всіх елементів системи управління, але і застосуванням сучасних методів, технологій, способів, які за своєю суттю є організаційно-управлінськими інноваціями, під якими слід розуміти зміни в системі управління, що забезпечують ефективне налаштування внутрішнього середовища відповідно до динаміки зовнішнього, зміни складових комплексу системи управління з метою збільшення продуктивності управлінських процесів, а також нові форми і методи роботи управлінського апарату. Метою інноваційної діяльності підприємства є підвищення ефективності, економічності, а також задоволення потреб клієнтів за рахунок впровадження нових технологій, у тому числі і в управлінні підприємством [2, с. 119].

Можливість керуючої системи своєчасно реагувати на зміни є невід'ємною складовою ефективності управління, тоді як забезпечити таку можливість здатні саме нові, не вживані раніше управлінські методи і технології. При цьому, як показує практика, немає необхідності здійснювати глобальні, капіталомісткі зміни, що включають впровадження інформаційних систем управління, масштабну реструктуризацію системи управління та інші нововведення у сфері управління. Навіть незначні зміни у бізнес-процесах, введення декількох (або однієї) форм управлінської звітності необхідного формату і в потрібному розрізі (наприклад, бюджету руху грошових коштів і бюджету доходів і витрат) вже дозволяють отримати необхідний ефект, що забезпечує керованість. Навіть починаючи з мінімальних змін у діючій системі управління, можна отримати швидкий результат, у тому числі щодо керованості бізнесу.

Інноваційний шлях розвитку ставить перед керівниками сучасних підприємств завдання впровадження нових технологій в управління підприємством. Для реалізації даних цілей, в першу чергу, необхідно вирішити такі завдання:

- провести аналіз структури підприємства та методів управління;
- виявити проблеми в управлінні інноваційним розвитком;
- виявити особливості інноваційного розвитку підприємства;
- розробити стратегію інноваційного розвитку підприємства.

Стратегічне управління інноваціями є головною складовою частиною інноваційного менеджменту і вирішує питання планування і впровадження інноваційних проектів, розрахованих на значний якісний стрибок у підприємстві, виробництві і соціальному середовищі підприємства. Структурування інновацій в управлінні на підприємстві поділяється такі етапи:

- 1) підготовчий етап: вибір сировини, матеріалів, машин і обладнання, програмного забезпечення та інше;
- 2) етап виробництва: випуск нових виробів, послуг та інше;
- 3) етап управління підприємством: реформування управлінської, виробничої, технологічної структури підприємства.

Інновації в управлінні — це створення таких технологій управління, які будуть забезпечувати стійкий та ефективний економічний розвиток підприємства. Велика потреба в інноваціях виникає у кризовий період, коли необхідно вжити радикальних заходів, які дозволили б не тільки вижити підприємству в умовах кризи, а й забезпечити його стійке зростання і розвиток. Крім того, кожне підприємство вибирає свій індивідуальний шлях інноваційного розвитку, який повинен забезпечити оптимальне співвідношення між стабільністю, новаторством і ризиком. Усі перераховані вище аспекти, як в комплексі, так і окремо, впливають на інноваційний розвиток підприємства. Без цих елементів, неможливо досягти стійкого ефективного економічного розвитку, а також зберегти конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Таким чином, запровадження організаційно-управлінських інновацій в діючу систему управління дозволить підвищити керованість бізнесу з боку власника і забезпечити своєчасну реакцію на зміни, що відбуваються в бізнесі з метою його збереження і підвищення ефективності.

Список використаних джерел:

1. Петруша Ю. С. Риски потери управляемости при либерализации электроэнергетической отрасли. Энергетика. Известия высших учебных заведений и энергетических объединений СНГ. 2015. № 3. С. 16—24.
2. Христенко О. В. Управління впровадженням інноваційних технологій на будівельних підприємствах. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 6. С. 118—124.

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

Вартісно-орієнтований підхід до оцінювання ефективності управлінської діяльності набуває все більш актуального значення. Це пов'язано з тим, що перед більшістю організацій постає задача забезпечення стійкого розвитку та задоволення вимог менеджерів та власників організації. Методи оцінювання лежать основі дослідження ефективності розвитку організації та максимізації її ринкової вартості.

На сучасному етапі розвитку системи оцінювання існує велика кількість методів і підходів до оцінки вартості організації. На рисунку 1 представлена еволюція підходів до формування вартісно-орієнтованої концепції.

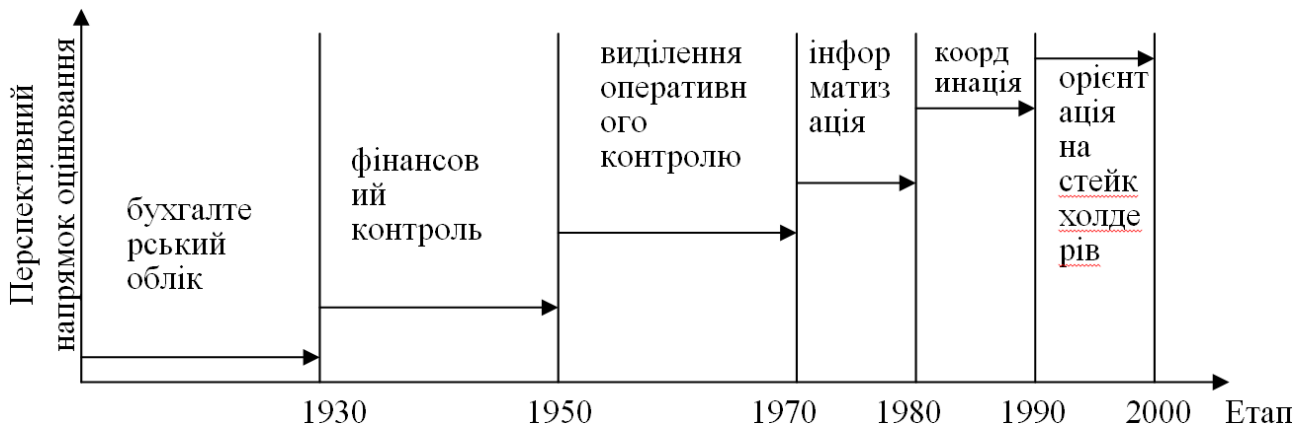


Рисунок 1. — Етап розвитку вартісно-орієнтованої концепції

На кожному з етапів розвитку авторами удосконалювалися підходи до оцінювання з урахуванням викликів зовнішнього середовища та напрямів розвитку економічної думки. В роботах даних авторів наголошується, що саме збільшення кількості активів в загальній структурі дозволяє збільшити ринкову вартість організації, покращити ділову репутацію та імідж. Разом з тим, подальші дослідження авторів у даній галузі були спрямовані на аналізі впливу на вартість організації не лише матеріальних активів, але й нематеріальної складової.

Матеріальні активи розраховуються за витратним, порівняльним та прибутковим підходами [1]. Щодо оцінювання нематеріальних активів найчастіше застосовують методи дохідного підходу та порівняльного (ринкового) підходу.

Нами пропонується проаналізувати основні підходи до оцінки нематеріальних активів (табл. 1). Пропоновані вимірювання є продовженням класифікацій, запропонованих D. Luthy (1998) [2] і M. Williams (2000) [3].

Таблиця 1. — Методи оцінювання нематеріальних активів

Метод	Сутність	Переваги	Недоліки
DIC. Методи прямого інтелектуального капіталу	Оцінюється грошова вартість нематеріальних активів шляхом визначення компонентів. Після цього проводиться їх оцінювання.	Аналізі ефективності використання окремих компонентів нематеріальних активів. Визначають комплексну інтегральну оцінку активів.	Не дозволяють визначити вартість нематеріальних активів у грошовому вираженні, є інформаційними.
MCM. Методи ринкової капіталізації	Обчислюється різниця між ринковою капіталізацією організації і капіталом у вартості нематеріальних активів організації.	Оцінювання фондового ринку, для порівняння організацій однієї галузі, відображають реальну фінансову вартість нематеріальних активів.	Грунтуються на бухгалтерському обліку. При відображенні у грошовому вираженні можуть бути поверхневими.
ROA. Рентабельність активів	Дохідний підхід передбачає порівняння прибутку організації із середньогалезевою прибутковістю. Далі отримане значення узгоджується із середньозваженою вартістю капіталу.	Оцінка даних бухгалтерської звітності. Порівняння із подібними організаціями дозволяє виявити слабкі сторони діяльності та виокремити стратегічні напрямки розвитку.	Чутливі до зміни процентних ставок. Мають обмежене застосування для цілей управління на нижчих рівнях. Не використовуються для некомерційних організацій.
SC (аналогічні методам DIS). Методи Scorecard	Оцінюються різні компоненти нематеріальних активів, виявляються індикатори та індекси, формуються і видаються в системах показників або у вигляді графіків.	Для будь-якого рівня організації, швидші і точніші, ніж чисто фінансові звіти. Корисні для внутрішніх відділів і організацій державного сектора і для екологічних і соціальних цілей.	Показники є контекстними і повинні бути налаштовані для кожної організації та кожної мети, що робить порівняння дуже важким.

Кожна з моделей не може бути використана в чистому вигляді. Необхідно вибрати метод в залежності від мети, аудиторії та стадії розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Чалдаєва Л.А. Фінанси, грошовий обіг і кредит. URL: https://stud.com.ua/39860/finansi/otsinka_vartosti_biznesu (дата звернення 24.12.2019)
2. Luthy, D. (1998) Intellectual capital and its measurement, Proceedings of the Asian Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (APIRA), Osaka, Japan
3. Williams, M. (2000) Is a company's intellectual capital performance and intellectual capital disclosure practices related? Evidence from publicly listed companies from the FTSE 100, Paper presented at McMasters Intellectual Capital Conference, January 2001, Hamilton, Ontario, Canada.

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ У СФЕРІ ПОСЛУГ

Сфера послуг як система подібна до системи виробництва в промисловості: в обох випадках є певні затрати — ресурси, і є операційний процес, в результаті якого підприємство отримує готовий продукт — товар або послугу. А отже система управління у сфері послуг мало чим відрізняється від системи управління виробництвом товарної продукції, хоча і має свої особливості.

Модель менеджменту у сфері послуг, спираючись на дослідження Т. Д. Бурменко, можна представити наступним чином (рис. 1.1) [1].

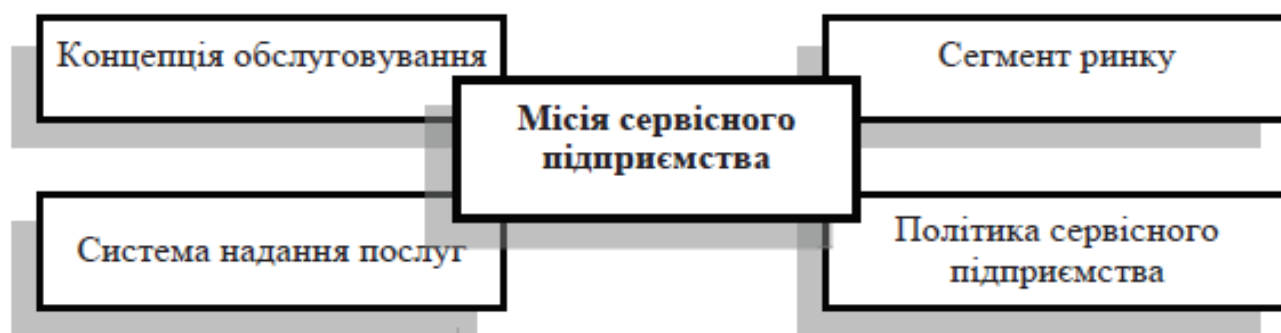


Рис. 1.1 Модель менеджменту у сфері послуг

Ціль менеджменту у сфері послуг — забезпечити прибутковість діяльності організації, завдяки ефективному використанню кадрового потенціалу і раціональній організації сервісного процесу, спрямованого на виявлення та задоволення потреб населення [2].

До завдань менеджменту у сфері послуг можна віднести: встановлення цілей та розробка планів їх досягнення; об'єднання людей навколо загальних цілей; організація процесів розробки та надання послуг; забезпечення високої якості обслуговування; постійна підготовка і розвиток персоналу; забезпечення ефективності комунікацій між персоналом та клієнтом; розробка і застосування різних способів оцінки діяльності працівників і підприємства в цілому; створення своїх власних традицій і використання набутого досвіду [3].

Український ринок інформаційних технологій поступово переходить в стадію «зрілості», що в результаті призводить до посилення у всіх сегментах галузі, причому компанії змагаються не тільки за частку на ринку, але і за інвестиції й персонал. Для того щоб залишитися «на плаву» в ситуації, що склалася багатьом українським компаніям доводиться переглядати свої стратегії в конкурентній боротьбі й шукати ефективні рішення формування конкурентних переваг.

Незважаючи на уповільнення темпів економічного зростання, українські Інтернет-компанії досі залишалися одним з небагатьох видів бізнесу (крім фінансового сектора), якому вдавалося показувати високі темпи зростання і залучати значні інвестиції.

Ми завжди прагнемо, щоб система побудови відносин з нашими партнерами і замовниками, була максимально зручною, прозорою, стабільною й швидкою. Використання сучасних методів та інструментів комунікацій, взаємодія протягом усього проекту і після його завершення залишає тільки позитивні результати й емоції.

Компанія «ДПП-СОФТ» має багато переваг на рівні з іншими ІТ-компаніями України. Ми виділяємося на ринку, надаємо максимальну якість послуг нашим партнерам і замовникам, швидко реагуємо на мінливі умови, і завжди залишатися відкритими до нового — це те, що робить нашу компанію успішною останні 4 роки.

Надання повного комплексу послуг, починаючи від первинного аналізу вимог і документації ініціації проекту до супроводу готових інформаційних систем логічного його завершення. Вам не доведеться шукати різних підрядників, компанія виконує весь список проектних робіт і надасть готове рішення, яке відповідає всім потребам замовника в стислі терміни та за розумні вкладення.

Компанія все робить для замовника. Тому орієнтованість на процеси замовника — це ключовий принцип компанії. Команда прагне максимально підлаштуватися та адаптуватися до системи роботи замовника, зберігаючи високі показники ефективності в роботі над проектом.

Компанія «ДПП-СОФТ» пропонує кілька моделей взаємодії, серед яких можна підібрати оптимальну відповідно до поставлених завдань:

- розробка проекту силами компанії;
- інтеграція в команду замовника;
- проведення незалежного аудиту та видача висновку з рекомендаціями.

Побудова професійних і довірчих відносин між співробітниками — основи поведінки, прийняті в компанії, які застосовуються й при спілкуванні з партнерами і замовниками, що дозволяє побудувати ефективну систему взаємодії.

Список використаних джерел:

1. Т.Д. Бурменко Сфера послуг: менеджмент: навч. посіб. [Текст]. — М. : КНОРУС, 2007. — 416 с.
2. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоуори Основи менеджмента [Текст]. — М. : Дело, 1992. — 702 с.
3. Моргулець О. Б. Цілі і завдання менеджменту у сфері послуг [Текст] / Менеджмент у сфері послуг. : Навч. Посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 384 с.

Пилипенко В. К. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

АНАЛІЗ ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ ПАРЕТО В БІЗНЕСІ

На основі взаємних очікувань на доорганізаційному етапі взаємодії в соціально-економічному партнерстві кожне підприємство повинно визначити проблеми управління, які виникають при реалізації бізнес-функцій, бізнес-процесів в організації. Тому виникає необхідність в аналізі, ідентифікації зацікавлених осіб підприємства для задоволення потреб кожної групи. Однією із складових соціально-економічної взаємодії є стейкхолдери.

Дієвими і відносно простими інструментами оптимізації структури виробництва і реалізації товарів, які необхідні групам зацікавлених сторін (стейкхолдерам) є АВС-аналіз й XYZ-аналіз.

АВС-аналіз — це процес співвідношення Ваших товарних позиції (те, що ви продаєте) з виручкою. Прибутком, або будь яким іншим критерієм, а XYZ аналізує товари в залежності від їх попиту.

В основі аналізу лежить всім відомий принцип Парето: 20 % зусиль приносить 80 % результату.

Тому так важливо знайти свій товар-локомотив і виявити ті товари, які заважають і створюють додаткові складнощі. По своєї суті АВС-аналіз це ранжування товару за певним принципом. В результаті аналізу товар підпадає під певну категорію. У відсотках це 80 %, 15 % та 5 %.

Якщо ми аналізуємо по виторгу, то:

А — самий популярний товар;

В — середні продажі;

С — аутсайдери.

А якщо за прибутком:

А — самий маржинальний;

В — середня маржинальність;

С — низька маржинальність.

Але такий тип аналізу не дає відповіді на всі запитання. По одному критерію АВС дає однобокий результат і прийняти рішення буде важко, можна зробити аналіз на основі декількох показників, але якщо показники одного товару будуть сильно відрізнятись, він потрапить в середню категорію.

Тому один товар може мати відношення по продажам в групу А, а по маржинальності в групу С. Якщо взяти за приклад магазин — кондитерську, у торта націнка явно нижче ніж у макаронс, тому для однієї вибірки краще робити аналіз за декількома критеріями, при цьому, аналіз можна робити як за групами товарів, так і в рамках однієї групи, наприклад, за смаками тортів.

Тому, для отримання інтегральної оцінки разом з АВС-аналізом доцільно використовувати XYZ-аналіз. Метою методу XYZ є аналіз поведінки кожного товару за певний період за критерієм стабільність попиту.

Тобто, XYZ-аналіз розподіляє товари за мінливістю попиту таким чином:

X — мають стабільний попит на протязі року;

Y — мають яскраво виражений сезонний характер;

Z — мають випадковий характер, коли у наступний раз замовлять не зрозуміло.

На прикладі це виглядає так (рис. 1):

	A	B	C
	AX	BX	CX
X	(Висока прибутковість. Регулярність продажів (закупівель). Високий рівень прогнозованості продажу)	(Середня прибутковість. Регулярність продажів (закупівель). Високий рівень прогнозованості продажу)	(Низька прибутковість. Регулярність продажів (закупівель). Високий рівень прогнозованості продажу)
	AY	BY	CY
Y	(Висока прибутковість. Періодичність продажів (закупівель). Середній рівень прогнозованості продажу)	(Середня прибутковість. Періодичність продажів (закупівель). Середній рівень прогнозованості продажу)	(Низька прибутковість. Періодичність продажів (закупівель). Середній рівень прогнозованості продажу)
	AZ	BZ	CZ
Z	(Висока прибутковість Нерегулярність продажів (закупівель) Низький рівень прогнозованості продажу)	(Середня прибутковість Нерегулярність продажів (закупівель) Низький рівень прогнозованості продажу)	(Низька прибутковість Нерегулярність продажів (закупівель) Низький рівень прогнозованості продажу)

Рис. 1. — Класифікація товарів за методом АВС-, XYZ-аналізу [2]

Таким чином, ми бачимо які товари підпадають в групу високої прибутковості, регулярності продажів та високого рівня прогнозованості продажу і на них в продуктивній лінійці слід зробити акцент, також цей графік дає нам зрозуміння, які позиції товарів мають низьку прибутковість, нерегулярний характер продажів, та низький рівень прогнозування наступної покупки, і найкращий варіант буде прибрати цей товар з продажу, аби не втрачати час та гроші на його реалізацію.

Список використаних джерел:

1. Корягіна С. В. Маркетинговий аудит [Текст] навч. посіб. / С. В. Корягіна, М. В. Корягін. — К. : Центр учбової літератури, 2014. — 320 с.
2. Практика АВС & XYZ-анализа в торговом маркетинге/
http://www.marketch.ru/marketing_marginalia/praktika-abc-xyzanaliza/

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКОЮ УСТАНОВОЮ В ПЕРІОД СВІТОВОЇ КРИЗИ-2020

В умовах сьогодення банківський сектор посідає одне із найвагоміших місць у фінансовій системі, оскільки результати його діяльності стосуються майже усіх сфер економіки, а проблеми та кризи призводять до руйнування або значного ушкодження всієї фінансової системи країни.

Зауважимо, що країна безпосередньо зацікавлена у врегульованій, ефективній та надійній діяльності банківської системи, яка б забезпечувала безпеку і зростання економіки, протистояла кризам і при цьому захищала вкладення своїх клієнтів. При цьому висока ймовірність виникнення кризових явищ у процесі діяльності банківських установ та особливо сучасні умови їх функціонування, зумовлюють необхідність впровадження специфічних заходів протидії їх розвитку та нейтралізації.

Метою дослідження є визначення пріоритетних заходів антикризового управління банківськими установами в умовах світової кризи — 2020.

Одним із засобів протидії кризовим проявам є саме антикризове управління банківською установою [1, с. 207]. На відміну від традиційного фінансового управління банківською системою, антикризове управління характеризується оперативністю у прийнятті рішень; значною витратністю на фоні загальної обмеженості фінансових ресурсів; високим рівнем ризику; застосуванням непопулярних заходів; оперативним характером вирішуваних завдань; відмовою від стратегічних проектів на користь поточних [2, с. 1068]. Переклад слова «crisis» — «перелом», «crisis management» — це управління переломними ситуаціями або кризовими, ризиковими моментами [2, с. 1068].

Антикризове управління банківською установою ґрунтується на специфічних методах і охоплює процес управління рухом фінансових потоків, їх формуванням і розподілом відповідно до цілей конкретної банківської установи з необхідністю врахування заходів управління капіталом, портфелями активів та пасивів банківської установи, фінансовою стабільністю, прибутковістю, ліквідністю, банківськими ризиками, процесом планування, а також її діяльністю під час запровадження режиму тимчасової адміністрації.

Особливості антикризового менеджменту банківської установи наступні:

- головною його метою є забезпечення міцного становища на банківському ринку й стабільно сталих фінансових потоків банківської установи при будь-яких економічних, політичних і соціальних метаморфозах;
- у його рамках застосовуються ті управлінські інструменти, які найбільш ефективні в усуненні тимчасових фінансових труднощів і розв'язанні поточних проблем банківської установи;
- нагальним в антикризовому менеджменті є прискорення та діюча реакція на істотні зміни турбулентного зовнішнього середовища;

- в основі антикризового менеджменту покладено процес постійних і послідовних інновацій у діяльності банківської установи;

- антикризовий менеджмент спрямований на те, щоб навіть на грані банкрутства ввести в дію такі управлінські й фінансові механізми, які дозволили б подолати кризу з найменшими для банку втратами [3, с. 121].

Таким чином, з метою попередження системної кризи у банківській системі України у 2020 році, спричиненої всесвітньою пандемією коронавірусу, Національним банком України (далі — НБУ) вже розроблена низка антикризових заходів [4], які полягають у наступному: запроваджено особливий пільговий період для обслуговування кредитів приватних та корпоративних клієнтів на період дії карантину; заборонено банківським установам вводити будь-які обмеження щодо форми та обсягу зняття депозитів при закінченні їх терміну; введено нові програми підтримки банків фінансуванням, яке буде спрямовано на підтримку бізнесу та населення; розроблено нові форми рефінансування та програми підтримки довгострокової ліквідності банківських установ; відкладено проведення стрес-тестування банківських установ та спрощено нормативи НБУ; відбувається залагодження валютних коливань та нестачі готівкової валюти; провадиться стимулювання громадян якнайшвидше переходити на дистанційне банківське обслуговування (це зменшує нараження на коронавірус працівників та клієнтів банків; готівка, яка вилучається із обігу відправляється на карантин до сховищ НБУ), скасовано тарифи на роботу Системи електронних платежів на період дії карантину.

Таким чином, пріоритетними напрямками антикризового фінансового управління банківської установи, з урахуванням рекомендованих НБУ заходів щодо попередження кризового стану мають бути: мотивація, орієнтована на дотримання виконання антикризових заходів; аналіз поточної ситуації; стратегічна спрямованість функціонування банківської установи; корпоративність; моніторинг кризових ситуацій; науковий аналіз і прогнозування тенденцій; якість антикризової програми; методологія розробки прийняття ризикових рішень в сучасних умовах турбулентності.

Список використаних джерел:

1. Борисова С. Є. Формування механізму антикризового ризик-менеджменту в банківській діяльності. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. 2016. № 3 (39). С. 207—212.
2. Сас Х. І. Види та напрями антикризового управління у комерційних банках України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 1067—1070.
3. Шатун В. Т. Антикризовий менеджмент як важливий чинник економічної безпеки держави. Грані. 2013. № 11 (103). С. 120—124.
4. НБУ проти коронавірусу. URL: <https://bank.gov.ua/about/covid19> (дата доступу 28.03.2020).

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ У СФЕРІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

Відомий вислів Н. Ротшильда : «хто володіє інформацією, той володіє світом» підтверджує важливість отримання інформації, її доступу та володіння й у наш час. ХХІ століття стало епохою глобалізації, стрімкого розвитку науково-технічного прогресу та суттєвого підвищення ролі інформації не тільки в повсякденному житті, а й в сучасній економіці. «У ст. 3 Закону України «Про телекомунікації» зазначено, що телекомунікації є невід'ємною частиною виробничої та соціальної інфраструктури України і призначені для задоволення потреб фізичних та юридичних осіб, органів державної влади в телекомунікаційних послугах» [1, с. 227].

Дана тема досить актуальна: у зв'язку з підвищенням користувачів мережі Інтернет та телебачення, багато телекомунікаційних підприємств зіштовхуються з постійним розвитком технологій, підвищенням рівня потреб користувачів, телекомунікаційна сфера постійно виходить на новий рівень, в свою чергу, все це потребує великих витрат. Телекомунікації слугують засобом отримання інформації, обміну досвідом, або засобом отримання розваг; вони є «посередниками» майже будь-якого бізнесу, який хоче продавати свої послуги, товари.

Кожного року попит на інформацію зростає майже у 2 рази, це стосується як Інтернету та і телебачення: за прогнозом компанії BigDataUA українська телеаудиторія значно збільшиться до 2021 року (4 млн людей оберуть кабельне телебачення, та близько 1 млн будуть використовувати Інтернет телебачення). Через те що, телекомунікаційна сфера швидко зростає та розвивається, багато українських підприємств зіштовхуються з такими проблемами:

- загострення конкуренції між традиційними та новими учасниками;
- використання на стаціонарних телекомунікаційних мережах морально застарілого та фізично зношеного аналогового обладнання [3, с. 5].

В свою чергу, це спонукає телекомунікаційні компанії забезпечувати швидкісний та надійний зв'язок, купувати якісне обладнання, будувати високошвидкісні мережі електрозв'язку наступних поколінь, що будуть забезпечувати технологічну можливість використання нових цифрових технологій (тобто сфера телекомунікацій вимагає багато витрат, підвищення рівня прибутку на здійснення розвитку та покращення своєї діяльності).

Нагадаємо що таке прибуток: «прибуток — це найважливіша фінансова категорія, що показує позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва і зрештою свідчить про рівень та якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості» [2, с. 194]. У таблиці 1 представлено шляхи, які на думку

авторів, будуть сприяти підвищенню рівня прибутковості підприємств, що працюють у сфері надання телекомунікаційних послуг.

Таблиця 1. — Шляхи підвищення прибутковості підприємств, що працюють у сфері телекомунікацій

Шляхи підвищення прибутковості підприємств, що працюють у сфері телекомунікацій	
Покращення якості послуг та їх розширення	Підвищення продуктивності праці робітників
Оновлення та розширення асортименту послуг та тарифів	Скорочення адміністративно-управлінського персоналу
Збільшення обсягу надаваних послуг	Скорочення невиробничих витрат
Поглинання менших телекомунікаційних компаній	Гнучка тарифна політика, державне регулювання IT-сфери
Закуп високоякісного, сучасного обладнання	Покращення системи маркетингу на підприємстві
Збільшення клієнтської бази	Припинення надання низькорентабельних послуг, та удосконалення послуг з середнім рівнем рентабельності
Запровадження новітніх технологій	Зосередження уваги на високорентабельних послугах
Розробка власного патенту у сфері телекомунікацій	Надання послуг споживачам з високим рівнем платоспроможності
Грамотна побудова партнерських відносин з посередниками, постачальниками та ін.	Грамотно здійснювати цінову політику
Зменшення собівартості послуг шляхом правильного використання робочого часу, матеріальних ресурсів	Постійний розвиток персоналу та підвищення його кваліфікації

У висновок хочемо сказати, що кожне підприємство повинно бути зацікавленим у постійному пошуку шляхів підвищення рівня свого прибутку, в свою чергу, вище приведені шляхи підвищення прибутку можуть слугувати орієнтиром для підприємств, що працюють у сфері телекомунікацій.

Список використаних джерел:

1. Завдання законодавчої політики у сфері розвитку телекомунікаційного ринку України [Текст] // Ю. І. Остапенко // Національний університет «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». — 2016. — С. 227—235.
2. Резерви підвищення прибутковості підприємств в умовах ринку [Текст] // О. В. Добровольська, В. О. Терещенко // Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. — 2015. — С. 194—197.
3. Роль телекомунікаційних компаній у розвитку платформних бізнес-структур [Текст] // І. А. Кораблінова // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». — 2019. — С. 1—9.

Сарахман І. В. студентка
Східноєвропейського НУ
ім. Л. Українки
Керівник: д.е.н., проф.,
Полінкевич О. М.

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Аналізуючи рівень інноваційного розвитку промисловості в Україні, необхідно відзначити, що інновації більшістю керівників підприємств не впроваджуються. Пояснити це можна тим, що керівництва підприємства вибирає інші методи та технології підвищення конкурентоспроможності продукції, які є відмінними від інновацій. Підприємства, що не впроваджують інновації, мають певний рівень рентабельності, продукція, яку вони випускають, має своїх споживачів на ринку. Проте це лише в короткостроковій перспективі. Тому питання управління інноваційним потенціалом підприємств є актуальним.

Вагомий внесок у розвиток управління інноваційним потенціалом підприємств зроблено С. Ілляшенком [1], О. Толмачова [4], І. Каширнікова [2], О. Полінкевич [3] та іншими.

Метою роботи є визначення технологій управління інноваційного потенціалу підприємств.

Управління інноваційним потенціалом — це сукупність інструментів та технологій регулювання інноваційних процесів на підприємстві з метою підвищення конкурентоспроможності та запровадження інноваційного розвитку.

Основними етапами управління інноваційним потенціалом є: 1) стратегічний аналіз зовнішнього середовища; 2) визначення інноваційних цілей підприємства; 3) оцінювання інноваційного потенціалу підприємства; 4) розробка інноваційної стратегії підприємства; 5) розробка і реалізація програми розвитку інноваційного потенціалу підприємства; 6) оцінювання досягнення поставлених цілей і результатів реалізації програми розвитку інноваційного потенціалу підприємства [4, с. 136].

В управлінні інноваційним потенціалом підприємства автор [2, с. 91] виділяє такі етапи: підготовчий, діагностичний, етап формування механізму управління, етап планування, організаційно-мотиваційний етап, контрольний етап, етап прогнозування.

Відповідно до цього варто на кожному з етапів використовувати окремі технології управління інноваційним потенціалом підприємства (рис. 1).

Використання схеми вибору технологій управління інноваційним потенціалом підприємства за етапами управління підвищить результативність управління потенціалом.



Рис. 1. Вибір технологій управління інноваційним потенціалом підприємства за етапами управління

Список використаних джерел:

1. Ілляшенко С.М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія. Суми: ТОВ «Діса плюс», 2016. 192 с.
2. Каширнікова І.О. Методичний підхід до управління інноваційним потенціалом будівельного підприємства. Економіка та держава. 2016. № 4. С. 90—95.
3. Стратегії та технології інноваційного розвитку : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 416 с.
4. Толмачова О.В. Система управління інноваційним потенціалом підприємств. Економіка: реалії часу. 2014. № 3 (13). С. 134—139.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні ринкові економічні умови висувають до менеджменту сувору потребу у забезпеченні його релевантною, достовірною і чіткою інформацією щодо діяльності підприємства. Успішно з реалізацією інформаційної функції в ряді зарубіжних організацій справляється контролінг.

Для забезпечення гарного функціонування будь-якої системи управління має бути раціонально і правильно організоване інформаційне забезпечення, мають бути представлені оброблені дані про стан об'єктів фінансово-господарської діяльності, що задовольнили б вимоги менеджерів вищої ланки.

В свою чергу інформаційне забезпечення включає інформаційну систему, яка містить у собі систему інформаційних потоків і весь необхідний інформаційний фонд, тобто спеціалістів і технічне забезпечення. Комунікації персоналу щодо їх питань, які входять до їх компетенції, і являються інформаційною системою.

Інформаційні потоки — це фізичне переміщення інформації від одного співробітника підприємства до іншого або від одного підрозділу до іншого. Система інформаційних потоків — це сукупність фізичних переміщень інформації, яка дає можливість здійснити будь-який процес, реалізувати яке-небудь рішення. Найбільш загальна система інформаційних потоків — це сума потоків інформації, яка дозволяє підприємству вести фінансово-господарську діяльність [1].

Схему послідовності переміщення даних інформаційними потоками системи інформаційного забезпечення контролінгу в управлінні можна розглянути на рис. 1.



Рисунок 1. — Інформаційне забезпечення контролінгу

Інформаційні потоки дають можливість підприємству нормально функціонувати. Робота з інформаційними потоками, її ціль має бути направлена саме на оптимізацію роботи організації, для цього існує безліч методів.

У фінансовій і господарській діяльності підприємств відбуваються постійні зміни, тому система контролінгу, його інформаційне забезпечення потребують покращення відповідно до них.

Система контролінгу потребує фактичної інформації у формі звітів, що обліковується в бухгалтерському управлінському обліку. Для оперативного, поточного та перспективного управління необхідною є оптимізація збору інформації згідно наступних принципів:

- розробка концепції управління в центрах прийняття рішень, це дає змогу узгодити операції з планування, обліку, контролю, аналізу на всіх управлінських ланках;

- передача повноважень і відповідальності лінійним та функціональним працівникам;

- координація роботи облікового відділу, який є серед лінійних і функціональних центрів відповідальності і прийняття рішень;

- поліпшення інформаційних зв'язків всередині підприємства;

- підпорядкування системи планування, обліку, контролю і аналізу службі контролінгу [2].

Основною метою і призначенням інформаційних потоків на підприємстві є оптимізація його роботи, а для цього існує багато шляхів.

Процес контролінгу на підприємствах може бути ефективним тільки за умови одержання і використання достовірної і своєчасної інформації про стан управління, здійснення управління відповідно до намічених цілей і принципів, отриманих розпоряджень і вказівок керівництва, що діють на підставі законів.

Таким чином, контролінг забезпечує не лише визначення відхилень від розроблених і затверджених правил, процедур, законоположень, але і дає оцінку факторів, що спричинили відхилення, виявить коло причасних.

Список використаних джерел:

1. Оліфіров, О. В. Контролінг інформаційної системи підприємства [Текст] : Монографія / О. В. Оліфіров. — К. : Знання, 2003. — 326 с.
2. Поняття про контролінг, його суть і значення [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://pidruchniki.com/14170120/finansni/ponyattya_pro_kontroling_yogo_sut_znachennya. — Назва з екрана.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АНАНЬІВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У сучасних умовах економічного розвитку особливого значення набуває забезпечення економічної безпеки розвитку регіонів. Під економічною безпекою розвитку регіонів, на наш погляд, слід розуміти сукупність умов та факторів, що забезпечують економічну незалежність, інтеграцію та координацію економічної діяльності суб'єктів регіонів та сприяють стабільності й стійкості розвитку економіки регіонів. На економічну безпеку розвитку регіонів впливає наявність або потенційна можливість виникнення певних загроз, які, у свою чергу, можна поділити на ендегенні та екзогенні стосовно до економічного розвитку регіону.

Ананьївський район — район на півночі Одеської області України. Так, станом на 1.01.2020 року в районі на обліку рахується 1161 суб'єкт підприємницької діяльності, що на 1,1 % менше ніж на відповідну дату минулого року, з них: юридичних осіб — 384, (+ 1,0 %), а фізичних осіб — 777, (– 2,1 %). Частка надходжень від суб'єктів малого підприємництва до місцевого бюджету за 2019 рік становила — 10959,5 тис. грн., 12,49 %. Упродовж січня-листопада 2019 року чисельність наявного населення зменшилась на 373 осіб. Природне скорочення становило 233 особи. Рівень зареєстрованого безробіття за січень-червень поточного року по району до населення працездатного віку складає — 1.7 в. п., на рівні торішнього показника [1; 2].

У 2019 р. підприємствами автомобільного транспорту перевезено 44,6 тис. пасажирів, що на 78,9 % менше, ніж у 2018 р. Пасажирооборот зменшився на 33,5 % і становив 5,3 млн пас. км. Пасажирооборот підприємств автомобільного транспорту (наростаючим підсумком у відсотках до відповідного періоду попереднього року) [2].

У Ананьївському районі сільськогосподарськими підприємствами району зібрано ранніх зернових та зернобобових культур на площі 23440 га, (100,0 % зібраних площ), намолочено 88963 тонн при середній врожайності 38,0 ц/га. (36,2 ц/га за 2018 рік) [2].

Будівельними організаціями району протягом звітнього періоду виконано будівельних робіт на суму 5485,0 тис. грн. (оперативно). Темп росту до відповідного періоду минулого року складає 209,3 % [2].

Навіть попри те що наш район такий багатий родючими землями та красивими краєвидами у ньому досить не погано розвинена інфраструктура міста та району. Так, як у районі розвинене безробіття та немає достойних робочих місць і немає ніякого кар'єрного та особистого розвитку, молодь району виїдає до більш перспективним міст та регіонів.

Щоб запобігти такій швидкій міграції молоді я хотів би запропонувати відкрити оздоровлюючий санаторій на території району під назвою «Лісова садиба». Основною цілю цього санаторію буде зближення з природою та лікуванням дихальних шляхів та бронхіальної астми шляхом таких послуг як: ароматерапія, масаж, інгаляції, вживання кисневих коктейлів, фітотерапія, теплолікування, гідрокінезотерапія.

Також на території санаторію буде розташовані басейни, спортивна зала, бібліотека з різноманітними творами та письменниками на будь який смак, також будуть кабінети для вишивання та гончарства.

Також будуть проводитись прогулянки на байдарках та на катері по річці Тілігул. Так як при нашому санаторії буде розташована конюшня завдяки якій ми будемо проводити кінні прогулянки по лісному масиві та по прилеглий зоні, всі прогулянки будуть проводитись з надзираючим лікарем та дресувальником. Із розваг в нашому санаторії буде більярд, настільний та великий теніс, шахи та шашки а також катання на квадроциклах та на підготовлених транспортних засобах.

Лікування буде проводитись сучасними та інноваційними приладами та найкращими лікарями які мають досвід роботи в галузі лікування дихальних шляхів, дієтологами та фітнес тренерами.

Розташуватися цей санаторій буде посеред лісового масиву чим буде сприяти швидшому зближенню із природою, та швидшому оздоровленню.

Варто зауважити, що за допомогою цього санаторію з'являться робочі місця з кар'єрним розвитком та гарною заробітною платою, а також зможемо приймати туристів проводити екскурсії по території санаторію і таким чином ми зможемо покращити наш район.

Список використаних джерел:

1. Відомості про Новогеоргіївську сільську раду. URL: <https://clarity-project.info/edr/04377316> (дата звернення: 31.03.2020).
2. Звіт на період 2019 року. URL: http://ananiev-rda.odessa.gov.ua/files/ananiev-rda/DOC/2020/zv_t_za_2019_r_k1.pdf (дата звернення: 31.03.2020).

ФІНАНСОВА СИСТЕМА, ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Фінанси представляють собою сукупність грошових відносин в сфері формування і використання ресурсів, за допомогою яких держава здійснює прямий перерозподіл національного доходу з метою забезпечення стимулів до найбільш ефективного процесу господарювання.

«Фінансова система — сукупність взаємозалежних між собою сфер (фінансів підприємства, страхування і державних фінансів) і ланок (фінансових установ, структурних підрозділів податкової системи й ін.)» [3].

Управління фінансами підприємства, як формалізована сукупність прийомів і методів, спрямованих на забезпечення розвитку фінансової системи суб'єкта господарювання, відповідно до заданих кількісними і якісними параметрами. Детальніше про об'єкт фінансових відносин розглянемо на рисунку 1.



Рисунок 1. — Об'єкт фінансових відносин

В зв'язку з цим фінансові відносини виражають процес розподілу і перерозподілу вартості суспільного продукту. «Управління фінансами — це сукупність прийомів, методів і засобів, що використовуються для підвищення прибутковості підприємства і мінімізації ризику неплатоспроможності» [2, с. 164].

Довгострокові цілі управління фінансами, так само як і розвиток фінансової системи підприємства в цілому, визначаються фінансовою політикою.

«Ефективне управління фінансами підприємства передбачає таку організацію роботи фінансових служб, яка дає змогу правильно використовувати власні фінансові ресурси, залучати додаткові фінансові ресурси на найвигідніших умовах і т. д.» [1, с. 83]. Основні фактори, що

визначають особливості організації управління фінансами на рівні підприємства розглянемо далі на рисунку 2.



Рисунок 2. — Основні фактори, що визначають особливості організації управління фінансами

Отже, фінанси являються грошовими відносинами, які можуть виникати в процесі переходу частки доходів від одних власників до інших. В якості власника може бути як держава так і місцевий орган влади, як фірма так і саме населення.

Список використаних джерел:

1. Бігдан, І.А. Фінансовий менеджмент [Текст] Навч. посібник / І. А. Бігдан, Л. І. Лачкова, В. М. Лачкова, О. В. Жилякова. — Харків : ХДУХТ, 2017. — 197 с.
2. Дема, Д. І. Фінансовий менеджмент [Текст] Підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук. — Житомир : ЖНАЕУ, 2018. — 320 с.
3. Що таке кредитна історія [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://finance.ua/ua/credits/o-kreditnoy-istorii/>. — Назва з екрану.

Тимчук О. М. студентка НЛТУ України
Керівники: доц., к.е.н. Дідик Я. М.,
Завадович О. М. заступник директора
РЛП «Знесіння»

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО ЛАНДШАФТНОГО ПАРКУ «ЗНЕСІННЯ»

Для забезпечення різних видів діяльності Регіонального ландшафтного парку «Знесіння», зокрема таких як: природоохоронна, оздоровча, наукова, рекреаційно-туристична та історико-культурна, доцільно використовувати програмні продукти, що дозволяють виконувати операції з базами даними. Окрім цього, вони розраховані на віддалений доступ і можуть використовуватися одночасно багатьма споживачами. Тому є актуальним розроблення бази даних та додатку для користувачів, що дозволить, використовуючи можливість клієнт серверних баз даних, отримати доступ до віддаленого серверу, що містить потрібну інформацію, опрацювати її та здійснювати візуалізацію за певними критеріями, виводити статистичні дані, уникнувши некомп'ютеризованого опрацювання інформації.

Об'єкт дослідження: регіональний ландшафтний парк «Знесіння».

Предмет дослідження: методика ведення основних видів діяльності парку із залученням програмних продуктів геоінформаційні системи.

Геоінформаційна система (ГІС) — це система програмного забезпечення і процедур, що сприяє управлінню, маніпулюванню, аналізу, моделюванню і відображенню геореференсних даних для вирішення комплексних проблем планування і управління ресурсами. ГІС являє собою банк просторово-прив'язаних даних, що описують географічні об'єкти (координати місця розташування на земній поверхні; якісні та кількісні характеристики) [3].

Будь-яка просторова інформація — це те, з чим людина зіштовхується практично кожен день незалежно від сфери своєї діяльності. Геоінформаційна система дає можливість накопичувати й аналізувати таку інформацію, оперативно знаходити необхідні дані чи необхідну інформацію та відображати їх у зручному для використання вигляді. Використання ГІС дозволяє покращити оперативність та якість роботи з просторовою інформацією у порівнянні з традиційними методами картографування оскільки ГІС створена з метою автоматизації оброблення просторової інформації за допомогою сучасних комп'ютерних методів [3].

Запровадження програмного забезпечення для покращення діяльності парку дозволяє:

1. Контролювання території. Якщо існують певного виду пошкодження ресурсів парку на території, то ця інформація вводиться в базу даних, оцінюється балами (чим більша загроза, тим менший бал для ділянки території) і в електронній карті позначається як територія з високою чи низькою загрозою.

2. Запровадження інтерактивних карт. Використання такого інноваційного веб-ресурсу дозволить відвідувачам парку переглядати та аналізувати просторові дані за допомогою веб-браузера.

3. Проведення моніторингу і планування роботи парку на основі даних про стан території.

4. Створення додатків для смартфонів відвідувачів парку також стане нововведенням РЛП «Знесіння» (в процесі розроблення). Це допоможе створити свій окремий план прогулянки чи свою індивідуальну стежку в тому випадку, коли відвідувач не бажає оглядати всі історико-культурні об'єкти, а лише ті, які його цікавлять.

У Регіональному ландшафтному парку «Знесіння» зараз триває робота над розробленням і оцифруванням оздоровчих стежок. Відомо, що частина людей мають проблеми з серцево-судинною системою. Для таких відвідувачів у парку розробляють загальнооздоровчі і кардіологічні оздоровчі стежки [1]. А крім того існують інші тематичні стежки, які об'єднують природні об'єкти окремо, історичні окремо, рекреаційні окремо.

Оскільки РЛП «Знесіння» єдиний в Україні парк, що розташований на території міста, то у парку завжди є багато відпочивальників. Для зручності відвідувачів розроблені спеціальні карти: геологічна, історична, панорамна карта (карта візуальних зв'язків), карта рекреаційних об'єктів, карта водних об'єктів [2]. Окрім цього розроблені карта господарської частини земель парку, карта для моніторингу стану території, карта обліку пошкоджень та інших впливів на парк.

Всі ці вище згадані карти існують в цифровому форматі, створеному в ГІС, що дає можливість їх сучасного використання, та оптимального вибору інформації для зручної прогулянки в парку.

Список використаних джерел:

1. Завадович О. Проблеми функціонування міських парків як об'єктів масового відпочинку населення. *Проблеми активізації рекреаційно-оздоровчої діяльності населення*: Матер. II регіон. наук.-практ. конф. — Львів, 2000. С. 254—262
2. Койнова І. Особливості функціонування та можливості збалансованого розвитку регіонального ландшафтної парку «Знесіння». *Вісник Львівського університету*. — Сер.: Географічна. — 2005. — Вип. 32. — С. 121—129.
1. Андрющенко Т.І., Бревус С.М. Відображення культурної спадщини України з використанням електронних карт в середовищі геоінформаційної системи МАН України: офіц. веб-сайт. URL: https://geoknigi.com/book_view.php?id=1456 (дата звернення: 11.03.2020).

Токарчук М. А. студентка
СНУ ім. Л. Українки
Керівник: доц., к.е.н. Буняк Н. М.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

У сучасному світі інновації відіграють важливу роль в економіці будь-якої країни. Проевропейський напрям розвитку України передбачає формування та запровадження інноваційної моделі, спрямованої на зміцнення конкурентних переваг, забезпечення економічного зростання, нарощення експортних можливостей та розв'язання важливих екологічних й соціальних проблем.

Сьогодні інноваційна діяльність в Україні регулюється близько 200-ма різними документами, які визначають правові, організаційні та економічні основи державного регулювання інноваційних процесів й орієнтовані на забезпечення сталого економічного зростання шляхом нарощення інноваційних конкурентних переваг.

Попри сформовану нормативно-правову базу, наявність механізмів реалізації інноваційної політики, створені умови для розвитку інноваційної інфраструктури та провадження інноваційної діяльності, економіка України характеризується низькою інноваційною активністю. Інноваційні процеси не є стійкими, вони не мають чітких стратегічних факторів стимулювання.

Україна значно відстає від країн ЄС за рівнем інноваційної активності, хоча й володіє значним науково-технічним потенціалом для розвитку машинобудування, створення і виробництва новітньої авіаційної техніки та суднобудування.

Низькі позиції країни в міжнародних рейтингах, які використовуються для оцінки рівня інноваційного розвитку, свідчать про її низьку інноваційну активність. Зокрема, згідно з рейтингом інноваційних економік 2020 року агентства Bloomberg Україна зайняла лише 56 місце [1]. Як зазначають оглядачі, вона уже тривалий час займає низькі позиції у рейтингах інноваційної активності, а також демонструє невисокі показники у міжнародних.

Водночас варто зазначити, що Україна має достатній інноваційний потенціал для активізації інноваційних процесів за умови проведення виваженої державної політики, особливо у сферах інформаційно-комунікаційного спрямування та високих технологій.

У теперішніх економічних реаліях перед Україною постає низка складних завдань, що пов'язані, насамперед, з фінансуванням інноваційної діяльності, а саме:

- розробка системи ефективних інструментів підтримки інноваційної діяльності для підприємницького сектора;
- збільшення фінансування інноваційної діяльності з державного бюджету та приватних джерел;
- удосконалення управління національною інноваційною системою з відповідними наслідками для фінансування інноваційної діяльності.

Держава також повинна підтримувати малий бізнес у сфері створення та впровадження інноваційних розробок, оскільки саме малі підприємства мають достатньо високі шанси на успіх у порівнянні з великими, хоча ступінь ризику значно вищий.

У розвинутих країнах світу ефективним джерелом фінансування інноваційної діяльності є інвестиції, тому необхідно створити в Україні сприятливий інвестиційний клімат.

Водночас важливою передумовою активізації інноваційних процесів є наявність розвинутої інноваційної інфраструктури, зокрема наукових та науково-технологічних центрів, інноваційних парків, які спеціалізуються на створенні сприятливих умов для ефективної інноваційної діяльності підприємств.

Загалом розвиток інноваційної діяльності в Україні потребує низки організаційно-економічних заходів, а саме:

- активної державної підтримки інноваційної діяльності, вдосконалення податкової системи;
- вдосконалення інфраструктури інноваційної діяльності;
- підготовки кадрів високої кваліфікації для високотехнологічних галузей;
- створення ефективного ринку інноваційної продукції;
- надання пільг промисловим підприємствам, які впроваджують інновації та поширення практики надання кредитів інноваційно-активним підприємствам [2, с. 127].

Отже, інноваційна діяльність є важливою передумовою забезпечення економічного зростання національної економіки. В Україні науково-інноваційна діяльність знаходиться у складному становищі у порівнянні з іншими видами діяльності.

Для нашої країни, яка сьогодні намагається інтегруватися у європейське високотехнологічне конкурентне середовище, дуже важливо реалізувати свій науково-технічний потенціал, разом подолати проблеми, пов'язані з відсутністю належного фінансування з боку держави та приватного сектору, низьким попитом бізнес-структур на інновації, фрагментарним характером побудови національної інноваційної системи.

Список використаних джерел:

1. Данилишин Б. Як Україні підвищити рівень інноваційності економіки. День. 2020. 23 січня. URL:<https://m.day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/my-na-56-mu-misci-iz-60-za-indeksom-bloomberg> (дата звернення 26.03.2020)
2. Долина І. В. Проблеми та перспективи розвитку інноваційного потенціалу України. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2018. № 20 (1296). С. 125—128.

Тусик В. Б. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: доц., к.е.н.
Журавель О. В.

ЛІЗИНГ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТОМ

В діяльності проектних компаній та в умовах проектної діяльності на базі інших організацій проект завжди знаходиться в зоні високого ризику. Це спостерігається в основних групах ризику проекту:

- збільшення строку виконання проектних робіт;
- збільшення бюджету проекту за рахунок незапланованих витрат чи помилок в управлінні проектом;
- недостатнє планування ризиків операційного циклу, якщо мова йде про створення в рамках проекту організації.

Теорія та практика управління проектом об'єднує знання та інструменти інших економічних та соціальних наук, насамперед до уваги береться практика менеджменту організації, фінансів, основ інформаційних технологій та психології.

Актуальність висвітлення саме лізингу як фінансового інструменту в управлінні проектом ми вбачаємо у його багатofункціональності, що як гіпотеза буде перевірятись на прикладі проекту створення мобільного пункту забою тварин.

Для розуміння прикладного застосування лізингу слід спочатку відокремити поняття лізингу та його основні форми.

«Лізинг (англ. leasing — оренда) — це довготермінова оренда (від 6 місяців до кількох років) машин, обладнання, транспортних засобів, виробничих споруд тощо на умовах поворотності, терміновості й платності і на підставі відповідного договору між орендодавцем і орендарем, що передбачає можливість їх наступного викупу орендарем» [2, с. 4].

Господарський кодекс України визначає такі основні форми лізингу:

- оперативний лізинг — передання орендарю основних фондів (придбаних / виготовлених) на умовах інших, ніж передбачені фінансовим лізингом;
- фінансовий лізинг — це операція, у ході якої орендарю передаються разом з основним засобом також усі ризики та винагороди, що пов'язані з його використанням;
- зворотній лізинг — це операція, що пов'язана з обміном між суб'єктами господарювання основними засобами на умовах, передбачених фінансовим / оперативним лізингом.

Для практичного використання оберемо фінансовий лізинг, що супроводжується викупом основного засобу, а саме мобільного пункту забою тварин.

У ході проекту одним із запланованих продуктів проекту є мобільний пункт забою тварин, що буде здійснювати календарні рейси по Одеській області, щоб надавати послуги забою населенню.

Оскільки послуга мобільного забою не є основним бізнес процесом, а тільки створює додатковий сегмент домогосподарств та має чіткі сезонні рамки, командою проекту вирішено підписати у ході проекту контракт із лізинговою компанією, що закупить мобільний пункт забою та передасть у користування з викупом. Це рішення ґрунтується на трьох основних причинах:

- по-перше, таким чином планується скоротити загальний календарний графік проекту через суттєве скорочення обсягу робіт (аналіз ринку, та пошук оптимального постачальника або проведення тендеру, контрактне оформлення покупки, страхівка та інше). Замість цього інструмент лізингу дасть змогу лише виявити необхідну модель машини та відправити лізинговій компанії, яка візьме на себе всі завдання з організації;

- по-друге, скорочення витрат бюджету проекту, оскільки лізинг дає змогу реструктуризації повної вартості (100—130 тис. доларів) основного засобу, виконавши. платежі в проектному періоду, та частину вже з коштів від операційної діяльності вже існуючої організації;

- по-третє, ефективно управління ризиками, що супроводжують діяльність мобільного пункту забою. Сезонність забою створює ризик простою основних засобів, таким чином заморожуючи кошти. Лізинг, короткостроковий та довгостроковий, дає змогу брати обладнання в періоди, коли це необхідно, а також змінювати та оновлювати основні засоби без вагомих інвестицій в короткий період часу, що позитивно впливає на грошові потоки організації.

Отже, на прикладі мобільного пункту забою ми бачимо практичну ефективність лізингу, як фінансового інструменту в управлінні проектом, який не тільки має позитивний вплив на бюджет проекту, а й дає змогу скоротити календарний графік та ефективно керувати ризиками операційної діяльності продукту проекту.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Ф. Енциклопедія менеджменту / Пітер Феджиральд Друкер. — Київ: Вільямс, 2013. — 409 с.
2. Податкові аспекти лізингу [Електронний ресурс] // Професійний бухгалтер. — 2018. — Режим доступу до ресурсу: <https://ibuhgalter.net/ru/articles/315>.
3. Пономарьова Я. Лізинг від «А» до «Я» [Електронний ресурс] / Яніна Пономарьова. — 2018. — Режим доступу до ресурсу: <https://nv.ua/ukr/biz/lizing/lizing-vid-a-do-ya-yak-rozibratisya-z-vidami-zruchnogo-finansovogo-instrumenta-812943.html>.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНЯ РЕКЛАМНОЮ КАМПАНІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

В наш час реклама охоплює усі сфери життя, тому вона є однією з основних складових сучасної економічної теорії. Саме тому важливо оцінювати результативність рекламних заходів для того, щоб обрати правильну стратегію просування. Так, вітчизняні та закордонні автори по-різному тлумачать поняття «рекламна кампанія», що представлено у таблиці 1.

Таблиця 1. — Визначення поняття «рекламна кампанія»

Автор	Визначення
Г. Г. Щепілова	Рекламна кампанія — це комплекс рекламних заходів, здійснюваних рекламодавцем із залученням одного або декількох рекламних агентств, з використанням різних видів реклами і засобів її розповсюдження [4].
І. Крилов	Рекламна кампанія — це комплекс рекламних заходів, об'єднаних метою (цілями), для реалізації маркетингової стратегії рекламодавця шляхом спонукання заданого кола споживачів до дії за допомогою рекламних звернень [2].
Ю. Б. Миронов, Р. М. Крамар	Рекламна кампанія — це декілька заходів, об'єднаних єдиною метою, які охоплюють визначений період часу та розподілені в часі так, щоб один захід доповнював інші [3].

На думку автора, рекламна кампанія — це разовий комплексний захід, що складається із сукупності різних рекламних засобів: реклами у ЗМІ, зовнішньої реклами, виставкової діяльності тощо. Теорія маркетингу виділяє поняття економічної та комунікативної ефективності реклами. Для визначення саме економічної ефективності використовують такі методи [3]:

1. Рентабельність реклами, що характеризується відношенням прибутку до витрат на рекламу. Визначається за формулою:

$$P = \left(\frac{\Pi}{U}\right) \cdot 100\%,$$

де Р — рентабельність реклами у %,
Π — прибуток від рекламування,
U — витрати на рекламу.

Недоліком цього способу є виділення лише тієї частини приросту прибутку, яка була забезпечена виключно рекламою того періоду, за який враховуються затрати на неї.

2. Показник ефективності витрат на рекламу у порівнянні з конкурентами. Визначається за формулою:

$$CEI_{ij} = \frac{V_i}{E_i} \cdot \frac{E_j}{V_j},$$

де CEI — cost efficiency index (показник ефективності витрат),
 V_i, V_j — об'єми продаж фірми i та j за певний період часу,
 E_i, E_j — об'єм затрат на рекламу цих фірм за цей період.

Мінусом методу є можлива нестача вихідних даних для розрахунку, так як не завжди можна знайти потрібні показники у вільному доступі.

3. Економічний ефект від реклами. Визначається за формулою [1]:

$$E = \frac{T \cdot H}{100 - (U_p + U)},$$

де E — економічний ефект рекламування,
 T — додатковий товарообіг під впливом реклами, грн.,
 H — торгова надбавка на товар, % до ціни реалізації,
 U_p — витрати на рекламу, грн.,
 U — додаткові видатки за приростом товарообігу.

Після розрахунку отриманий результат порівнюють із витратами на здійснення рекламних заходів після чого аналізують отримані данні. Недоліком методу є недостатність отриманих даних для зіставлення економічної ефективності витрат на проведення рекламних заходів.

Отже, на сучасному підприємстві маркетинг посідає одне з передових місць, а темпи його розвитку за минуле десятиріччя просто приголомшують. З появою нових технологій стає все простіше слідкувати за результатами рекламних кампаній, тому залишається лише обрати метод оцінки її ефективності, який більшою мірою задовольнить потреби підприємства.

Список використаних джерел:

1. Короткий курс лекцій з дисципліни «Реклама і зв'язки з громадськістю» https://studme.com.ua/1359042111542/marketing/otsenka_effektivnosti_reklamnoy_pr-deyatelnosti.htm
2. Крылов И. Реклама, СМИ и медиапланы / И. Крылов // Рекламное Измерение. 2002. — № 6 (23). — С. 21—24.
3. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності. Навчальний посібник. — Дрогобич: Посвіт, 2007. — 108 с.
4. Щепілова Г.Г. Основи реклами: підручник для бакалаврів / Г.Г. Щепілова, К.В. Щепілов. — Москва ; Берлін : Дірект-Медіа, 2019. — 472 с.

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ ТА МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Важливим елементом зростання життєвого рівня населення країни та забезпечення добробуту виступає її інвестиційна привабливість. Саме від обсягів інвестування та напрямків вкладень капіталу залежить розвиток економіки й вирішення соціально-економічних питань. Тому інвестиційна привабливість країни, проблема відсутності чи недостатньої кількості інвестицій є актуальною для будь-якої держави, яка прагне росту та хоче бути успішною.

Подивимося на дану проблему з різних сторін. З одного боку, країна, а особливо та, яка знаходяться на шляху реформ (економічних, соціальних, політично-правових тощо), хоче зростати, але не має для цього інвестицій. З іншого боку, коли впровадженні реформи дають нарешті привабливий результат, і відбувається саме той очікуваний розвиток держави, необхідність в інвестиціях повторно зростає.

Варто зазначити, що наука оцінювання інвестиційної привабливості країн світу є порівняно молодою, її історія налічує близько 40 років. Серед перших досліджень у цій сфері були наукові розробки представників Гарвардської школи бізнесу, коли в основу оцінювання була покладена експертна шкала, яка ґрунтувалася на вивченні таких характеристик, як інвестиційне законодавство для іноземних і національних інвесторів, можливості вивезення капіталу, стійкість національної валюти, політична ситуація і рівень інфляції в країні, можливості активного залучення до внутрішніх інвестиційних процесів національного капіталу цієї країни [1].

Вітчизняні та іноземні науковці у своїх працях також розглядають ті чи інші аспекти привабливості України для інвесторів. Зокрема, тут можна виділити таких науковців, як І. Бланк, А. Гайдуцький, Б. Погріщук. Вони запропонували свої підходи щодо оцінки інвестиційної привабливості на мікро-, мезо- та макрорівнях [2].

Головними чинниками, котрі знижують довіру інвесторів до України є:

- політична ситуація;
- складне адміністрування податків;
- корупція;
- непрозорість судової системи;
- технічні бар'єри в процесі митного оформлення та відшкодування ПДВ;
- проблеми під час отримання банківських кредитів і позик.

З цього можна зробити висновок, що наша держава є непривабливою для інвесторів через незадовільний стан правової, судової та податкової систем.

Саме тому у нас досі відсутні потрібні інвестиції, які вже могли надійти і працювати на країну.

У той самий час варто зазначити, що Україна повернулася на радарі інвесторів протягом останнього року. По-перше, велику роль відіграли останні президентські вибори — чесні та прозорі, як вважає держава. Це дуже важливо, адже багато держав світу борються за створення функціональної демократії. Для інвесторів це стабільний ринок.

По-друге — це непохитна європейська інтеграція, до якої крокує наша держава. Україна затвердила свою прихильність до європейського майбутнього й успішно переорієнтувала свою економіку до ЄС.

По-третє — це високі навички робочої сили. В нашій країні випускається більше інженерів, ніж у будь-якій європейській державі [3].

Насамперед для України доцільно вирішити головні проблеми, які знижують її інвестиційну привабливість: складність та невизначеність політичної ситуації всередині держави, слабкість правової системи, недосконалість податкової системи, непрозорість судової системи.

Шляхи вирішення цих проблем для України, можуть бути такими:

- політична стабілізація та визначення пріоритетів у зовнішній політиці;
- створення умов для вільної конкуренції;
- спрощення адміністрування податків;
- розвиток фондового ринку;
- прийняття пакета законів щодо ліквідації корупції.

На наш погляд, запропоновані вище шляхи можуть бути штовхаючою силою для підвищення інвестиційної привабливості нашої країни як для зовнішніх інвесторів так і внутрішніх, можуть бути корисними для суб'єктів державного управління (органів виконавчої гілки влади усіх рівнів) щодо формування всередині країни сприятливого інвестиційного клімату та ефективного механізму управління інвестиційними потоками з метою всезростаючого їхнього надходження у нашу економіку.

Список використаних джерел:

1. Москаль І. Інвестиційний процес в Україні як визначальний чинник економічного розвитку / І. Москаль // Наука й економіка. — 2013. — № 4 (32), Т. 2. — С. 299—303.
2. Гавриленко Н. І. Особливості інвестиційних процесів на макро- та макрорівні [Електронний ресурс] / Н. І. Гавриленко, О. О. Череднікова. — Режим доступу до журн.: <http://economicvistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=305>
3. Носова О.В. Інвестиційний клімат в Україні: основні напрями поліпшення / О.В. Носова // Стратегічні пріоритети. — 2011. — № 1. — С. 59—65.

Яблончук Д. А. студентка
СНУ ім. Л. Українки
Керівник: доц., к.е.н. Буняк Н. М.

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах форсованого науково-технічного прогресу, посилення економічних процесів інтернаціоналізації та глобалізації, загострення конкурентної боротьби, що супроводжується необхідністю диференціації ринку, а також скороченням термінів дії конкурентних переваг, інноваційність стає основним фактором успіху будь-якого підприємства, якщо не єдиним засобом забезпечення його виживання. Активізація інноваційних процесів є одним з найважливіших завдань стратегічної політики, спрямованої на зміцнення конкурентних позицій на ринках збуту готової продукції.

Використання інструментів інноваційного менеджменту сприяє переходу підприємства на новий, більш досконалий спосіб здійснення діяльності, який зумовлює ріст можливостей підприємницької структури.

Загалом ефективний інноваційний менеджмент передбачає:

- визначення цілей, на досягнення яких спрямований інноваційний проєкт;
- пошук і використання різних джерел інноваційних ідей;
- визначення найбільш ризикованих напрямів діяльності підприємства;
- визначення основних етапів з реалізації інноваційного проєкту, при цьому варто враховувати послідовність переходів [1, с. 91].

Організація інноваційного менеджменту — це комплекс заходів, які спрямовані на раціональне об'єднання: предметів праці (інформаційних продуктів), засобів праці (різних технічних засобів), технології інноваційного менеджменту (методів і форм реалізації інноваційної продукції).

Одним з найбільш важливих і визначальних аспектів інноваційного менеджменту є створення системи генерування інноваційних ідей, ефективність якої значно залежить від стилю управління підприємством.

Існує чотири індивідуальні стилі управління: директивний, наставницький, підтримуючий і делегуючий. Найбільш ефективним для активізації інноваційних процесів на мікрорівні є делегуючий стиль. Його характерною особливістю є мінімізація взаємин між керівником і підлеглим. Останньому надається максимальна свобода дій, за цих умов він дуже вмотивований і його компетенції розвинені на високому рівні. З боку керівника забезпечується лише систематичний аналіз зон розвитку працівника. Такі умови створюють максимально сприятливе середовище для ініціації новітніх ідей та інноваційного прогресу підприємства в цілому [2, с. 46].

Особливістю інноваційного менеджменту є забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Загалом ухвалення інноваційного рішення – це комплексний процес, зміст якого дає можливість вивчити проблему, яка виникла, проаналізувати всі

можливі альтернативи її розв'язання і вибрати найбільш оптимальну з них. Однак успішному виконанню цього завдання здебільшого заважає відсутність адаптивної організаційної структури, що особливо актуально для великих підприємств. Тому варто звернути увагу на гнучкість і мобільність малих компаній до умов, що постійно змінюються. У таких випадках ефективність управління інноваційною діяльністю можна було б значно підвищити шляхом створення спеціальних підрозділів, або структурних одиниць на постійній або тимчасовій основі, наприклад, таких як внутрішній венчур. Адаптація організаційної структури великого підприємства до специфіки інноваційної діяльності сприятиме підвищенню її ефективності й результативності.

Однією з проблем інноваційного менеджменту в Україні є відсутність кваліфікованих кадрів. Як показує практика, питаннями інноваційного менеджменту займаються не менеджери з інновацій, а науковці або інженери, які, як правило, талановиті, однак не мають достатньо досвіду для здійснення інноваційної діяльності. Це може зробити провальними навіть найбільш перспективні ідеї. Тому підприємства повинні здійснювати навчання і підготовку власних кадрів, співпрацювати з іншими підприємствами чи університетами, які займаються НДДКР, або залучати їхніх працівників.

Успіх інноваційного менеджменту підприємства також залежить від створення зовнішніх і внутрішніх умов стимулювання (позиція керівників вищого рівня, інформація і комунікація, фінансування, кадрова політика). За цих умов перевагу слід віддавати позитивним мотиваційним стимулам (премії, доплати), а не негативним (санкції, погрози, покарання).

Позитивний вплив на розвиток інноваційних процесів здійснює низький ступінь централізації, а також відсутність бюрократії та занадто вузької спеціалізації.

Отже, сучасний етап розвитку суспільства та технічної цивілізації є результатом інноваційних процесів. Це спонукає підприємства до розробки та реалізації інноваційних проєктів.

Водночас за умов нестабільної ринкової ситуації, жоден суб'єкт господарювання не може отримати гарантії, що інвестиції в нові технології чи продукти принесуть бажаний прибуток.

У теперішніх економічних реаліях система інноваційного менеджменту повинна бути спрямована на формування ефективної інноваційної політики підприємства, що дозволить йому функціонувати, уникаючи кризових ситуацій, і займати домінуючу позицію у своїй галузі.

Список використаних джерел:

1. Воробйова С. Управління інноваціями: чотири ключові правила. *Маркетолог*. 2007. № 10. С. 91—92
2. Котельников В. Ю. Стратегическое управление. Принципиально новые подходы для эпохи быстрых перемен. Москва: Эксмо, 2007. 96 с.

Ярославська В. В. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентові України
Керівник: доц., д.е.н. Яцкевич І. В.

ВЕЛО-ПРОКАТ: ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

У зв'язку з недавною ситуацією, що склалася, пандемія нового коронавірусу, що викликає Covid-19, поширюється по планеті все швидшими темпами. Жорсткі карантинні заходи вводять не тільки Україна, але і багато інших країн Західного світу. Багато зараз відчувають серйозні незручності, через те, що введено багато обмежень що б зменшити кількість заражених в різних країнах світу. Через спалах вірусу Кабінет Міністрів України вирішив обмежити кількість людей до 10 чоловік в громадському транспорті. Природно у більшості нашого народу стався спалах агресії, обумовлено все тим, що у них немає іншої можливості і досить ресурсів що б пересуватися якимось іншим способом.

По-перше: У Європі вже давно користується попитом оренда (прокат) велосипедів. Багато європейців замість машин пересідають на велосипеди, причому не тільки в карантин або на вихідні, а й у будні дні для поїздок на роботу, в магазин чи у справах. Цьому, звичайно ж, сприяє політика європейських країн, яка робить все можливе для того, щоб все більше і більше людей їздило на велосипедах. Але так як не всі можуть дозволити собі таку покупку, прокат велосипедів в Європі — звичайне явище. Вело-прокати в Європі знаходяться на кожному кроці, що дуже зручно для туристів. Велосипед причому можна взяти в одному районі міста, а залишити зовсім в іншому — це нормальна практика.

По-друге: Оскільки Одеса, є унікальним і колоритним містом, де можна знайти безліч цікавих пам'яток. Туризм є стратегічним напрямком розвитку Одеси.

Я пропоную реалізувати таку можливість в Одесі як вело-прокат. Звичайно ж у нас є пункти з вело-прокатами, але серед них є багато недоліків: у приватних підприємців поїздка за годину виходить дорого і через це не практично в фінансовому плані користуватися кожен день.

Слід зазначити, що в Одесі не так давно поставили стоянки з велосипедами від компанії Nextbike звичайно користується попитом серед користувачів, але є ряд недоліків: більшість велосипедів недоглянуті, після використання двох годин підвищується плата за використання транспортом в кілька разів, залишати після прокату треба тільки в спеціально відведеному місці для паркування, ці стоянки не завжди розташованими в зручних місцях.

По-третє: Останнім часом спостерігається активну участь місцевих органів влади до формування велосипедних доріжок в місті. Як наслідок, в місті зростає користувачів велосипедним транспортом.

Особливістю в пропонованому Проекті буде вбудована карта на якій будуть відображається все вільні велосипеди, а також додаватися туристичний

маршрут по місту, де будуть виділені архітектурні пам'ятки, красиві місця міста, все можливі заклади в яких можна підкріпитися і цікаві заклади для відвідування туристів. Для туристів міста Одеси є актуальним, так як, туристичні автобуси міста їздять по певному маршруту, а цей маршрут не може охопити всю історичну цінність міста. А за допомогою велосипеда можна поїхати куди завгодно і відвідати неймовірно прекрасні місця нашого міста.

Адже велосипед є не тільки мобільним засобом пересування, він також корисний для здоров'я, адже він ідеальний при відновленні балансу між споживанням калорій і їх витратою. Регулярні поїздки на велосипеді на роботу знижують ймовірність серцево-судинних захворювань, остеопорозу і артриту, зміцнюють імунну систему. Ще однією особливістю є те, що на такий тип транспорту не потрібні права або інші документи.

Основні характеристики Проекту «Таки да, два колеса»:

1. В даному Проекті розглядається робота на місцевому ринку, орієнтоване на споживача, що належить до середнього класу. Моя ідея відрізняється від конкурентів тим, що буде зручно активувати велосипед не в певних пунктах, а в будь-якій точці міста де стоїть велосипед на даний момент, а також велосипеди будуть володіти великим діапазоном настройок, що б їх могли скористатися з різними ваговими і ростовими категоріями. Для постійних користувачів розглядаються системи накопичувальних знижок в додатку.

2. Сильні сторони Проекту «Таки да, два колеса»: постійний попит; швидка адаптація до місцевого ринку; висока популярність серед споживачів; мало-амортизація при використанні транспорту (15 гривень / 1 година); розвантаженість дорожнього трафіку; екологічність транспорту.

3. Слабкі сторони: ризики пошкодження (вандалізм); злом додаток.

Слід зазначити, що чим більше людей пересяде на велосипеди, тим краще буде всім — для екології (забруднення повітря знизиться), для населення (знизиться ризик онкології та інших хвороб легенів), для міста (послуга по розвличенню туриста, розвиток малого підприємництва, поповнення місцевого бюджету, розвантаження громадського транспорту) та інше. Навіть якщо ви закоренілий автолюбитель і ні за що не зрадите свої принципи, в ваших інтересах пересадити інших автолюбителів на велосипеди, щоб позбавити місто від заторів.

Список використаної літератури:

1. Стартап: Настільна книга засновника;
2. Сінді Альварес «Як створити продукт, який куплять: Метод Lean Customer Development»;
3. Барсуков Д.П., Шіндін Ю.А., Шогенова З.Х. «Бізнес-планування як інструмент досягнення стратегічних цілей організації» (наукова стаття).

СЕКЦІЯ 2

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

Y. I. Kamburova. student of Kharkiv SU
Head: Doc. of Econ., Prof.
Yu. V. Ushkarenko

STRATEGIC DEVELOPMENT OF RELATIONSHIPS BETWEEN AGRICULTURAL AND OTHER TYPES OF COOPERATIVE ORGANIZATIONS

The problems that exist in the agricultural production of Ukraine, require the adoption of scientifically grounded organizational and economic decisions regarding the development of interrelationships between economic entities. Important in this respect is the promotion of cooperation of producers. Cooperation is an important component of the development of agricultural production, since it aims at meeting its own, collective and social needs. The potential of agricultural cooperation in Ukraine is unfulfilled. The difference between the number of registered and actually operating cooperatives significantly contributes to the under-utilization of resources at their disposal.

The cooperative sector of the economy, which is a set of real organizations and enterprises with common features of the cooperative form of ownership, principles and values of the international cooperative movement, performs several unique functions that regulate market relations, smoothing the negative effects of the game of market forces, bureaucratic activates a state machine to solve socio-economic problems [3, p. 58].

The main goal of the development of the cooperative sector is to implement possibilities of cooperation and using its potential for economic growth and social orientation of a mixed economy of Ukraine. Given this, we distinguish several stages of development. The first step is to form primary cooperatives, which requires large-scale institutional, economic, political and educational work among potential cooperators and qualified information and advice, legal, scientific support newly established cooperatives. In a second stage, mass creation of territorial and sectorial associations of cooperatives.

Social, economic conditions, political climate allow to develop different types of cooperation as the basis of cooperative sector in Ukraine. It is only important to determine the priorities of such development. The dominant position belongs to cooperatives in the agricultural sector due to the points described on pic.1.

Another focus of the development component of the cooperative sector should be considered consumer cooperatives, which are closely intertwined economic and social interests of the people and cooperation solves a number of state functions for the social protection of the population. A significant role among the cooperatives (15 %) belongs to consumer cooperatives, and in some States it is higher: 30 % in Denmark, 27 % in Norway [3, p. 196]. An important area of functioning of the cooperative sector is the development of credit cooperatives, which will allow: to provide the village with credit resources, to increase the financial stability and solvency of farmers, to increase employment in rural areas and attractiveness of the agricultural sector as an object of investment.

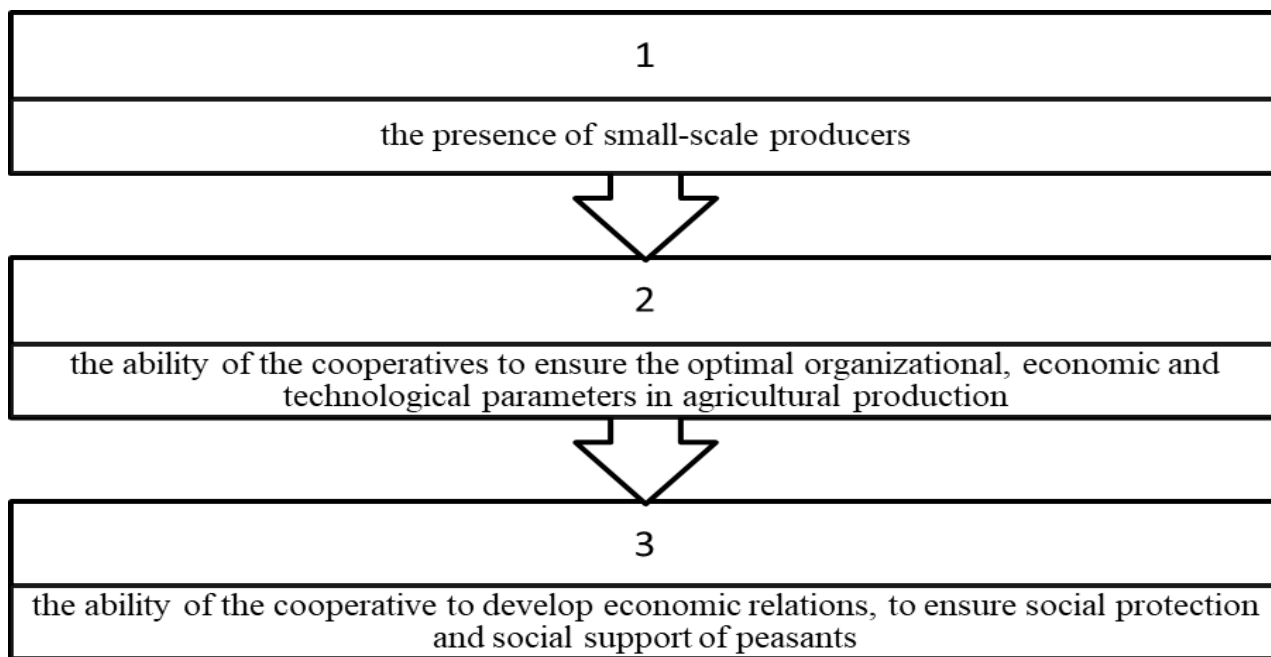


Fig. 1. Reasons for the dominant position of cooperatives in agricultural production: adapted to [1].

Cooperatives in the field of social, domestic and cultural services have significant prospects in Ukraine. The priority development of cooperation in the service sector is due to the fact that in the market environment, this area is significantly expanding, the demand for services is increasing: in addition, the creation of cooperatives is not associated with high costs.

The experience of foreign countries indicates the possibility and feasibility of cooperation of many types of services [2, p. 215]. The scale of forming a cooperative sector depends on the development of a cooperative system, mainly of the following types: agricultural, consumer, credit and social services. The strategic development of the cooperative sector of the national economy must be based on scientifically sound approaches and be implemented in an evolutionary, integrated and consistent manner with other sectors of the multifaceted economy.

References:

1. Ушкаренко Ю.В. Еволюція кооперативних принципів / Ю.В. Ушкаренко // Вісник Дніпропетровського ДАУ. — № 1. — 2005. — С. 156—160.
2. Хакен Г. Основные понятия синергетики / Г. Хакен // Синергетическая парадигма. Многообразие поисков и подходов. — М., 2000. — 207 с.
3. Шевченко В. Сільськогосподарська кооперація: проблеми становлення / Шевченко В. // Вісник Львівського держ. аграр. унів-ту. Економіка АПК. — 2000. — № 7. — С. 123—126.

Багліков О. Ю. здобувач вищої освіти Полтавської державної аграрної академії
Керівник: доц., к.е.н. Даниленко В. І.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ В УКРАЇНІ

Сьогодні національний ринок мобільного зв'язку стрімко розвивається та змінюється, що забезпечує йому високу привабливість.

Як зазначають дослідники, зв'язок є важливим стратегічним ресурсом будь-якої держави як у контексті національної безпеки, так і в контексті конкурентоспроможності країни на світовій арені. Найвагомим сегментом телекомунікаційної галузі є якраз мобільний зв'язок, який генерує найбільшу частку доходу в галузі. Проте український ринок рухомого зв'язку відстає від світових тенденцій. Така ситуація вимагає дослідження стану вітчизняного ринку з урахуванням усіх особливостей розвитку та факторів, що спричиняють його, а також визначення перспектив розвитку мобільного (рухомого) зв'язку за умов зростання ринкової концентрації [6].

Особливістю ринку рухомого зв'язку, перш за все, є те, що цінова конкуренція відходить на задній план і поступається інноваційності та диверсифікованості пакету послуг, що пропонується операторами зв'язку. Основними гравцями на ринку послуг мобільного зв'язку України є ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна», ТОВ «Лайфселл», ТОВ «Інтертелеком», ПрАТ «Телесистеми України» та ТОВ «ТриМоб». Очевидно, що попри те, що на ринку офіційно діють декілька операторів мобільного зв'язку, основну пропозицію забезпечують лише три: ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна» та ТОВ «Лайфселл», інші оператори [3].

За відсутності ефективного державного регулювання ринок мобільного зв'язку монополізується двома-трьома операторами. Шляхом таємних консультацій вони можуть узгоджувати тарифну політику, уникаючи реальної конкуренції [5].

До того ж, послуги телекомунікацій як кінцевий продукт діяльності операторів мають певні особливості [2]:

- 1) телекомунікаційні послуги зазвичай надаються протягом довгострокового періоду;
- 2) процес надання послуг зв'язку не можна відокремити від їх споживання;
- 3) розрахунок вартості послуг визначається з урахуванням багатьох показників, як правило, один раз в місяць;
- 4) процес передачі інформації двосторонній, між двома абонентами, що знаходяться у різних географічних точках всередині або за межами країни.

Одночасно, фахівці називають основні проблеми розвитку ринку мобільного зв'язку в Україні, серед яких [1; 4]:

- порушення майнових прав операторів та провайдерів, а також погіршення сталості функціонування телекомунікаційних мереж України на території проведення антитерористичної операції та тимчасово окупованих територіях;

- ефективність управління телекомунікаційною мережею зв'язку загального користування України є дуже низькою, відсутній Національний центр оперативного-технічного управління мережами телекомунікацій України;

- забезпечення споживачів телекомунікаційними послугами є нерівномірним, особливо у сільській, гірській місцевості і депресивних регіонах, у тому числі загальнодоступними телекомунікаційними послугами та послугами широкопasmового доступу до Інтернету;

- делегування повноважень органами місцевого самоврядування іншим суб'єктам господарювання в плані організації доступу операторів телекомунікацій до об'єктів житлового фонду для розгортання будинкових розподільних мереж та нав'язування операторам телекомунікацій невластивих їм функцій з утримання елементів інфраструктури житлового фонду;

- проблема питання забезпечення недискримінаційного доступу операторів та провайдерів телекомунікацій до елементів інфраструктури об'єктів будівництва, транспорту, електроенергетики.

Отже, сучасний ринок мобільного зв'язку України, потребує нових підходів до визначення рівня конкуренції, та оптимізацію конкурентного середовища, що забезпечить його подальший розвиток.

Список використаних джерел:

1. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2015 рік. Київ: 2016. 94 с. URL : http://nkrzi.gov.ua/images/news/11/1009/ZVIT_NCCIR_2015_FINAL.pdf.
2. Кіів О. І. Проблеми олігопольних ринків в Україні формування конкурентного середовища. *Вісник Львівського політехнічного національного університету*. 2015. С. 468—472.
3. Оператор LycaMobile оголосив про початок роботи в Україні. 2017. URL : <http://ua.korrespondent.net/business/companies/3871486operatorLycaMobileholosyvpropochatokrobotyvukraini>.
4. Оцінка сучасного стану розвитку ринку мобільного зв'язку в Україні. — URL : http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/64.pdf.
5. Сравнение тарифов 3G в Украине. URL : <http://trushenk.com/sravnenie-tarifov-3g-vukraine.html#sravnenie3g-2>.
6. Хрустальова В. В., Кононенко Є. В. Ринок послуг мобільного зв'язку України: тенденції та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 1. С. 37—41.

ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ І ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Термін «контролінг» є досить новим в системі управління підприємством, він був вперше запроваджений у США у 1700 роках, із часом він перейшов і до нас. Його використовують як аналіз для обробки відомостей про стан підприємства, зокрема це фінансово-господарська діяльність.

Контролінг як система цільових перевірок пройшла певний шлях розвитку, який можна поділити на наступні етапи.

Перший етап (XV століття) — вперше згадується посадова особа «контролер» при дворі англійського короля, завданням якого була перевірка правильності проведення грошових та товарних операцій.

Другий етап (1778 роки) — у США американський конгрес вперше запропонував державним службам застосувати посаду «контролер», який повинен був відповідати за рівновагу державного бюджету та здійснювати нагляд за використанням бюджетних коштів.

Третій етап (1880 роки) — у США першою із приватних компаній, фірма «Santa Fe Railway System» ввела посаду контролер. У його обов'язки входила перевірка виконання завдань у фінансовій сфері.

Четвертий етап (1892 роки) — у США «General Electric» першою з промислових компаній ввела посаду контролера.

П'ятий етап. З 1930 року, внаслідок світової економічної кризи відбулось банкрутство багатьох компаній. Все це підкреслило особливе значення своєчасного отримання інформації та звітності, яка до цього часу не сприймалася як окремий інструмент для аналізу і прийняття рішень. Відтепер контролінг пропонується використовувати разом з плануванням як ефективно діючий засіб майбутньо-орієнтованого управління підприємством.

Шостий етап. В 1931 році у США було засновано спеціалізований Інститут контролерів Америки, як фахову організацію, що вплинула на загальне становлення контролінгу та його подальший розвиток, як науки.

Сьомий етап. З часом в інших країнах починає розвиватися власне бачення та розуміння контролінгу. Проте першою у розвитку систем контролінгу стала Німеччина, модель контролінгу якої зараз широко застосовується в багатьох країнах Європи, що безперечно підвищує ефективність діяльності цих компаній [3, с. 304].

«Контролінг — це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язане із реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень» [1, с. 159].

З точки зору інформаційно-економічного розвитку підприємства «Контролінг — це один з найновіших напрямів успішної діяльності підприємства. В сучасних умовах господарювання інтерес до нього проявляється у все більшій мірі, що зумовлено появою значної кількості перекладених видань з питань обліку, фінансів, ціноутворення тощо» [2, с. 8].

По-перше, завдання служби контролінгу на підприємстві є пошук проблем, і не маловажно керувати тим, щоб при виявленні недоліків, підприємство не перейшло в стан кризи.

По-друге, всі підприємства завжди мають конкретно поставлені цілі, постійний контроль якраз доречний, щоб не відхилитися від поставлених завдань. Відділ контролінгу завжди повинен відштовхуватися від таких питань як: чи в тому напрямку працює підприємство? чи економічне це рішення? що буде, якщо те що ми запланували буде помилкою?

Як зазначає професор В. Б. Івашкевич «Завдання контролінгу значно більші за обсягом від завдань управлінського обліку, який входить у систему контролінгу в якості однієї зі складових. Під контролінгом розуміють концепцію ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування» [2, с. 9].

Багаторічна практика власників підприємства показала, що неможливо самотійно фільтрувати великий потік інформації про стан підприємства, та в решті решт виникають проблеми при формуванні кінцевого рушення. Тому і була розроблена система контролінгу на підприємстві.

Отже, служба контролінгу на підприємстві є невід'ємною частиною при функціонуванні підприємства. З кожним днем зростає його роль та функції при керуванні. Шляхом обробки інформації, аналізу, контролінг надає кінцеву інформацію для керування, розробляє стратегічні цілі для того щоб підприємство не було у кризовому стані. Також контролінг працює і в середині підприємства, тобто слідкує за працею багатьох підрозділів, за тим як використовуються кошти підприємства, тобто усі витрати підприємства, а також контроль за рентабельністю продукції.

Список використаних джерел:

1. Рубанов, М. М. Передумови застосування контролінгу в забезпеченні економічної безпеки підприємства [Текст] / М. М. Рубанов // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. — 2012. — № 24 (II). — С. 159.
2. Давидович І. Є. Контролінг: Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 552 с.
3. Маркіна, І. А. Контролінг для менеджерів [Текст] : навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В Гунченко. — Київ. : Центр учбової літератури, 2013. — 304 с.

Башта В. С. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.е.н., Кушнір Т. М.

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ ТА ТРАДИЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ

«Щоб втекти від щоденної сірості, потрібно постійно розвиватися». Саме так казав, один з найвідоміших французьких фотографів, Роберт Дуано. Людство перебуває у постійному русі, змінюючи світ, удосконалюючи те, що вже є. Це все робиться задля того, щоб життя зробити яскравішим, уникнувши буденних сірих днів. З появою нових технологій, з'являються нові види, форми, інструменти та місця застосування маркетингу.

Яскравим прикладом може слугувати інтернет-маркетинг. 1/6 частину свого життя люди витрачають на соціальні мережі. Перенесення людей у віртуальну реальність зумовило активний розвиток інтернет-маркетингу.

Маркетинг — це наука і мистецтво правильного вибору цільового ринку, залучення, зберігання та примноження нових покупців, із створенням в них впевненості, що вони становлять найвищу цінність для компанії [1, с. 18].

Інтернет-маркетинг — це застосування традиційних методів маркетингу в поєднанні з розробками специфічних прийомів і засобів роботи в мережі Інтернет [2, с. 15]. У вітчизняній науковій літературі як синонім також часто використовується поняття «онлайн-маркетинг».

Таким чином, можна сказати, що інтернет-маркетинг — це перенесення класичного традиційного маркетингу в мережу Інтернет. Аналізуючи зміст інтернет-маркетингу можна визначити основні переваги його використання:

1. Інформація. Користувачі та компанії мають змогу швидко отримати інформацію, знайти інформацію про інші компанії, їх продукцію, конкурентів та партнерів. Також Інтернет допомагає у формуванні суспільної думки. Ще одним важливим моментом варто відзначити те, що збираючи та вивчаючи інформацію споживач не втрачає анонімності.

2. Зручність для споживачів. Для купівлі продукту не потрібно долати велику відстань і доступ до покупки через інтернет-магазин, оскільки він відкритий 24/7.

3. Платоспроможна та соціально активна аудиторія. Сьогодні всі мають доступ до Інтернету. Оскільки головними показниками середньої й високої купівельної спроможності є комп'ютер та Інтернет, для компанії найцікавішою аудиторією стають користувачі Інтернету. Користувачі також з часом створюють різні чати, форуми, товариства і т.д., де обговорюють товари, які були придбані ними внаслідок інтернет-купівлі. У таких мережах вихвалюють товар або не радять до споживання, що може збільшити або знизити попит не тільки на товар, але й на асортимент в цілому.

4. Зниження рівня впливу на споживачів. На вибір споживача не впливають зовнішні подразники: батьки, друзі чи знайомі. Також зберігається конфіденційність покупки.

5. Швидка адаптація до ринкових умов. Продавці швидко можуть змінювати свою вітрину, регулювати ціни та основні характеристики продукції, робити нові пропозиції споживачам. Також компанія самостійно може впливати на тенденції ринку.

6. Зниження витрат компанії. Легше зберігається продукція компанії, зменшуються витрати на її збереження. Також каталоги достатньо створити в електронному варіанті та завантажити їх на сайт.

7. Побудова партнерських відносин компанії зі споживачем. Для переговорів вже не потрібно їхати, наприклад, в інше місто, достатньо лише подзвонити по відеодзвінку і провести переговори.

8. Просування товарів та послуг/бренду компанії. В основному це є реклама в Інтернеті. Через Інтернет легше зрозуміти, чи має реклама успіх, і який тип реклами найбільше подобається споживачам. Також затрати на просування сайту через Інтернет є набагато нижчими, ніж це було б з допомогою традиційних методів. Досить часто можна зустріти партнерський маркетинг, який допомагає у поширенні інформації про інтернет-магазин.

9. Інтерактивність. В Інтернеті є пряма взаємодія між споживачем і продавцем. Продавець у ході дискусії може вказати на переваги товару, які міг не помітити покупець, дізнаватися думки споживачів про товари, які їх цікавлять, а також змінювати підхід до потенційного клієнта.

Це найголовніші переваги інтернет-маркетингу. Та крім переваг існують недоліки, такі як: збільшення конкуренції, значні вкладення в інтернет-бізнес, продукція, яку споживач не готовий придбати через Інтернет, авторські права і стандартизація. Також іноді можна зустріти проблеми із доставками і шахрайством [2, с. 17—18].

У цілому інтернет-маркетинг має більше переваг, ніж традиційний. Це нова сходинка у розвитку маркетингу, яку потрібно розвивати й удосконалювати далі. Головною ціллю інтернет-маркетингу є збільшення продажів. Для цього компаніям потрібен недеталізований довгостроковий план, тобто стратегія. Також щоб досягти бажаної цілі, потрібно знати смаки споживачів та зробити купівлю якомога зручнішою і швидшою. Щоб вийти на перший план, бажано знати своїх конкурентів. Як казав відомий китайський генерал і філософ Сунь-цзи: «Знай суперника і знай себе, тоді ти будеш непереможним».

Список використаних джерел:

1. Майовець Є. Маркетинг: теорія і методологія (Навчальний посібник). 2015. С. 18.
2. Литовченко І.Л. Інтернет-маркетинг (Навчальний посібник). 2011. С. 15, 17—18.

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ФРАНЧАЙЗИНГУ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Сьогодні на ринку існує велика кількість різноманітних підприємств, що створює високий рівень конкуренції, тим самим загострюючи актуальність забезпечення необхідного для ефективного функціонування підприємств рівня конкурентоспроможності. Підприємці, які починають чи розширюють сферу своїх комерційних інтересів змушені дуже ретельно обирати вид діяльності, тому що лише вкладання грошей в новий проект ще не гарантує його успіх. Саме це обумовлює актуальність франчайзингу, тому що він дозволяє придбати права на продаж продукту чи послуги у компанії, яка вже успішно функціонує на ринку.

Франчайзинг — це така організація бізнесу, за якої компанія-власник (франчайзер) передає незалежному бізнесмену чи компанії (франчайзі) право на продаж товарів і послуг цієї компанії в обмін на зобов'язання франчайзі продавати ці товари або послуги. В обмін на здійснення всіх цих правил франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію, продукт та послуги, маркетингові технології, експертизу, і механізми підтримки [1].

До переваг придбання франшизи можна віднести:

1. Приєднання бренду, що вже існує, який вже успішно функціонує на ринку. Тому не потрібно витратити час на розкрутку бренду та ризик банкрутства на початковому етапі набагато менше.

2. Перенесення проблем щодо вдосконалення технологій виробництва продукції чи надання послуг, методів ведення підприємницької діяльності на франчайзера.

3. Підготовка професійних спеціалістів, адже від них залежить якість продукції та успіх компанії.

4. Унікальна можливість відносно швидкого зростання свого бізнесу навіть без достатнього власного капіталу. Франчайзер розвиває свою збутову мережу користуючись коштами франчайзі.

5. Сталий потік внесків за франшизу. Франчайзер отримує кошти за продану франшизу, а потім — постійні платежі у вигляді відсотка від обсягу продажу фірм-франчайзі [2].

6. Проведення широкомасштабних рекламних кампаній, що стає можливим унаслідок об'єднання в одному фонді рекламних внесків усіх франчайзі, що забезпечує синергійний ефект. Крім того, одному франчайзі не під силу провести велику рекламну кампанію.

До недоліки франчайзингу можна віднести:

1. Можливість помилки під час вибору потенційних франчайзі та точок їхнього розміщення.

2. Постійний нагляд франчайзера. Контроль якості та дотримання умов договору зі сторони франчайзі.

3. Франчайзі має обмежений список постачальників, який надає франчайзер.

4. Можливі труднощі стягнення з франчайзі обумовленої договором суми.

5. Одностороннє розірвання договору. У випадку порушення пунктів договору розірвати його має право лише франчайзер.

6. Витрати на підготовку пакету матеріалів для переходу на франчайзинг можуть значно перевищити передбачувані витрати [2].

Деякі з найвідоміших франшиз в Україні: Good Beer — франшиза спеціалізованих магазинів розливного пива та пабів; Aroma Kava — мережа кав'ярень, яка виготовляє смачні кавові напої, смузі, десерти, сандвічі; Lviv Croissants — заклад швидкого харчування з асортиментом свіжовипечених круасанів, приготованих виключно з натуральних інгредієнтів.

Найпопулярніші франшизи за даними американського журналу Entrepreneur: McDonald's, Dunkin — американська мережа кав'ярень з пончиками; Sonic Drive-In — американський оператор фаст-фуду Drive-In.

Проаналізувавши закордонний ринок, можна зробити висновок, що найбільшу експансію за кордоном франчайзинг проявив у сфері громадського харчування та у сфері послуг: ресторани швидкого обслуговування — 56,3 %; ресторани повного циклу — 13,1 %; продукти харчування — 14,2 %; готельні комплекси — 18,2 %; автопослуги — 4,9 %; бізнес-послуги — 3,3 %; послуги на ринку нерухомості — 1,5 % [3]. В Україні найбільшого розвитку набуло громадське харчування, торгівля товарами легкої промисловості, додаткова освіта для дітей шкільного віку, автосервіс, побутові послуги.

Таким чином, франчайзинг у сфері громадського харчування найпоширеніший у світі на даний час, він розповсюджуються, та не зважаючи на високі витрати, пов'язані з його започаткуванням, забезпечує підприємцям необхідний рівень конкурентоспроможності та стабільність доходів.

Список використаних джерел:

1. Франчайзинг: поняття, види, форми. Договір франчайзингу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/law/9649/>. — Назва з екрана.
2. Франчайзинг як система інноваційного розвитку бізнесу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/21282/1/курсова%20Бутусов.pdf>. — Назва з екрана.
3. Лісун, Я. В. Сучасний аналіз франчайзингу сфери громадського харчування та торгівлі в Україні [Електронний ресурс] / Я. В. Лісун. — Режим доступу : <https://core.ac.uk/download/pdf/53098351.pdf>. — Назва з екрана.

КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВИЙ ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГУ

У сучасному світі важливе значення у нашому житті має інформація. Вона стосується усіх сфер нашого життя та є одним з чинників ефективної діяльності. Особливе місце інформація займає у маркетингу та є одним з основних інструментів просування товару.

В сучасних умовах конкуренції та насиченості на ринку товарів чи послуг досить важко мати вплив на споживачів. Для того щоб просувати власний товар замало зробити його якісним та встановити відповідну до нього ціну. Важливо проінформувати покупців про товар, його переваги та якість і наблизити їх до його придбання. Саме для цього існує комунікаційна політика на підприємстві.

Комунікаційна політика є важливою складовою в роботі будь-якого підприємства. Завдяки їй підприємство підтримує комунікацію зі своїми посередниками, діловими партнерами, споживачами. Головним завданням політики комунікацій є проінформувати споживача щодо існуючих товарів та послуг, які він може обрати.

«Маркетингові комунікації — це сукупність сигналів, що виходять від підприємства на адресу різноманітних аудиторій: посередників, конкурентів, споживачів, постачальників, акціонерів, органів державного управління, власного персоналу з метою інформування, переконання, нагадування споживачам та ринку в цілому про свої товари і свою діяльність» [1].

Комунікаційні програми важливо обирати та розробляти окремо для кожного сегменту ринку і навіть окремих клієнтів. Для ефективності політики комунікацій їх треба використовувати та розглядати як просування товару на всіх етапах — перед продажем, під час продажу, під час використання споживачем та після споживання.

Основними завданнями маркетингових комунікацій є:

- інформування споживачів щодо існування товару, ціни, його застосування, переваг та особливостей серед конкурентів;
- створення репутації та іміджу виробника на ринку;
- інформування потенційних споживачів щодо нових товарів та послуг від вже існуючого виробника;
- забезпечити зворотний зв'язок зі споживачем;
- розробка комунікаційних заходів для переконання купувати саме наш товар;
- утримання на ринку вже існуючих товарів та їх популярності;

На сьогодні вибір засобів комунікації значно розширився.

До основних складових комунікаційної політики відносять:

- реклама — займає перше місце серед впливу на споживачів та вважається окремою наукою, яка потребує професійних знань та навіть

творчого підходу для ефективної роботи підприємства. Основна ціль реклами — привернути увагу споживача та вплинути на покупку певного товару;

- стимулювання збуту — це одноразові заходи щодо додаткового спонукання покупців придбати той чи інший товар або послугу. Стимулювання збуту застосовується не тільки для покупців, а й до посередника і торгового персоналу;

- зв'язки з громадськістю (Public Relations) — спрямоване на інформування споживачів про свою діяльність та мету існування для створення гарної репутації, такі заходи вважаються обов'язковою складовою комунікаційної політики;

- персональний продаж — це просування завдяки особистому спілкуванню з клієнтом для продажу товару. Основними завданнями персональних продажів є: врахувати усі побажання клієнта та переконати його у придбанні товару, утримувати постійних покупців та задовольняти їх потреби, створити зворотний зв'язок для розуміння того, що подобається клієнтам та реалізовувати їх бажання.

Всі ці засоби пов'язані між собою і мають єдину мету — просування товару на ринки та спонукання споживачів до купівлі.

«Кінцева ціль будь-якої маркетингової комунікації — допомогти підприємству продати товар. З цією метою і ставляться цілі створення усвідомленості покупців про торгову марку, формування позитивного образу» [2].

Отже, комунікаційна політика відіграє важливу роль в маркетингу та просуванні будь-якого продукту. Вона враховує у себе всі складові маркетингової діяльності: цінову політику, роботу з товаром та канали розподілу товарів.

Список використаних джерел:

1. Інтегровані комунікації: поняття, сутність, організація [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://stud.com.ua/67594/marketing/integrovani_komunikatsiyi_ponyattya_sutnist_organizatsiya. — Назва з екрана.
2. Комунікаційна політика як складова комплексу маркетингу підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/24990/1/Kharchuk.PDF>. — Назва з екрана.
3. Примак Т.О. Маркетингові комунікації [Текст]: Навчальний посібник / Т.О. Примак. — К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. — 280 с.

СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Циклічні процеси присутні в більшості областей, наявних у світі. Не виключення й економіка, яка характеризується постійними змінами фаз піднесення та кризи. Проте не тільки економіка в цілому «знайома» з кризовими явищами, їх прояви надокучають майже кожній компанії, навіть найуспішнішій, яка функціонує тривалий відрізок часу. В такому випадку доцільним є застосування механізму антикризового менеджменту, який зазнає перетворень відповідно до модернізації економічної системи, її потреб та тенденцій розвитку.

Антикризовий менеджмент містить в собі набір інструментів, методів та принципів, які забезпечують оздоровлення процесу фінансового колообігу, стабілізацію економічно-господарської ситуації на підприємстві, в галузі чи в країні загалом. Першочерговою задачею антикризового менеджменту є швидкісна реакція на появу елементів кризового стану для недопущення поглиблення наявних тенденцій та створення умов виходу з даної ситуації. Тобто описаний вид менеджменту передбачає перетворення збитковою організацією в прибуткову шляхом реорганізації лідерського стилю, поведження з фінансами і процесами виробництва.

Антикризовий менеджмент можна розглядати як комплексну систему, що включає моніторинг криз, планування, організацію та проведення заходів з збереження базисних характеристик компанії, її ефективному функціонуванню. Програма направлена на усунення недоліків в організаційній структурі компанії та корпоративній культурі, прорахунків у вибраній бізнес-моделі, зменшення періоду стагнації, ліквідацію неперспективних підрозділів фірми та інших заходів, що обумовлюють недопущення можливості банкрутства [1].

Заходи антикризового характеру дають «другий шанс» компаніям за рахунок нейтралізації помилок та розробки нової, більш обґрунтованої і реалістичної, стратегії розвитку. Головною ціллю даного менеджменту є перебудова системи організації діяльності підприємства на різних рівнях та адаптації механізму функціонування відповідно до сучасних потреб ринку [1].

Ефективним буде застосування інструментів антикризового менеджменту для компаній з трендом на швидке зростання масштабів бізнесу, наприклад для високопродуктивних стартапів [2]. Подібні заходи також можуть виступати як засіб профілактики занепаду розвитку підприємства: зниження ринкової частки фірми чи обсягів виготовлення продукції.

Сьогодні фахівці в сфері управління організацією виділяють базову сучасну концепцію антикризового менеджменту, яка складається з чотирьох незмінних елементів:

- 1) формулювання проблеми;
- 2) оцінка альтернатив;

3) вибір оптимального варіанту і розробка на його базі концепції антикризового менеджменту;

4) коригування реалізованої концепції з урахуванням недоліків, виявлених в процесі здійснення [1].

Структура та етапи антикризового менеджменту, а також термін його проведення, залежать від кінцевих цілей компанії, виду діяльності та розміру фірми, наявного стану та інших суттєвих ознак. Тому при розробці програми антикризового спрямування потрібно враховувати перелічені фактори, на основі яких формується ряд дій та заходів з потенційно вищою ефективністю для досліджуваної організації. Часто компанії застосовують більш широкий набір елементів, ніж пропонує базова концепція антикризового менеджменту.

Процедура розробки даної програми розпочинається з оцінки теперішньої ситуації на підприємстві: наявних проблем і труднощів, прямих загроз діяльності та особливо нюансів у фінансовій складовій. Така оцінка ситуації направлена на стабілізацію кризи. На основі проведеного аналізу потрібно виявити причини, які призвели до наявної ситуації, і скласти план дій з їх повного усунення. Найбільш популярною такою причиною є неграмотне керівництво, тому слід прискіпливо переглянути рішення, яким надали перевагу керівники вищої ланки, та зробити відповідні корегувальні дії.

Важливим етапом «антикризового процесу» є менеджмент зацікавлених осіб, який передбачає перегляд умов співпраці з інвесторами та акціонерами та спільного окреслення курсу компанії, її перспектив в майбутньому. Не завадить й процес реорганізації команди та залучення вмотивованих працівників зі «свіжими» ідеями [2].

Наступним етапом є зміна стратегічного фокуса. В даній фазі потрібно знайти прорахунки в стратегії, які з найбільшою ймовірністю позначились на результатах компанії. Далі йде процес перетворення недоліків на переваги та пошук акцентів, «фішок» фірми, які дозволять подолати кризу [2]. Суттєвим також є перегляд бізнес-плану, раціональність якого може знижуватись через зміну умов, технологій та застосовуваних методів. Останнім етапом є впровадження змін, контроль за їх проведенням та моніторинг результатів.

Отже, антикризовий менеджмент є дієвим інструментом у боротьбі з негативними тенденціями в компанії, а також слугує засобом запобігання кризи. Для підвищення дієвості антикризових програм потрібно їх адаптувати безпосередньо під потреби та наявний стан підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кшемінський Г.В. Що таке антикризовий менеджмент. 2016. URL: <https://4brain.ru/blog/>.
2. Антикризовий менеджмент. URL: <https://psyera.ru/3041/antikrizisnyy-menedzhment>.

Бородіна Є. О. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
Керівник: доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УСПІХ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ

У сучасних умовах підприємство приділяє особливу увагу інформаційним технологіям, бо саме від них наразі залежить успіх його функціонування, а наявність нормальної системи електронного обміну даними стає основою його конкурентоспроможності. Таким чином, здатність займати найбільш вигідну позицію на маркетинговому середовищі, яке постійно змінюється під впливом різних факторів, є базисною ланкою у здобутті бажаного результату.

За умов глобалізації значно поширюється вплив інформаційних технологій як на підвищення рівня ефективності управління фірмою, так і на клієнтську підсвідомість стосовно придбання їхнього того чи іншого товару. Інвестори також оцінюють рівень належної інформаційної бази фірми, бо забезпечення якості послуг сприятиме залученню коштів з їх сторони й покращенню роботи самого підприємства в цілому.

Будь-яка окрема фірма або підприємство використовує інформаційні комп'ютерні системи задля підвищення досягнення поставлених цілей, які як каталізатор здатні поновити або поліпшити їхню діяльність.

Для визначення ролі та значення інформаційних технологій в управлінні підприємством, необхідно зрозуміти, що ж саме таке інформаційні технології:

Інформаційна технологія — це сукупність методів, виробничих і програмно-технічних засобів, об'єднаних в технологічний ланцюжок, що забезпечує збір, зберігання, обробку, вивід і поширення інформації для зниження трудомісткості процесів використання інформаційних ресурсів, підвищення надійності та оперативності [1].

Наш час характеризується сервісом, котрий розробляється завдяки сучасним технологіям і підходам, тому якість підкріплена саме цими поняттями. Оскільки рівень клієнтської бази може дослідити лише людина, головною її метою стає оцінка з боку клієнтів обслуговування їх особистих інтересів. Проблема вибору інформаційних технологій постає зараз перед будь-якою фірмою, бо клієнт здатен змінювати свої погляди невгамовно швидко.

Основною проблемою при виборі інформаційних технологій управління є складність проєкції їх можливостей на результат, що буде досягнутий після впровадження обраної інформаційної технології. Дивлячись на схему на рис.1, повинні бути вироблені критерії, які дозволили б взаємовіднести вимоги підприємства з даними їх варіантами. Отже, інформаційним технологіям під силу забезпечити облік і контроль фірми, зменшити витрати, оптимізувати управління при територіальному поділу компанії, забезпечити прозорість для інвесторів, збільшити частку ринку [3].

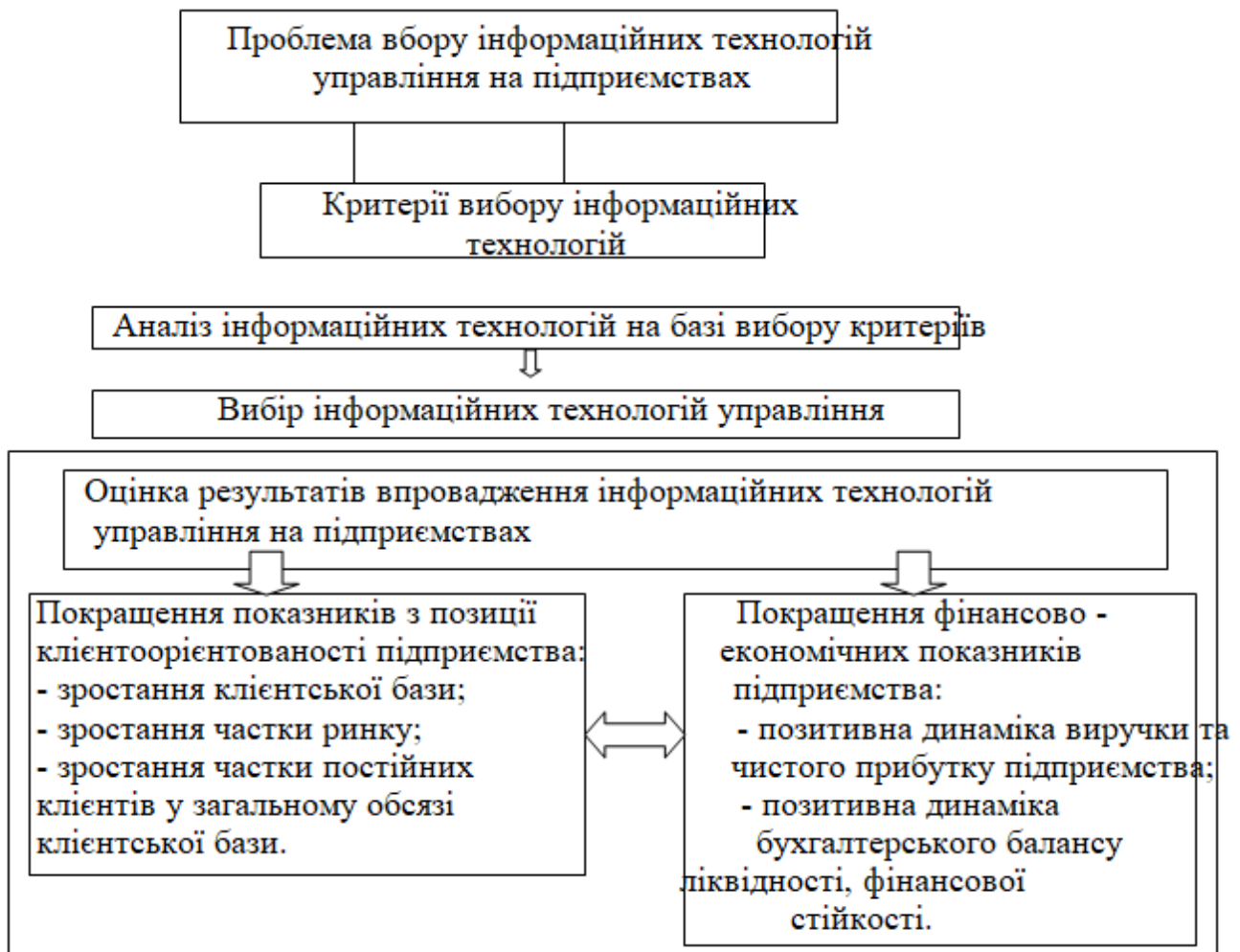


Рис 1. Алгоритм вирішення проблеми вибору інформаційних технологій [2]

Створення дієвої інноваційної системи має вагомий вплив на оцінку фірми в усіх її аспектах. Застосування сучасних інформаційних технологій у діяльності підприємств дасть можливість задовольнити потреби споживачів послуг та забезпечити конкурентні переваги підприємств на внутрішньому і міжнародних ринках. Адже сьогодні, коли інформаційні технології дають широкі можливості для ефективнішого розвитку бізнесу, менеджерам потрібно використовувати їх як трамплін на вищі щаблі бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Яновський А. М. Інформаційне забезпечення розвитку підприємства в умовах ринкової економіки / А. М. Яновський // НТІ. Сер. 1. — 1997. — № 3. — С. 16—18.
2. Бібік Г.Ю. Інформаційні технології в управлінні підприємством / Г.Ю. Бібік // Вісник Дніпропетровського Національного Університету. — 2003. — № 4. — С. 112—115.
3. Ладюк Н.С. Застосування інформаційних технологій у забезпеченні якості туристичних послуг / Н.С. Ладюк // Електронний журнал «СНТЕК». — № 17.

Бородіна К. В. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
Керівник: доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

ПРОБЛЕМА УЗГОДЖЕННЯ ЦІЛЕЙ У КОЛЕКТИВІ

Актуальність теми. Досягнення спільної цілі або декількох цілей організації сприяє задоволенню потреб колективу та є одним із найважливіших цінностей ефективної роботи об'єднання людей. Питання узгодження цілей суспільної діяльності впливає кожен рівень ієрархічного порядку. Ключовим елементом є правильне розуміння поставленої мети та колективні шляхи узгодження щодо досягнення успіху.

Постановка проблеми. Будь-яка діяльність починається з постановки проблеми, тому і визначення цілей є чесним зусиллям членів організації сформулювати те, до досягнення чого вони прагнуть. Колектив може ефективно діяти та розвиватися тільки при наявності такого узгодження цілей, коли кожен робітник отримує як колективну, так і суб'єктивну долю задоволення від її реалізації. В свою чергу, ціль залежить від людей, які повинні мати не лише кінцеве її бачення, а й сам спосіб її досягнення, тобто зі схожою системою цінностей.

Викладення основного матеріалу. Будь-яка організація має визначену систему цілей, і вся її діяльність спрямована на їхнє досягнення. Більш того, кожен співробітник організації має свою індивідуальну систему цінностей. Ступінь поєднання індивідуальних цілей та цілей компанії співробітника визначає те, наскільки легко й комфортно йому буде працювати в наявних умовах, наскільки він готовий віддавати свої сили та знання для досягнення цілей компанії [1].

Як правило, досягти повної ідентифікації особистої системи цінностей з організаційною неможливо. Оскільки саме ці цінності визначають людину у колективі як особистістю з відмінною характеристикою від інших. А наявність спільних цінностей слугує з'єднанню усіх співробітників, що займають різні ланки ієрархічної позиції, створюючи цим самим єдину команду, направлену на реалізацію спільної мети. Таким чином, в організації досягається синергізм, тобто співучасть кількох елементів задля вигоди, що буде більшою, аніж за умови їх відокремленої взаємодії [2].

Задача узгодження цілей у колективі повинна постійно знаходитися під контролем керівника. У сучасному світі люди різних вікових категорій піддаються різному впливу обставин на їх індивідуальні цінності. Це спричинено різними факторами, що впливають на вже існуючу систему цінностей. Те, що було цінним сьогодні, вже завтра може не мати ніякого значення. Отже, мета керівника — запобігати розколу колективу, якомога краще складати методи, які об'єднують усі варіанти воєдино та прислухатися до кожного співробітника, навіть якщо його бачення суперечить іншим.

Для сучасного українського суспільства стає характерною ситуація, коли особистий успіх займає перше місце, а цінності колективу, взаємодопомоги та взаємопідтримки остаються позаду. З точки зору розвитку компанії, така тенденція є негативною.

На разі для українців стоїть пріоритет на доході та особистій зацікавленості. Погляди щодо доходу поглинають інтерес до роботи, котру вони виконують. Зацікавленість в доході починає здобувати матеріальний характер, і тому кожен, прагнучи отримати більший дохід, ставить свої цілі вище аніж цілі колективу. Як видно з Рисунку 1, цілі колективу є так званим з'єднанням між потребами та інтересами кожного працівника та менеджментом.

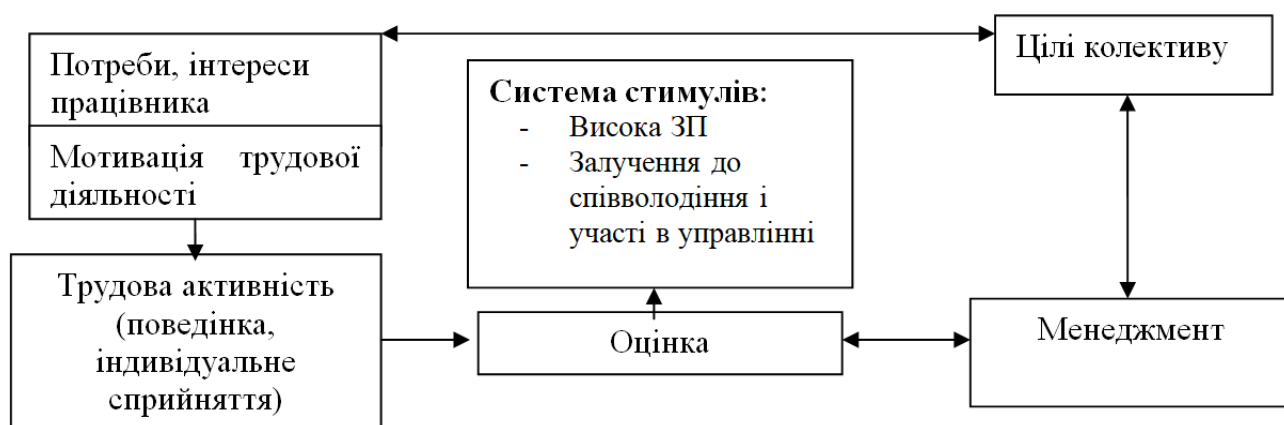


Рис. 1. Механізм узгодження цілей організації з інтересами працівників [3]

Колективні цілі є основним джерелом стимулювання та розвитку виробничого процесу кожної компанії або організації. Колектив є як кожна людина окремо, так і разом в цілому. Тому формування системи цінностей усього колективу неможливе без особистих цінностей кожного працівника та їх правильного поєднання. Ефективна взаємодія між різними ієрархічними ступенями, максимальне розуміння між керівником та підлеглими є найважливішим рішенням формування єдиних цілей в колективі.

Список використаних джерел:

1. Кубликова Т.Б. Система цілей у стратегічному керуванні компаніями // Вісник Одеського державного економічного університету. — 2013. — № 6. — С. 43—45
2. Бойко Ю.І. Синергетичний ефект як ключовий аспект діяльності об'єднаних територіальних громад // Вісник Тернопільського національного економічного університету. — 2018. — Вип. 1(39). — С. 3—8.
3. Артюхова Т.Р. Мамутова Т.Р. Місце системи стимулів персоналу в механізмі узгодження цілей організації з інтересами працівників // Культура народів Причорномор'я. — 2013. — № 258. — С. 50—52.

ВПЛИВ МАРКЕТИНГУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНОГО ВИНОРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Для формування успішної маркетингової діяльності будь-якому підприємству слід детально вивчити ринок та знайти можливості, за рахунок яких можна зайняти, закріпити та розширити свою частку на даному ринку. Також це допоможе визначити зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства та враховувати їх у своїй діяльності.

Для зміцнення конкурентних позицій виноробної галузі на ринку, необхідно виявити та проаналізувати фактори, які впливають на конкурентоспроможність. М. Портер велику увагу приділив впливу «детермінант національного ромба» на формування конкурентоспроможності галузей, регіонів, окремих підприємств.

Спираючись на фундаментальну працю Майкла Портера «Конкурентна перевага країн», проаналізуємо головні детермінанти конкурентоспроможності як стратегія фірм та конкуренція в галузі, факторні умови, умови попиту, кластер підтримуючих галузей [1].

Застосовуючи дану систему визначимо конкретні фактори, які впливають на визначення конкурентної стратегії виноробних підприємств України (табл.1)

Таблиця 1 Застосування загальних детермінант конкурентоспроможності до виноробної галузі України

Загальні фактори	Фактори конкурентної переваги стосовно виноробної галузі України
Стратегія фірм та конкуренція в галузі	Кількість вітчизняних та іноземних підприємств на ринку вина Тип конкуренції Виробники з найбільшою часткою ринку Географічна та товарна структура імпорту вина Структура експорту продукції вітчизняних виробників
Факторні умови (параметри факторів виробництва)	Природні ресурси Людські ресурси Технологічні ресурси Фінансові ресурси Інфраструктура
Умови попиту	Обсяг внутрішнього ринку Структура попиту на алкогольні напої та місце вина в ньому Вимоги споживачів до продукції виноробної галузі Існуючі канали розподілу та збуту продукції виноробства
Кластер підтримуючих галузей	Стан виноградарства та виробництва спирту в Україні Виробництво обладнання для розливу вина

Таким чином, сьогодні існує ряд бар'єрів, що стримують розвиток виноробної промисловості України. До таких відносяться:

- низька ефективність виробництва винограду, яка зумовлена високою долею старих та зріджених виноградних насаджень, що підвищує собівартість і знижує конкурентоздатність столового винограду та вітчизняної виноробної продукції;

- недосконалість українських стандартів щодо якості і класифікації вин. У провідних країнах-виробниках вина застосовуються узгоджені системи стандартів, засновані на французькій класифікації. Узгодження українських стандартів і класифікації зі світовими аналогами є важливим для справедливого функціонування ринкового механізму і чесної конкуренції з точки зору якості і цін;

- структура попиту на вина в Україні не відповідає європейській (але є більш схожою з російською, що і пояснює збільшення експорту). Також не сформована культура споживання вина серед українського населення;

- низька конкурентоспроможність обслуговуючих галузей виноробства (виноградарство, виробництво спирту, склотари та обладнання для розливу);

- відсутність кластерних об'єднань підприємств для ефективного виходу на зовнішній ринок [2].

Проте, є передумови для зростання конкурентоспроможності галузі: родючі ґрунти, сприятливий клімат, території півдня України, конкуренція на внутрішньому ринку, що сприяє пошуку нових ринків збуту за межами країни, наявність заводів-виробників якісної продукції, що може конкурувати на зовнішніх ринках, резерви росту споживання вина всередині країни.

Таким чином, можна зробити наступні висновки:

Для збереження конкурентоспроможності виноробної галузі України необхідна державна підтримка, хоча б у вигляді фонду програми «Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними». Також слід розширювати зовнішні ринки збуту за рахунок експорту українського вина не лише у країни СНД, а й в інші країни з розвиненим внутрішнім попитом. Окрім зовнішніх факторів конкурентоспроможності, підприємствам слід враховувати й внутрішні та проводити модернізацію своєї конкурентної стратегії з урахуванням тенденцій галузі та світового ринку взагалі: впроваджувати інноваційні технології, проводити більш широкую маркетингову діяльність тощо.

Список використаних джерел:

1. Портер М. «Конкуренція», спеціальне видання. — М.: Видавничий будинок «Вільямс», 2003
2. Дурович, А.П. «Маркетинг в підприємницькій діяльності», Мінськ, 2007.

Булах А. І. студентка ВСП АТК УНУС
Керівник: викладач вищої
кваліфікаційної категорії,
викладач-методист Шиманська О. В.

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка стратегічних цілей розвитку підприємств в Україні набуває в умовах трансформації ринкових відносин особливої актуальності. Ці цілі та напрями розвитку в даний період повинні визначатися новими, властивими ринку елементами. Задача виходу на світовий ринок, яка стоїть перед вітчизняними підприємствами, вимагає не тільки підвищення конкурентоспроможності продукції, а ще й активного використання методів внутрішньофірмового планування та управління, що базується на їх стратегічному розвитку.

Маркетингова стратегія — це довгостроковий, якісно визначений, але не фіксований напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її конкурентних позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей за рахунок наявних ресурсів, тобто напрям, який враховує досягнення організації, її маркетингові цілі та вплив на їх реалізацію факторів зовнішнього середовища організації і її внутрішніх можливостей.

Принципи маркетингового стратегічного планування такі: взаємоузгодженість із загально фірмовим плануванням — оскільки маркетингове стратегічне планування є складовою загально фірмового плану, воно не може йому суперечити; базування на дослідженні маркетингового середовища; циклічність — передбачає необхідність розглядати маркетингове стратегічне планування як безперервний процес, а не як діяльність від випадку до випадку; гнучкість — означає можливість активної адаптації стратегії згідно зі змінами маркетингового середовища; багатоваріантність — передбачає урахування можливих змін навколишнього середовища на етапі формування плану [1, с. 10].

Щоб ефективно конкурувати в сьогоденному світі бізнесу, підприємство повинне постійно займатися збором та аналізом величезної кількості інформації про галузь, конкуренцію та інші чинники. Стратегічний план додає підприємству визначеність, індивідуальність, що дозволяє йому привертати певні типи працівників, і, в той же час, не привертати працівників інших типів. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, яка направляє діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, даючи собі уявлення про те, що конфліктна й постійно змінні ділові й соціальні обставини роблять постійні коректування неминучими. Стратегія є детальним усестороннім комплексним планом. Стратегія припускає розробку обґрунтованих заходів та планів досягнення наміченої мети, в якій повинен бути врахований науково-технічний потенціал фірми й її виробничо-збутові потреби.

Стратегічний план повинен обґрунтовуватися різноманітними дослідженнями і фактичними даними [3, с. 234]. Тому необхідно постійно займатися збором й аналізом величезної кількості інформації про галузь народного господарства, ринок, конкуренцію та т.п. Крім того, стратегічний план дає фірмі визначеність, індивідуальність, які дозволяють їй привертати певні типи працівників й допомагають продавати вироби або послуги. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, що спрямовує діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, з урахуванням постійних коректувань у зв'язку з постійно змінною ділових та соціальних обставин.

Стратегічне планування саме по собі не гарантує успіху, і організація, що створює стратегічні плани, може зазнати невдачу через помилки в організації, мотивації і контролі [2, с. 120]. Проте формальне планування може створити ряд істотних сприятливих чинників для організації діяльності підприємства. Знання того, що організація хоче досягти, допомагає уточнити найбільш відповідні шляхи дії. Ухвалюючи обґрунтовані й систематизовані планові рішення, керівництво знижує ризик ухвалення неправильного рішення через помилкову або неперевірену інформацію.

Дотримання описаних вимог при здійсненні маркетингового стратегічного планування надає можливість ефективно здійснювати управління процесами маркетингової діяльності на підприємствах.

Узагальнюючи, отримуємо висновок, про необхідність ґрунтовно підходити до розробки стратегічного маркетингового плану та орієнтуватися не на теоретичні засади, які поверхово описують методику стратегічного планування, а звертати увагу на практичні рішення, які дають можливість отримання дієвих стратегій, та зменшують рівень можливих помилок. Тому, уміле використання переваг маркетингового стратегічного планування, необхідне особливо сьогодні, коли українська економіка значно відстає по відновленню після світової економічної кризи, та українські торгово-промислові підприємства не використовують свої переваги на міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

1. Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента [Текст] / К. Боумэн. — Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. — 175 с.
2. Мак-Дональд, М. Стратегическое планирование маркетинга [Текст] / М. Мак-Дональд. — Санкт-Петербург : Питер, 2000. — 320 с.
3. Немцов, В. Д. Стратегічний менеджмент [Текст] : навч. посібник / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. — Київ : Експрес-Поліграф, 2002. — 560 с.

Верещака О. Л. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ІНДУСТРІЇ МОДИ

Питання про напрям та перспективи розвитку індустрії моди в умовах конкуренції у сфері модного одягу показує себе доволі дискусійним. Але, не дивлячись на це, відносини між виробниками і споживачами залежать більше від маркетингу, яким користуються компанії, що діють на ринку індустрії моди. Це робить важливим питання щодо створення та реалізації більш дієвих інструментів маркетингу, які відповідають рамкам світових тенденцій.

Мода — доволі складне явище. Спеціалісти розглядають її через призму національних, мистецтвознавчих, соціокультурних, релігійних та інших факторів. Якщо більш широко розглянути це поняття, то можна сказати, що мода — це культура, яка спрямована на створення індивідуальності. Завдяки їй ми формуємо систему образів, що дозволяє виносити оціночні судження. Мода постійно зазнає певних змін. Проте її можливо спрогнозувати. Саме тому маркетинг в сфері моди і має швидкий розвиток. Саме фахівці визначають які товари на ринку будуть мати попит.

Доволі багато проблем має маркетинг у сфері моди, а саме: одяг за віковою та статевою ознакою (одяг для чоловіків, жінок, дітей і т. д.), за цінovими характеристиками, також одяг за «статусом» (класичний одяг, офісний і т. д.).

Велику роль також грає і сезонність. У деяких країнах актуальні тільки літні колекції, в інших — ще й осінньо-весняні, в деяких і зимові. Досить важко зробити аналіз того, що буде мати попит, бо не можна знати наперед яка буде, наприклад, зима (тепла або доволі холодна).

По всьому світові існує величезна кількість торгових марок. Вони схожі між собою як по цінovій політиці, так і за асортиментом. Щоб вигідно виділятися серед конкурентів, потрібно активно займатися маркетингом. А саме, потрібно зробити:

- грамотне ціноутворення;
- формування асортименту, що задовольняє запитам цільової аудиторії;
- активне просування товарів;
- стимулювання продажів.

Без грамотного маркетингу в моді індустрія просто витіснить компанію. На її місце прийде кілька інших.

Важливо постійно пропонувати покупцям модну продукцію і скорочувати ризики старіння товарів (виходу їх з моди). Для цього скорочується час виробництва і процесів логістики, вдосконалюється ланцюжок поставок. Також слід усунути будь-які негативні асоціації і стереотипи, так чи інакше пов'язані у споживачів з конкретним брендом. Особлива увага в маркетингу приділяється і роботі з конкурентами. Досвідчені фахівці світу моди постійно вивчають

особливості просування конкуруючих компаній. Це дозволяє вчитися на чужих помилках і не допускати їх у своїй роботі, одночасно з цим переймати позитивний досвід.

У сфері моди можна відстежити і активне проникнення інтернет-технологій. Фото з модних показів все частіше можна знайти не тільки на сайтах виробників, але і в соціальних мережах зірок, наприклад. Важливо задіяти всі канали інтернет-маркетингу. Такий маркетинг гарантовано буде успішним в сучасних реаліях. За індустрією моди стежать прості споживачі. Побачивши фото одягу з модного показу, вони захочуть купити її і будуть шукати в тому числі і в соціальних мережах, а не тільки в магазинах.

В даний час Світовий ринок текстилю та одягу визначається наступними країнами: Китаєм (обсяг текстильної та швейної продукції, що поставляється на експорт у вартісному вираженні становить близько 150 млрд дол. США), Індією (обсяг експорту — 20 млрд дол. США) і Пакистаном (10 млрд дол. США). Європейське Співтовариство залишається найбільшим експортером з об'ємом в 25 млрд дол. США.

Представлені тенденції дозволяють судити про те, що сучасна індустрія моди характеризується швидкими темпами зміни модних віянь, що обумовлено такими факторами, як глобалізація світового простору, індивідуалізація попиту споживачів, зміна кліматичних умов і ін. Дані тенденції дозволяють будувати маркетингові прогнози з приводу подальшої зміни моди з тим, щоб кожен бренд знайшов свого споживача.

Я вважаю що потрібно якомога частіше стежити за тенденціями розвитку індустрії fashion-маркетингу в області соціальних медіа, а також необхідно розробляти локальні механіки, які працюють з конкретним менталітетом, одночасно виховуючи аудиторію та вирощуючи любов до бренду.

Список використаних джерел:

1. Маркетинг в индустрии моды [Електронний ресурс]. — <http://www.ipk-design.com/posts/963/>. — Назва з екрана.
2. Маркетинг в индустрии моды [Текст] / комплексное исследование для специалистов отрасли/ Тони Хайнс, Маргарет Брюс. — Минск : Гревцов Букс, 2011. — 11 с.
3. Маркетинг в индустрии моды: возможности и особенности развития [Електронний ресурс]. — <https://www.marketing.spb.ru/lib-special/branch/fashion.htm>. — Назва з екрана.

МАРКЕТИНГ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Провідні країни світу займають провідні позиції на міжнародному ринку маючи сильну економіку, важливим елементом формування якої стала сфера послуг, експорт інноваційних продуктів та високотехнологічні підприємства. Наразі Україна також намагається впроваджувати високі технології у провідних галузях виробництва, зокрема держава націлена на розвиток наукового сектору та підтримці підприємств, які створюють абсолютно новий продукт, тобто займаються інноваційною діяльністю.

Держава інвестує певну частину свого бюджету на розробку нових ідей та інновацій (рис. 1). Ці витрати мають зростаючий характер. В порівнянні з 2000 у 2018 вони зросли на 10423 млн. грн.

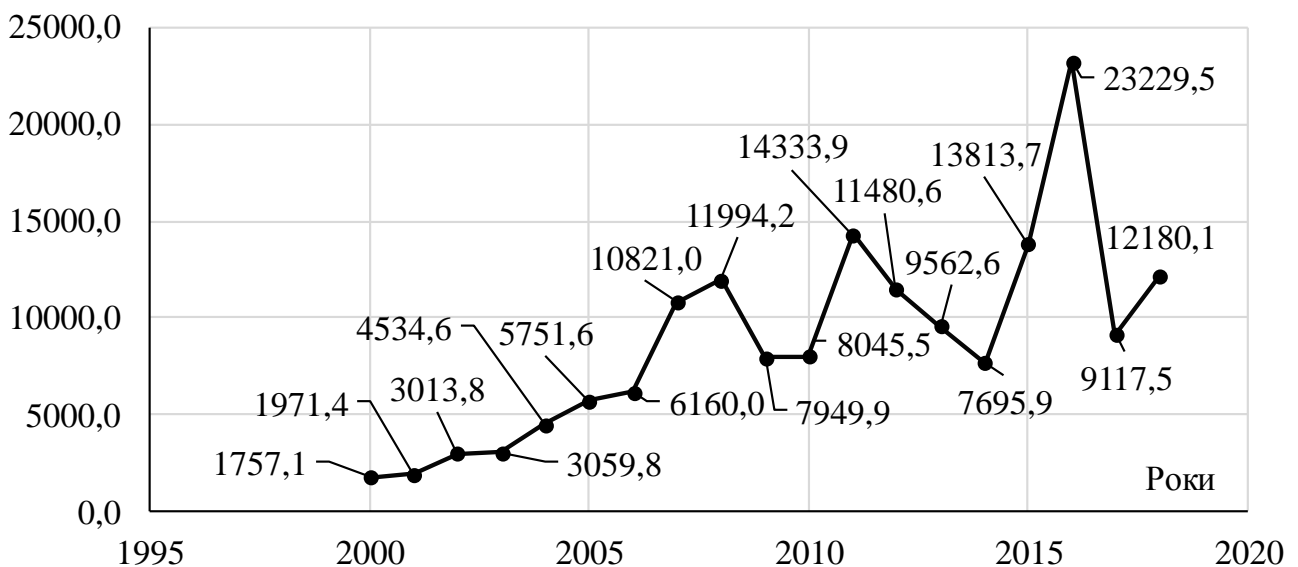


Рис. 1. — Витрати на інновації в Україні, млн. грн.

Маркетинг інновацій — це діяльність, що спрямована на пошук нових сфер і способів використання потенціалу підприємств, а також розроблення на цій основі нових товарів та технологій і їх просування на ринку з метою задоволення потреб і запитів споживачів у більш ефективний, ніж у конкурентів, спосіб, отримання внаслідок цього прибутку та забезпечення умов тривалого виживання й розвитку на ринку [1]. Тобто, маркетинг інновацій знаходить нові та нетрадиційні шляхи викликання явних або неявних потреб споживачів в абсолютно новому для них продукту, що має розв'язати певну їхню проблему. Своєю чергою, маркетинг інновацій, або маркетинг інноваційного продукту трактується як комплекс маркетингових заходів, спрямованих на комерційно успішну реалізацію компанією нових продуктів, технологій, послуг, що виробляються й просуваються на ринку та відповідають

визначенню інновації [2]. Я вважаю, що діяльність підприємств, які займаються створенням інноваційного продукту має ґрунтуватися саме на засадах маркетингу інновацій.

Основними завданнями маркетингу інновацій є:

1) Правильно проаналізувати ринок позицій і визначити ймовірні напрямки розвитку підприємства, зважаючи як на внутрішні, так і на зовнішні чинники;

2) Розробити саме той інноваційних продуктів, який буде мати попит серед споживачів та які створуватимуть найбільшу додану вартість;

3) Оцінка сприйняття ринку тих чи інших потенційних інноваційних продуктів;

4) Розробка заходів, аби стимулювати попит на нову продукцію (просування інновацій на ринок) [2].

Не менш важливим є те, що саме маркетинг інновацій знаходиться у безперервному пошуку нових способів реалізації інноваційної продукції. Нові продукти потребують нових шляхів їх донесення до споживача. Використання постійної традиційної схеми реалізації не буде ефективним для інноваційних продуктів. Також, маркетинг допоможе у розкритті більшого технічного потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища. Основними принципами, яким керуються інноваційні підприємства із використанням маркетингу інновацій є принцип орієнтації на споживачів, принцип орієнтації на робітників та принцип орієнтації на інноваційних шляхів розвитку [3].

Отже, маркетинг інновацій грає одну з провідних ролей у просуванні інноваційного продукту на ринку і досить сильно впливає на успішність діяльності таких підприємств, чия продукція є абсолютно новою для споживачів. Високотехнологічні підприємства України потребують ширшого застосування маркетингу інновацій, бо це допоможе стати їм більш конкурентоспроможними, що своєю чергою призведе до збільшення експорту інноваційної продукції, а це вплине на економіку України загалом.

Список використаної літератури:

1. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д. е. н., проф. С. М. Ілляшенка. — Суми : Друкарський дім «Папірус», 2010. — 623 с.
2. Вплив інноваційного маркетингу на дифузії інновацій та конкурентоспроможність в глобальній економіці. І. В. Тараненко, Є. І. Таранець. — Економічний вісник Донбасу № 2 (32), 2013. [Електронний ресурс].
Джерело доступу :
file:///C:/Users/admin/Downloads/ecvd_2013_2_35.pdf.
3. Процес планування та створення товару-інновації [Електронний ресурс].
Джерело доступу :
https://pidruchniki.com/73280/investuvannya/protses_planuvannya_stvorennya_tovaru-innovatsiyi.

НЕВЕРБАЛЬНА КОМУНІКАЦІЯ В ОФІСНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТВОРЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО КЛІМАТУ

Невербальна комунікація — це передача інформації або почуттів без використання слів. До невербальної комунікації належить: мова тіла (жести, поза, рухи) та багато іншого.

Невербальні сигнали в 13 разів могутніші за наші слова, саме тому вони мають велике значення. Встановити доброзичливі стосунки в офісі допоможе правильне використання невербальної комунікації. Важливо зазначити те, що НЛП є тотожним поняттям комунікації і виступає одним із принципів комунікативних відносин.

Не менш важливим є сприятливий психологічний клімат, який в край необхідний для успішної роботи в колективі. Говорячи про сприятливий психологічний клімат в колективі неможливо обійти стороною і залишити поза увагою тему конкуренції. З одного боку, конкуренція стимулює працювати краще, з іншого — може просто перерости в з'ясування стосунків. Але ж коли конкуренція корисна? Розглянемо думки на цей рахунок різних фахівців.

Олександр Голушко, директор рекрутингової компанії Personnel: «Запустити механізм конкуренції — це як штовхнути тачку з гори. А ось бігти поруч з цією тачкою і рулити нею — дуже складно. Не так «покермувати» — і тебе роздавило» [1].

Валентина Барабанщикова, кандидат психологічних наук, керівник напрямку кадрового консалтингу КЦ «Персонал-Гарант»: «Якщо компанія культивує у своєму середовищі жорстку конкуренцію, має сенс приділити особливу увагу відбору персоналу. У цьому випадку ідеальний співробітник — це «акула», він професіонал, жорстокий, націлений на результат. Однак якщо в компанії панує дух співробітництва і підтримки, такого кандидата брати на роботу в колектив не рекомендується: надто велика небезпека різкого погіршення внутрішнього психологічного клімату організації і зниження загальної ефективності роботи персоналу» [1].

Катерина Стацевич, ген. директор ККК «Топ-кадр»: «Якщо бонус отримує не той, хто перевиконав план, а той, хто обігнав конкуруючий підрозділ, в такому випадку директор йде на певний ризик. Головне, щоб конкуренція була за результат, а не один проти одного» [1].

Я згодна з усіма трьома судженнями, адже неправильне управління конкуренцією може привести до зниження показників ефективної роботи. На мій погляд, повинна бути здорова конкуренція, тому, що суперництво допомагає нам завжди працювати над собою.

Чи буде конкуренція в колективі здоровою або не дуже, багато в чому залежить від керівника. Мудрий менеджер зможе вибудувати відносини в колективі так, що дух змагальності буде підстобувати й мотивувати

співробітників. Як казав Дейл Карнегі «Він вмів спілкуватися з людьми — це і зробило його багатою людиною» [2, с. 103].

Корпоративна культура також грає важливу роль в створенні сприятливого клімату.

Корпоративна культура — це те, як все там відбувається і, як робляться справи в компанії. А чи не можна взагалі без культури? Тут все просто. Якщо немає культури — немає колективу, спільної роботи, компанії. Кожну дію потрібно узгоджувати і довго обдумувати, як саме вчинити. «Організація, яка не має основоположних цінностей та принципів, отримує протягом довгого часу малі шанси на успіх на ринку» [3, с. 10].

Чому корпоративна культура важлива як для найманого працівника, так і для менеджера? Для найманого працівника найважливіше — зрозуміти, яка культура компанії і зможе він в ній проявити свої кращі якості або навпаки. Для менеджера корпоративна культура ще важливіше. Саме через неї набагато ефективніше простіше і управляти колективом, причому природним способом, без використання батого і пряника.

Отже, використання невербальних технологій є важливим фактором підвищення комунікативної ефективності ділової взаємодії. Досягнення сприятливої атмосфери можливо тільки при наявності цілеспрямованих, пов'язаних один з одним заходів. У цьому процесі повинні брати участь як керівник, так і весь колектив, і також кожен працівник. Характер психологічного клімату в колективі впливає на кожного співробітника і показники ефективності його праці, оскільки від робочої обстановки багато в чому залежать мотивація, віра у власні сили і бажання приносити користь компанії.

Список використаної літератури:

1. Як управляти конкуренцією в колективі? [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://delovoymir.biz/kak-upravlyat-konkurenciey-v-kollektive.html>. — Назва з екрану.
2. Карнегі Д. Як здобувати друзів і впливати на людей [Текст]: /Д. Карнегі. — Київ : КМ-БУКС, 2017. — 256 с.
3. Яроміч С. А. Маркетинг [Текст]: навч. посіб. / С. А. Яроміч, Н. Е. Красностанова, П. А. Петриченко, О. І. Воронов — Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. — 188 с.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ

Одним з найбільш актуальних завдань сучасного розвитку економіки України є створення умов для ефективного і динамічного функціонування господарюючих суб'єктів в умовах сучасних ринкових відносин [4, с. 1]. Саме стратегічний менеджмент є напрямом науки та практики управління, що швидко розвивається і виник у відповідь на зростання динамізму зовнішнього середовища бізнесу. Теорія стратегічного планування та управління була розвинута американськими дослідниками та консультативними фірмами, надалі цей апарат увійшов в арсенал методів внутрішньофірмового планування всіх розвинутих країн світу.

Особливої гостроти набуває питання розвитку підприємницької активності підприємств. Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення належної роботи суб'єктів господарювання, залежить від ступеня освоєння методології й методів стратегічного менеджменту та маркетингу [3, с. 9].

Нині існує безліч визначень «стратегії», але їх об'єднує поняття стратегії як свідомої та продуманої сукупності норм і правил, що лежать в основі розробки й прийняття стратегічних рішень, які впливають на майбутній стан підприємства як засоби зв'язку із зовнішнім середовищем.

У загальному вигляді стратегія може бути визначена як ефективна ділова концепція (концепція бізнесу), доповнена набором реальних дій, які здатні привести цю ділову концепцію до досягнення реальної конкурентної переваги на довгий час. Розробка стратегії повинна ґрунтуватися на глибокому розумінні ринку, оцінці позиції підприємства на ринку, усвідомленні своїх конкурентних переваг [3, с. 10].

Суть стратегічного менеджменту. Термін «стратегічний менеджмент» був уведений на межі 60—70-х років ХХ ст. для того, щоб відмежувати поточне управління на рівні виробництва від управління, що здійснюється на вищому рівні. Необхідність такого розмежування була викликана, в першу чергу, змінами в умовах ведення бізнесу.

Провідною ідеєю, що відображає суть переходу від оперативного управління до стратегічного, стала ідея необхідності переміщення центру уваги вищого керівництва на оточення для того, щоб відповідним чином і своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються [2, с. 17].

Стратегічний менеджмент являє собою парадигму стратегічного планування, ґрунтується на оцінці впливу зовнішнього економічного середовища на діяльність підприємства та дослідженні стану його внутрішнього середовища. Маркетинг відіграє провідну роль у забезпеченні взаємодії між підприємством і зовнішнім середовищем на основі оцінки й вибору ефективних сфер діяльності [2, с. 20]. Маркетингові технології активно використовуються у процесі аналізу зовнішнього і внутрішнього

середовища промислового підприємства та сприяють визначенню стратегічних орієнтирів у напрямі майбутніх сфер діяльності та ринків збуту. Теорії, концепції й методи маркетингу широко застосовуються на стадіях аналізу галузі й оцінки конкурентної ситуації, під час вибору стратегії підприємства і на етапі оцінки отриманих результатів.

Сама суть стратегічного маркетингу полягає у використанні маркетингових принципів організації виробничо-господарської діяльності на якісно більш високому рівні — розроблення і реалізація стратегії розвитку підприємства для досягнення довгострокових (5—15 років), перспективних цілей. У зв'язку з цим коло маркетингових задач істотно розширюється [3, с. 20].

Якщо «класична» маркетингова теорія припускає деякий розподіл сфер впливу вищої ланки керівництва і маркетингових служб підприємства, використання стратегічного маркетингу передбачає маркетинговий підхід до вирішення всіх задач у рамках виробничо-господарської діяльності підприємства [3, с. 21].

Основне призначення маркетингових стратегій полягає в тому, щоб взаємоузгоджувати цілі фірми з її можливостями, з вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги навколишнього середовища та цілі фірми. Вихідні елементи — це стратегічні рішення щодо комплексу маркетингу.

Стратегії в галузі ціноутворення можуть бути сформульовані наступним чином: встановлення ціни на продукт відповідно до його позиції на ринку; проведення різної цінової політики на різних ринках; формування цінової політики з урахуванням цінової політики конкурентів. Стратегії в області доведення продукту до споживача характеризують: канали, за допомогою яких продукт доводиться до споживача; рівень післяпродажного обслуговування споживачів; діяльність щодо зниження витрат на доставлення продукту; продажу оптом або дрібними партіями. Отже, можна зробити висновки, що стратегія має дуже впливову дію на функціонування підприємства.

Список використаних джерел:

1. Басій Н.Ф. Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник. / Н.Ф.Басій, Н.Р. Балук. — Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2011. — 456 с.
2. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: [навчальний посібник] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 400 с.
3. Войчак А. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту / А. Войчак, В. Шумейко // Маркетинг в Україні. — 2009. — № 4. — С. 52—55.
4. Наукова стаття «сайт для читання» <https://pidruchniki.com>.

МОТИВАЦІЯ: ШКАЛА СПОНУКАЛЬНИХ МОТИВІВ

У нинішніх умовах функціонування вітчизняних підприємств система забезпечення їх розвитку набуває таких рис, як необхідність та надійність ефективної роботи персоналу. Управління персоналом підприємств неможливе без розуміння сутності, змісту і ролі процесу мотивації. Це зумовлює необхідність у його вивченні, а особливо питання щодо оцінювання мотивації.

Проблему оцінювання мотиваційної діяльності на підприємствах розглядали у своїх роботах такі вчені-економісти як Ф. Тейлор, Б. Моснер, Б. Блох Снідерман, О. Маслоу та інші [1—3].

Мотивація — це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Мотивація — це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини [4].

Зазвичай за свою роботу співробітники отримують: заробітну плату, комфортне робоче місце, зручний робочий графік, соціальний пакет, навчання новим навичкам, статусність і престиж компанії, в якій вона працює. Все, що людина отримує — це його вхідний потік, тобто, те, що до нього надходить. Мотивація працівника визначається саме тим, на який з цих потоків людина більше орієнтована, якому з них вона надає першочергового значення.

Залежно від того, на якому потоці сконцентрована людина, можна виділити кілька видів мотивації. Їх сформулював і описав американський письменник Лафаст Рональд Хаббард та назвав «Шкалу спонукальних мотивів» [5, с. 367].

Перший рівень мотивації — це гроші, а він же й найнижчий. Можна сказати, що люди, що знаходяться на цьому рівні, орієнтовані тільки на вхідний потік, і їх цікавлять тільки гроші, і матеріальні блага, які вони отримують. Вони навіть можуть бути хорошими фахівцями і досить якісно виконувати свою роботу. Але, як правило, з такими співробітниками неможливо побудувати надійну і міцну команду, яка буде з вами довгий час. На людей з таким рівнем мотивації не можна покластися. Вони без сумнівів перейдуть до конкурентів в будь-який момент, як тільки їм запропонують велику зарплату. І вже тим більше, такі співробітники не будуть залишатися з компанією у важкі часи, особливо якщо буде прийнято рішення про тимчасове скорочення зарплат.

Багато керівників помилково вважають, що в наш час всі співробітники мотивовані тільки грошима, тому система стимулювання персоналу в їх компаніях побудована саме на збільшенні грошових виплат. Але, як показує практика, гроші далеко не завжди є головним мотивом людини при влаштуванні на роботу.

Другий рівень мотивації — особиста вигода. Кандидати, які знаходяться на цьому рівні мотивації, також надають велику значущість вхідному потоку. Вони обирають компанію, в першу чергу, на підставі того, які плюси вони бачать там для себе. До особистої вигоди можна віднести все позитивне, що людина отримує, влаштовуючись на роботу в компанію.

Третій рівень мотивації — особисті переконання. Це впевненість людини в його точці зору. Виділяють декілька рівнів особистих переконань [2; 6]:

1) Подобається робота: люди, що знаходяться на цьому рівні мотивації, можуть з упевненістю сказати, що їм подобається їхня робота. Вони переконані в тому, що їм потрібно займатися саме цією діяльністю, і прагнуть виконувати її максимально якісно і ефективно.

2) Відданість начальнику: в цьому випадку керівник є авторитетом для співробітників, вони переконані в правильності його рішень і готові за ним йти.

3) Відданість цілям компанії: співробітники на цьому рівні мотивації відчують значимість своєї роботи, їм близькі цілі компанії, і тому вони готові докладати максимум зусиль для їх здійснення. Люди, які віддані цілям компанії часто готові виходити за рамки їх прямих обов'язків і робити більше, ніж від них очікується.

Четвертий рівень мотивації — борг. Людина, що знаходиться на цьому рівні мотивації, робить щось не тому, що йому за це заплатять і навіть не тому, що йому подобається ця робота, а тому, що він вважає своїм обов'язком займатися цією діяльністю.

Персонал підприємства виступає важливою складовою ефективної роботи на підприємстві. Важливо, щоб працівники були старанними та мали бажання досягнути великих результатів не тільки у своїй роботі, але й повністю в організації. Керівники повинні звернути увагу на заохочення персоналу до роботи, а саме вміти мотивувати робітників до продуктивної праці.

Список використаних джерел:

1. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. Москва: Контроллинг, 1991. 104 с.
2. Херцберг Ф. , Моснер Б., Блох Снидерман Б. Мотивация к работе. Москва: Вершина, 2007. 240 с.
3. Маслоу А. Мотивация и личность. Питер, 1999. 411 с.
4. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 22.03.2020).
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: навч. Посібник. Київ: Академвидав, 2003. 568 с.
6. Теоретичні основи мотивації й стимулювання URL: http://tourlib.net/books_ukr/nechauk61.htm (дата звернення: 22.03.2020).

Гусєв А. О. студент
ОНУ ім. І. І. Мечникова
Керівник: доц., к.е.н. Матюк Т. В.

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Досліджувана тема є актуальною, оскільки фінансовий менеджмент є основною складовою загальної системи управління підприємством. Однією з найбільш розповсюджених причин незадовільного фінансового стану підприємства є низька ефективність системи фінансового менеджменту. Дослідження впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності підприємства на різних стадіях економічного циклу поставлено за мету в даних тезах.

Сьогодні, в економічній та управлінській науці не існує єдиного визначення поняттю «фінансовий менеджмент». Найчастіше поняття фінансового менеджменту науковці розглядають з двох точок зору в залежності від фази економічного циклу на підприємстві та економіки країни в цілому:

1) профілактично-прибуткової (застосовується переважно під час економічного поживлення та піднесення) — сукупність заходів, що спрямовані на запобігання фінансової кризи на підприємстві та максимізації прибутків (системний аналіз операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства, оцінка вірогідності банкрутства, управління ризиками тощо);

2) антикризової (застосовується здебільшого за умов економічної рецесії та депресії) — сукупність заходів, які спрямовані на мінімізацію збитків, а також виведення підприємства із кризового становища, зокрема, шляхом санації та реструктуризації підприємства [1, с. 188].

Отже, фінансовий менеджмент — сукупність заходів, спрямованих на управління фінансовими ресурсами підприємства з метою досягнення головної мети комерційних підприємств — максимізації прибутків, а також недопущення чи пом'якшення наслідків фінансової кризи на підприємстві.

Основними завданнями фінансового менеджменту підприємства є:

- забезпечення формування необхідних обсягів фінансових ресурсів відповідно до цілей підприємства в майбутньому періоді;
- оптимізація обсягів власних і позикових фінансових ресурсів;
- ефективне використання фінансових ресурсів підприємства за основними напрямками його діяльності;
- забезпечення максимізації прибутковості підприємства за мінімального рівня фінансових ризиків (в період економічного розвитку підприємства);
- мінімізація збитків та антикризове управління фінансами підприємства (за умов кризи на підприємстві);
- забезпечення фінансової рівноваги у процесі економічного розвитку підприємства тощо [2, с. 9].

Особливого значення фінансовий менеджмент набуває в умовах фінансово-економічної кризи, оскільки неефективні управлінські рішення у цей

період стають однією з основних причин збитків, а також банкрутства і ліквідації підприємства. Так, за даними Державної служби статистики України, під час фінансово-економічної кризи в Україні 2014—2015 рр.:

- середньорічні сукупні обсяги збитків усіх підприємств країни підвищились у 4 рази;

- кількість заяв, поданих до суду, з метою відкриття провадження справи про банкрутство збільшилась у 3 рази [3]. При цьому в Україні високою є також кількість процедур банкрутств, пов'язаних із внутрішніми кризами підприємства (спричинених неефективністю системи управління за відсутності ознак економічної кризи в країні в цілому).

Такі статистичні дані свідчать, насамперед, про низький рівень антикризового фінансового менеджменту на підприємствах в Україні.

Сутність антикризового фінансового менеджменту на підприємстві проявляється в основних його властивостях:

- особлива мета здійснення (збереження підприємства та мінімізація його збитків);

- вживання специфічних управлінських рішень, які є нетиповими за відсутності кризи;

- більш суттєва обмеженість у наявних ресурсах, що пов'язані із низьким рівнем кредито- і платоспроможності та інвестиційної привабливості;

- обмеженість у часових ресурсах, яка зумовлена можливими діями кредиторів з ініціювання процедури банкрутства;

- підвищення значення інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень та планово-прогностичних процедур тощо [4, с. 252].

Таким чином, фінансовий менеджмент є однією з визначальних складових ефективності системи управління підприємством. Основною метою фінансового менеджменту є максимізація прибутків, недопущення та виведення підприємства з фінансової кризи. Фінансовий менеджмент як елемент управління підприємством набуває особливого значення в умовах фінансово-економічної кризи.

Список використаних джерел:

1. Крутько, М. А. Фінансовий менеджмент підприємств в сучасних реаліях міжнародної інтеграції. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Економічні науки, № 177. 2016. С. 186—191.
2. Васьківська К. В., Сич О. А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Галич-Прес. Львів, 2017. 236 с.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.03.2020).
4. Дема Д. І., Дорохова Л. М., Віленчук О. М. та ін. Фінансовий менеджмент: підр. Житомир: ЖНАЕУ, 2018. 320 с.

Єзерська У. М. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.е.н.
Маліновська О. Я.

ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ INSTAGRAM ЯК ЕФЕКТИВНОГО ІНСТРУМЕНТУ МАРКЕТИНГУ

Instagram — служба соціальних мереж для обміну фотографіями, яка дає можливість користувачам робити фотографії та редагувати їх за допомогою фільтрів, а також ділитися ними безпосередньо зі своїми підписниками в соціальній мережі.

Донедавна Instagram залишався чимось невідомим для широкої аудиторії користувачів. Сьогодні ж його зараховують до переліку найбільш перспективних соціальних платформ для просування бізнесу. Популярність цієї мережі як ефективного інструменту соціального маркетингу стрімко зростає.

Для деяких підприємств платформа Instagram є місцем для залучення нових клієнтів та отримання перспектив. Наприклад, фотографи можуть регулярно демонструвати свої роботи. Однак для інших підприємств ця соціальна платформа ніколи не вважалася потенційним маркетинговим інструментом.

Використання Instagram, як ефективного інструменту маркетингу, передбачає багато переваг. Насамперед, дана соціальна мережа дуже швидко зростає, адже станом на червень 2018 року даний додаток повідомив про понад 1 мільярд активних користувачів щомісяця [1].

Це наймолодша соцмережа. Відповідно, її користувачі — найпрогресивніші й наймобільніші люди, які цікавляться абсолютно всім. Саме в Instagram залученість аудиторії в 15 разів вища, ніж в інших соціальних мережах. Ядром аудиторії Instagram є жінки та чоловіки віком до 34 років, які мешкають у великих містах, тобто саме ті люди, які купують речі і задають тренди [2, с. 14].

Instagram дає можливість підписникам візуально орієнтуватися на ті товари чи послуги, які пропонує бізнес-сторінка. У сучасному світі, при виборі продукції, покупців більше приваблює фото товарів ніж декілька абзаців його опису, які часто публікують компанії на своїх електронних сторінках. Також перевага використання фотографії у маркетингу, полягає в тому, що вони додають різноманітності, динамічності контенту, який постійно змінюється.

Дана соціальна мережа полегшує обмін інформацією про бренд між користувачами. Якщо фотографія справді справляє велике враження, то існує велика ймовірність, що користувачі пересилатимуть її своїм друзям і власники сторінки отримуватимуть нових і захоплених відвідувачів своїх платформ.

Зараз мережа не є першочерговим пріоритетом для багатьох маркетологів, адже коли люди думають про соціальний маркетинг, вони спершу згадують такі мережі як Facebook чи Twitter. Instagram в цьому списку

зустрічається не часто, а це означає, що компанія може орієнтуватися на ту аудиторію, на яку зараз не націлені їхні конкуренти у цій галузі.

Збільшити кількість відвідувачів сторінки можна за допомогою використання хештегів та додаванням місцеположення до публікації. Багато користувачів стежать за хештегами, це означає, що публікація компанії може відобразитися у стрічках новин людей, які не стежить за даним обліковим записом. Це допомагає розширити сферу діяльності бізнесу за допомогою простих пошуків, які щодня здійснюють понад 150 мільйонів користувачів платформи.

Дана мережа створена спеціально для мобільних пристроїв, що робить її легкодоступною для користувачів, а тому й надає можливість надсилати коментарі в режимі реального часу. Це може дати бренду хороший поштовх щодо того, наскільки якісний товар чи послуга з точки зору покупця, і які коригування потрібно здійснити для покращення якості обслуговування та продукції.

Створити обліковий запис в Instagram досить таки легко, але для отримання великої кількості користувачів потрібно докласти немало зусиль та часу. Необхідно постити виключно якісний контент, постійно слідкувати за рівнем якості матеріалів, які компанія публікує, та не допускати неправдивої інформації. Також, для підтримки кількості відвідувачів облікового запису, потрібно публікувати дописи регулярно, бажано дотримуючись певного графіку, який є для кожного різним, адже для однієї відомої компанії декілька публікацій в тиждень буде достатньо, а для іншої — двох публікацій в день може виявитися замало [3, с. 33—34].

Можна зробити висновок, що Instagram — це не просто розважальна платформа, а мережа, яка володіє великим потенціалом для просування бізнесу. Отже, існує багато переваг Instagram як ефективного інструменту маркетингу, та для досягнення успіху необхідно здійснити певні кроки. Компанії повинні зосередитись на своєму досвіді, візуально демонструючи свої товари та послуги, які можуть бути запропоновані, та їм потрібно докласти зусиль, щоб познайомитись зі своїми підписниками, та вивчити їхні смаки й вподобання.

Список використаних джерел:

1. Statista 2020 — глобальна міжнародна платформа бізнес-даних. URL : <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
2. Соболева Л. С. Феномен Instagram 2.0. Київ : BookChef, 2018. 304 с.
3. Сенаторов А. А. Бизнес в Instagram. От регистрации до первых денег : Альпина Паблицер, 2015. 156 с.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ КОВБАСНИХ ВИРОБІВ

Можливості будь-якого підприємства конкурувати на ринку залежать, передусім, від конкурентоспроможності продукції, а також від сукупності соціально-економічних, організаційних чинників та методів його діяльності.

З огляду на це, виявлення і дослідження факторів, що впливають на ефективне управління конкурентоспроможністю підприємств-виробників ковбасних виробів є актуальним.

Метою роботи є дослідити особливості використання методики інтегрального показника для оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств-виробників ковбасних виробів.

Загалом, результати аналізу конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості України, наведені у роботі [1], свідчать про низький її рівень на більшості з них. Автор пояснює це обмеженим рівнем сировинних, фінансових, технічних ресурсів, неефективним менеджментом, а також невисокою купівельною спроможністю населення.

Для оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю виробників ковбасних виробів нами запропоновано використовувати метод інтегрального показника, який зумовлює необхідність врахування всіх найбільш важливих факторів конкурентоспроможності [2].

При виборі факторів конкурентоспроможності виробників ковбасних виробів та їх групуванні ми керувалися думками фахівців м'ясопереробної галузі, маркетологів, науковими публікаціями. Найбільш вагомі, на нашу думку, показники конкурентоспроможності підприємств-виробників ковбасних виробів обрано експертним методом та наведено на рисунку 1.

Наступним етапом визначення рівня ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств-виробників ковбасних виробів є встановлення ступеня значимості окремого показника у загальній сумі. Завдяки використанню методу групового опитування експертів нами запропоновано коефіцієнти вагомості розподілити так: якісні показники — 0,3, маркетингова складова — 0,05, асортиментна складова — 0,2, організація торгівлі — 0,05 та економічна складова — 0,4.

Зважаючи на запропоновану номенклатуру показників, розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності (ІК) виробників ковбасних виробів відносно базових значень проводиться за формулою (1):



Рис. 1. Номенклатура показників конкурентоспроможності підприємств-виробників ковбасних виробів

$$IK = \frac{I_a \cdot K_a + I_y \cdot K_y + I_m \cdot K_m + I_{\text{м}} \cdot K_{\text{м}}}{I_e \cdot K_e} \quad (1)$$

де $I_a, I_y, I_m, I_{\text{м}}, I_e$ — групові індекси конкурентоспроможності;
 $K_a, K_y, K_m, K_{\text{м}}, K_e$ — коефіцієнти вагомості показників за складовими.

Таким чином, адаптований у роботі до потреб виробників ковбасних виробів метод інтегрального показника дозволить оцінити наскільки ефективним є управління конкурентоспроможністю на підприємстві та запропонувати стратегічні напрямки його розвитку у порівнянні з конкурентами.

Список використаних джерел:

1. Білоконь Т. М., Чаплигіна О. В. Концентрація та інтеграція як фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості. URL : http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8521/Bilokon_Concentration%20and%20integration%20as%20factors%20of%20increase%20of%20competitiveness%20of%20enterprises%20of%20meat%20industry.doc?sequence=1 (дата звернення 20.03.2020 р.)
2. Анфалов А.А. Методические основы оценки уровня развития рыночной конкуренции и конкурентоспособности продукции предприятий с точки зрения маркетинга. *Проблемы материальной культуры — экономические науки.* С. 78—82. URL : <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/14955/18-Anfalov.pdf?sequence=3> (дата звернення 20.03.2020 р.)

ЩОДО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

На сучасному етапі розвитку економіки в Україні мале підприємництво відіграє особливо важливу роль. Мале підприємництво — це найдемократичніший суспільний сектор національної економіки, який практично нічого не коштує бюджету, але забезпечує значну частку обсягу виробленої продукції держави та переважну частку робочих місць. Саме тому в більшості країн світу мале підприємництво є не тільки об'єктом державної політики, але й розглядається як один з чинників національної безпеки.

Сьогодні органами державної влади всіх рівнів значна увага приділяється стимулюванню розвитку підприємництва. Для цього були прийняті: реалізуються закони України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [1], «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні» [2], «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб, як платників податків» [3], розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року» [4], «Про утворення територіальних органів Державної служби з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва» [5], регіональні та місцеві програми підтримки малого підприємництва.

Дослідження тенденцій формування та розвитку малого підприємства в Україні дало змогу визначити та систематизувати основні проблеми, які гальмують ефективний їхній розвиток: недосконала податкова система, недосконалість і часті зміни законодавства, адміністративні перешкоди, важко доступність кредитів.

З огляду на це, можна надати наступні рекомендації щодо першочергових заходів ефективної підтримки та визначення головних перспектив розвитку малого підприємництва на регіональному та місцевому рівнях:

1. Сприяти формуванню сприятливого підприємницького клімату, а саме привести чинні нормативно-правові акти місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування у відповідність до принципів державної регуляторної політики; розробити механізм часткового відшкодування з місцевих бюджетів відсоткових ставок за кредитами, залученими суб'єктами малого та середнього підприємництва для реалізації інвестиційних проектів.

2. Створення нових робочих місць, скорочення безробіття та стимулювання розвитку підприємництва за рахунок надання доступу малих підприємств до джерел доступного кредитування; утворення та функціонування мережі інформаційних пунктів підприємця на регіональному та місцевому рівні в межах існуючої інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва; розширення підтримки малого підприємництва в рамках

діяльності Українського фонду стартапів, орієнтованого на фінансування інноваційних проектів.

3. Вжити заходів щодо розвитку малого підприємництва у сільській місцевості. Для цього потрібно розробити механізми надання матеріальної допомоги малим підприємствам, що виробляють екологічно чисту продукцію сільського господарства, займаються її переробкою та експортом.

4. Стимулювати проведення регіональних конкурсів (тендерів) щодо закупівлі товарів та надання послуг малими підприємствами за кошти державних та місцевих бюджетів, а також участь підприємців у виконанні регіональних замовлень.

5. Запровадити механізми державно-приватного партнерства у сфері підтримки малого підприємництва на місцевому рівні. Для залучення суб'єктів малого підприємництва до участі у формуванні регіональної політики створити при облдержадміністраціях Регіональні ради підприємців;

6. Для інформаційного забезпечення малих підприємців та спрощення доступу до необхідної інформації сформувати у регіонах бази даних, які будуть нагромаджувати та впорядковувати інформацію щодо норм чинного законодавства України.

Рекомендовані пропозиції з ефективного розвитку малого підприємництва в Україні сприятиме процесам виходу їх на європейський рівень розвитку, поліпшенню бізнес-клімату, зміцненню позицій малого підприємництва в загальній структурі вітчизняної економіки, модернізації у сфері малого підприємництва, спрямованої на збільшення його внеску у соціально-економічний розвиток країни, підвищенню ефективності малого підприємництва, утому числі збільшення його складової в обсягах вітчизняного промислового та сільськогосподарського виробництва, наповнення доходних частин державного та місцевих бюджетів.

Список використаних джерел:

1. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03. 2013 р. № 3. 23 с.
2. Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні: Закон України 21.01 2001 р. № 7. 35 с.
3. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: від 16.03.2003 р. № 31—32. 263 с.
4. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження КМУ від 24.05.2017 № 504-р. URL: <https://cutt.ly/0tbI56X> (дата звернення: 22.03.2020).
5. Про утворення територіальних органів Державної служби з питань регуляторної політики та розвитку підприємства: Розпорядження КМУ від 04.03.2015 № 948. URL: <https://cutt.ly/ytbOtl9> (дата звернення: 22.03.2020).

ПАРТИЗАНСЬКИЙ МАРКЕТИНГ, ЙОГО СУТНІСТЬ ТА СФЕРИ ВИКОРИСТАННЯ

Еволюція інноваційної теорії маркетингу пов'язана насамперед з появою нових видів маркетингу, що формують нестандартні (нетрадиційні) підходи до діяльності компаній на ринку. До них можна віднести: нейромаркетинг, когнітивний і сенсорний маркетинг, інтернет-маркетинг, у тому числі мобільний, вірусний і партизанський, buzz-і блог-маркетинг, маркетинг взаємовідносин, event-маркетинг (подієвий маркетинг) та інші. Розглянемо більш докладно окремі види інноваційного маркетингу, зокрема партизанський маркетинг.

Визначення «партизанський маркетинг» було запропоноване в 1984 році американським рекламистом Дж. К. Левінсоном для визначення бюджетної, але ефективної стратегії, доступної для анонсування своєї діяльності малому та середньому бізнесу. Підхід, запропонований Дж. К. Левінсоном, зводився в основному до використання дешевих рекламоносіїв: візитні картки, листівки, вивіски, буклети, листівки тощо. замість дорогих. Автор також давав безліч прийомів і вивертів, що дозволяють підняти ефективність такої реклами і вичавити з неї максимальний результат [3].

«Емоції — головна зброя партизанського маркетингу. Змусити посміхнутися, обуритися, сміятися — все що завгодно, але тільки не залишитися непоміченим» [1].

Партизанський маркетинг (англ. Guerrilla marketing) — мало бюджетні способи реклами і маркетингу, що дозволяють ефективно просувати свій товар або послугу, залучати нових клієнтів і збільшувати свій прибуток, не вкладаючи або майже не вкладаючи грошей. Тому партизанський маркетинг називають також «малобюджетним маркетингом» або «маловитратним маркетингом».

Партизанський маркетинг — це сукупність заходів, які суттєво відрізняються від традиційних способів просування бренду чи продукції, спрямований на отримання максимального прибутку з мінімальними фінансовими втратами.

Метою партизанського маркетингу є надання інформації про товар або послугу таким чином, щоб впливати на процес прийняття рішень потенційними покупцями.

Для даного виду маркетингу характерно:

- креативний підхід, адже лише оригінальна ідея може викликати достатній резонанс;
- відсутність жорстких морально-етичних обмежень (адже партизанський маркетинг частіше за все охоплює проведення провокаційних та епатажних акцій);

- одноразовість проведення (повторення аналогічної акції в якості партизанського маркетингу для тієї ж цільової аудиторії буде безрезультатним).

Тактики партизанського маркетингу поділяють на наступні види:

- вірусний маркетинг має на меті створення креативних, привертаючих увагу та емоційний відгук на маркетингові дії з метою привернення уваги широкої аудиторії. Головними розповсюджувачами такої реклами є користувачі.

- ambient-маркетинг — реклама, яка тісно взаємодіє з навколишнім середовищем. Яскравим прикладом такого виду реклами є розфарбований під картоплю-фрі пішохідний перехід біля ресторану з фаст-фудом.

- партизанський маркетинг в інтернеті дає можливість рекламуватись за допомогою цікавих або зручних додатків. «Цей вид реклами є затратним на етапі створення продукту, однак далі не вимагає жодних фінансових вкладень (а іноді може приносити прибутки)» [2].

- епатажний маркетинг — зазвичай це скандальна реклама, яка порушує певні соціальні норми (наприклад рекламна кампанія з нецензурною лексикою). Зазвичай, така реклама спрямована на молоде покоління.

- прихований маркетинг передбачає комплекс рекламних заходів, за яких аудиторія не підозрює, що має справу з рекламою. Це може бути взаємодія з «лідерами думок» або показ певної продукції в фільмах чи серіалах, тим самим підвищуючи лояльність цільової аудиторії до даного виду товару.

Маркетологи вважають, що саме в гаслі «Менше слів — більше креативу!» — вся суть партизанського маркетингу. Його завдання — якомога ближче підібратися до споживача і «вистрілити» рекламою прямо в мозок, коли він до цього не готовий. Несподіваність і раптовість нападу розбиває повсякденну рутину. Партизанська реклама розважає, дивує і... запам'ятовується!

Отже, партизанський маркетинг на сьогодні є одним з найпопулярніших та найменш витратних видів маркетингу, саме тому він буде набувати популярності в найближчі роки.

Список використаних джерел:

1. Партизанський маркетинг [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://ukrsocstandart.com/uk/posluhy/konsalting/guerrilla-marketing/>. — Назва з екрана.
2. Партизанський маркетинг [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://wemes.com.ua/services/partizanskiy-marketing/>. — Назва з екрана.
3. Jay Conrad Levinson, Paul R. J. Hanley. The Guerrilla Marketing Revolution: Precision Persuasion of the Unconscious Mind. — Piatkus Books, 2005. — 192 p.

Ісаєва Ю. В. студент РДГУ
Керівник: доц., д.е.н.
Дейнега І. О.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ

Кожна організація, що функціонує в умовах вільного конкурентного ринку, прагне бути кращою за конкурентів, що дозволяє їй утримувати більшу частку ринку. Для цього важливо дотримуватися певної стратегії управління, щоб вдосконалюватися та задовольняти попит краще за конкурентів.

Термін «стратегічне управління» був прийнятий на початку 70-х рр. ХХ століття для того, щоб внести різницю між поточним управлінням і управлінням, котре здійснюється на найвищому рівні. Стратегічне управління дає більш чи менш конкретне уявлення про те, якою повинна бути організація в майбутньому: в якому оточенні їй необхідно буде працювати, яку позицію займати на ринку, які мати конкурентні переваги, які зміни слід здійснити в організації [1].

Стратегічне управління — процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [2].

Стратегічне управління є процесом, який включає у три етапи: 1) визначення довготривалих перспектив розвитку підприємства і його головних підрозділів; 2) розробка заходів з реалізації стратегії підприємства; 3) визначення основних проблем підприємства. Етапи стратегічного управління частково співпадають у часі й справляють взаємний вплив [3].

Для реалізації стратегій залежно від конкретних умов використовуються моделі: внутрішньофірмового управління у спокійному зовнішньому середовищі; управління в умовах динамічного і різноманітного ринку; модель загроз і можливостей, що раптово виникають у зовнішньому середовищі. Особливого значення набуває модель стратегії підприємства в умовах зростаючої конкуренції, яка передбачає обґрунтований аналіз його конкурентоздатності, оцінювання зовнішніх і внутрішніх факторів. Це оцінювання може здійснюватися за допомогою SWOT-аналізу, складовими якого є оцінювання сильних і слабких сторін діяльності підприємства, а також можливостей і загроз, що перешкоджають руху в напрямі досягнення мети та цілей його розвитку [3].

Конкуренція є необхідним елементом ринкового механізму та головною відмінною рисою, що розкриває переваги ринкової економіки перед плановою. Саме вона сприяє прогресу ринкової економіки і є однією з фундаментальних економічних категорій [4, с. 76]. В умовах такої економіки вживаним є поняття конкурентоздатності що означає «здатність ефективно функціонувати в умовах ризику та невизначеності, утримувати стабільний, з достатньою для забезпечення нормальної діяльності місткістю, цільовий ринок, виробляти і

реалізувати продукцію (або надавати послуги) кращу від аналогічної за ціновими та якісними параметрами, що представлена на ринку, для забезпечення: у короткостроковій перспективі — стабільного прибутку, а у довгостроковій — стійкої позиції на ринку та планомірного його завоювання» [5, с. 411].

Початковим етапом управління конкурентоздатністю є попередній аналіз рівня конкурентоздатності підприємства і його продукції. Рекомендується аналізувати такі групи показників: фінанси (структура активів, відношення обсягу продажів до вартості використаних активів, відношення основного та обігового капіталу тощо); виробництво (використання виробничих потужностей, продуктивність праці, вік технологічного обладнання тощо); організація й управління (вид діяльності й форма господарювання, чисельність управлінського та інженерного персоналу, швидкість реагування на потреби перебудови організаційних процесів тощо); маркетинг (частка ринку, репутація бренду, витрати на збут, ефективність цінової стратегії тощо); персонал (вік, структура за професіями, стажем, освітою, витрати на підвищення кваліфікації, плинність); інновації (частка, витрати на НДЦКР тощо) [6].

Для того, щоб будь-яке підприємство завжди могло утримувати високі конкурентні позиції на ринку важливо поєднувати новацію з практичністю, ціною та витратами. Великого успіху досягають ті, хто знаходиться поза конкуренцією, тобто не порівнюють себе з конкурентами, а пропонують щось нове та намагаються максимально задовольнити попит.

Список використаних джерел:

1. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, та ін. К. : Центр учбової літератури, 2013. 272 с. URL : <https://pidruchniki.com>. (дата звернення: 20.03.2020).
2. Шершньова, З. Є. Стратегічне управління : підручник. К. : КНЕУ, 2004. 699 с. URL: <https://buklib.net/books>. (дата звернення: 20.03.2020).
3. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с. URL : https://pidruchniki.com/13500826/menedzhment/strategichne_upravlinnya_pidpriyemstvom (дата звернення: 20.03.2020).
4. Светуньков С. Г., Литвинов А. А. Конкуренция и предпринимательские решения. Ульяновск : Корпорация технологий продвижения, 2000. 256 с.
5. Дейнега І.О., Язвінська Т.В. Формування конкурентоздатності підприємств в умовах інформаційної економіки / І. О. Дейнега, Т. В. Язвінська // Молодий вчений. — № 12 (76). — 2019. — С. 410—416.
6. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / Є. Ю. Вершигора ; Хмельниц. екон. ун-т. — Тернопіль : 2015. — 407 с. URL : https://pidruchniki.com/74173/marketing/upravlinnya_konkurentozdatnistyu_tovaru (дата звернення: 20.03.2020).

ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ БОСТОНСЬКОЇ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ГРУПИ (BCG)

Сьогодні в умовах нестабільності ринкового середовища, непередбачуваності змін зовнішнього оточення, неповноти інформації та обмеженого доступу до неї, зростаючого числа конкурентів на ринку важливою задачею для успішного розвитку компанії стає необхідність розробки стратегії [2]. Однією із найбільш розповсюджених моделей стратегічного планування є модель Бостонської консультативної групи (BCG). Модель BCG є матрицею 2×2, що зображує темпи зростання та відносну частку ринку, яку розробили проаналізувавши 24 основні види продуктів у семи галузях промисловості [1, с. 60].

Відносна частка ринку — це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт підприємства і загальним обсягом ринку, на якому він представлений. Темп зростання ринку — це його динаміка, річний темп зростання продукції даної галузі, можливість подальшого розширення ринку.

На основі даних змінних будується матриця, що складається із чотирьох основних позицій, в яких може перебувати бізнес (товари) підприємства, які отримали загальновизнані назви: «Знаки питання», «Зірки», «Дійні корови» та «Собаки». В залежності від того, яку позицію займає той чи інший бізнес підприємства, тобто в якому квадраті матриці він перебуває, вибирається відповідна стратегія даного бізнесу [2].

Таблиця 1. Матриця частки ринку та його зростання [1, с. 60]

Відносна частка ринку Темпи росту ринку	Високі	Низькі
	Зірки	Знаки питання
Висока		
Низька	Дійні корови	Собаки

«Зірки» — зазвичай нові бізнес-сфери, які займають досить значну частку зростаючого ринку, операції на якому приносять надприбутки.

«Дійні корови» («Грошові мішки») — це «зірки» у минулому. У свій час вони захопили значну частку ринку, але з часом їхнє зростання уповільнилося. Однак їхні позиції на ринку стійкі, що дає змогу отримувати стабільні прибутки.

«Знаки питання» («Важкі діти», «Дикі кішки», «Темні конячки») — темпи зростання ринку високі, але частка ринку компанії низька. Для збільшення частки на ринку потрібні значні інвестиційні ресурси. Якщо вони є, то їх можна перетворити у «зірок» або у «собак».

«Собаки» («Кульгаві качки», «Мертвий вантаж») — простежується низька частка на ринку, низькі темпи зростання ринку. Фірма почуває себе невпевнено у конкурентному середовищі. Потрібні додаткові фінансові ресурси, кваліфікований менеджмент, вузька спеціалізація, інвестиції зведені до мінімуму. Якщо ці заходи не дають бажаного результату, то треба відмовитися від такої діяльності [1, с. 60].

Недоліками моделі VCG є: 1) сильне спрощення ситуації; 2) у моделі враховуються тільки два фактори, однак висока відносна частка ринку — не єдиний фактор успіху, а високі темпи приросту — не єдиний показник привабливості ринку; 3) відсутність обліку фінансового аспекту, видалення собак може призвести до подорожчання собівартості «корів» і «зірок», а також негативно позначитися на лояльності клієнтів, що користуються даним продуктом; 4) допущення про те, що частка ринку відповідає прибутку, це правило може порушуватися при виведенні на ринок нового продукту з великими інвестиційними витратами;

Перевагами її є: 1) теоретичне опрацювання взаємозв'язку між фінансовими надходженнями й аналізованими параметрами; 2) об'єктивність аналізованих параметрів (відносна ринкова частка і темп зростання ринку); 3) наочність отриманих результатів і простота побудови; 4) матриця дозволяє поєднувати аналіз портфеля з моделлю життєвого циклу товару; 5) легко розробити стратегію для бізнес-одиниць та інвестиційну політику [3].

В сучасних реаліях матриця БКГ цілком придатна для використання вітчизняними компаніями в процесі управління їх продуктовим портфелем, оскільки дає реальне уявлення про місце конкретного товару на ринку. З'ясувавши місце товару на ринку, очевидними стають подальші рішення стосовно цього товару: чи інтенсивне інвестування, чи агресивна реклама, чи виведення товару з ринку.

Список використаних джерел:

1. Майовець Є. Маркетинг: теорія і методологія (Навчальний посібник). 2015. С. 60.
2. Ю. О. Хваль. Аналіз вибору стратегії розвитку компанії на основі моделі життєвого циклу товару на ринку та матриці Бостонської консультативної групи (БКГ). Ефективна економіка № 5, 2012 (стаття в науковому журналі)
3. Матриця БКГ. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Матриця_БКГ (інформаційні матеріали на вебсайті)

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ НА РИНОК

Виведення на ринок нового товару і його подальше просування є, мабуть, одним із найважливіших і складних завдань для підприємств. Товари «ринкової новизни» є ключовими для комерційного успіху діяльності будь-якого підприємства та надають можливість призначати монопольні ціни й одержувати вищу, у порівнянні з середньою по галузі, норму прибутку.

Проблемам виведення товарів на ринок присвячено чимало праць закордонних і вітчизняних авторів: Дж. Бернет, Дж. Россітер, Е. Діхтль, М. Бейкер, Е. Райз, Ф. Котлер, М. Портер, А. В. Войчак, В. Я. Кардаш, А. О. Старостіна, А. Ф. Павленко та ін.

Розробка нового товару є одним з найважливіших напрямків маркетингової діяльності підприємства. Але спочатку необхідно знати, що входить в поняття «новий товар» з точки зору маркетингового підходу.

Новий товар — це кінцевий результат науково-дослідної діяльності підприємства, який має нові або вдосконалені функціональні властивості та направлений на задоволення нових потреб в межах умов конкретного ринкового середовища та сприймається споживачами як новий.

Сучасний маркетинг вимагає набагато більше, ніж створити товар, що задовольняє потреби клієнта. Ф. Котлер говорив: «Маркетинг — це своєрідне мистецтво, що допомагає споживачам краще зрозуміти свої потреби й таким чином впливати на виробництво» [1]. Для того, щоб вигідно реалізувати новий товар, важливим аспектом є уміння правильно «змішувати» елементи системи маркетингу при виведенні нового товару на ринок. Саме від них залежить подальший попит на нову продукцію.

Система маркетингу — це сукупність маркетингових засобів (товар, ціна, розподіл, просування), певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань.

Основними завданнями маркетингового забезпечення процесу розробки нового товару є:

- виявлення факторів, від яких залежить конкурентоспроможність продукції підприємства, аналіз і ефективний вплив на них;
- постійне формування й, за потреби, використання науково-технічних розробок продуктивних і процесних інновацій;
- розробка й реалізація основних напрямків розвитку товарної політики підприємства;
- маркетингове обслуговування процесу створення, реалізації й дифузії нововведень.

Успіх реалізації нового товару на ринку залежить від детального планування та чіткої організації маркетингового забезпечення виведення

нового товару на ринок. Тому запропонуємо процес виведення нового товару на ринок.

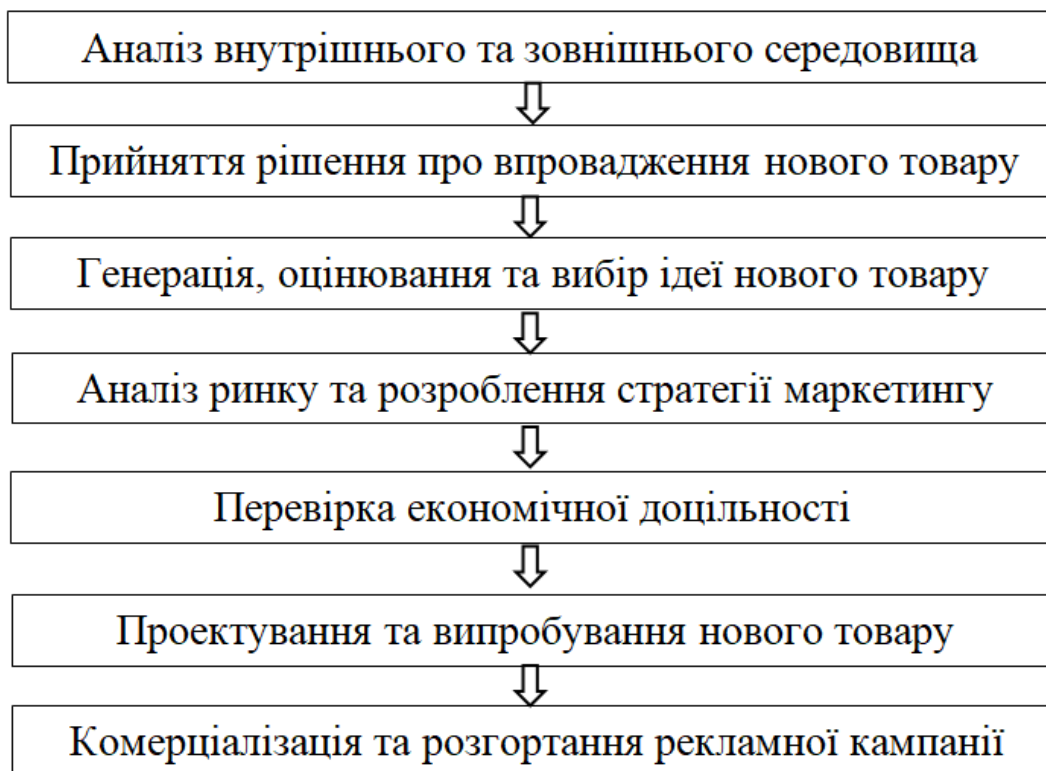


Рисунок 1. — Етапи виведення нового товару на ринок

Підсумкова стадія системи маркетингового забезпечення процесу розробки нового товару — реалізація заходів оперативного маркетингу [2, с. 129]. Оперативний маркетинг тісно пов'язаний з усіма етапами життєвого циклу нового товару, передбачає використання різних інструментів, методів і підходів залежно від ситуації, що складається на ринку. За допомогою реалізації комплексу маркетинг-мікс підприємство реалізує свій інноваційний потенціал і забезпечує реалізацію основних напрямків розвитку товарної політики підприємства.

Для досягнення максимального результату від виведення на ринок нового продукту підприємством, необхідно постійно взаємодіяти з потенційно зацікавленими групами населення та активно підтримувати зв'язки із громадськістю, використовуючи при цьому різні інструменти комплексу просування, такі як: реклама, PR, прямі продажі та стимулювання збуту.

Список використаних джерел:

1. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Д. Сондерс. М.: Вильямс, 2012. 752 с.
2. Фірсова С.Г. Маркетинг нововведень: дослідження, сегментування, прогнозування / С.Г. Фірсова. — К.: Атіка. — 2010. — 240 с.

Когун Я. В. студентка
НТУ «Дніпровська політехніка»
Керівник: д.е.н., проф. Трифонова О. В.

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Кондитерська галузь, напевно, традиційно є одною з найпопулярніших на ринку, вона не витрачає своєї актуальності вже багато років і продовжує розвиватись. Продукцією цієї галузі є кондитерські вироби — солодкі продукти харчування, які виробляються в основному з цукру чи його замінників (наприклад, меду) та класифікуються за такими групами: цукристі, а саме карамельні цукерки, ірис, зефір, пастила, східні солодощі, желейні цукерки та інші; шоколадні вироби, у тому числі плитки шоколаду та ін.

Одним з прикладів успішно працюючого підприємства у кондитерській галузі України є ПрАТ «Монделіс Україна», яке є частиною групи компаній Mondelez International, відомої виробництвом шоколадної продукції, печива та іншої продукції, зокрема є найбільшим у світі виробником жувальної гумки. Діяльність ПрАТ «Монделіс Україна» пов'язана з виробництвом шоколаду, розчинної та меленої кави, солоних снєків. Продукція компанії реалізується не тільки на території України, а й інших країнах, таких як Молдова, Білорусь, Грузія, Вірменія, Казахстан, Таджикистан та ін.

Основними конкурентами «Монделіс Україна» з-поміж українських виробників кондитерської продукції є ТОВ «АВК», ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» та ДП «Кондитерська корпорація «РОШЕН», яка за даними РБК-Україна [1] за результатами роботи у січні-лютому 2019 року була визнана лідером експорту кондитерських та шоколадних виробів.

Високий ступінь конкуренції у цій галузі обумовлений великою кількістю однотипної продукції. Головний акцент в асортименті багатьох виробників робиться на дітей. Так для цієї групи споживачів спеціально створюють цікаві, оригінальні форми цукерок, з подарунки усередині, з яскравими упаковками із зображенням героїв популярних мультфільмів. Виробники також орієнтуються на жінок як окрему групу споживачів, а також на специфічний попит споживачів під час свят, оскільки солодощі традиційно вважаються гарним подарунком. Звичайно, така стратегія грає велику роль у конкурентній боротьбі, але такий метод просування товарів є однакоим для абсолютно кожного підприємства. Щоб скласти конкуренцію на ринку кондитерських виробів на сьогодні доцільно буде пропонувати ринку щось нове. Наприклад, такі відомі солодощі як халва, яка представлена на українському ринку вже багато років, виготовляється тільки з соняшникового насіння, хоча вже давно можна було почати виробництво з кунжута, гарбузового насіння та й подібного.

Також лідером у конкуренції між підприємствами кондитерської галузі є «Roshen» через те, що в асортименті його продукції є категорія солодощів для людей хворих на діабет. Тобто солодощі, виготовлені без цукру у їхньому

складі. На жаль, асортимент солодошів з використанням цукрозамінників не є дуже широким. Більшість підприємств навіть не виготовляє їх, що не є вірною стратегією, адже за офіційними даними МОЗ [2] з кожним роком кількість хворих на діабет у всьому світі збільшується на 5—7 %. В Україні тенденція захворюваності на діабет навряд відрізняється від світової, хоча офіційні дані МОЗ України з 2018 року, на жаль, не знаходяться у відкритому доступі, тому це не може підтвердити офіційною статистикою.

Також сьогодні все більшої актуальності у молодіжному середовищі стає здоровий спосіб життя. Він, зокрема, передбачає відмову від вживання цукру, молочної продукції тваринного походження. Вже у 2017 році в країні було зафіксовано близько 10 % населення, які не вживають продукти тваринного походження [3]. І, судячи з соціологічних опитувань [4], ця частка буде зростати й надалі.

Отже, для «Монделіс Україна» з метою підтримки рівня конкурентоспроможності на ринку кондитерської продукції необхідно звернути увагу на актуальні тренди, які стосуються принципів харчування та образу життя потенційних споживачів. Кількість останніх зростає, якщо в асортименті з'являться солодоші без вмісту цукру та без молочних складових, тваринного походження, адже зараз таку продукцію на полицях знайти складно.

Таким чином, українські підприємства кондитерської галузі багато років будують свої товарні стратегії на традиційному асортименті, не звертаючи увагу на нові світові тенденції. Отже, названим підприємствам доцільно розширювати асортимент продукції, що виготовляється, шляхом виготовлення принципово нової групи товарів. Це сприятиме зміцненню конкурентної позиції і ПрАТ «Монделіс Україна» завдяки використанню інструменту нецінової конкуренції задля залучення нових споживачів кондитерських виробів і, відповідно, збільшення суми прибутку та завоювання лідерської позиції у конкурентній боротьбі.

Список використаних джерел:

1. Рынок кондитерских изделий Украины: анализ 2019 года. URL: <https://marketing.rbc.ua/news/08.04.2019/10165> (дата звернення 10.03.2020).
2. Цукровий діабет в Україні: НоСЕП. URL: <http://newsep.com.ua/new/1188>. (дата звернення 05.03.2020).
3. Исследование о количестве вегетарианцев в Украине. URL: <https://nv.ua/style/food-drink/issledovanie-vyjasnilo-skolko-v-ukraine-vegetariantsev-2081910.html> (дата звернення 05.03.2020).
4. Как живется веганам в Украине. URL: <https://nv.ua/style/food-drink/issledovanie-vyjasnilo-skolko-v-ukraine-vegetariantsev-2081910.html> (дата звернення 09.03.2020).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ПРИЧИНИ ПОШИРЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день туристична індустрія дуже швидко прогресує. Туризм став важливим в економічному, культурному, політичному напрямі багатьох країн світу. У цій галузі тісно пов'язані інтереси бізнесу, транспорту, культури, готельного бізнесу. Згідно внутрішнього туризму, можна сказати, що більша кількість людей земної кулі — туристи. Туристична індустрія займає місце також і в міжнародних відносинах. Близько 1—2 млрд. людей відвідують зарубіжні країни щорічно. Виходячи з цього, актуальним є питання сучасних тенденцій та причин поширення міжнародного туризму та його з'ясування.

Для початку з'ясуємо, що собою являє міжнародний туризм і туризм взагалі. «Міжнародний туризм — це подорож особи за межі постійного місця проживання, що включає перетин кордону та здійснюється на термін від однієї доби до року з пізнавальною, відпочинковою, оздоровчою чи іншою метою, без здійснення оплачуваної діяльності в місці тимчасового перебування» [1].

Розвиток міжнародного туризму в Україні на сьогоднішній день має позитивний характер. Це характеризується зростанням кількісних показників в'їзного потоку туристів. Туристична індустрія дуже активно розвивається в економічній галузі, у світі зростає кількість прибуттів туристичних, створюються нові місця для роботи, кількість цих місць постійно зростає, прибутки від туризму збільшуються. Міжнародний туризм має такий ряд особливостей. По-перше, головною особливістю міжнародного туризму є туристичні формальності. Ці формальності стосуються перетину кордону туристами, тобто, це оформлення віз, закордонних паспортів, проходження процедур, пов'язаних з митницею. По-друге, це економічний характер міжнародного туризму. Це пояснюється тим, який платіжний баланс на країну має міжнародний туризм. Туризм є дуже важливим джерелом зайнятості. Кожного року велика кількість робочих місць з'являється саме у напрямі туризму. Це дуже добре впливає як на Україну, так і на весь світ. Тому що кількість зайнятого населення збільшується і зростає прибуток від туризму. Сучасною тенденцією розвитку туризму на сьогоднішній день можна вважати процес глобалізації та регіоналізації. Зараз туристична індустрія дуже швидко розвивається, що саме призводить до глобального явища. Якщо говорити про ці два процеси, то можна сказати, що «Глобалізація і регіоналізація — складові єдиного процесу розвитку міжнародного туризму, що робить його унікальним економічним інструментом, здатним формувати виробничі системи інтернаціонального характеру і зберігати локальну значущість» [2].

Якщо розглядати туризм на міжнародному рівні, то процес глобалізації пов'язаний з розміщенням туристів. Глобалізація зіграла свою роль також в цивільній авіації.

Є дуже багато напрямків туризму, які відрізняються один від одного, але кожен з них має щось цікаве і гарне, наприклад, медичний туризм, спортивний туризм, пригодницький (екстремальний) туризм, лижний туризм, самодіяльний туризм, рекреаційний туризм, науковий туризм, індустріальний, діловий та культурний туризм. Кожна людина, коли збирається на відпочинок, вона самостійно обирає свій напрямок. Хтось хоче отримати екстремальний відпочинок, хтось відпочити на березі океану, хтось хоче відправитись у культурний відпочинок, та подивитися відомі пам'ятки архітектури. Все це дуже індивідуально [3].

Чому міжнародний туризм користується такою популярністю сьогодні? Відповідь є. Сьогодні люди, як ніколи, прагнуть отримати нові емоції, побачити цей яскравий світ своїми власними очима, тому що подорожі, дуже надихають людей на подальші нові ідеї. Також подорожі дуже розвивають людину, мотивують її. Туризм дає сучасній людині піти від робочої рутини та повсякденного життя. З кожним роком з'являються нові технології, усе вдосконалюється, ринок туризму розвивається, авіалінії відкривають рейси в нові країни світу, тому міжнародний туризм поширюється. Також поширення туризму пов'язано з розвитком інформаційних технологій. Тобто, зараз дуже легко залучити клієнтів через інтернет, це пояснюється тим, що є велика кількість нових методів реклами. Популяризація здійснюється через Інтернет, телевізор, рекламні борди на вулицях. Також, з розвитком нових технологій, знань, навичок та умінь, дуже легко організувати тури, тому що сьогодні велика кількість спеціалістів, які допоможуть.

Отже, відпочинок завжди дуже добра справа, яка дає змогу людині відірватися від роботи та побачити яскравий світ і випробувати багато яскравих емоцій, тому що для сучасної людини це дуже важливо.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний туризм [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Міжнародний_туризм. — Назва з екрана.
2. Міжнародний туризм та глобалізація в сучасному світі [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://tourlib.net/statti_ukr/zajceva2.htm. — Назва з екрана.
3. Петриченко П.А. Вдосконалення менеджменту підприємств туристичної індустрії / П.А. Петриченко // Всеукраїнська підсумкова науково-практична конференція «Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління». Одеса. 2013. — С. 415—416.

СУТНІСТЬ АУТСОРСИНГУ У СФЕРІ ПОСЛУГ

На сьогодні в Україні почали швидкими темпами розвиватись послуги аутсорсингу. Сутність його полягає в тому, що організація має можливість зосередитись на більш важливих елементах її діяльності, а інші функції передаються партнерам.

Зараз аутсорсинг став активно працювати в галузях ІТ-сервісу, бухгалтерського обліку, маркетингу, найму працівників. З розвитком технологій, з'явилась можливість працювати в будь-якому куточку світу. Тому послуги аутсорсингу набувають все більшої значущості. Аутсорсинг у перекладі з англійської мови означає «використання сторонніх ресурсів», тобто це надання деяких функцій іншим профільним організаціям, які спеціалізуються в даній певній галузі, на договірній основі.

«Аутсорсинг (англ. outsourcing) — це відмова компанії від самостійного виконання ряду некритичних для бізнесу функцій або частин бізнес-процесів і передача їх сторонньому підряднику, професійно спеціалізується на наданні таких послуг» [1]. Можна сказати, що головним критерієм передачі послуг на аутсорсинг є конкурентне середовище. У сучасному світі, керівнику важко справитись з усіма процесами в компанії, тому краще і оптимальніше передати їх на аутсорсинг.

Компанія, яка хоче скористуватись послугами аутсорсингу повинна звертати увагу на репутацію аутсорсера і на відгуки клієнтів. Фірма-аутсорсер повинна укласти спеціальний договір, в якому прописані умови праці і чіткий термін виконання.

Виробничий аутсорсинг передбачає, власне що фірма дає під зовнішнє управління частку власного виробничого ланцюжка або ж в тому числі і цілий виробничий цикл. Ймовірний варіант реалізації власних відділів і подальша взаємодія з ними в рамках аутсорсингу. Наприклад, підприємство захоплюється проектуванням, складанням, контролем та реалізацією продукції. Всі проміжні ланки виробничого циклу віддані стороннім фірмам.

Виробничо-господарський аутсорсинг — один з більш популярних видів аутсорсингу, за яким усі клопоти з експлуатації об'єктів нерухомості, прибирання приміщень, робочого харчування, керування транспортним парком фірми, інвентаризація продукту й інша обслуговуюча робота лягають на плечі аутсорсингових фірм.

Основні відмінності аутсорсингу від інших форм співробітництва полягають у тому, що контракт укладається на тривалий проміжок часу (півроку, рік, два, три), субпідрядникам передається виконання другорядних процесів чи операцій. Серед цілей застосування аутсорсингу можливо відзначити стратегічні та оперативні.

Розглядаючи стратегічну мету, за неї виступає почергове зосередження на провідній роботі організації, її провідні уміння, що відрізняють компанію від суперників. Вся інша робота, в якій організація не відрізняється від суперників, а цілком ймовірно, і програє їм, має можливість бути винесена за її межі. Розробка і здійснення аутсорсинг-проекту — повний процес, що містить в собі прийняття цілого ряду стратегічних вагомих для організації управлінських висновків. Впровадження аутсорсингу в практику роботи фірми має можливість бути самостійною метою і підсумком плану, в разі якщо вже створено необхідні посилення для «впровадження в життя» такого висновку, наприклад, є в наявності вдале вміння партнера-аутсорсера в реалізації подібних планів.

В інших випадках впровадження аутсорсингу вважається складовою частиною спільної програми збільшення продуктивності підприємницької роботи організації, наприклад в рамках реструктуризації промислової фірми.

У разі якщо план орієнтований на основі розвідки внутрішніх резервів зниження витрат, то потрібно прийняти, власне що ці резерви мають власні натуральні лімітування і, беручи до уваги це, зниження витрат одним із відділів фірми не означає збільшення її продуктивності в цілому.

Недолік аутсорсингу полягає в тому, що роботу постійно треба контролювати. Перевірка та контроль може бути ускладнена через віддаленість співробітників. А також, робота може бути зроблена не завжди правильно, тому треба завжди чітко сформулювати проблему, щоб не було ніяких ускладнень в роботі. А також треба постійно підтримувати конфіденційність фірми.

«Також аутсорсинг має більш тривалий характер взаємодії в порівнянні з разовими послугами, які запитуються більш ситуативно. Так, приймаючи стратегічне рішення про аутсорсинг, замовник отримує доступ до існуючого бізнес-процесу, окремим системам і інфраструктурі зовнішніх компаній, концентруючись на веденні профільного виду діяльності у своїй організації, збільшуючи потужності з нарощуванням присутності на ринку» [2].

На даний час, багато сучасної роботи можна передати на виконання поза штатом робітників. Ринок праці схильний до змін, у світі технологій більшість роботи спрощується. Це призводить до того, що ми відступаємо від звичайних трудових відносин і врегульованих трудових структур. Існує ризик захопитися роботою аутсорсера і потрапити в повну залежність від нього. Треба завжди контролювати межу в роботі.

Список використаних джерел:

1. Аутсорсинг [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/outsourcing.html>. — Назва з екрана.
2. Аутсорсинг в Украине и в мире: особенности, тенденции и перспективы [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://uz.ligazakon.ua/magazine_article/EA010850. — Назва з екрана.

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Один з сучасних напрямків стратегічного розвитку логістичних компаній є забезпечення логістичних послуг з урахуванням екологічності наданого сервісу, тобто зелена логістика.

Одне з найбільш простих визначень зеленої логістиці надане Д. Роджерс, Р. Тіббен-Лембке [1]: «сукупність дій з оцінкою та мінімізацією екологічних наслідків логістичної діяльності».

Найбільш шкідливою для зовнішнього середовища з усіх активностей логістики є транспорт. Згідно зі статистикою міжнародного енергетичного агентства [2]: «автомобільний, авіаційний, залізничний і водний види транспорту створюють в середньому 28 % викидів CO₂ в атмосферу, при цьому на частку автомобільного транспорту доводиться 73 % викидів отруйних речовин з усіх видів транспортних засобів».

Перш за все, зелений підхід до організації перевезень з метою зменшення забруднення навколишнього середовища вимагає оптимального управління матеріальними потоками (коштом спеціальних програмних додатків, що розраховують маршрут з найменшою часткою викиду в атмосферу), а також, використання електротранспортних засобів або транспортних засобів з максимальними екостандартами.

Організація та виконання логістичних процесів повинно здійснюватися з використанням енерго- та ресурсозберігаючих технологій, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, а також з врахуванням різних заходів, що відповідають зеленій стратегії ведення бізнесу, наприклад [1; 3]:

- оптимальне використання природних ресурсів та ресурсів підприємства;
- максимальне застосування відходів виробництва, тари та упакування;
- зменшення використання матеріалів, які погано переробляються або не можуть утилізуватися;
- використання інноваційних зелених технологій, включаючи технології рециклінгу;
- теплоізоляція складів з використанням сонячних батарей;
- відмова від паперового документообігу;
- планування оптимальних маршрутів і часу здійснення перевезення і розвезення;
- консолідація вантажопотоків за напрямками, завантаженістю і різним перевізникам;
- використання мультимодальних перевезень, що дозволяють оптимально поєднувати кращі властивості різних видів транспорту.

На разі логістичні компанії, які оперують на території України дотримуються таких дій та принципів зеленої логістики [2; 4; 5; 6]:

- використання спеціальних домішок (AdBlue) в пально для меншої шкоди та використання автомобілів із стандартом Євро 5 (Еколь, Meest Express);
- планування найбільш оптимальніших маршрутів для зменшення використання палива (Asstra, Еколь, Meest Express);
- впровадження електронного документообігу (Еколь, Raben);
- утилізація шин, акумуляторів, піддонів та інших відходів підприємства (Еколь).

Як видно, провідні логістичні провайдери здебільшого дотримуються зеленої стратегії в своєму бізнесі на реальних діях, а не лише декларують. Однак, треба зауважити, що хоча в нашій країні основним стратегічним напрямком в розвитку транспорту є мультимодальність, на даний момент більшість логістичних та транспортних компаній не використовують даний вид перевезень по Європі, тому що він досі не надає жодних економічних переваг для учасників перевезень, на відміну від мотивації європейських перевізників, які не сплачують відповідний транспортний збір.

Список використаних джерел:

1. Понятие зеленой логистики. Ростовская школа логистики: офіц. вейбсайт. URL: <https://rostov-logist.ru/teoriya-logistiki/zelenaya-logistika/>. (дата обращения: 28.03.2020).
2. Устойчивое развитие feat. «зеленая» логистика. Компания Asstra: офіц. вейбсайт. URL : https://asstra.com.ua/ua/news/novosti-kompanii/2020/2/ustojchivoe-razvitie-feat.-zelenaya-logistika/?searched=зеленая/+логистика&advsearch=allwords&highlight=ajaxSearch_highlight+ajaxSearch_/highlight1+ajaxSearch_highlight2. (дата обращения: 29.03.2020).
3. Евтодиева Т.Е. Зеленая логистика как составляющая концепции общей ответственности. Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент» 2018. Т. 12, № 1. С. 167—174. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zelenaya-logistika-kak-sostavlyayuschaya-kontseptsii-obschey-otvetstvennosti/viewer>. (дата обращения: 28.03.2020).
4. Окружающая среда. Компания Raben: офіц. вебсайт. URL: <https://ukraine.raben-group.com/ru/nasha-otvetstvennost/okruzhajushchaja-sreda/>. (дата обращения: 29.03.2020).
5. Зелена логістика. Компанія Ekol: офіц. вебсайт. URL:<https://www.ekol.com/uk/lohistyka/zelena-lohistyka/>. (дата звернення: 29.03.2020).
6. Зеленая логистика. Компания Meest Express: офіц. вебсайт. URL:<https://www.meest-express.com.ua/ru/o-nas/zelenaya-logistika/>. (дата обращения: 29.03.2020).

ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Значення автомобільної промисловості не можна перебільшити. Вона, будучи, не тільки великим споживачем трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, а й одним з основних виробників промислової продукції, відіграє важливу роль у розвитку суспільного виробництва, світової економіки в цілому і окремої країни зокрема.

У розвинених країнах ця галузь є провідною галуззю машинобудування. На це є цілком логічні причини:

- по-перше, в сучасному світі, для вирішення господарських проблем людству потрібно все більше і більше машин;

- по-друге, галузь виробництва постійно розвивається, вона як би «тягне» за собою інші галузі; завдяки інноваціям, що впроваджуються в автомобільній промисловості, відбувається вдосконалення виробництв інших галузей; в силу того, що інших галузей досить багато, спостерігається підйом всієї промисловості держави, а, отже, і підйом економіки в цілому;

- по-третє, автомобільна промисловість вважається найбільш прибутковою галуззю народного господарства, через те, що приносить в бюджет держави чималі доходи від продажів не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку, а так само сприяє підвищенню товарообігу;

- по-четверте, автомобільна промисловість, безперечно, вважається стратегічно важливою галуззю, це значить, що розвиток даної промисловості робить країну не тільки економічно розвиненою, а й незалежною.

Завдяки вище зазначеним фактам, можна зробити однозначний висновок про те, що автомобільна промисловість знаходиться на одній з передових ступенів в світовій економіці.

У теперішній же час, в умовах глобалізації, а також жорстокої конкуренції і постійного зростання витрат на наукові розробки, і, при цьому, спаду темпів зростання продажів на ринках розвинених країн, багатьом автовиробникам бути зовсім незалежними стало нереально. Подібна ситуація змушує автомобільні компанії, які бажають займати високі позиції на ринку, об'єднуватися і жорстко скорочувати витрати.

Все більшого значення в світовому автомобілебудуванні набувають питання екології, які вимагають нових підходів, що формують екологічний маркетинг. Вимоги екологічного маркетингу спрямовані на подолання проблем, які пов'язані із захистом навколишнього середовища, швидким зростанням, а також старінням населення і, безумовно, важливою проблемою сучасності — нестачею ресурсів. Через це значно почав розвиватися ринок електромобілів [1].

Другим важливим фактором зростання можна назвати активний розвиток інфраструктури, яка робить повсякденне використання електромобілів зручним.

Перехід рано чи пізно відбудеться практично повсюдно з кількох причин:

- виснаження запасів палива;
- економічна вигода від використання електрики (в середньому, одна поїздка на електрокарі обходиться в три-чотири рази дешевше, ніж на звичайній машині);
- бажання мінімізувати колосальної шкоди, що завдаються планеті шкідливими вихлопами.

Щоб додатково стимулювати попит на електрокари, вже зараз уряди не обкладають такий транспорт податком, а також компенсують частину вартості спеціальними субсидіями [2].

Відомо, що, наприклад, в Китаї, найбільшій країні-виробнику електрокарів, в 2019 році вступив в силу закон, що економічно примушує заводи перейти на виробництво транспорту з мінімальною або нульовою кількістю викидів в атмосферу.

Що стосується України, поки що загальна кількість електромобілів невелика, але вона зростає так швидко, що за цим показником країна знаходиться в десятці країн-лідерів. Через десять років Україна повинна перейти на електромобілі. Депутати прописали це в проекті закону № 2532: «З метою збереження навколишнього середовища, виконання міжнародних зобов'язань щодо зменшення викидів в атмосферу, поліпшення екологічного стану в містах, а також зменшення залежності економіки від імпорту нафти і нафтопродуктів, держава визначає своїм пріоритетом перехід на електричний автомобільний транспорт до 1 січня 2030 року», — йдеться в одному з пунктів проекту [2].

Такі зміни в автомобільній сфері тягнуть за собою низку недоліків, що можуть завадити її розвитку: якщо електромобілів стане більше, то продажі бензину впадуть, а акциз з палива направляється в Дорожній фонд; з поширенням електромобілів виросте потреба у вугіллі для електростанцій; дослідники дійшли висновку, що сам факт експлуатації електромобілів призводить до викидів в навколишнє середовище значної кількості шкідливих мікрочастинок: це відбувається в процесі руху авто (мікрочастинок такого роду утворюються при гальмуванні і розгоні).

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про автомобільний транспорт» № 2581-VIII від 02.10.2018 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14>. — Назва з екрана.
2. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення доступу до інфраструктури зарядних станцій для електромобілів» № 2754-VIII від 11.07.2019 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2754-19>. — Назва з екрана.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Як самостійна дисципліна з'явився в 1973 році після розширеної конференції зі стратегічного менеджменту (Пітсбург, 1971 р.). Відтоді цей напрямок у теорії та практиці управління невпинно розвивається, дослідження в цій галузі провадяться в усьому світі, більшість успішних організацій досягли своїх результатів завдяки впровадженню системи стратегічного управління. Так, більшість корпорацій США та Західної Європи мають кваліфікований персонал, що пройшов спеціальну підготовку зі стратегічного управління. Стратегічний менеджмент поглинув та об'єднав досягнення попередніх етапів. Стратегічне планування стало однією із функцій стратегічного менеджменту [3, с. 47].

Стратегічний менеджмент передбачає:

- визначення головних ринкових позицій на перспективу залежно від пріоритетності цілей;
- виділення ресурсів організації під стратегічні цілі;
- створення центрів керівництва кожною стратегічною ціллю;
- оцінка та стимулювання виробничих підрозділів та їх керівників по мірі досягнення стратегічних цілей [2, с. 78].

І. Ансофф чітко розділив стратегічний менеджмент від довгострокового планування та оперативного. Це — не тільки деталізація плану і вибір напрямку планування, а перш за все вектор планування. Стратегічний менеджмент пропонує базувати вектор планування не з минулого в майбутнє, а із майбутнього в теперішнє.

І. Ансофф стверджує, що еволюція стратегічного менеджменту проходила за такими етапами:

1-й етап: Управління на основі контролю за виконанням (постфактум).

2-й етап: Управління на основі екстраполяції, коли темп змін прискорюється, але майбутнє ще можна розрахувати шляхом екстраполяції минулого.

3-й етап: Управління на основі передбачення змін, коли почалися непередбачені явища та темп змін прискорився, але не настільки, щоб було неможливим передбачити майбутні тенденції та визначити реакцію на них [1].

На жаль, стратегічне управління не може бути універсальним для будь-яких ситуацій і задач. Воно має такі обмеження:

1. Стратегічне управління не дає змоги точно та детально передбачити майбутнє.

2. Стратегічне управління не можна звести до сукупності правил, процедур, схем діяльності. Воно не дає рекомендацій, що та як робити,

виконуючи певні завдання в різних ситуаціях. Кожен менеджер розуміє та реалізує стратегічне управління по-своєму.

3. Процес стратегічного управління потребує величезних зусиль, чималих витрат часу та ресурсів.

4. Різко збільшуються негативні наслідки помилок стратегічного передбачення та вибору.

5. За стратегічного управління часто забагато уваги приділяють стратегічному плануванню.

Проте розробка стратегічного плану не настільки важлива. Головне — це реалізація стратегічного плану, проведення змін, що призводить до спротиву персоналу та відбувається зі значними складнощами [4, с. 467—472].

У зв'язку з вищенаведеним, бачимо, що є певні чинники, які потрібно максимально нівелювати та дати можливість розвитку цьому виду управління. Таким чином, цим пріоритетними напрямками вдосконалення стратегічного менеджменту на підприємствах мають бути:

- використання професійних консалтингових послуг із розробки стратегії, формування конкурентних переваг тощо;
- розширення кола розробників через залучення до процесу формування та реалізації стратегії менеджерів середніх та нижніх ланок;
- проведення якісної галузевої аналітики та маркетингових досліджень не лише на початкових, а й на поточних стадіях стратегічного управління.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия // И. Ансофф. — СПб: Питер, 1999. — 416 с.
2. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посібник // О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. — Львів : Львівська політехніка, Інтеллект-Захід, 2002. — 228 с.
3. Сумець О. Стратегічний менеджмент : [навч. посіб.] / О. Сумець, М.Бондаренко. — К. : Хай-Тек Прес, 2010. — 240 с.
4. Шубіна О. Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства // Журнал Європейської економіки. — 2003. — № 4. — С. 467—472.

Кушнір С. С. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц. Акименко Н. В.

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ КРАСИ

На сьогодні сфера краси є однією з найпопулярніших сфер не тільки серед жінок, ця сфера набуває популяризації також і серед чоловіків. Сучасність вводить свої нововведення та вже зараз індустрія краси присутня в житті майже кожного. Вона із шаленою швидкістю розвивається та відкриває двері розмаїттям галузей в цій сфері. Вже сьогодні існує велика кількість різноманітних засобів для догляду за шкірою і волоссям, косметичних продуктів, перукарських послуг, косметологічних послуг, послуг нігтьового сервісу і т. ін.

«Індустрія краси досить стійка до економічних криз (навіть криза 2008—2009 років зачепила галузь лише частково). Хоча споживачі відзначають зростання цін, вони не припиняють витратити гроші й не «економлять на собі», тим більше стереотипи та вимоги до зовнішнього вигляду, що їх транслює суспільство, не коригуються залежно від рівня достатку чи економічної ситуації» [1]. Цей фактор сприяє появі нових салонів та фірм з виробництва товарів саме цієї сфери.

Все більше людей готові витратити кошти на красу та догляд за собою. З кожним роком віковий діапазон клієнтів зростає, тим самим це піднімає попит на послуги краси. Також зараз на багатьох жіночих посадах вимагають доглянутий вигляд, гарну зачіску, красиві охайні руки з манікюром, адже зовнішній вигляд грає велику роль в тому, аби клієнти чи партнери хотіли з вами мати та вести справи. «Зовнішній вигляд ділової людини — це перший крок до успіху в ділових стосунках» [2]. Всі ці перелічені чинники роблять індустрію краси однією з найпоширеніших актуальних сфер серед населення та сприяють створенню одних з найприбутковіших бізнес-планів для початку успішної реалізації бізнесу.

На сьогодні можна виділити такі найпоширеніші тенденції розвитку ринку сфери краси як: активне зростання кількості потенційних клієнтів; розподіл салонів та клієнтів на сегменти; відкриття нових фірм та салонів краси; розвиток чоловічого сегмента краси.

Має місце так званий «ефект губної помади», коли на фоні зниження прибутків у людей не залишається зайвих коштів на придбання дорогих товарів, а зростання рівня інфляції робить заощадження безглуздими, відтак споживачі шукають позитивні емоції в не таких дорогих покупках» [3].

Все більшого значення на ринку набуває висока якість послуг та товарів при відносно низькій ціні. Це пов'язується з жорсткою конкуренцією у сфері краси. Звісно сфера краси — дуже цікавий стартап для бізнесу, але слід пам'ятати про конкуренцію. В наш час конкуренція є у всіх сферах, та саме у сфері краси конкуренція зростає з кожною хвилиною, через це багато фірм і

салонів майже відразу закриваються та не мають успіху у своїх початках. Дуже багато чинників впливають на це, наприклад не зручне, або не правильно підібране місце розташування, або ж погана, не цікава реклама, відсутність використання нових трендів, використання застарілих технологій та марок. Крім того, дуже великий вплив має поганий обслуговуючий персонал.

Погана якість продукції та погане виконання послуг в сфері краси не мали та не мають великого попиту, особливо сьогодні, адже різноманіття послуг та продукції дуже велике, сьогодні товарів багато та всі хочуть бачити бажаний результат від придбаної продукції та послуги за які клієнти платять гроші. Саме через це фірми та салони повинні розглядати та враховувати усі важливі чинники задля успішності та попиту на товари та послуги.

Розглядаючи ринок сфери індустрії краси можна помітити, що новими трендами утворюються нові формати продукції та послуг:

- салони для конкретної категорії людей (наприклад, барбершопи які спеціалізуються лише на чоловічих стрижках);
- експрес-формати (працюють без попереднього запису, наприклад, манікюрні та перукарські стійки в торгових центрах, зазвичай цей формат передбачає низькі ціни);
- салони і студії економ та лоукост форматів (салони, в яких немає адміністраторів, за рахунок цього ціна зменшується);
- моностудії (спеціалізація на будь-якій одній послугі);
- Do It Yourself (професійні апарати, які зазвичай використовують у салонах спрощенні для використання їх вдома);
- жіночі продукти для чоловіків (продукти «унісекс», або продукти які всі звикли позиціонувати як жіночі, розробленні для чоловіків).

Отже, підбиваючи підсумки зробленого дослідження можна сказати, що для успішної реалізації послуг у сфері краси, потрібен чітко розроблений план, детально продумані всі важливі моменти від місця розташування до подальшої реалізації та просування, врахування трендів та перегляд сучасних потреб клієнтів. Також треба не забувати про якість, вона є головним чинником на який дивиться споживач цієї галузі. Звичайно найголовнішим аспектом є щасливі, задоволені, з хорошими відгуками клієнти, які є запорукою успішності та постійного прибутку.

Список використаних джерел:

1. Економіка краси та її мільярди // Режим доступу : <https://genderindetail.org.ua/season-topic/tema-sezonu/ekonomika-krasi-ta-ii-milyardi-134156.html>
2. Зовнішній вигляд ділової людини // Режим доступу: https://studopedia.su/10_102749_zovnishniy-viglyad-dilovoi-lyudini.html
3. Lipstick Effect // Режим доступу : <https://thedailyomnivore.net/2011/11/03/lipstick-effect/>

КОНКУРЕНЦІЯ ТА ЇЇ РОЛЬ У РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Конкуренція це необхідна умова для того, щоб ринкова економіка ефективно функціонувала. Без конкурентного середовища зараз не обходиться будь-яка розвинена країна, бо воно сприяє створенню конкурентоспроможності в ринковій економіці.

У економіці як покупці, так і продавці можуть бути конкурентами. Між продавцями йде конкуренція за максимальний дохід від того скільки товару та послуг вони продадуть. А покупці навпаки — конкурують за те, зоб отримати більшу кількість товару та послуг за рахунок використання меншої кількості витрат. Отже, покупець конкурує за товар продавця, а продавець за гроші покупця.

В якості засобів в конкурентній боротьбі для поліпшення своїх позицій на ринку компанії використовують, наприклад, якість виробів, ціну, сервісне обслуговування, асортимент, умови поставок і платежів, інформацію через рекламу [2].

Є межі, які визначають конкурентність ринку. Це ті межі, де фірма в змозі самостійно вплинути на ринок, а саме на реалізацію своїх товарів та послуг та умов реалізації, в першу чергу на ціни. Якщо фірма якомога менше впливає на ринок, то він вважається більш конкурентоспроможним. Найвищим ступенем конкурентності вважається, коли організація зовсім не в змозі вплинути на ринок. Це є можливим тільки в тому випадку, коли ринок переповнений фірмами, де кожна з них ніяк не впливаю на ціну, а просто приймає їх такими, якими їх визначають попит та пропозиція. Такий ринок є цілком конкурентний. А організації що на такому конкурентному ринку діють, між собою конкурувати не можуть. Якщо організація може якимось чином вплинути на зміну ціни й конкурує в цьому плані з другою фірмою, то між ними є конкурентна боротьба, але сам ринок вже не може називатися конкурентним.

З цього можна сказати, що конкуренція є досить суперечливою. Це породжує багато спорів та різних її оцінок. Багато економістів називають конкуренцію великим благом, інші — великим злом. І що вважати правдою?

Щоб відповісти на це питання, треба відповісти на питання: що таке конкуренція?

Конкуренція — це єдиний механізм, який може вирішити будь-яку економічну проблему суспільства. Конкуренція — економічний процес взаємодії й боротьби товаровиробників за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів, за отримання найбільших прибутків. Водночас — механізм стихійного регулювання виробництва в умовах вільних ринкових відносин [1].

З точки зору активності участі в конкурентній боротьбі на конкурентному ринку розрізняють лідерів, претендентів на лідерство, ведених і новачків. Для

сучасного ринку характерна регламентована конкуренція, яку заведено називати добросовісної та ефективною [3].

Конкуренція в ринковій економіці має як свої плюси, так і мінуси.

До позитивних сторін конкуренції в ринковій економіці можна віднести наступне:

- конкуренція має великий вплив на науково-технічний прогрес: тобто дозволяє тим, хто виробляє товари та послуги застосовувати кращі технології, а також раціональне використання ресурсів;

- конкуренція дуже сильно реагує на зміну попиту; допомагає здешевити витрати виробництва; знижує швидкість росту цін, а в деяких моментах призводить до того, що ціни знижуються;

- конкуренція зрівнює норму прибутку організації та вирівнює рівень заробітної платні. Це зачіпає кожен галузь національної економіки.

До негативних сторін конкуренції в ринковій економіці можна віднести те, що:

- завдяки конкуренції виникає певна нестабільність, виникає безробіття, інфляція і банкрутство;

- наслідком конкуренції може бути те, що виробництво товарів переходить в стадію надлишку: може виникати недовантаження потужностей, у зв'язку з виникаючими іноді виробничими спадами;

- виникає диференція доходів і робиться все для того, щоб вони розподілялися несправедливо.

Конкуренція — це невід'ємна частина всього ринкового середовища, те, без чого не можна уявити будь-яку підприємницьку діяльність. Саме свобода вибору покупців та продавців характеризує економічні відношення які мають ринковий характер. Тобто ціни, конкуренція послуг та товарів, ну а також тих, хто виробляє товари, мають бути в постійній рухливості.

В часи самостійності Україна стала дотримуватися ринкових методів господарювання, і конкуренція стала впливати на економічне життя суспільства набагато більше.

Список використаних джерел:

1. Конкуренція [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкуренція>. — Назва з екрану.
2. Роль конкуренції в економіці [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://works.doklad.ru/view/6RhXzYNaV7Q.html>. — Назва з екрану.
3. Місце та роль конкуренції в ринковій економіці [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://epi.cc.ua/mesto-rol-konkurentsii-ryinochnoy-25614.html>. — Назва з екрану.

Лабенська Ю. Д. студентка
Запорізького національного
університету
Керівник: к.е.н., старший
викладач Терентьєва Н. В.

ЕТИЧНІ НОРМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ, ЯК ГАРАНТІЯ ДОВГОСТРОКОВОГО УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

На сьогоднішньому етапі розвитку економічних відносин питання етичних аспектів маркетингової діяльності стають одними з найбільш актуальних і обговорюваних. Проблема постає у несумісності отримання максимальної вигоди компаніями з етичними маркетинговими комунікаціями. Однак, на нашу думку саме добропорядне ведення бізнесу сприяє його розвитку в довгостроковій перспективі.

Етикою маркетингу називають порядне та чесне ставлення стосовно партнерів, споживачів, постачальників, конкурентів та інших учасників ринкових відносин [1, с. 102].

З етичної точки зору важливо, щоб в маркетингових комунікаціях компанія забезпечувала потенційних покупців або клієнтів коректною інформацією.

Добропорядність реклами оцінюють на основі її складових:

- рекламований товар;
- зміст реклами;
- обсяг реклами;
- вплив реклами на поведінку людини.

Етичні норми не допускають просування товару, котрий може зашкодити фізичному і духовному здоров'ю людини. Ця категорія включає зброю, наркотичні речовини, алкогольні напої, тютюнові вироби, деякі косметичні засоби, харчові продукти, медикаменти, несертифіковані товари [2, с. 1].

В рекламі категорично забороняється використовувати сюжети, котрі є образливими для людської гідності або дискримінаційними за будь-якою з ознак. Неетично використовувати неправдиву або непідтверджену інформацію, створювати негативні стереотипи, давати неповну характеристику товару або послуги й таким чином вводити споживача в оману. Окремою категорією неетичних комунікацій виділяють порівняльну рекламу. В таких відео або публікаціях компанія порівнює власну продукцію з конкурентною, при цьому недвозначно вказується на перевагу рекламованого товару.

Серед найбільш типових порушень етичного характеру в обсязі реклами називають занадто велику невинуватану кількість повторів, одного і того ж рекламного ролика. Часто це викликає негативну реакцію у глядачів та, як результат — упереджене негативне ставлення до продукту.

Неетична реклама може також впливати на поведінку споживачів, змушуючи їх купувати товари, які насправді їм не потрібні. Зазвичай цільова

аудиторія такої реклами включає людей з низьким рівнем розвитку, літніх людей, дітей, та інші категорії, котрим бракує життєвого досвіду, або вміння критично мислити. Особливо, велику кількість етичних заборон накладено на рекламу товарів для дітей та підлітків. В таких комунікаціях необхідно уникати заяв або зображень, які можуть нанести фізичну або моральну травму, демонструвати агресивну поведінку. Рекомендується також утримуватися від рекламних повідомлень, які загострюють комплекси, пов'язані із зовнішністю або фізичними вадами. Ніяка реклама не повинна дискредитувати авторитет батьків і дорослих взагалі, підривати довіру до них з боку неповнолітніх, а також нав'язувати дітям необхідність певного товару [2, с. 36].

Можна виділити наступні причини появи неетичної реклами:

- переважання комерційних інтересів над етично-відповідальною позицією;
- недосконалість державного і суспільного регулювання і контролю за етичною складовою рекламної діяльності;
- порушення специфічних особливостей різних культур, знання яких необхідно для дотримання етичних критеріїв в рекламі;
- недооцінка культури етичного мислення суспільства, що передбачає втілення понять про добро і зло, справедливість і гідність [1, с. 102].

З іншого боку в разі використання добросовісних та етичних маркетингових комунікацій компанія отримує наступні конкурентні переваги:

- поліпшення іміджу та авторитету підприємства;
- зміцнення позицій і формування позитивного сприйняття бренду;
- залучення нових клієнтів і збільшення кількості споживачів;
- підвищення лояльності клієнтів;
- збільшення обсягів продажів;
- формування позитивного ставлення з боку суспільства [3, с. 239].

Таким чином, етика і культура маркетингових комунікацій фірми досить сильно впливають на лояльність клієнтів. Аналіз показує, що сучасні споживачі, при покупці певного товару прагнуть бути впевненими у своєму виборі, довіряти виробнику та відчувати користь від отримання продукції.

Список використаних джерел:

1. Аблізова Т. Г. Етичні аспекти роботи маркетолога. *Вісник Челябінського державного університету*. 2012. № 3 (257). С. 102—108.
2. І. В. Воробйова. Етичні аспекти рекламної діяльності. URL: <http://elib.bsu.by/bitstream>. (дата звернення: 24.02.2020).
3. Парфьонова П. П., Вяліков В.В Вплив корпоративної культури та етики маркетингу фірми на лояльність клієнтів. *Сучасна наука: ідеї, котрі змінять світ* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Брянськ, 22—23 листопада 2018 р. Брянськ, 2018. С 239—242.

ОСНОВНІ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток економіки України в цілому і різних підприємств зокрема, останніми роками відрізняється частою та різкою зміною тенденцій, відсутністю систематичності, переважанням кризових явищ над сталим розвитком. Тож, виникає проблема формування науково-методичного підходу до прийняття рішень у сфері збалансованого функціонування та розвитку підприємств, який може надати можливості для вибору оптимального вибору управлінського рішення [1].

Будь-яка управлінська діяльність тісно пов'язана із розробленням і прийняттям відповідних рішень щодо різноманітних управлінських ситуацій. Питання формування системи управління на підприємстві та модельне забезпечення цього процесу на підставі комплексу моделей стало актуальною проблемою на сьогодні [2].

Прийняття рішень — процес, як ми вже зрозуміли не простий та залежить від багатьох факторів. Основними з них є:

- ризику (вивчається ступінь ризик);
- час на вивчення інформації та вибору правильного рішення;
- ступінь підтримки від лідера команди;
- якості, які є основними для лідера — очільника команди.

На сьогодні, теорія прийняття рішень має дві основні теорії: нормативну, ще її називають нормативною теорією, яка фокусується на нормативній стороні прийняття рішень, і поведінкову або психологічну теорію, яка проявляє й описує, як одиниці управління фактично формують і приймають рішення. Існує три основних моделі прийняття рішень, заснованих на цих теоріях (табл. 1).

Модель класичного характеру заснована на понятті «раціональність» в рішеннях стосовно управління. Друга модель — модель поведінки враховує всі ці фактори в процесі прийняття рішень. Характеристики моделі поведінки: людина, що приймає рішення не має таких можливостей:

- володіння повною інформацією організаційної проблеми;
- думок про виникнення та наслідки правильних рішень.

Модель ірраціонального типу заснована на визначенні правильних думок щодо прийняття рішення, як будуть вивчені альтернативи. Таку модель часто використовується задля:

- вирішення принципово нових, незвичайних ситуацій, які складно вирішити;
- коли лідер або група менеджерів має достатньо повноважень для виконання свого рішення [3].

Таблиця 1. Основні моделі прийняття управлінських рішень [3]

Моделі прийняття управлінських рішень	Ключові поняття	Основні характеристики	Сфери застосування
Класична модель	Раціональність	Суб'єкт прийняття рішення має: - повну інформацію про всі можливі альтернативи, ймовірності їх настання та їх наслідки; - прагнення максимізувати кінцевий результат; - повну вихідну інформацію для прийняття управлінського рішення.	Прийняття формалізованих рішень в умовах визначеності
Поведінкова модель	Обмежена раціональність або досягнення задоволеності	Суб'єкт прийняття рішення не має: - здатності або можливості передбачати наслідки реалізації кожної альтернативи. - повної інформації про всі можливі альтернативи, ймовірності їх настання та їх наслідки;	Прийняття рішень в умовах повної або часткової невизначеності
Ірраціональна модель	Ірраціональність	Рішення приймається без дослідження альтернатив	

На практиці, під час розроблення управлінського рішення використовуються не разом всі наведені моделі, а окремо. Тож, для того, що б розуміти правильність обрання певного рішення, ситуацію необхідно схарактеризувати за даними моделями — тоді ви знатимете, що ваша ситуація підходить до сфери застосування.

Список використаних джерел:

1. Коверга, С. В. Моделі та методи прийняття рішень у сфері управління збалансованим розвитком промислових підприємств / С. В. Коверга // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2016. — № 1. — С. 144—156. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2016_1_15. — Назва з екрана.
2. Кваша. Т. К. Вибір управлінського рішення у сфері економічної безпеки на основі багатокритеріальної моделі в умовах невизначеності / Т. К. Кваша // Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем. — 2013. — Вип. 18. — С. 122—136. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/emmses_2013_18_10. — Назва з екрана.
3. Орлів, М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали / М. С. Орлів; упоряд. Г. І. Бондаренко. — Київ : НАДУ, 2013. — 40 с. — Назва з екрана.

ПРОБЛЕМИ ФОРМАЛЬНИХ ТА НЕФОРМАЛЬНИХ ЛІДЕРІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Організація — складне соціальне утворення, діяльність якого підпорядкована певній цілі. Під організацією розуміється об'єднання людей, які разом реалізують певну програму або ціль і діють відповідно до певних процедур і правил. У цій структурі виділяються формальні та неформальні групи [1].

Формальні групи — це групи, створені з волі керівництва, а неформальні — продукт стихійної взаємодії людей в ході їх повсякденному житті та діяльності. Формальна організація створюється по заздальгідь виробленому плану.

Формальний лідер — людина, що має вплив силою статусу чи посади. Формальний лідер призначається або обирається, набуваючи таким чином офіційного статусу керівника.

До переваг такого типу лідерства можна віднести [2]:

1) потужність, котра призначена ззовні. Це полегшує формальному лідеру контролювати членів своєї команди. Підлеглі повинні підкорюватися керівнику, тому що це їх обов'язок, а не їх бажання.

2) Заснування на практичних навичках. Формальні лідери прийшли на свою посаду завдяки знанням та навичкам. Тому вони знають, що необхідно для кращої роботи команди.

3) Висока ефективність задля досягнення конкретних цілей. Команди, котрі мають формального лідера прагнуть досягнути високої ефективності праці, адже лідер здійснює високий контроль над своїми підлеглими.

Формальне лідерство має також такі основні проблеми [2]:

- Демотивація працівників. В організаціях інколи люди повинні виконувати роботу, яка їм не подобається та керівник не мотивує їх для діяльності.

- Проблеми в спілкуванні. Часто існує ця проблема, адже керівник може говорити на підвищеному тоні й це не добре сприймається колективом.

- Надвисокий контроль в роботі. Колективу не дуже подобається, коли керівник занадто контролює їхню роботу та кожен крок.

Неформальний лідер — це людина, здатна впливати на людей, незалежно від того, яку посаду в фірмі він займає [3].

До переваг можна віднести:

1) обрання колективом цілеспрямовано, тобто розуміння, що він є авторитетом для людей;

2) розуміння думки людей. Адже неформальний лідер є товариською людиною і спілкується з усім колективом, як з друзями;

3) уміння переконувати та стимулювати колектив так, як це не може зробити формальний лідер.

Проте існують і проблеми неформальних лідерів в організації:

- поява нового неформального лідера, та витіснення попереднього лідера;
- можливість зниження ефективності роботи співробітників (відволікання на сторонні теми);
- конфлікти з керівництвом.

Як би не складалася робота та взаємовідношення колективу при наявності формальних та неформальних лідерів, між ними можуть виникнути суперечки. Найкращим способом знайти взаємодію з неформальним лідером є переведення його в формального керівника і делегування повноважень. Внаслідок чого, людина, наділена владою, поєднавши свої амбіції та посаду, стане кращим керівником або звичайним начальником. Проте найкращим результатом є поєднання рис формального та неформального лідера в одному обличчі

В залежності від ситуації та типу неформального лідера, керівник повинен обрати певну стратегію поведінки: використовувати силу їх впливу на благо організації або позбавлятися від них, якщо ситуація виходить з-під контролю. Проте керівник має усвідомлювати, що використання вище зазначених методів боротьби з деструктивними лідерами доцільно лише за відсутності налагоджених зв'язків в колективі, що заважає ефективній роботі організації.

Головною задачею керівника є виявити неформального лідера, уміти направити його вплив в сприятливе русло. Для ефективної роботи свого колективу менеджер повинен забезпечити та контролювати тісний зв'язок між формальними та неформальними групами задля досягнення спільних цілей організації.

Список використаних джерел:

1. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: навч. посіб. — К. : Знання, 2015. — 452 с. URL: <https://urlid.ru/c1ni> (дата звернення: 22.03.2020).
2. Формальні характеристики лідерства, переваги та недоліки URL: <https://urlid.ru/c1nj> (дата звернення: 22.03.2020).
3. Неформальный лидер — что это за человек. SRAZUPRO URL: <https://srazu.pro/teoriya/neformalnyj-lider.html> (дата звернення: 22.03.2020).

Мартиненко О. П. студентка
Полтавської державної аграрної
академії
Керівник: доц, к.е.н. О. В. Єгорова

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗВ'ЯЗКУ МІЖ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ОПЛАТОЮ ПРАЦІ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМОК МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Менеджмент персоналу — це систематично-організаційний процес керування персоналом та окремим працівником, метою даного процесу є координація господарської діяльності підприємства. Він спрямований на пошук ефективних інструментів для розкриття потенціалу окремих працівників та персоналу загалом задля досягнення поставлених цілей підприємства. Одним зі стратегічних напрямів менеджменту персоналу будь-якого підприємства є забезпечення тісного зв'язку між оплатою праці та продуктивністю праці його співробітників [3].

Результативність діяльності забезпечується мотивацією праці, для більш ефективного застосування якої потрібно забезпечити стабільний моральний та матеріальний стан кожного робітника, виявляти та розвивати внутрішній потенціал, матеріальну зацікавленість у результатах праці. Недостатня увага до мотивації, як фактору результативності, з часом призведе до непотрібних та невиправданих економічних витрат підприємства [1].

Взаємовідносини між роботодавцем та найманим працівником стосовно продажу робітником його робочої сили та інтелектуальних здібностей показує економічна категорія «оплата праці». Держава розглядає оплату праці як елемент соціально-економічної політики, що спонукає суспільство до продуктивної та якісної діяльності. Тоді як для підприємства оплата праці є витратами на процес виробництва. А для найманого працівника оплата його праці виступає трудовим доходом, за рахунок якого він забезпечує необхідне відтворення робочої сили [2].

Звертаючи увагу на досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств найбільш ефективною формою оплати праці є відрядна, яка розраховується на основі виробленої кількості продукції чи наданих послуг.

Найбільш поширеними різновидами відрядної форми оплати праці є :

1. Пряма відрядна система забезпечує рівень заробітної плати прямо пропорційне кількості виконаної роботи або виробленої продукції. При розрахунках виплат множать відрядну розцінку на обсяг виробітку.

2. Побічно-відрядна система зазвичай використовується для оплати праці допоміжних працівників виробництва. Вона базується на застосуванні відрядних розцінок, які встановлені на одиницю продукції, що виробляють основні працівники виробництва.

3. Відрядно-прогресивна система допомагає оплатити роботу понад встановлену норму, за підвищеними розцінками.

4. Відрядно-преміальна система відрізняється тим, що окрім заробітної плати працівник отримує премію, розмір якої визначають згідно зі шкалою за ознаками якості чи кількості виготовленої продукції чи наданих послуг.

5. Акордна форма допомагає вираховувати заробітну плату за результатами виробництва, тобто у визначений термін. Така система вводиться для підвищення матеріальної зацікавленості у найкоротших строках виконання робіт, звісно без погіршення їх якості.

Для ефективного застосування відрядної форми оплати праці необхідно пам'ятати про наступні особливості та умови :

1) дана форма оплати не повинна негативно впливати на якість продукції чи послуг;

2) потрібно досягти інтенсифікації праці робітників через скорочення чисельності працівників та стимулювання до збільшення виробітку продукції;

3) необхідне застосування технічно обґрунтованих норм;

4) збільшення норм виготовлення продукції можливе лише при наявних організаційно-технічних умовах на виробництві;

5) витрати на нормування й облік робіт повинні покриватися економічною ефективністю збільшення виготовлення продукції;

б) неможливість використання для груп працівників, в роботі яких не можна поставити норму виробітку.

Для українських підприємств джерелом підвищення продуктивності праці є фактори, що впливають безпосередньо на «живу» працю, розвиток особистісного потенціалу кожного працівника та матеріально-технічну базу. Завдяки зростанню продуктивності праці зростає конкурентоспроможність підприємства та рівень життя його працівників, що буде одним зі стимулюючих факторів для останніх [4].

Список використаних джерел:

1. Васюренко Л. В. Економіка та управління національним господарством. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 1 (59). С. 36—41.
2. Накісько О. В., Руденко С. В., Грідін О. В. Заробітна плата як невід'ємна складова системи мотивації праці. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка*. 2019. № 200. С. 226—232.
3. Сидоренко А. О., Чорній В. В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. *Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу Київського політехнічного інституту імені Ігоря Сікорського*. 2020. № 14. URL : <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/193078> (дата звернення 20.03.2020).
4. Шандова Н. В. Джерела підвищення продуктивності праці. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2(70). С. 32—37.

Масюк А. О. ДДТУ, Кам'янське
Керівник: доц., к.е.н.
О. В. Брежнева-Єрмоленко

УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ДЕРЖАВНИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ

В сучасних умовах розвинений ринок цінних паперів є необхідним елементом ефективного функціонування економіки. Адже саме за допомогою цього механізму встановлюються правові та економічні взаємовідносини між підприємцями, корпораціями та іншими структурами, яким необхідні фінансові кошти для свого розвитку, та організаціями і громадянами, які можуть надати їх на певних умовах. «Рівень розвитку фондового ринку це індикатор, який показує рівень розвитку економіки в цілому» [1, с. 107]. Однією з важливих причин поширеності державних цінних паперів та причиною залучення державою саме внутрішніх позик є те, що внутрішні боргові зобов'язання, які виступають переважно у вигляді облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) не несуть для держави такої небезпеки як зовнішні позики, тобто втрата фінансової незалежності. Для України причиною випуску державних цінних паперів є необхідність фінансування поточного дефіциту державного бюджету.

Таблиця 1 — Обсяг біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі з розподілом за видом фінансового інструменту протягом січня-серпня 2019 року, млн. грн. Сформовано автором за даними [2]

Період	Акції	Акції іноземного емітента	Облігації підприємств	Державні облігації України (ОВДП)	Облігація внутрішніх місцевих позик	Облігації іноземної держави	Інвестиційні сертифікати	Деривативи	Усього
Січень	60,65	0,66	769,28	25744,5	0	0	4,69	1,16	26580,94
Лютий	17,51	3,42	961,38	23360,43	0	0	37,45	22,5	24402,69
Березень	69,72	13,79	1059,47	24050,45	0	0	126,97	38,4	25358,8
Квітень	52,52	2,73	340,08	26547,14	0	0	77,79	25,26	27045,52
Травень	20,51	0,64	430,47	24567,58	0	19,68	26,88	3,94	25069,7
Червень	25,15	0,65	707,71	19232,41	5,41	12,37	26,33	16,13	20026,16
Липень	10,76	0,57	2424,62	34309,29	0	0	31,46	28,3	36805,01
Серпень	49,74	0,39	410,68	19998,75	0	0	0,13	0,56	20460,24
Усього	306,56	22,85	7103,69	197810,55	5,41	32,05	331,7	136,25	205749,06

Аналіз даних таблиці свідчить, що відсоток ОВДП до усього обсягу біржових контрактів з цінними паперами за період дослідження становив 66,88 %. Зокрема, станом на 01.11.2019 р. фізичні особи володіли 1,2 %, а юридичні — 3,27 %.

Оперуючи інформацією на сьогодні можна зробити висновок, що ринок цінних паперів все ще не спроможний протистояти негативним чинникам зовнішнього та внутрішнього впливу. Серед проблем, що існують на ринку цінних паперів України можна виокремити: надмірну орієнтацію державної політики лише на стратегічних інвесторів; обмеженість росту реальної капіталізації фондового ринку України, яка зумовлена затримкою в проведенні пенсійної реформи; відсутність удосконаленої політики у сфері законодавства, що регулює фондовий ринок, зокрема й ринок державних цінних паперів; вузький сегмент біржової торгівлі у порівнянні з позабіржовим; низький відсоток залучення фізичних осіб, які є власниками значної частки фінансових ресурсів держави. «Фінансовий ринок повинен з урахуванням ринкової ситуації забезпечувати мобілізацію ресурсів через інвестиції, кредитування, залучення вільних коштів та заощаджень населення для ефективного їх розміщення на користь відповідних галузей» [3, с. 48].

Проблема ефективного функціонування і подальшого розвитку ринку державних цінних паперів в умовах становлення фінансової системи України, може бути розв'язана шляхом підвищення його ліквідності, внаслідок таких його напрямків удосконалення як забезпечення прозорості діяльності держави щодо випуску її цінних паперів та доступність і зрозумілість умов інвестування у такі інструменти; впровадження електронного документообігу; зниження регуляторного і адміністративно-податкового тиску разом зі стимулюванням і сприянням виплаті дивідендів товариствами в Україні; здійснення заходів з унеможливлення виведення капіталів за шахрайськими схемами; підвищення довіри з боку інвесторів до держави, шляхом своєчасного та повного виконання органами державної влади своїх обов'язків, пов'язаних з цінними паперами, особливо заходів з погашенням відсотків і основної суми заборгованості.

Отже, слід зазначити, що становленню прозорого і розвинутого ринку цінних паперів України сприятиме впровадження та імплементація міжнародних стандартів і законодавчих актів, які без порушень і викривлень будуть регулювати діяльність вітчизняного фінансового ринку і фондової біржі, поступово розвиваючи корпоративний сектор.

Список використаних джерел:

1. Кутузова М. Проблеми формування та регулювання фондового ринку України / М. Кутузова // Науковий вісник Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича. Серія «Економіка». — 2015. — Вип. 750. — С. 107—111.
2. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/markets>
3. Ящук В. Становлення та перспективи розвитку фондового ринку України [Текст] / В. Ящук. — Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. — 2011. — № 6 (80). — С. 42—55.

Мисик В. М. аспірантка
НУ «Львівська політехніка»
Керівник: доц., к.е.н. Жежуха В. Й.

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПОЛІТИЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

В сучасному суспільстві івент-менеджмент тісно переплітається з політичною сферою. Традиційно різноманітні громади та уряди країн влаштовували події задля освітлення соціальних, культурних та/або спортивних позицій країни, а також акцентування їх сильних сторін та цінностей. Ця ситуація почала кардинально змінюватися на початку 1980-х років, коли основні суспільні події у багатьох частинах світу почали розглядатися як інструмент для просування бажаного товару на ринок через здатність забезпечити економічну вигоду країні в сприянні туризму, збільшення витрат в'їзних туристів та створення робочих місць.

На сьогодні івент-менеджмент використовується для конкурентної боротьби між урядами країн в процесі розіграшу різноманітних тендерів та вирішенні питань, де саме буде проводитися той чи інший масштабний та прибутковий захід. Адже, саме ці заходи забезпечать приплив великої кількості коштів ззовні, а також будуть стимулювати відвідувачів до повторних поїздок на дану дестинацію.

Ще одним способом використання елементів івент-менеджменту в політичній діяльності є заходи, організовані конкретними політичними діячами для ефективного привернення уваги населення до їх особи. Даний вплив є найменш помітним, проте найбільш дієвим, адже аудиторія не завжди розуміє, що це лише інструмент задля підвищення рейтингу кандидата чи просто політичного діяча.

В свою чергу, політики використовують для цього професійних івент-організаторів, які продумують захід та його цільовість наперед, прораховують можливі результати, оцінюють аудиторію та забезпечують безперебійне, якісне проведення події.

Також івент-менеджмент та його технології виступають інструментом формування державного іміджу. О. Назимко у своїй праці [1, с. 49—50] зазначає, що якби країна була корпорацією, то державне свято являється елементом івент-маркетингу при позиціонуванні аспектів соціальної ідентичності, таких як соціальні відносини, цінності, а також обумовлені цими відносинами стратегії громадської поведінки. Автор підкреслює, що обов'язковим для будь-якого державного свята є приурочення до особливої історичної події, тобто даний організований захід є «подією з приводу події», тобто ритуальною адресацією до колективної біографії певного народу, як реальної, так може бути й вигаданої, яка має значний вплив на історичні уявлення громадян, а також формує колективну ідентичність громадян певної держави.

Формування державного іміджу через державні події давно вже не є чимось новим. Схожі інструменти використовувалися ще сотні років тому. Науковець С. Безклубенко у своїй монографії [2, с. 56] висловлює думку, що будь-яка публічна влада тримається саме завдяки підтримці громадської думки. Враховувати громадську думку змушені усі, навіть диктатори, автократи чи деспоти, і тому зазвичай вдаються до різних форм її вияву.

Дослідник в сфері режисури та масового перформансу Шароев описує у своїй книзі [3, с. 243] як колись Светоній, римський письменник та історик, розповідав про один із триумфів Цезаря. Жителі Риму були вражені незвичайною вечірньою ілюмінацією. Величезна кількість факелів, закріплених на спинах слонів, освітлювала триумфатору дорогу до Капітолію. Святкування даного триумфу було зосереджене на тому, щоб здивувати та зачарувати глядача силою та могутністю триумфатора. Схожі святкуванням відбувались за особливими постановами римського сенату і їм надавали великого значення. Триумфатор виступав центральною фігурою даної вистави або параду. До святкування залучали музикантів, співаків, поетів, акторів, інші видовища. Вся подія влаштовувалася саме так, щоб увага глядачів була прикута до героїв дня. Перед урочистою колісницею триумфатора вели, або з вождями ворожих племен. Документальним свідченням перемоги римського воїнства зазвичай були колони з воїнів на чолі з царем переможених країн, що йшли попереду колісниці.

Отже, спостерігаючи за розвитком івент-менеджменту можна чітко відстежувати його вплив на інші галузі та їх видозмінення. Цей вплив є безперечним і постійно змінюється та посилюється, що наглядно видно на прикладі змін підходів до ведення політичної діяльності. Політична діяльність виступає так-званим способом втілення і реалізації різноманітних політичних інтересів та політичних потреб суб'єктів політики. Для досягнення максимальної результативності при здійсненні даної діяльності в сучасний період необхідно використовувати модернізований інструментарій, який і може запропонувати у потрібних масштабах та кількості івент-менеджмент. Засоби івент-менеджменту є дієвим методом підтримування політичної активності та досягнення політичних цілей суб'єктів політики.

Список використаних джерел:

1. Назимко А. Е. Событийный маркетинг: руководство для заказчиков и исполнителей. Москва: Вершина. 2007. 224 с.
2. Безклубенко С. Д. Мистецтво організації громадської думки: монографія. Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ: КНУКіМ. 2016. 398 с.
3. Шароев И. Г. Режиссура эстрады и массовых представлений. Москва. Просвещение. 1986. 461 с.

ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ПРИБУТКОВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Комерційні організації основною метою своєї діяльності мають отримання прибутку. У зв'язку з цим показник прибутку є найбільш важливим при аналізі фінансово-господарської діяльності підприємства. Ринкові умови господарювання спонукають підприємства шукати способи максимізації прибутку і підвищення рівня рентабельності, формувати сприятливі умови для реалізації знань і умінь працівників підприємства.

«Прибуток являє собою кінцевий фінансовий результат, тобто становить основу економічного розвитку підприємства. Користуючись нею виконується частина зобов'язань перед бюджетом, банками та іншими підприємствами» [1, с. 128].

На величину і динаміку прибутку підприємства впливають різні фактори. Більшість дослідників виділяють дві групи факторів стосовно підприємства: зовнішні й внутрішні. Фактори зовнішнього середовища ініціюються зовнішнім середовищем функціонування підприємства, внутрішні чинники створюються внутрішнім середовищем і виникають як наслідок роботи підприємства в цілому або його персоналу.

Схематично класифікацію факторів, що впливають на прибуток, представлено на Рисунку 1.

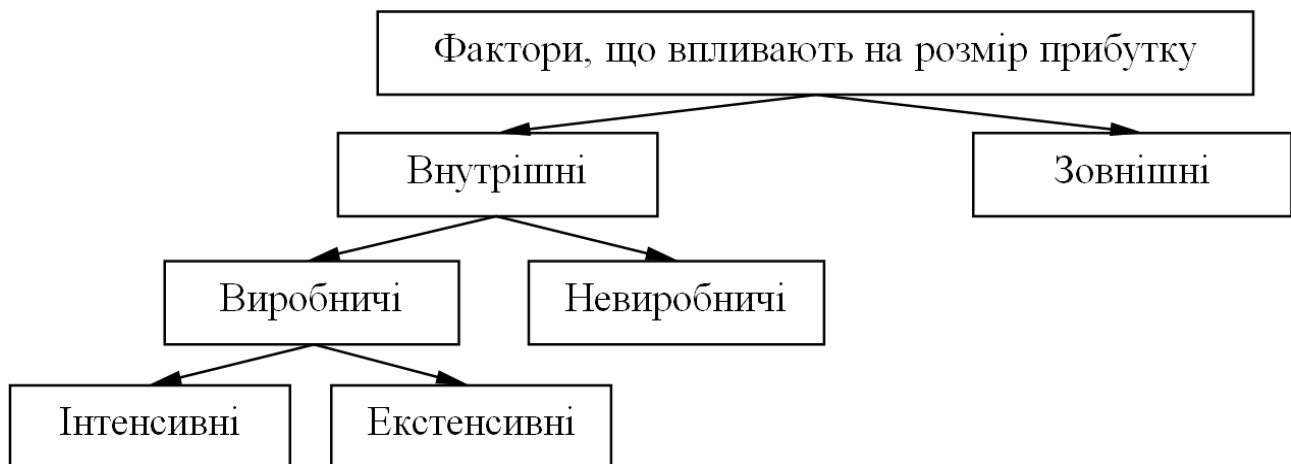


Рисунок 1. — Фактори, що впливають на розмір прибутку

Серед зовнішніх чинників основними можна відмітити: місткість ринку, економічні умови господарювання, платоспроможний попит споживачів, державне регулювання діяльності підприємств, діяльність конкурентів. До внутрішніх чинників належать: обсяг виробленої та реалізованої продукції, собівартість виробництва, ціна та асортимент реалізованої продукції, рівень

організації виробництва та праці, стан та ефективність виробничого та фінансового планування, фінансовий менеджмент, тощо [2].

Внутрішні фактори поділяються на виробничі та невиробничі.

Виробничі характеризують наявність та використання засобів та предметів праці, трудових та фінансових ресурсів.

Невиробничі фактори пов'язані з постачально-збутовою та природоохоронною діяльністю, соціальними умовами праці та біту.

Як показано на Рисунку 1, виробничі фактори поділяються на екстенсивні та інтенсивні.

Екстенсивні фактори впливають на процес одержання прибутку через кількісні зміни: обсяг засобів і предметів праці, фінансових ресурсів, часу роботи обладнання, чисельності персоналу, фонду робочого часу тощо.

Інтенсивні фактори впливають на процес отримання прибутку через якісні зміни: підвищення продуктивності обладнання і його якості, застосування прогресивних видів матеріалів і удосконалення технології їх обробки, прискорення обертання оборотних засобів, підвищення кваліфікації й продуктивності праці персоналу, зниження матеріаломісткості продукції, удосконалення організації праці та більш ефективного використання фінансових ресурсів тощо. Перераховані фактори впливають на прибуток не прямо, а через обсяг реалізованої продукції та собівартість.

При здійсненні виробничо-господарської діяльності підприємства всі ці фактори знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності. «Прямий» вплив на величину собівартості продукції, а отже, і прибутку, пов'язаний з тим, наскільки раціонально й економно витрачаються матеріальні ресурси — адже частка матеріальних витрат у складі собівартості зазвичай коливається від 60 до 90 %.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна сказати, що на прибутковість підприємства впливає велика кількість різноманітних факторів. Тому, в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності їм усім слід приділяти ретельну увагу, досліджувати їх зміни у динаміці й намагатися так враховувати їх вплив на діяльність підприємства, щоб зменшувати їх негативний вплив та посилювати позитивний на збільшення розміру прибутку підприємства.

Список використаних джерел:

Друкер П. Ф. Енциклопедія менеджменту / Питер Феджиральд Друкер. — Київ: Вільямс, 2008. — 432 с. — (Вища Школа Економіки).

Івашина О.Ф. Шляхи збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах / Івашина О.Ф., Оксентюк Н.В. // Молодий вчений: Економіка і економічні науки. — Випуск № 5 (08), 2014. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://cyberleninka.ru/article/n/shlyahi-zbilshennya-pributku-pidpriemstv-ukrayini-v-suchasnih-umovah>.

ІНКЛЮЗИВНЕ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ В БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ: ЗАКОНОДАВЧИЙ АСПЕКТ

Анотація. Наведено огляд законодавчих тенденцій, які пов'язані з працевлаштуванням людей з особливими потребами на підприємства будівельної галузі. Представлені проміжні результати дослідження стану інклюзивного працевлаштування на підприємствах будівельної галузі.

Вступ. Поняття «інклюзія» передбачає процес включення у соціальні стосунки усіх громадян, незалежно від їх особливостей. Обов'язкове запровадження інклюзивної освіти в Україні є фундаментальною основою забезпечення рівності усіх громадян та вдосконалення процесів захисту прав людей з обмеженими можливостями відповідно міжнародним стандартам. Огляд світових тенденцій розвитку менеджменту персоналу показує, що практика працевлаштування людей з особливими потребами знаходиться на високому рівні, проте в Україні такий стан потребує покращання. Україна є учасницею проєкту «Інклюзивні рішення для рівноправного та відповідального суспільства» (IDEAS), реалізація якого стала можливою завдяки фінансуванню від Європейської Комісії та Британської Ради в таких країнах, як Азербайджан, Вірменія, Грузія, Йорданія, Ліван та Україна. Розвитком та контролем за виконанням щодо інклюзивного напрямку в нашій державі займаються такі організації, як наприклад, Всеукраїнське громадське об'єднання «Національна асамблея людей з інвалідністю України», Міністерство України, Державна служба зайнятості України.

Виклад основного матеріалу. Менеджер на підприємстві повинен володіти інформацією щодо інклюзивного працевлаштування. Адже, саме від керівника та його політики залежить соціальне становище в колективі [1, с. 70]. Менеджер визначає, які можливості для підприємства може надати інклюзія та чи зможе в змозі підприємство нести цю відповідальність. Відповідно до чинного законодавства України роботодавці зобов'язані працевлаштовувати людей з обмеженими можливостями та створювати для них усі необхідні умови праці. Принципи працевлаштування даної категорії людей закріплені зобов'язують роботодавця створювати спеціальні робочі місця. Так, згідно з ст. 19 Закону № 875 для підприємств встановлений норматив кількості робочих місць для працевлаштування людей з особливими потребами у розмірі 4 % чисельності штату, а якщо в штаті працює від 8 до 25 осіб, то у кількості 1 робочого місця. Нормативним є робоче місце, якщо виконане працевлаштування людини за основним місцем роботи. Керівники підприємств у разі незабезпечення виконання нормативів робочих місць для працевлаштування людей з інвалідністю, неподання до Фонду соціального захисту людей з інвалідністю звіту про зайнятість та працевлаштування осіб з інвалідністю несуть відповідальність у встановленому законом порядку.

Відповідно до Кодексу України «Про адміністративні правопорушення» невиконання посадовою особою чи фізичною особою, яка використовує найману працю, нормативу інклюзивних робочих місць, неподання щорічного звіту за формою № 10-ПОІ тягнуть за собою накладення штрафу від десяти до двадцяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян. Підприємства зобов'язані створювати спеціалізовані робочі інклюзивні місця, при цьому адаптувати основне та додаткове обладнання, технічне оснащення з урахуванням обмежених можливостей людини; при потребі людини з інвалідністю сформувавши для неї неповний робочий день чи неповний робочий тиждень, також створити пільгові умови праці, не встановлювати випробувальний термін. В цих умовах роботодавці отримують значні пільги, зокрема при нарахуванні єдиного соціального внеску. Відповідно до ч. 13 ст. 8 Закону України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» єдиний внесок для підприємств, у яких працюють особи з інвалідністю, устанавлюється в розмірі 8,41 % визначеної п. 1 ч. 1 ст. 7 цього Закону бази нарахування єдиного внеску для інвалідів, що працюють (за пересічного працівника роботодавець сплачує ЄСВ у розмірі 22 %). Працівники з особливими потребами можуть ефективно виконувати свої обов'язки, як і інші працівники, якщо при працевлаштуванні керівництво враховуватиме стан їхнього здоров'я й уважно почне ставитися до підбору професії, робочого місця й виконуваних функцій. Є випадки, коли для працівника з інклюзією не потрібно спеціально облаштовувати робоче місце, інколи достатньо просто перерозподілити функції чи змінити графік роботи. Опитування показало, що 60 % підприємств працевлаштовують осіб з інвалідністю формально, щоб уникнути санкцій, 40 % реально забезпечують роботою людей з обмеженими можливостями. Більшість підприємств будівельної галузі ще не визнали важливість інклюзивного напрямку. Адже, задля уникнення штрафних санкцій, отримання дотацій на створення інклюзивного робочого місця, отримання пільг щодо нарахування ЄСВ, керівництво організації не дає дійсної можливості для розвитку людей з особливими потребами. Надалі заплановані дослідження вивчення міжнародного досвіду інклюзивного працевлаштування в будівельній галузі.

Список використаних джерел:

1. Ширяєва Н.Ю., Мунтян О.В. Менеджмент групової згуртованості на підприємствах будівельної галузі. Наукове видання Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології. матеріали XX Всеукр. щорічної студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 18 травня 2019 р., Одеса. Одеськ. регіон. інст.-т держ. управл. Нац. академії держ. управл. при Президентові України. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2019. 444 с. С. 70—72.

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах тривалої економічної кризи основним завданням в управлінні підприємством є створення системи антикризового менеджменту та стратегії уникнення кризи. Засновник Бостонської консультативної групи Б. Хендерсон писав «Багато бізнесменів не розуміють, що ключовий елемент стратегії — це вибір конкурента, якого потрібно перевершити, так само, як і вибір сегмента ринку і тих характеристик товару, які відрізняють його від товару конкурента» [1, с. 100]. Антикризове управління забезпечує: зменшення або усунення наслідків фінансової кризи на підприємстві, уникнення кризових ситуацій в країні та платоспроможність на належному рівні.

В умовах жорсткої конкуренції підприємство повинно бути здатне швидко та адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища та всередині самого підприємства.

Бізнес-план є невід'ємним елементом системи антикризового управління підприємства та може детально описати технологічну та організаційну сторону проекту, а також систему внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на його прибутковість. Оцінка бізнес-плану дозволяє зробити висновок про ефективність конкретних інвестицій у цей проект на різних рівнях прибутковості.

Бізнес-план складається з метою ефективного управління і є одним з основних інструментів управління підприємством, що визначають ефективність його діяльності і включає допоміжну та функціональну частини управління. Опорна частина управління складається з підсистем організаційного, методичного та регуляторного забезпечення. Функціональна частина управління поєднує функції антикризового управління. Це комплекс економічних та організаційних методів, які забезпечують діагностику фінансового стану підприємства, контроль та своєчасне запобігання наступаючих кризових ситуацій, відновлення фінансового стану та подолання стану неплатоспроможності.

Світова практика показує, що завдання антикризового управління можна вирішити за таких умов:

- встановлення стійких, єдиних та надійних комерційних відносин для всіх суб'єктів господарювання, прав та обов'язків у разі неплатоспроможності підприємства;
- надання боржникам, які виконують свої зобов'язання, можливість відновити бізнес;
- запровадження заходів безпеки у разі банкрутства та економічного спаду;
- створення системи заходів для відновлення бізнесу;

- створення механізму регулювання фінансових справ для боржників, які виконують свої зобов'язання, з метою вдосконалення своїх фірм без зменшення бізнесу;

- створення правових та комерційних систем для заохочення роботи надійних партнерів;

- обмеження правових та адміністративних структур від можливостей прискорити процес краху підприємств;

- збереження перспективних підприємств, які мають фінансові труднощі;

- створення таких механізмів, які представлятимуть та надійно захищатимуть інтереси всіх учасників системи антикризового управління [2].

Таким чином, система антикризового управління має захисний характер і спрямована на підтримку підприємства. Вітчизняний та зарубіжний досвід подолання кризових ситуацій на підприємстві дає змогу виділити цілий комплекс заходів, що дозволяють подолати кризову ситуацію. За характером цих видів діяльності існує дві тактики подолання кризи.

Перша тактика, захисна, базується на заходах економії, основою яких є скорочення витрат, пов'язаних з діяльністю підприємства, такими як скорочення персоналу, виробництва, витрат, закриття підрозділів. Ця тактика використовується, як правило, при дуже несприятливому поєднанні зовнішніх для підприємства обставин.

Друга тактика, наступальна, більш ефективна для подолання кризи. Вона характеризується використанням не стільки оперативних, скільки стратегічних заходів [2].

Антикризове управління являє собою спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.

Список використаних джерел:

1. Васильців, Т. Г. Бізнес-планування [Текст] : Навчальний посібник / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. — Київ : Знання, 2013. — 207 с.
2. Сутність антикризового управління організацією [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://library.if.ua/book/6/668.html>. — Назва з екрана.

Овчаренко А. С. студент
Національного аерокосмічного
університету ім. М. Є. Жуковського
«ХАІ»
Керівник: к.е.н., доц. Калініна О. М.

ОГРАНІЗАЦІЯ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для ефективного керівництва підприємством топменеджмент повинен вдосконалювати його розвиток через систему управління, формуючи необхідне підґрунтя шляхом створення ефективної організаційної структури. Організаційна структура виступає тією базою, навколо якої будуються всі складові підприємства. Таким чином, робота менеджерів полягає не тільки в раціональному управлінні структурою підприємства, а і в мистецтві приймати рішення стосовно відповідності організаційної структури стратегії розвитку.

Як відомо, для отримання прибутку підприємство повинно враховувати три параметри у своїй діяльності : якість, кількість та швидкість. Саме третій параметр залежить від ефективної організації підрозділів логістики. Організацію структурного підрозділу логістики можна розглядати як окреме завдання, бо в сучасних умовах ведення бізнесу питання щодо ефективної організації підрозділів логістики викликає досить неоднозначні думки.

На сьогодні більше популярним є метод організації структурних підрозділів без інтегрованого управління всією системою. Тобто, логістичні функції розподіляють між іншими службами (відділ продаж, маркетинг, виробництво, постачання, збут, складське господарство та ін.). Головне керівництво у такому випадку виконується керівником підприємства. Проте, основні цілі цих служб можуть не збігатися з метою раціональної організації логістичних потоків на підприємстві. Саме тому більшість фахівців з логістики вважає, що для ефективного вирішення логістичних завдань необхідно створювати окремі логістичні підрозділи (відділи). Це підтверджує і практика господарювання багатьох західних фірм. Проте за кордоном є досвід ефективного управління логістикою в деяких компаніях без створення логістичної служби [1].

Існує два варіанти організації управління логістичною діяльністю :

- централізоване (створюється логістична служба, підпорядковується безпосередньо керівнику підприємства через заступника директора з логістики або начальника цієї служби)

- децентралізоване (координація логістичних функцій реалізується в рамках традиційної організаційної структури, питання управління логістикою вирішуються в окремих підрозділах підприємства).

Прикладом другого варіанту організації управління логістичною діяльністю з децентралізованим управлінням є ДП «Автотейдінг-Харків». Компанія «Автотрейдінг-Харків» веде підприємницьку діяльність на автомобільному ринку та є офіційним дилером у Харківській області з продажу

і сервісного обслуговування автомобілів Hyundai, Skoda, Seat [2]. Особливістю даного підприємства є те, що воно не є виробничим та не має складської системи. ДП «Автотейдінг-Харків» у своєму підпорядкуванні має невелику кількість підрозділів, які ефективно між собою працюють у тісному зв'язку.

На підприємстві сформована традиційна структура управління, яка не забезпечує інтегрованого управління наскрізним потоком. Управління логістичними функціями розподілені між різними службами. У відділі продаж є спеціаліст, який займається закупівлею та прийманням автомобілей. Відділ запасних частин має логіста, який відповідальний за приймання та відрядження запасних частин. Виведення окремого відділу, у такому випадку, стане причиною утруднення передачі інформації та координації процесів.

У випадку, якби ДП «Автотейдінг-Харків» було центральним складом, звідки б виконувалось постачання автомобілей для інших залежних підприємств, доцільно було б організувати структуру управління логістичними функціями за прикладом централізованого управління.

У зв'язку з тим, що потрібно постійно слідкувати за постачаннями по різних компаніях, управляти складом, забезпечувати загальну закупівлю та виконувати операції з обробки вантажів, чинну складну систему комунікації вже неможливо помістити серед супутніх чинних підрозділів. Саме тому розумним рішенням є розподіл логістичних функцій між супутніх чинних підрозділів.

Як висновок можна вивести головні тези :

- підприємства, які пов'язують свою діяльність з матеріальними потоками, або з їх супутніми (фінансові, інформаційні), мають звернути особливу увагу на розподіл логістичних зобов'язань в організаційній структурі;

- правильно або неправильно вибудована структура логістичних функцій на підприємстві значно зменшить збитки або стане слабким місцем бюджету, відповідно;

- немає єдиного варіанту побудови ідеального управління логістичними зв'язками. Треба насамперед орієнтуватися на потреби бізнесу і не опиратися на загальні думки.

Список використаних джерел:

1. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навчальний посібник [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://studbooks.net/68014/logistika/organizatsionnye_struktury_upravleniya_logistikoy
2. Про компанію ДП «Автотейдінг-Харків» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.skodakharkov.com.ua/company/about>

Орехова В. О. студентка ДВНЗ
«ПДТУ»

Керівник: доц., к.е.н. Горохова Т. В.

ІНФОРМАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОПТОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У нинішній час всі оптові компанії приділяють велику увагу розвитку маркетингової діяльності. Маркетингові методи та засоби допомагають компаніям розвивати зростання товарообігу, залучати постійних клієнтів, бути відомими в ділових колах, збільшувати прибуток.

Маркетингові підходи спрямовані на визначення потреб, побажань та запитів цільової аудиторії шляхом проектування відповідної продукції та послуг чи ефективності, ніж конкуренції, для досягнення організаційних цілей.

Інформаційним завданням маркетингової діяльності оптових підприємств повинно відводитися значне місце аналізу ситуації на ринку продажів. Також необхідно постійно аналізувати та збирати різну інформацію про внутрішній стан підприємства і показники його ринкової діяльності, о споживачах, обсязі та структурі попиту, підприємствах роздрібної торгівлі, постачальниках, про теперішній стан рівня цін, про нові товари та конкурентів та тенденції ринку. Для прийняття принципових рішень доцільно проводить маркетингові дослідження [1]. З метою повного ознайомлення з ситуацією на товарних ринках, тенденціями зміни попиту і пропозиції можуть застосовуватися кабінетне дослідження, які ґрунтуються на аналізі даних періодичних видань, статистичних даних, і внутрішній інформації підприємства.

Слід зазначити, що доринковий аналіз завжди є обов'язковими при прагненні вийти на новий ринок або додати товарний асортимент. Витрати на цей аналіз можуть бути дуже високими, оскільки включають такі витрати, як: ведення переговорів, витрати на пошук та аналіз ринкової інформації, вартість юридичних консультацій та залучення інших експертів та спеціалістів, які беруть участь у процесі прийняття рішень щодо певної ринкової ситуації.

Саме інформаційний маркетинг пояснює, що є продуктом чи послугою. Від того, які переваги є, і чому слід вибирати цей продукт перед чимось іншим, до того, де ви можете його придбати, інформаційний маркетинг не залишає жодного каменю перевернутим. Інформаційний маркетинг означає розуміння того, що цільовій аудиторії, можливо, доведеться бути освіченими щодо товару чи послуги, якщо вони бажають придбати його.

Взагалі інформаційні дослідження в маркетинговому контексті характеризуються наявністю математично-статистичного, когнітивного, обчислювального, системного та поведінкового підходів, які підтримуються в таких сферах, як психологія, економіка, інформаційні системи, інформатизація та ін. Далі вивчено аналіз пошуку інформації.

В оптовій торгівлі цінова політика підприємства створює загальні принципи діяльності, яких підприємство збирається дотримуватися у сфері

встановлення цін на свої товари та послуги. Необхідно враховувати, що рівень цін є одним з серйозних критеріїв прийняття рішення про співробітництво з боку роздрібних торгових компаній [2]. Оптове підприємство повинно визначити рівень надбавки до закупівельної ціни товарів з таким розрахунком, щоб оптові ціни в більшій мірою задовольняли клієнтів-роздрібників, з одного боку, і здійснювали прибутковість діяльності — з іншого. Встановлюючи ціни, підприємства оптової торгівлі мають орієнтуватися на встановлені ціни конкурентів, рівень своїх витрат і попит споживачів. В рамках ціноутворення оптові компанії також можуть запропонувати своїм клієнтам систему знижок.

Збутова політика оптового підприємства об'єднана з розробкою системи оптових продажів, вибором територіального розташування складів, визначенням методів продаж і рішень приймання та обробки замовлень, пошуком покупців і налагодженням з ними договірних відносин.

Також одним із напрямів удосконалення діяльності оптових підприємств є застосування маркетингово-логістичних моделей дистрибуції, суть яких полягає у виборі оптимальних комерційних зв'язків між компанією і споживачем продукції. На вибір моделі дистрибуції (прямої, непрямой чи змішаної) впливатимуть цілі та завдання збутової політики, стан реалізації стратегії дистрибуції та рівень розвитку маркетингового потенціалу.

Оптові підприємства будують потужні маркетингові кампанії та веб-сайти, комбінуючи дані про клієнтів та продукти. Якщо будь-який із цих наборів даних буде неповним або погано керований, діяльність перестане бути ефективною [3].

Для збільшення обсягу продажів і підвищення рівня популярності компанії в оптовому підприємстві створюється комунікаційна політика. З цією метою компанії вживають різні види маркетингових комунікацій — рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю. В оптових підприємствах рекламна діяльність може бути пов'язана з впливом як на кінцевий попит, так і на роздрібних посередників.

Список використаних джерел:

1. Артеменко Л. П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення / Л. П. Артеменко. — Київ, 2018. — 53 с.
2. Хамініч В. І. Удосконалення маркетингової діяльності торгово-посередницьких підприємств України [Електронний ресурс] / В. І. Хамініч // ДНУ ім. Олеся Гончара. — 2015. — Режим доступу до ресурсу : <http://vestnikdnu.com.ua/archive/201264/haminich.html>.
3. Стельмащук Н. Маркетингові стратегії на продовольчому ринку [Електронний ресурс] / Н. Стельмащук. — 2013. — Режим доступу до ресурсу: http://library.donnuet.dn.ua/files/doc/trade/2013/36/4_6.pdf.

Паншин В. С. Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи»
Керівник доцент, к.е.н. Ізюмцева Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР

Однією з основних причин неефективного функціонування підприємств в Україні, повільних темпів науково-технічного прогресу, труднощів з впровадженням механізму управління ринком є організаційні структури, засновані на централізації, багаторівневої ієрархії і незмінних методах управління. Тому проблема перебудови організаційних структур корпоративного управління є актуальною. Вибір правильної моделі організаційної структури — головне завдання менеджерів на початку роботи компанії [1].

Функціонування організаційної структури великих промислових компаній в Україні має свої особливості. Зокрема, мова йде про провідні компанії в галузі машинобудування та металургії. Особливості виробничих і технологічних функцій не дозволяють цим компаніям швидко реагувати на постійні зміни зовнішнього середовища. Відсутність гнучкості практично виключає радикальне і адекватне вдосконалення організаційно-економічного механізму господарської діяльності [2].

Структури, які можна згрупувати відповідно за ключовими функціями, найчастіше поділяються на такі категорії: нерухомість, управління нерухомістю, управління бізнесом (адміністрація), організація, функції, повний робочий день, фінанси, логістика, виробництво, маркетинг, зв'язок, рольова гра, соціальна, соціальна.

Виходячи з цих позицій, структура управління представлена у вигляді оптимального розподілу функціональних обов'язків, прав і обов'язків, порядку і форм взаємодії органів управління і працюють в них співробітників. На всіх рівнях управління велике значення надається принципам і методам формування структури, вибору типу або комбінації типів структури [3].

Комплекс структур багатьох промислових підприємств, пов'язаних їх головною функцією, пов'язаних деяким типом відносин між елементами структурного типу і характеризуються їх специфікою, робить їх різновидом, що є предметом структурування. Відповідно до цієї концепції, структуру сучасної промислової компанії можна визначити як підрозділ організаційно-структурних підрозділів з управління нерухомістю, компаніями та акціонерними товариствами на інституціональному, адміністративному і міжособистісному рівні (табл. 1).

Таким чином, завдання побудови оптимальної організаційної структури управління полягає в тому, щоб при виконанні функцій управління найбільш раціонально розподілити управлінську роботу між співробітниками на різних

рівнях і знайти оптимальні відносини між різними категоріями співробітників управління. тіло.

Таблиця 1. Складові парадигми формування організаційно-структурного механізму управління сучасним промисловим підприємством [4]

Рівень відносин	Сутність відносин	Регламентуючі норми
Інституційний	Концепційні	Централізовані
Акціонерний	Організаційні	Внутрішньо-організаційні
Міжособистісний	Людські	Індивідуальні

Можна зробити висновок, що оптимальна організаційна структура корпоративного управління повинна відповідати багатьом вимогам. До них належать: задоволення комунікаційних потреб сучасного суспільства мати за основу інформаційну структуру, яка відповідає цим потребам; подання стратегічних цілей компанії на базі центру стратегічного управління, який повинен стати невід’ємною частиною організаційної структури та зосередитися на побудові мережевого принципу, який найкращим чином відповідає конкурентної діяльності компаній в контексті глобальної інтеграції.

Список використаних джерел:

1. Шорохов В. В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством / В. В. Шорохов // Ефективність державного управління. — 2015. — Вип. 44(2). — С. 48—57. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44(2)_8).
2. Дубінський С. В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму управління діяльністю промислових підприємств / С. В. Дубінський // Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. — 2014. — № 1. — С. 65—72. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2014_1_9.
3. Кулакова С. Ю. Теоретичні аспекти побудови оптимальної організаційної структури управління підприємством / С. Ю. Кулакова, Є. І. Журавель. // Ефективна економіка. — 2014. — № 11. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_23.
4. Чорна Л. О. Сучасна парадигма побудови ефективних організаційних структур управління підприємством / Л. О. Чорна. // Ефективна економіка. — 2014. — № 9. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_9_71.

Перепелятник А. С. студент
Національного аерокосмічного
університету ім. М. Є. Жуковського
«ХАІ»
Керівник: к.е.н., доц. Калініна О. М.

АНАЛІЗ ГІРНИЧОДОБУВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

У надрах нашої країни знаходяться величезні запаси корисних копалини, вартість яких за даними Державної служби геології й надр оцінюється від 3 до 8 трлн доларів США. Ми маємо велику кількість гірничодобувних підприємств і розвинену логістичну систему, але попри це — не в змозі забезпечити себе багатьма ресурсами й вимушені щорічно витратити мільярди доларів США на імпорт сировини. Особливо гостро стоїть проблема нестачі енергоресурсів, що безпосередньо погрожує енергобезпеці України й може призвести до системної кризи держави. На жаль, прийнята «Енергетична стратегія України до 2035 року» [1], в наших умовах ведення бізнесу не працює, в той час, коли залежність нашої країни від зовнішніх постачань енергоресурсів знаходиться на край високому рівні та є інструментом зовнішньополітичного тиску різних країн. Україна значно залежить від імпорту, що губить власну промисловість.

Варто зазначити, що у світі гірничодобувна промисловість є однією з провідних галузей глобальної економіки. За даними британської газети «Financial Times», ця галузь займала 5-е місце у світі по рівню капіталізації найбільших компаній після банківського сектору, нафтогазової промисловості, фармацевтичної галузі та ІТ [2].

В Україні у 2016 році вартість тільки імпортних постачань вугілля склала близько 1,4 млрд \$. У 2017 році за даними Державної фіскальної служби, імпорт вугілля виріс ще на цілих 88,1 склав 2,4 млрд доларів США [3]. Частка України у світовому виробництві залізної руди складає близько 5 %. На території України розташовується 20 % світових запасів залізної руди. По запасах залізорудної сировини Україна займає перше місце у світі, а по обсягах виробництва — сьоме [3].

Підприємства галузі випускають увесь спектр залізорудної сировини: залізну руду кускову і дрібну, залізорудний концентрат, котуни та агломерат. Виробничі потужності, які мають в розпорядженні підприємства, дозволяють не лише забезпечити сировиною вітчизняні металургійні заводи, але і експортувати значну частину продукції.

Зараз на внутрішньому ринку реалізується приблизно 60 % української залізорудної сировини. На експорт вирушає близько 23 млн тонн [4]. З країн-імпортерів української залізної руди найбільшими є Польща, Чехія і Словаччина (на їх частку доводиться близько трьох чвертей українського імпорту), а також Австрія, Румунія і Сербія. На території України знаходяться найбільші залізорудні родовища світового значення.

Балансові запаси України по покладах залізної руди складають понад 30 млрд тонн. Згідно з існуючою статистикою [5] багатство підземних засіків

південного сходу України може забезпечити безперебійну роботу місцевих шахт ще на 95—100 років. В Україні відомі понад 80 родовищ. Основні запаси (70 %) і здобич (понад 80 %) доводяться на Криворізький залізорудний басейн [4]. Його продовженням на північ є Кременчуцький залізорудний район. Разом з рудними районами Запорізької, Кропивницької та Полтавської областей Криворізький басейн складає залізорудну провінцію — Великий Кривий Ріг.

Згідно з програмою розробки мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року на території нашої країни відкриті майже 20 тисяч родовищ понад сто видів корисних копалин, з яких близько 8 тисяч родовищ мають промислове значення і враховуються в державному балансі запасів корисних копалин. Понад 3 тисяч родовищ нині ще розробляються. Багато інвесторів розуміють потенціал цієї галузі й вкладають кошти в модернізацію виробництв на території України, тоді як компанії пропонують новітні розробки устаткування, спеціальної техніки та технологій для здобичі й збагачення корисних копалин в рамках тематичних заходів, що проводяться.

Наприклад, одним з таких є міжнародна виставка MiningWorldUkraine, яка об'єднує головних гравців галузі для пошуку відповідей і рішень на актуальні питання і проблеми гірничодобувної промисловості. Проте ключова роль в процесі модернізації державного гірничодобувного сектора відведена саме уряду нашої країни та Міністерству енергетики й вугільної промисловості України.

Направивши зусилля в розвиток гірничодобувної галузі за рахунок модернізації устаткування, спеціальної техніки та технологій для здобичі й збагачення корисних копалин — Україна зможе не лише вийти з енергетичної кризи, але і запустити свою економіку.

У нинішній ситуації вкрай необхідно переглянути підхід до регулювання добувної галузі, а також розробити план дій щодо створення сприятливих умов як для вітчизняних, так і зарубіжних інвесторів.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт міжнародної газети Financial Times [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://financialtimes.com/>
2. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» [Електронний ресурс]. — http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245234085
3. Офіційний сайт Міністерства енергетики та захисту довкілля України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/doccatalog/list?currDir=50358>
4. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://sfs.gov.ua/>
5. Державна підтримка українського експорту [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/prom/ukr/24.html>

НАДАННЯ ПОСЛУГ ЗА ДОПОМОГОЮ МОБІЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ГАДЖЕТІВ. ІНСТРУМЕНТИ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ

Використання мобільного зв'язку на сьогодні — найдоступніша форма комунікації у всьому світі. В нашій країні смартфоном користуються приблизно 90 % жителів і його значно частіше стали використовувати, ніж комп'ютери або планшети, тому що це зручно, легко доступно і швидко для пошуку потрібної інформації, надання послуг, незалежно від часу та місцезнаходження. Цифрові технології у сфері управління бізнесом змінює мислення і свідомість співробітників, диктує необхідність пошуку нових і адаптація наявних моделей управління, які є основою майбутньої конкуренції.

«Електронне урядування як нова форма організації публічного управління та адміністрування, за широкого застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує якісно новий рівень відкритої взаємодії держави та суспільства, надання повного комплексу публічних послуг для всіх категорій громадян і суб'єктів господарювання» [1, с. 29]. Це зумовило виникнення інформаційної форми економіки і оновлення діяльності органів публічної влади, а саме їх взаємодія з людьми, бізнесом і між собою. Електронні послуги починають отримувати популярності серед жителів і сьогодні вони мають доступ до 119 електронних послуг. Послуги, які вже доступні в онлайн-форматі:

1. Послуги соціальної сфери, а саме оформлення допомоги при народженні дитини, послуги Пенсійного фонду України.

2. Бізнес послуги: оформлення ліцензій і дозволів, реєстрація власного бізнесу, отримання всіх довідок, виписок онлайн.

3. Послуги у сфері безпеки та суду: отримання довідок про відсутність корупційних правопорушень, несудимість, довідки про виклик до суду, подача заяв до суду в онлайн режимі.

4. Послуги для власників автомобілів, а саме існування власного Електронного кабінету водія, через який він може отримувати водійські посвідчення, штрафи, інформацію про свій транспорт, записуватися в чергу до сервісних центрів, щоб перевірити своє авто в е-режимі.

Варто зазначити, що держава розробляє і запроваджує нові електронні послуги, змінюючи принцип їх формування, саме це простіше і зручніше для користувачів і заощаджує кошти держави. «Електронна демократія — форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій» [2, с. 6]. Створення, введення політики е-демократії органами державної влади і місцевого самоврядування можливе тільки тоді, коли дані

органи чітко зрозуміють, що для цієї політики потрібен Інтернет та інші цифрові технології з метою поширення і здійснення демократичної практики.

Електронна демократія дає можливість великій кількості людей спілкуватися, вести діалог, дискусії, висловлювати свої погляди, відстоювати свої думки й інтереси, сприяє рівноправній участі й виникнення більшої кількості колективних форм прийняття рішень, спрощує ведення багатьох державних операцій, збільшення прав і свобод громадян, надає можливість громадянам брати участь у прийнятті державних рішень. Наразі в Україні впроваджені інструменти е-демократії: електронні портали «Електронна митниця», «Веб-портал державних закупівель»; веб-сайти органів влади, тому що на сьогодні кожен орган центральної влади має власний сайт, на якому вказана вся необхідна інформація, електронні анкетування, тестування, консультації; локальні портали адміністративних послуг. Одним із найважливіших елементів е-демократії відносяться електронні петиції, які містять в собі суть звернення, особисті данні автора (ПІБ) та адреса електронної пошти і це все відбувається на веб-сайті певного органу чи громадського об'єднання. А також громадські бюджети, за допомогою яких можна чітко вирішити як і на які потреби розпорядитися бюджетними коштами, шляхом голосування онлайн. Система контролю державних закупівель ProZoro — дає можливість зекономити великі обсяги коштів держави. Ефективність впровадження цієї технології залежить від спільної взаємодії представників влади, міжнародних експертів і громадян.

Отже, перехід до цифрової системи позитивно впливає і полегшує повсякденне життя людей. Набагато простіше, коли можна вдома скористувавшись смартфоном чи іншим гаджетом виконувати свої справи, вести бізнес, користуватися послугами. Чудово, що Україна постійно розвивається і намагається не відставати від розвитку, і досягнень інших країн, впроваджуючи нові технології, а саме бажання стати цифровою країною, хоча ми поки що знаходимось на початку цього шляху, але вже маємо чим пишатися. Країна турбується про своїх громадян і надає більших можливостей для проживання і розвитку.

Список використаних джерел:

1. Аналітичні записки з е-урядування [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://egap.in.ua/biblioteka/analitichni-zapysky-z-efektyvnoho-e-uriaduvannia-vypusk-4/?wpdmml=9010&ind=4KY9eQdb3hC2zC4Gp-TJ6-yxOoQEjJSJ4HgBQnb0JLCdKaоWZUI5M3G0_AEnRG48.
2. Пігарєв Ю. Б. Електронне урядування та електронна демократія [Текст] : навч. посіб. у 15 ч. / Ю. Б. Пігарєв, А. Г. Ложковський, Т. В. Маматова. Київ, 2018. — 1015 с.

Плахотник Я. Д. студент
КрНУ ім. М. Остроградського
Керівник: проф., д.е.н. Кратт О. А.

ТЕОРІЯ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ПОЛІТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Політичний маркетинг (від англ. market — ринок) — система засобів і заходів для створення образу партії (кандидата), який відповідав би очікуванням її (його) потенційного електорату, підкреслення відмінностей між «нашою» партією (кандидатом) і конкурентами [1, с. 66].

Політична конкуренція пов'язана передусім із просуванням на політичному ринку політичного товару — політичної влади, політичних ідей, організацій, гасел, переконань, політиків, тобто всього, що може бути предметом політичного обміну між людьми на індивідуальному і масовому рівнях. Розглянемо основні інструменти політичного маркетингу.

Маркетингові комунікації та канали розподілу в політиці. Розділити в політиці ці поняття класичного маркетингу досить важко, тому й розглядатимемо їх разом. Систему політичних комунікацій можна визначити як процес, що охоплює політичну сферу життя людини, за посередництвом якого відбувається спілкування між органами влади, політичними партіями, громадськими організаціями, посадовими особами, виборцями, населенням. Налагодження та відтворення комунікаційних процесів між політичними партіями та виборцями, інформованість виборців про діяльність політичних партій сприяють легітимації політичних утворень у суспільстві, що є невіддільна частина інституалізації демократії та її консолідації. Як відомо з класичної теорії комунікацій, складовими політичної комунікації є комунікатор, повідомлення, канал, комунікант, реакція і зворотний зв'язок. Складну модель політичної комунікації можна трактувати як компонент політичної системи суспільства, що встановлює зв'язки між інститутами політичної системи [2, с. 198].

Структуризація інструментарію комунікаційного впливу дає можливість оцінити ефективність того чи іншого їх різновиду для окремої партії, програми, особистості лідерів і передбачити важливість застосування того чи іншого інструменту комунікації чи розподілу надалі — таких як політичний імідж.

Політичний імідж — це своєрідне відображення суспільної ідеї ідеального втілення певної соціальної ролі партії чи політичного діяча. Образна політика включає різні властивості : особистісні якості (рішучість, певна агресивність, привабливість, зовнішність), організаторські, управлінські здібності (компетентність, здатність до дискусій, участь у процесах прийняття рішень), характеристики, наближають лідера до електорату (низький рейтинг, невибагливий у повсякденному житті) та ін. Образна політика формується на основі характеристик, які фактично притаманні цій людині, але належним чином «підготовлені» фахівцями (іміджмейкерами). Кваліфікований іміджмейкер завжди обиратиме з наявного набору саме те, що найкраще вплине

як на виборців у цілому, так і на конкретні соціальні групи. Образ політичного діяча потім усвідомлено збагачується тими характеристиками, які потрібні для посилення значущості особистості, але швидше потенційних, ніж реальних. Формування політичного іміджу ґрунтується не тільки на характерних рисах самого політичного діяча, а й на тих людей, які постійно його супроводжують (сім'я, діти, близькі друзі), а також на його способі життя (хобі, улюблені канікули, домашні тварини) та минуле (благородні чи героїчні дії в історії, сімейні традиції) [3]. Важливим компонентом у політичному маркетингу є застосування набору різних методів стимулювального впливу на виборців.

Стимулювання збуту в політиці — короткотермінові заходи для заохочення електорату маркетингових комунікацій та формування лояльності до кандидатів у період виборів. Основні характеристики стимулювання збуту в політиці : інформативність, привабливість, зацікавленість до виборів, короткостроковий характер ефекту зростання підтримки. У політичному полі стимулювання використовується за допомогою спеціально підготовлених для цього осіб. Їх можна поділити на три групи: за переконаннями, за зацікавленістю, з метою заробити гроші. Прикладом стимулювання збуту є люди, які стоять у наметах, роздаючи досить коштовні книжки, виконані з доброю поліграфією, календарі тощо [4, с. 55].

Отже, політичний маркетинг являє собою систему засобів і заходів для створення образу партії чи особи, який відповідав би очікуванням потенційного виборця й підкреслював відмінність від конкурентів. Визначальною рисою політичного ринку є те, що товаром тут є суб'єкти політичного процесу (політичні діячі, партії та ін.), споживачем — електорат, а грошовими надходженням — голоси виборців.

Список використаних джерел:

1. Телетов О.С., Безноєва А. В. Основи політичного маркетингу: Механізм регулювання економіки. 2006. № 2. С. 66—75.
2. Соловьев А.И. Политология: Политическая теория. Политические технологии. М.: Аспект Пресс, 2000. 559 с.
3. Партійні програми: Розробка, аналіз, оцінка та моніторинг. Проект «Участь громадськості в суспільному діалозі щодо партійних програм» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.icps.com.ua/doc/UCAN_partypolicy_finalconference.ppt.
4. Шубін С.П. Політичний маркетинговий аналіз: метод, теорія, практика. К.: Генеза, 2007. 112 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Процес використання різних стимулів для мотивації людей називається процесом стимулювання. Система стимулювання праці в організації — це сукупність взаємопов'язаних методів мотивації персоналу, що створюється в організації для реалізації її стратегічних цілей, які, в свою чергу, формуються з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища організації [1].

Стимулювання відрізняється від мотивування. Відмінність полягає в тому, що за допомогою стимулювання може здійснюватися мотивування. Чим вищий рівень розвитку відносин в організації, тим рідше, як засіб управління людьми, застосовується стимулювання. Стимулювання має різні форми. В практиці керування однією з найбільш поширених форм використовується матеріальний стимул.

Комплексний підхід до управління стимулюванням персоналу передбачає використання набору засобів максимального впливу на мотивацію персоналу. Вся система управління персоналом є засобом реалізації корпоративної системи мотивації та стимулювання. Дослідження теоретичних підходів до стимулювання дозволяє розділити інструменти стимулювання на дві великі групи такі як матеріальні і нематеріальні (рис. 1).

Матеріальне стимулювання — комплекс різного роду матеріальних благ, що отримуються персоналом за індивідуальний або груповий внесок в результати діяльності організації за допомогою професійної праці, творчої діяльності та необхідних правил поведінки. До складу матеріального стимулювання включаються всі види грошових виплат і всі форми матеріальної негрошової винагороди. Види прямих та непрямих матеріальних стимулів: постійна і змінна частина заробітної плати, доплати, надбавки, премії, бонуси, соціальні пільги [1].

На думку С. А. Шапіро, стимулювання виконує соціальну, економічну і моральну функції. Економічна функція реалізується в тому, що стимулювання праці сприяє підвищенню ефективності виробництва, сприяє підвищенню продуктивності праці і якості продукції. Соціальна функція виявляється у формуванні соціальної структури суспільства за допомогою різного рівня доходів. Моральна функція стимулювання полягає в формуванні активної життєвої позиції, морального клімату в суспільстві [3].

В сучасних організаціях досить часто менеджери використовують стимулювання вільним часом, що являє собою регулювання поведінки працівника на основі зміни часу його зайнятості. Метою стимулювання вільним часом є заохочення працівників до високої продуктивності праці шляхом створення особливих умов зайнятості, серед яких основне місце займає надання додаткового дозвілля, встановлення гнучкого робочого часу, використання гнучких форм зайнятості [1; 2].

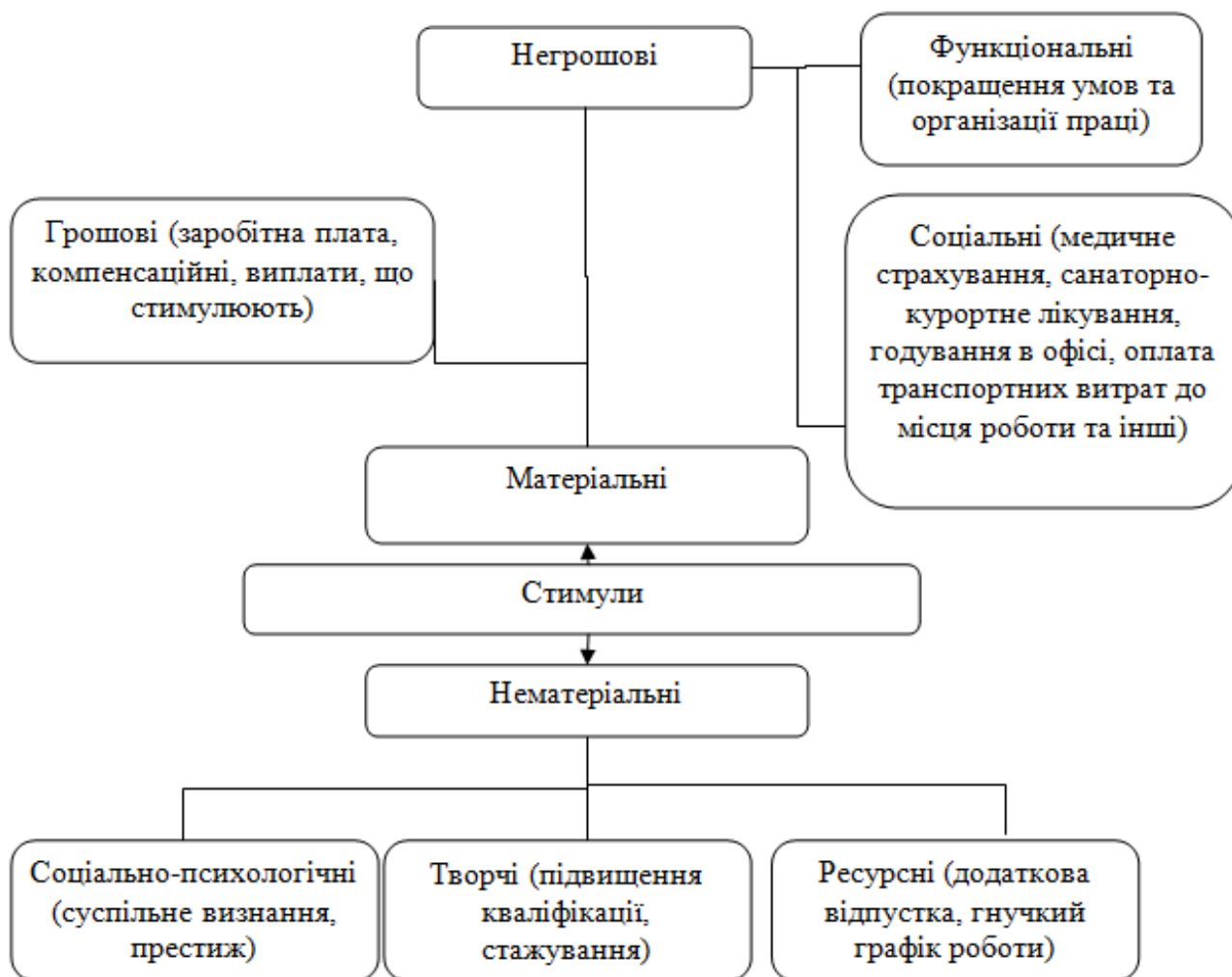


Рис. 1 Методи стимулювання праці співробітників підприємства.
Джерело: складено з використанням джерел [1; 2].

Необхідно відзначити, що формування системи стимулювання персоналу організації необхідно і можливо лише в умовах стратегічного управління, постановки не тільки короткострокових, а й стратегічних цілей та завдань. Саме стратегічна орієнтація організації є умовою свідомої і продуктивної діяльності щодо формування корпоративної системи стимулювання.

Список використаних джерел:

1. Гоголя О.П. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг / О.П. Гоголя, Г.А. Харченко. — К.: Компринт, 2018. — 410 с.
2. Іванов С.Л. Роль нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / С.Л.Іванов // Наукові праці НДФІ. — 2010. — № 5. — с. 34—38.
3. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала / С. А. Шапиро. — Москва : ГроссМедиа, 2005. — 224 с.

Приходько М. О. студентка
ДНУ ім. О. Гончара
Керівник: ст. викладач
Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

СТАН БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Процеси державотворення, ринкових і демократичних перетворень в Україні суттєво змінили суспільно-економічне середовище функціонування державних фінансів. Конституційні норми заклали передумови для формування такої вітчизняної моделі державних фінансів, де верховенство прав громадян — платників податків та споживачів суспільних благ за прикладом країн Заходу, реалізується у сфері бюджету.

Державний бюджет є однією із головних ланок фінансової системи, в якому сконцентрована значна частина національного доходу. Рівень наповнення державного бюджету є чинником, який відображає рівень економічного розвитку країни, забезпечуючи економічну та соціальну стабільність і належний життєвий рівень населення

Ефективне управління бюджетною системою, як сукупністю державного та місцевих бюджетів, безпосередньо впливає на ефективність її функціонування, підвищуючи рівень соціально-економічного розвитку країни та добробуту населення.

Бюджетний менеджмент є різновидом фінансового менеджменту, та являє собою механізм забезпечення дотримання правил формування й виконання бюджету на основі загальноприйнятих принципів відповідно до цінностей демократично-правової держави, громадянського суспільства, ринкової економіки [3].

Основним завданням бюджетного менеджменту є забезпечення ефективного управління бюджетною системою, як сукупністю бюджетів різних рівнів, та відносинами, що виникають у процесі планування, формування, розподілу та використання бюджетних коштів. Управління бюджетним процесом, облік виконання бюджету, контроль за виконанням бюджету є складовими бюджетного менеджменту. Тобто до управління бюджетним процесом відносять планування бюджету та організацію виконання бюджету.

Формування бюджету відбувається в процесі політичного погодження та парламентських баталій, зазнає впливу групових і регіональних інтересів, визначається особливостями розподілу повноважень та відповідальності між гілками влади тощо. Зіткнення різних соціально-економічних інтересів стали постійним супутником розробки бюджетних і податкових заходів, що не може не впливати на спрямованість та ефективність функціонування бюджету. Залежність бюджету від суспільного вибору та політичної кон'юнктури інколи робить його підвладним нереалістичним вимогам, шкодить раціональному витрачання коштів.

Управління бюджетними ресурсами в Україні набуває важливого значення для забезпечення стабільності національної бюджетної системи, що в

свою чергу потребує модернізації та посилення дієвості бюджетного менеджменту. Механізм, що лежить в його основі, є фактором економічного розвитку країни та інструментом державного регулювання. Тому, невизначеність в макроекономічних показниках України на майбутнє спричиняє періодичний перегляд бюджету протягом року, що ускладнює забезпечення результативності управління бюджетними ресурсами.

Таким чином, раціональність використання існуючих ресурсів, їх оптимальний розподіл між розпорядниками бюджетних коштів забезпечується системою бюджетного менеджменту держави. На сучасному етапі в Україні, на жаль, не сформовано ефективної системи управління бюджетними ресурсами, що засвідчує відсутність досконалої законодавчої бази, необґрунтоване планування та прогнозування у сфері бюджету, некваліфіковані управлінські рішення, зростання державного боргу та видатків на його обслуговування, недосконалість та неефективність бюджетного контролю, що породжує систематичний характер нецільового використання бюджетних коштів та стримує економічний розвиток.

Можна погодитися з І. А. Грузіною, що «тільки за умов детального вивчення завдань, функцій та структури органів бюджетного управління, засвоєння виконавцями теоретичних основ організації бюджетного процесу, оволодіння ними навичками кваліфікованих розпорядників бюджетних коштів та методами контрольної роботи щодо виконання бюджету система бюджетного управління України матиме змогу вийти на принципово новий якісний рівень» [1]. Але необхідно зазначити, що наразі в нашій країні відбуваються певні реформи, які сприяють удосконаленню системи управління державними фінансами взагалі та бюджетного управління тощо [2].

Список використаної літератури:

1. Грузіна І. А. Переваги застосування бюджетного менеджменту у процесі управління бюджетною системою України. URL: <http://fkd.org.ua/article/viewFile/91513/87249>. (Дата зверення: 24.03.20).
2. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017—2020 роки: розпорядження Кабінету міністрів України від 8 лютого 2017 р. № 142-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80/paran9#n9>. (Дата зверення: 24.03.20).
3. Старостенко Н. Я. Методологія формування міжбюджетних трансфертів. *Фінанси України*. 2015. № 7. С. 36—43.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМ МАРКЕТИНГОМ ПРИ ВИХОДІ НА РИНОК ЕКО-ТОВАРІВ

У напрямку концепції сталого розвитку розвивається концепція екологічного маркетингу, яка полягає в орієнтації виробництва і збуту на задоволення екологічно орієнтованих потреб і запитів споживачів, створення і стимулювання попиту на екологічні товари (вироби або послуги).

Проблеми управління екологічним маркетингом є досить актуальними, адже в сучасному світі людство існує в умовах забруднення навколишнього середовища, харчується недостатньо якісною їжею, п'є неякісну воду тощо.

Новий етап у розвитку екологічного маркетингу почався у зв'язку зі зростанням мотивації громадян до екологічного споживання (дій окремої людини, групи людей і населення в цілому, пов'язаних зі споживанням товарів і послуг, що завдають найменшої шкоди довкіллю на всіх стадіях життєвого циклу), передумовами якого були турбота про власне здоров'я, фінансова мотивація, мода і дійсно стурбованість екологічними проблемами [1]. Компанія «Technorati Charts» досліджувала число щоденних запитів «green marketing» (зелений, екологічний маркетинг) в блогах і зазначила, що кількість таких запитів за останні три роки подвоїлася. Згідно з даними «Google Trends» пошук у мережі за запитом «green marketing» також зростав протягом цього часу.

Впровадження системи управління екологічним маркетингом є економічно корисним і доцільним завдяки таким факторам:

1. Завдяки впровадженню системи екологічного управління можна значно раціоналізувати споживання сировинних матеріалів, води, енергії, скорочуючи таким чином виробничі витрати.

2. Декларування екологічної політики та впровадження системи екологічного управління зазвичай призводить до послаблення адміністративного тиску на підприємство з боку органів державного контролю (нагляду).

3. Вихід на нові ринки збуту, особливо в розвинених країнах, є неможливим без дотримання міжнародних екологічних стандартів та критеріїв екологічності.

4. Пошук оптимальних, з екологічної точки зору, виробничих рішень сприяє технологічному оновленню виробничих процесів, а також появі інноваційних, тобто якісно нових, продуктів [2].

До складових управління екологічним маркетингом слід віднести виробничі, природні, організаційні, кадрові, збутові, маркетингові й фінансові умови.

Науковці виділили чотири етапи управління екологічним маркетингом. На першому етапі визначається готовність суб'єктів господарювання впроваджувати технології екологічного маркетингу. На другому етапі обґрунтовується доцільність та перехід на екологічне виробництво. На

третьому етапі здійснюється перехід на виробництво екопродукції на всіх стадіях її життєвого циклу. Четвертий етап передбачає диверсифікацію, тобто розширення асортименту продукції, що випускається і переорієнтація ринків збуту тощо; діяльності підприємства з урахуванням новітніх екологічних технологій та тенденцій.

Одним з найвідоміших в Україні виробників органічної продукції тваринництва є група компаній «Етно Продукт». Під цією торговельною маркою працюють декілька аграрних підприємств Чернігівщини, які обробляють 8 тис. га землі, утримують понад 2 тис. голів великої рогатої худоби, виробляють молоко, м'ясо, зернові, бобові культури та продукти бджільництва [3].

Отже, управління екологічним маркетингом функціонує для того, щоб задовольняти екологічний попит населення, зберігати довкілля та здоров'я людей, а в результаті отримувати прибуток. Основними завданнями управління екологічним маркетингом є: стимулювання споживання екологічних товарів, отримання додаткового прибутку шляхом збільшення цін на екологічну органічну продукцію, яка по собівартості, звичайно, має бути дорожчою, виходячи з того, що «штучна» продукція є нижчою за якістю або взагалі має низьку якість та собівартість.

В управлінні екологічним маркетингом доцільно виділити наступні рекомендації:

- контроль ресурсно-технологічного забезпечення на виробництві, що є необхідною умовою для просування екологічних товарів;

- робота підприємства з виробництва екопродукції повинна бути організована так, щоб мінімізувати негативний вплив на довкілля та здоров'я людей, а це може бути запроваджено за допомогою використання на виробництві пакування органічної продукції з природних матеріалів.

Отже, механізм управління екологічним маркетингом при виході на ринок екологічних товарів визначає функцію управління, яка спрямовує підприємницьку діяльність в попит на екологічні товари та послуги.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. «Бизнескнига», «ИМА-Кросс Плюс», 2005. 700 с.
2. Лопатин В. Н. Менеджмент и маркетинг в экологии. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. 668 с.
3. ЕтноПродукт — український виробник органічної продукції [Електронний ресурс]. URL: <http://www.etnoproduct.com.ua> (дата звернення: 20.03.2020)

СТЕЙКХОЛДЕРИ ЯК СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН СУБ'ЄКТІВ РИНКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

На основі взаємних очікувань на доорганізаційному етапі взаємодії в соціально-економічному партнерстві кожне підприємство повинно визначити проблеми управління, які виникають при реалізації бізнес-функцій, бізнес-процесів в організації. Тому виникає необхідність в аналізі, ідентифікації зацікавлених осіб підприємствами для задоволення потреб кожної групи. Однією зі складових соціально-економічної взаємодії є стейкхолдери.

Стейкхолдер (від англ. Stakeholder — власник частки (одержувач відсотка) — ринковий суб'єкт, який має інтерес до діяльності підприємства чи до деяких напрямів його діяльності, але цей інтерес базується не лише на бажанні отримати чистий дохід [1].

Відштовхуючись від своїх цілей, кожен стейкхолдер формує власне уявлення про бажаний стан, результати підприємства. Серед цих уявлень є і «загальнофірмові» уявлення, які відображають більш-менш конкретний опис характеристик стану, результативності або динаміки їх зміни, включаючи терміни або періоди їх здійснення [3].

Заведено поділяти усіх стейкхолдерів на внутрішніх (керівництво, працівники, власники, спонсори) та зовнішніх (державні регулятивні, законодавчі органи, правові, судові та політичні установи, а також конкуренти, місцеве населення, ЗМІ).

Основними стейкхолдерами підприємства є:

- інвестори, що вкладають у компанію свій капітал з певною часткою ризику з метою отримання доходу;
- кредиторів, котрі тимчасово надають підприємству позику в обмін на деякий наперед встановлений дохід і зацікавлені в інформації, що дозволяє їм визначити, чи будуть своєчасно здійснені виплати по кредиту;
- менеджери підприємства, оскільки фінансова інформація дозволяє зробити найбільш достовірну оцінку ефективності управління підприємством;
- працівники підприємства, зацікавлені в отриманні інформації про здатність підприємства своєчасно виплачувати зарплату, проводити пенсійні та інші виплати;
- постачальники, зацікавлені в інформації, що дозволяє їм визначити, чи своєчасно виплатять належні їм суми;
- споживачі (клієнти підприємства), зацікавлені в стабільності поставок, як наслідок фінансової репутабельності підприємства;
- суспільні і державні організації, оскільки від успішного функціонування підприємства залежить добробут економічної інфраструктури регіону [2].

Взаємні очікування і дії між бізнесом та стейкхолдерами та сегментами суспільства дають змогу враховувати інтереси всіх сторін (див. рис. 1).

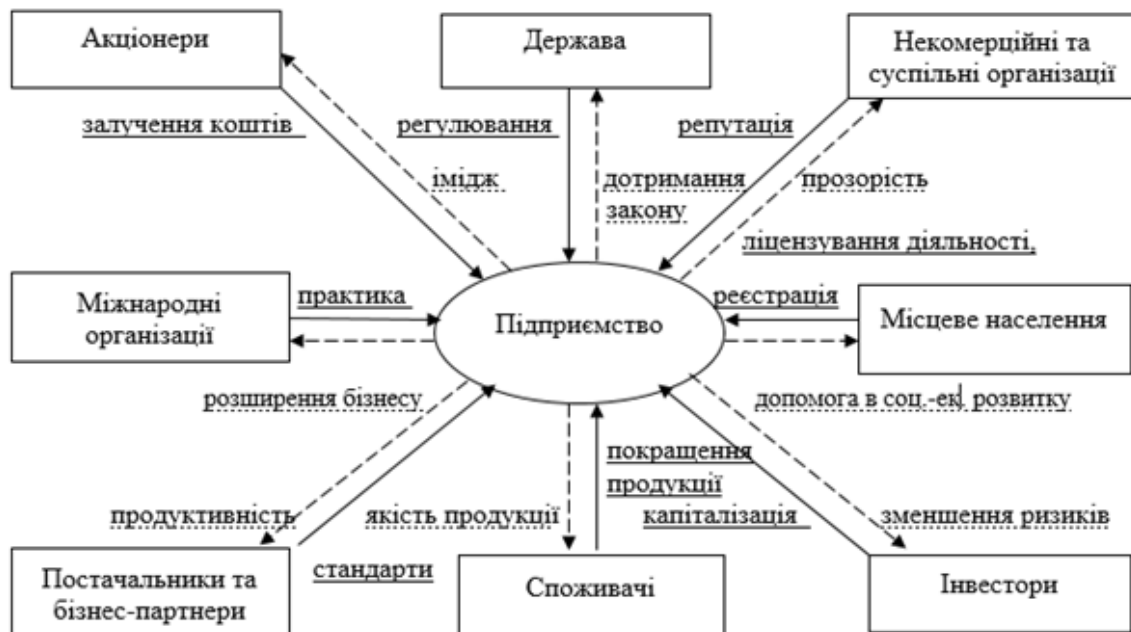


Рис. 1. — Взаємні очікування та дії між бізнесом і різними зацікавленими групами й сегментами суспільства [1].

Таким чином, детальний аналіз всіх зацікавлених сторін господарюючого суб'єкта та їхніх інтересів, визначення найвпливовіших та найважливіших серед них, встановлення пріоритетів щодо різних груп стейкхолдерів дозволять сформулювати ефективний план стратегічного управління підприємством, встановити вірний напрямок розвитку суб'єкта господарювання, який дозволить досягти максимально можливого рівня задоволення інтересів всіх стейкхолдерів підприємства, зрозуміти, яким чином вони впливають на нього та, насамкінець, навчитися управляти стейкхолдерами.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва, О. В. Інтереси стейкхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств [Текст] / О. В. Ареф'єва // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 9. — С. 80—85.
2. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций [Текст] : учебник / О. П. Молчанова. — Москва : Юрайт, 2016. — 261 с.
3. Рассел, Дж. Теория стейкхолдеров [Текст] / Джесси Рассел, Рональд Кон. — Москва : Книга по требованию, 2013. — 96 с.

ЕКОЛОГІЧНА СТРАТЕГІЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Протягом тривалого часу економічний розвиток держави супроводжувався незбалансованим використанням природних ресурсів, недостатньо приділялася увага захисту довкілля, що гальмує досягнення сталого розвитку країни.

Проблеми формування екологічної стратегії висвітлені у роботах таких вчених як Б. В. Буркінського, С. І. Дорогунцова, Т. П. Галушкіної, Л. Г. Мельника, В. Ф. Семенова, С. К. Харічкова. Вклад цих науковців у теоретичні основи розробки екологічної стратегії є значним. Проте прикладний аспект екологічної стратегії українських підприємств розглянуто не повно.

Мета роботи полягає у визначенні процесу розробки екологічної стратегії українських підприємств з урахуванням екологічної політики держави.

Запровадження міжнародних стандартів систем екологічного управління на підприємствах сприятиме розвитку системи управління навколишнім природним середовищем та реалізації в Україні міжнародних природоохоронних ініціатив.

Інформування та комунікація сприятимуть підвищенню рівня обізнаності громадськості про діяльність органів виконавчої влади у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Державне регулювання у сфері охорони навколишнього середовища дасть змогу встановити науково обґрунтовані обмеження на використання природних ресурсів і забруднення навколишнього природного середовища та впровадити інтегрований дозвіл щодо забруднення навколишнього природного середовища [1, с. 3].

Стратегічна екологічна оцінка та оцінка впливу на довкілля дасть змогу запобігти негативному впливу на навколишнє природне середовища та встановити відповідність здійснюваної діяльності нормам і вимогам законодавства про охорону навколишнього природного середовища, раціональне використання і відтворення природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки.

Системи екологічного управління, екологічний аудит, екологічна сертифікація та маркування продукції дасть змогу підвищити екологічну обґрунтованість і ефективність діяльності суб'єктів господарювання, поліпшити екологічні характеристики продукції, встановити відповідність суб'єктів екологічного аудиту вимогам природоохоронного законодавства та удосконалити управління суб'єктів екологічного аудиту вимогам природоохоронного законодавства та удосконалити управління суб'єктами господарювання, що провадять екологічно небезпечну діяльність [2, с. 134].

Технічне регулювання та облік у сфері охорони навколишнього природного середовища, природокористування та забезпечення екологічної безпеки дасть змогу впровадити науково обґрунтовані та безпечні для

навколишнього природного середовища і здоров'я населення вимоги до процесів, товарів, послуг, які відповідатимуть європейським нормам.

Економічні та фінансові механізми такі як екологічна модернізація промислових підприємств шляхом зниження ставки екологічного податку або у формі фіксованої річної суми відшкодування податку забезпечать стабільне фінансування природоохоронної діяльності та стимулювання розвитку екологічного підприємства, а також сприятимуть створенню податкового, кредитного та інвестиційного клімату для залучення міжнародних донорів та приватного капіталу в природоохоронну діяльність, створення суб'єктами господарювання систем екологічного управління [4, с. 18].

Можливими заходами щодо ефективного впровадження екологічної стратегії можуть бути такими.

Для забезпечення виходу українських підприємств на міжнародні ринки має бути передбачено здійснення заходів, що гарантують впровадження міжнародних стандартів управління довкіллям і екологічного маркування продукції [3, с. 158].

Важно створити правову базу для забезпечення розвитку транспортної та телекомунікаційної інфраструктури, будівництва об'єктів відновлюваної енергетики. Більшість транспорту треба перевести на екологічно безпечніші джерела пального.

Підприємствам треба мінімізувати забруднення ґрунтів небезпечними забруднюючими речовинами та відходами.

Впровадити перехід до системи інтегрованого екологічного управління у сфері охорони навколишнього природного середовища та розвиток природоохоронної складової в галузях економіки.

Список використаних джерел

1. Дорогунцов С.І. Сталий розвиток цивілізаційний діалог природи і культури. [Електроний ресурс]. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vnanu_2001_10_4.pdf.
2. Галушкіна Т.П., Грановська Л.М., Кисельова Р.А. Екологічний менеджмент та аудит: Навчальний посібник. / Т.П.Галушкіна, Л.М.Грановська, Р.А.Кисельова. — Херсон, 2017. — 456 с.
3. Буркинський Б.В., Галушкіна Т.П., Харічков С.К. «Зелена стратегія» регіону: монографія. / Б.В.Буркинський, Т.П.Галушкіна, С.К.Харічков. — Одеса, 2011. — 375 с.
4. Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року». Відомості Верховної Ради, 2019, №16.

САМООРГАНІЗАЦІЯ ТА САМОМОТИВАЦІЯ ЯК НЕОБХІДНІ СКЛАДОВІ КОМПЕТЕНТНОГО МЕНЕДЖЕРА

Сучасний світ стає все дедалі рухливим, нестабільним, він змінюється зі швидкістю світла, стає непередбачуваним. Стає усе важче успішно конкурувати на ринку та пристосовуватись до нових умов. За таких обставин компанії прагнуть максимально реалізувати свій потенціал. Тому зосереджують увагу на інтелектуальному капіталі, основу якого складають люди та їх професійні навички, знання і вміння. Постає проблема вдосконалення управлінської діяльності, формування та розвитку професійних компетенцій менеджерів відповідно до потреб сучасного ринкового середовища.

Менеджер — одна з основних фігур організації. Від прийнятих ним рішень залежить ефективність та результативність роботи в цілому. Результати його діяльності залежать не лише від дисциплінованості, відповідальності та рівня виконання поставлених завдань його підлеглими; насамперед результати залежать від організації та мотивації власної діяльності. Основна діяльність менеджера — це управління і, перш за все, самоуправління. Сьогодні проблема самоорганізації та самомотивації менеджерів є надзвичайно актуальною. Усе частіше рішення не реалізуються у встановлені терміни, усе частіше виникають проблеми з дисципліною підлеглих, неадекватністю дедлайнів, запізненням поставок тощо. Проте, корінна проблема полягає у недосконалій самоорганізації та відсутності мотивації власної праці.

Сучасний бізнес-світ вимагає появи нової генерації професійних менеджерів, до компетенції яких має входити вміння збирати весь потенціал бізнес-організації та спрямовувати його на реалізацію стратегічних цілей з урахуванням умов оточуючого середовища. Визначаючи компетентність менеджера, необхідно відрізнити це поняття від подібного до нього — компетенція. Отож, компетентність — це сукупність якостей, здібностей, вмінь та навичок, які набуває людина в процесі навчання і роботи над собою. В свою чергу компетенція являє собою саму предметну область, в якій орієнтується фахівець. Іншими словами, компетентність представляє здібності і якості менеджера, а компетенція — комплекс знань і напрямів, якими повинен менеджер володіти для професійного виконання обов'язків та завдань. До основних компетентностей сучасного менеджера входять наступні навички: орієнтація на результат, гнучкість, здатність до самовдосконалення, впливовість, вміння переконувати, вміння приймати зворотний зв'язок, клієнтоорієнтованість. Серед усіх вищезазначених навичок найменшу увагу приділяють здатності до самовдосконалення. Але, саме самовдосконалення, яке власне і включає самоорганізацію та самомотивацію, є важливим підґрунтям для набуття всіх інших здібностей.

Ефективним є керівник, який вміє управляти й досягати встановлених цілей. Але навіть за наявності всіх названих вмінь, керівник не буде успішним, якщо він не має мотивації і не в змозі ефективно організувати свій час. Самоорганізація — це вміння правильно і доцільно розпоряджатися та використовувати ресурси, якими ми володіємо. Загалом, це вміння організувати себе та свої дії. Складовими самоорганізації є час, планування, дисципліна та самоконтроль. Основним ресурсом, який є безкоштовний, яким люди нехтують і не вміють оцінювати сповна, є час. Від доцільного використання часового ресурсу залежить не лише власний успіх, а й результативність та ефективність команди, відділу чи цілої компанії. Важливими інструментами самоорганізації є щоденник часу, планер. «Для планування власної роботи недостатньо мати перелік робіт; важливо знати і їх фактичну тривалість, на основі якої можна встановити терміни початку і закінчення робіт і взаємно пов'язувати їх» [1, с. 133]. Використання органайзера нормалізує та стабілізує роботу менеджера, допомагає визначати та планувати свої завдання на принципах пріоритетності, дотримуючись та вкладаючись в детерміновані часові рамки.

Самомотивація — це вміння налаштовувати себе на досягнення результатів без застосування зовнішніх стимулів і контролю. Самомотивованість, дуже цінна якість, яка є ознакою цілеспрямованої людини, здатної «викладатися на повну», працювати без додаткових стимулів, людини готової вийти зі своєї зони комфорту. Особливо вартісною ця ознака є для менеджерів, оскільки їх діяльність спрямована на розкриття потенціалу. Вміння керівника надихати та самомотивувати підлеглих є хорошим методом мотивації підлеглих. «Практика свідчить про те, що менеджери надають перевагу впливу не на самого працівника як такого. Вони враховують його реальні цілі, життєві цінності та установки, очікування та надії і через них впливають на поведінку працівника. Людина, яка поділяє цілі й цінності компанії, де працює, спроможна самостійно встановлювати для себе задачі, знаходити шляхи їх вирішення і сама контролювати свою діяльність» [2].

Отже, самоорганізація та самомотивація є невід'ємними складовими компетентного менеджера, професіонала своєї справи, оскільки саме завдяки ним він може повністю розкрити управлінський потенціал.

Список використаних джерел:

1. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 360 с.
2. Самомотивація та самоконтроль менеджера. [Електронний ресурс]// allbest.ru //Режим доступу до ресурсу: https://knowledge.allbest.ru/management/3c0b65625b2bd79b4d53b89521216d36_0.html#text

Сілко А. Б., Стреглова П. Г.
студентки КНТЕУ
Керівник: доц., к.е.н. Підкамінний І. М.

СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ РИТЕЙЛЕРІВ УКРАЇНИ В НЕСТАНДАРТНИХ УМОВАХ

Діяльність будь-якого підприємства весь час знаходиться під впливом дії зовнішніх факторів. Більшість з цих факторів є неконтрольованими, а є такі, що складно передбачити заздалегідь. Керівництво повинно мати стратегічний план, на випадок тієї чи іншої нестандартної ситуації, який буде передбачати основні зміни в діяльності підприємства, задля того, щоб збитки були мінімальними.

Введення карантину на території України суттєво вплинуло, як на стан економіки в цілому, так і на діяльність підприємств малого та середнього бізнесу зокрема. Але якщо більшості підприємств довелося на час карантину зовсім припинити свою діяльність, то робота магазинів продовольчого сегменту, особливо великих торговельних мереж, продовжується, хоча й має деяку специфіку. Варто зазначити, що згідно зі статистикою в перший тиждень карантину частка витрат українців на продукти харчування зросла з 29,01 % (02.03.2020—08.03.2020) до 43,67 % (16.03.—22.03.2020) [2].

В таких умовах головною метою власників магазинів та постачальників повинно бути пристосування до надзвичайної ситуації таким чином, щоб не тільки задовольнити попит населення, але й створити таку репутацію, щоб у свідомості споживачів після закінчення карантину залишалось позитивне враження про торговельну мережу. Тобто потрібно зробити все для того, щоб нестандартні умови зіграли тільки на користь ритейлеру. Для цього потрібно зробити так, щоб процес покупок став якомога більш швидким, зручним, а головне максимально безпечним.

Стратегія торговельних мереж під час карантину повинна враховувати наступні аспекти, які є ключовими у даній ситуації:

1. Забезпечення поставок. Поставки — одна з найголовніших систем ритейлу, оскільки на ній, в першу чергу, відображаються обмежувальні заходи. Наприклад, в Китаї логістична система втратила понад 50 % водіїв, оскільки вони повинні були ізолюватись після повернення з осередків пандемії коронавірусу COVID-19 [1]. Пріоритетом ритейлерів є забезпечення роботи магазинів і логістики навіть в екстремальних умовах, оскільки це стратегічно важливі об'єкти для населення. Під час карантину важливо знайти альтернативні джерела поставок. Можна придбати запаси сировини у місцевих власників ресторанів, якщо ресторани закриті або укласти договори з місцевими фермерами.

2. Специфіка попиту на продукти харчування. Важливим фактором є те, що після закриття закладів громадського харчування, значна частина людей повністю перейшла на приготування їжі вдома. Тому попит на свіжі продукти, а саме овочі, фрукти, свіже м'ясо та рибу значно зріс. Ритейлери повинні враховувати це, як під час закупівлі товару, так і під час організації роботи

всередині магазину. Але це не скасовує того, що в перші тижні карантину, коли споживачі найбільш сильно схильні до паніки, вони приділяють увагу товарам з великим терміном придатності, замороженим продуктам тощо.

3. Падіння попиту на другорядні і статусні товари. Під час кризи покупці перемикаються на режим виживання, оскільки позбавляються джерел доходу і їм не зрозумілий термін цієї кризи. Ритейлерам варто врахувати, що другорядні товари повинні поступитися місцем товарам, які будуть користуватися підвищеним попитом. Варто скласти список таких товарів і повідомити постачальникам про скорочення закупівель.

4. Особливості обслуговування в карантині. Магазины повинні вжити заходи безпеки під час карантину: регулярне прибирання дезінфікуючими засобами як самого приміщення, так і торговельного обладнання, дверних ручок тощо; провітрювання приміщення; обмеження кількості покупців в торговельному залі; забезпечення роботи персоналу в захисних масках.

5. Поширення онлайн-замовлень. Під час карантину в Китаї значна частка продажів товарів відбувалась в режимі онлайн. Онлайн-замовлення Walmart вирости в шість разів, і найбільшою статтею витрат були витрати на заробітну плату обслуговуючому персоналу служби доставки. Це є підставою для того, щоб стверджувати, що зручна система онлайн-замовлень та доставки є величезною конкурентною перевагою для торговельної мережі під час карантину.

В Україні доставку з багатьох відомих українських торговельних мереж здійснюють через сервіс zakaz.ua. Є також ті, які мають власний сайт для онлайн-замовлень та службу доставки. Але й в тому і іншому випадку, система доставки працює не ідеально; ритейлери не можуть впоратись з такою кількістю замовлень. Також деякі торговельні мережі об'єднуються із відомими службами доставки. Наприклад, торговельна мережа АТБ разом з інтернет-магазином Rozetka та компанією Нова пошта розробили спільний проект, який полягає в доставці продуктів харчування додому за собівартістю. Головна мета цього проекту полягає в тому, щоб українці дотримувались правил карантину та залишались вдома [3].

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Асоціації Ритейлерів України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://rau.ua/>
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://minfin.com.ua/2020/03/27/42514622/>.
3. Інтернет-магазин Rozetka [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://rozetka.com.ua/>.

Скосар А. В. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: доц., к.е.н. Акименко Н. В.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Досягнення успіху у підприємницькій діяльності напряду залежить від ряду факторів, тому окрім знань з економіки, фінансів, менеджменту та інших наук вагомий вплив мають знання у такій науці як психологія. З-за так названого «людського фактору» нерідко стандарти та шаблони розроблені у рамках економічних теорій стають недостатньо діючими для вирішення справжніх економічних проблем.

Актуальність теми обумовлена, тим що на протязі останніх років, починаючи з моменту набуття Україною державної незалежності, на її території активно відбуваються процеси відродження підприємницької діяльності.

На думку Ф. Хайека, підприємництво — це пошук та вивчення нових економічних можливостей, характеристика поведінки, а не вид діяльності [1]. Ціль такої поведінки — пошук і дослідження нових економічних можливостей. Тому, кажучи саме про підприємця ми, по-перше маємо на увазі підприємця — виробника, а не звичайного перекупника. За своїми ролями, як у економічній сфері, так і за психологічною складовою ці два типи зовсім різні. Перші прагнуть до самостійної творчої діяльності, а у других — бажання швидко і легко заробити грошей.

Спеціалісти виділяють такі мотиви підприємницької діяльності: контроль над своїм майбутнім; прагнення об'єднати роботу і побут; можливість реалізувати себе; бажання отримувати винагороду за працю і забезпечувати фінансовий приріст. Для кожного існують свої певні цілі у розвитку підприємницької діяльності і відповідно є декілька підходів, щодо розуміння саме підприємництва.

Перший підхід — підприємництво як поведінка. Під цим розуміється саме послідовність деяких дій, що спрямовані на досягнення успіху відносно затрачених зусиль і остаточного результату у процесі здобуття та супроводження матеріальних та моральних цінностей.

Дослідження особистісних характеристики та рис підприємця, дозволяють зрозуміти та пояснити підприємницьку діяльність. Цей підхід було побудовано на припущенні, що підприємець має унікальну особистість, порівняно з не підприємцем. Саме ці риси людини допомагають підприємцю досягати успіху у його справі [2].

У цьому підході виділяють такі складові: прагнення до змін у своєму житті; прийняття відповідальності до будь-яких ризиків; постійний розвиток і запровадження нових технологій та методів, стійкість до конкурентів; самостійне прийняття важливих рішень.

Другий підхід — підприємництво як діяльність, тобто його повноцінно порівнюють з іншими різновидами професійної діяльності, зіставляючи схожі

та специфічні особливості. В них є багато спільних психологічних структур, такі як: потреби, мотиви, цілі, результати; але підприємницька поведінка зобов'язує до особливої креативності, спонукає робити все не так, як роблять інші.

Успішні підприємці мають соціально-психологічні особливості, що відрізняють їх від не підприємців. Основною ознакою виступають особисті якості людини, тобто підприємець повинен бути лідером, але також необхідно бути гнучким і відповідальним задля досягнення найкращого результату. Також багато психологічних досліджень звертають увагу на риси характеру, які дозволяють людині ризикувати, що нерідко призводить до вражаючих результатів у підприємницькій діяльності, тому що ринок потребує нового і незвичайного, а для такого інколи підприємець змушений діяти рішуче та імпульсивно, незалежно.

Підприємницьку поведінку може виявити у собі будь-яка людина і розвивати, аде діяльність обмежується доцільністю середовища, або бажанням самої людини. Як соціально-визначене явище кордони будь-якої діяльності визначаються саме людиною: успіх, вдача або невдача у справах. Серед чинників успіху підприємницької діяльності підприємці виділяють працездатність, знання законів, а не підприємці бачать швидше за все вміння обійти закони [3]. Підприємці розподіляють за важливістю такі основні показники: на першому місці визначили капітал та законодавчі знання, на другому — відповідність запитам, на третьому — працездатність і відповідальність.

Таким чином можна зробити висновок, що для здійснення ефективної підприємницької діяльності важливе значення мають психологічні особливості самого підприємця. Саме вони допомагають йому найбільш ефективно використовувати свої професійні знання для досягнення максимального успіху в бізнесі.

Список використаних джерел:

1. Основи підприємництва [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://studfile.net/preview/5438214/>. — Назва з екрана.
2. Москаленко В.В. Підприємництво як предмет дослідження економічної психології / В. В. Москаленко // Актуальні проблеми психології. Том 1: Економічна психологія. Організаційна психологія. Соціальна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. — К. : Міленіум, 2003. — Ч. 11. — С. 17—20.
3. Красилова Ю.В. Досвід психологічного забезпечення діяльності малого підприємництва // Проблеми загальної та педагогічної психології Інституту психології ім. Г.С.Костюка АПН України. Том IV, ч.3., Київ, 2012.

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

На сучасному етапі розвитку світової економіки важливу роль відіграють системи банківських послуг. Однією з основних складових сучасного банківського менеджменту стає ефективно створення та доцільне використання Інтернет-банкінгу. Інтернет-банкінг допомагає дистанційно проводити операції, скоротити час на обробку інформації, зменшити готівковий обіг та залучити більше коштів до банку.

Інтернет-банкінг являє собою технологію віддаленого банківського обслуговування «home banking», що дозволяє клієнту, не відвідуючи банківський офіс, здійснювати різного роду операції та одержувати такі банківські послуги: одержання банківської інформації загального користування, зокрема, щодо умов вкладів і видання позик, курсів валют, тощо; купівля та продаж валюти; відкриття депозитів; надання авторизованої інформації про стан рахунків клієнта; оплата товарів, страхових полісів, комунальних послуг; поповнення карткових рахунків, тощо [1].

Перевагою Інтернет-банкінгу є те, що користувач може здійснювати контроль власних коштів зі зручного йому місця. В рамках цієї переваги слід виділити наступні:

1. Зручність. Забезпечує автоматизовану підготовку таких документів, як платіжне доручення, меморіальний ордер, заявка на переказ валюти та інших документів. Шаблони для введення електронних документів використовуються згідно з типовими стандартами, які діють в Україні і максимально наближені до паперових.

2. Оперативність. При використанні системи «клієнт-банк» збільшується швидкість проходження платежів. Висока оперативність зумовлена тим, що платіжне доручення в електронному вигляді готується один раз, і це робить не операціоніст банку, а працівник підприємства. Крім того, не потрібно готувати первинні платіжні документи на паперових носіях. Замість них раз на тиждень готується реєстр електронних документів, внаслідок чого відпадає необхідність щоденно відвідувати банк для проведення безготівкових платежів, щосвоєю чергою, економить час та гроші.

3. Мобільність. Система «клієнт-банк» дозволяє контактувати з банком без обмежень у часі, оскільки технічні можливості більшості програмних комплексів дозволяють цілодобово відправляти документи до банку та переглядати отримані звіди.

4. Безпека. Засоби захисту інформації в системі «клієнт-банк» при коректному їх використанні гарантують надійний захист від несанкціонованого доступу та модифікації інформації [2]. Для більш наочного прикладу наведемо таблицю переваг та недоліків сучасних банківських послуг (Таблиця 1).

Таблиця 1. — Переваги та недоліки сучасних банківських послуг

Переваги	Недоліки
Скорочує час працівників на приймання та обробку документів	Витрати та придбання або створення систем
Збільшення конкурентоспроможності	Інколи потребує потужне обладнання
Отримання додаткових коштів за використання ресурсу	Наявність комісії за перерахування
Використання банківських систем не виходячи з офісу	Потребує витрат на обслуговування (у тому числі й каналів зв'язку з високою пропускнуою спроможністю при обслуговуванні великої кількості клієнтів)
Забезпечує більш повний захист інформації про рахунки порівняно з факсом або телефоном	
Дозволяє отримувати різноманітну довідкову інформацію з банку в єдиному зв'язаному вигляді	

Отже, можна зробити висновок, що застосування системи сучасних банківських послуг стає все більш актуальним та доцільним для абсолютної кількості людей. Завдяки цій системи обслуговування збільшується комфорт клієнтів банків і, навіть, відбувається розвиток світової економіки в цілому. Слід також зауважити, що використання Інтернет-банкінгу допоможе знизити ризики розповсюдження фальшивих коштів, пограбування готівки клієнта, сприятиме зменшенню потреби у відкритті нових офісів та філій банку.

Список використаних джерел:

1. Авраменко О. М. Інтернет-банкінг: особливості та перспективи розвитку банківській системі України / О. М. Авраменко // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. — С. 707—712.
2. Брижко В. М. Електронний банкінг у контексті захисту персональних даних / В. М. Брижко, Ю. К. Базанов, М. Я. Швець. — К. : НДЦПІ АПрН України, 2008. — 140 с.
3. Рогач, І. Ф. Інформаційні системи у фінансово-кредитних установах [Текст] : навч. посібник / І. Ф. Рогач, М. А. Сендзюк, В. А. Антонюк. — К. : КНЕУ, 2011. — 239 с.
4. Файдула М. Дистанційне обслуговування клієнтів банків та його розвиток в Україні 2017. — С. 194—196.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Інноваційний розвиток сучасного підприємства в умовах посилення конкурентної боротьби та мінливості зовнішнього середовища не може ефективно відбуватися без зваженого стратегічного менеджменту. Поняття стратегічного менеджменту варто розглядати, як процес з формування стратегічних цілей підприємства та стратегічного набору, деталізація в стратегічних планах, безперервна оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств та прийняття рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг для забезпечення прибутку.

Термін стратегічний менеджмент був введений з метою розмежування поточного управління на рівні виробництва та управління, яке здійснювалося на вищому рівні. Розвиток економіки обумовив підвищення уваги на оточення організацій з метою своєчасного реагування на постійні зміни. Стратегічне управління також називають «ринковим стратегічним управлінням», воно забезпечує регулювання, зміни, конкурентні переваги для досягання цілей підприємств [2]. Тому для ефективного інноваційного розвитку одним з головних завдань є звернення уваги на стратегічний аспект управління, саме він є фундаментом та основою підходу до управління компанією.

Система стратегічного менеджменту утворюється за допомогою об'єкта і суб'єкта управління. Об'єктом є потенціал підприємства, до складу якого входять залучені в господарську діяльність фінансові, трудові, інформаційні та матеріальні ресурси, за допомогою їх аналізу можемо визначити конкурентоспроможність підприємства в різних періодах. Суб'єктом стратегічного управління є вища та середня ланка управління, спроможна розробити й втілити стратегію розвитку [1].

Виділяємо ключові етапи стратегічного менеджменту в умовах інноваційного вектора розвитку підприємств:

- 1) збір інформації для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, потенціалу підприємств;
- 2) прогнозування та адаптація до подальшої діяльності;
- 3) використання та поєднання інноваційних підходів, інструментів та механізмів стратегічного менеджменту;
- 4) виділення пріоритетних напрямів розвитку підприємства;
- 5) стабільність для визначення подальших цілей компонента виробництва та збуту;
- 6) раціональний розподіл ресурсів;
- 7) розширення виробничих потужностей;
- 8) комплексна розробка стратегій.

Виходячи із сутності інноваційного удосконалення та етапів системи стратегічного менеджменту, в таблиці 1 сформулюємо основні напрями розвитку підприємств.

Таблиця 1. Напрями інноваційного розвитку підприємства та стратегії їх розвитку

Вид розвитку	Стратегія розвитку
Організаційний	Впровадження або удосконалення існуючого організаційного методу
Продуктовий	Розробка або вдосконалення продуктів, товарів або послуг
Технологічний	Нові процеси та технологій, або їх удосконалення
Ресурсний	Ефективне використання власних та залучених ресурсів і людського капіталу.
Ринковий	Удосконалення нових методів маркетингу.

Інноваційна стратегія підприємства разом з виробничими, маркетинговими, фінансовими факторами повинна бути безпосередньо пов'язана із бізнесом, бути орієнтованою на реалізацію загальних цілей та принципів в інноваційній сфері, бути значущим елементом корпоративної стратегії.

На даному етапі є негативні сторони стратегічного менеджменту внаслідок кризової економіки: перспектива досліджень не має певного часового діапазону, не дає детального опису майбутнього, потребує великих витрат ресурсів. Але з різким розвитком науки та інновацій ці проблеми не є достатньо вагомими, бо їх дослідження та практичні застосування постійно вивчаються вдосконалюються.

Список використаних джерел:

1. В. І. Серажим. Стратегія зовнішньоекономічна // Українська дипломатична енциклопедія : у 2 т. / Л. В. Губерський (голова). — К. : Знання України, 2004. — Т. 2 : М—Я. — 812 с.
2. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнат'єва. — К. : Каравела, 2012.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК: З ЧИМ ЙОГО ЇДЯТЬ

Нині управління сучасним бізнесом — це складний процес, який потребує від керівника глибоких знань, навичок, нетипових організаційних та управлінських здібностей, уміння приймати складні рішення.

Оскільки, успіх компанії залежить від прийняття ефективних управлінських рішень, потрібно визначити, що на них впливає. Перш за все це управлінський облік.

«Управлінський облік — система збору й обробки інформації, яка являє собою особливу важливість для прийняття керівництвом управлінських рішень. У цьому випадку дані можуть бути документально не оформлені, але зібрані ретельно й інтерпретовані в зручні для вивчення матеріали. Дані управлінського обліку не обов'язково повинні мати грошове відображення, оскільки вони можуть виражати й кількість проведених операцій» [1].

На думку Пітера Етрилла управлінський облік — це процес збору, накопичення та аналізу даних, інтерпретація і подання фінансової та виробничої інформації, яка буде основою для прийняття керівництвом оперативних і стратегічних рішень [3, с. 236].

Слід відзначити, що управлінський облік націлений на майбутнє, а тому пов'язаний із плануванням. Основним завданням управлінського обліку є забезпечення керівників, співробітників компанії інформацією для прийняття управлінських рішень, які стосуються стадії розробки, обґрунтування ціни, маркетингової стратегії тощо.

На відміну від бухгалтерського обліку, який не надає інформацію (у вигляді бухгалтерської звітності) для прогнозування господарської діяльності та прийнятті своєчасних управлінських рішень, саме тому у багатьох компаніях використовують саме управлінський облік який спрямований на прогнозування події не тільки зараз, а й на майбутнє.

Поняття «управлінський облік» ширше, ніж внутрішній бухгалтерський облік — це сфера обліково-аналітичної діяльності, яка включає крім калькулювання собівартості й формування даних для звітності внутрішнього планування і контроль витрат, а також аналіз і інформаційне забезпечення управлінських рішень» [2].

Існує також багато видів обліку, які здійснюються на підприємстві такі як фінансовий, оперативний, податковий, тому слід виділити основні відмінні ознаки саме управлінського обліку:

- дані управлінського обліку повинні відображати фактичний стан справ компанії;

- управлінська інформація повинна доступною, тоді коли потрібно приймати рішення;

- дані повинні бути детальними, в залежності від того, чи необхідні вони для управлінських цілей;

- немає ніяких визначених правил та регламентів, що до того як проводити управлінський облік, це може вирішувати власник підприємства.

Зазвичай, в компанії управлінський облік здійснює фінансовий директор. Він знаходиться на одному рівні з провідними топ-менеджерами компанії. Йому підпорядковується менеджер з управлінського обліку. У міжнародній практиці зустрічаються дипломовані бухгалтери з управлінського обліку. Але потрібно розуміти, що у великих компаніях головний бухгалтер виконує бухгалтерську роботу, а фінансовий директор займається управлінським обліком. Часто якщо розмір компанія невеликий, то обов'язки фінансового директора виконує головний бухгалтер.

Основними факторами, що сприяють зростанню ролі управлінського обліку, є:

- посилення конкуренції;

- розвиток автоматизації виробничих процесів, а також нових методів управління;

- використання комп'ютерної техніки для управління та автоматизація облікових робіт.

Отже, у сучасних умовах управлінський облік розглядають як складову процесу стратегічного управління. Це пов'язано з посиленням ролі стратегічного управління за умов науково-технічного процесу та глобалізації. За допомогою зовнішньої та внутрішньої інформації управлінського обліку забезпечуються не тільки потреби виробництва, а й маркетингу, консалтингу та інших функцій.

Список використаної літератури:

1. Чим відрізняється бухгалтерський облік від управлінського обліку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://moyaosvita.com.ua/biznes/chim-vidriznyayetsya-buxgalterskij-oblik-vid-upravlinskogo-obliku/>. — Назва з екрана.
2. Принципи управлінського обліку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://megapredmet.ru/1-29048.html>. — Назва з екрана.
3. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / Питер Этрилл, Эдди Маклейни; Пер. с англ. — Москва : Альпина Паблишер, 2012. — 648 с.

Фелонюк О. А. студентка
ДНУ ім. О. Гончара
Керівник: ст. викладач
Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

ЗНАЧЕННЯ ФУНКЦІЇ КОНТРОЛЮ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Термін «менеджмент» походить від англ. manage й означає «керувати, управляти, стояти на чолі, завідувати, бути здатним впоратися з чимось, якоюсь проблемою». У широкому розумінні менеджмент — це система наукових знань, мистецтва та досвіду, втілених у діяльності професійних управлінців для досягнення цілей організації шляхом використання праці, інтелекту та мотивів поведінки інших людей. У вузькому розумінні менеджмент — це процес планування, організації, керування та контролю організаційних ресурсів для результативного та ефективного досягнення цілей організації [1].

Відомо, що менеджмент має кілька основних функцій: планування, організація, мотивація, координація та контроль. Планування є основною функцією і полягає у визначенні мети організації, постановці завдань в певних тимчасових рамках. Під організацією мається на увазі розподіл завдань між конкретними виконавцями, формування управлінських систем. Мотивація — це спонукання персоналу до більш ефективної роботи різними методами з метою підвищення продуктивності праці. Координація пов'язує всі ці функції між собою і забезпечує узгодженість різних підрозділів організації. І наприкінці, контроль.

Контроль полягає в перевірці того, чи все відбувається відповідно до прийнятих планів, інструкцій і встановлених принципів. Функція контролю виконується в усіх типах організацій, комерційних або некомерційних і на всіх рівнях, тобто топ, середній і контрольний рівні управління [2].

Функція контролю складається з чотирьох етапів, які включають розробку програми контролю, збір даних та матеріалів, порівняння отриманого до стандартів і прийняття необхідних коригувальних дій у діяльності. Стандарти ефективності часто вказуються в грошовому вираженні, такі як дохід, витрати або прибуток, але також можуть бути вказані в інших показниках, таких як вироблені одиниці, кількість продуктів з дефектом та ін.

Контроль забезпечує ефективне використання організаційних ресурсів для досягнення намічених цілей, допомагає порівнювати фактичну продуктивність із заздалегідь визначеними стандартами, виявляє відхилення і приймає коригувальні заходи для забезпечення того, щоб дії виконувалися відповідно до планів. Контроль сприяє поліпшенню мотивації співробітників. Співробітники знають стандарти, за якими буде оцінюватися їх ефективність. Систематична оцінка ефективності й наступні винагороди у вигляді бонусу, просування по службі й т. д. спонукають співробітників докладати всіх зусиль.

До недоліків контролю можна віднести:

1. Труднощі у визначенні кількісних стандартів. Наприклад, занадто складно порівнювати фактичну продуктивність із заздалегідь визначеними стандартами, якщо ці стандарти не виражені кількісно.

2. Неможливість контролювати зовнішні фактори. Організація не може контролювати зовнішні фактори, такі як технологічні зміни, конкуренцію, державну політику, зміни смаку споживачів і т. д.

3. Можливий опір з боку співробітників. Співробітники можуть протистояти системам контролю, оскільки вважають їх посяганням на свободу.

4. Затратна справа. Контроль вимагає великих витрат, часу і зусиль, тому це дорога справа. Менеджери повинні гарантувати, що витрати, пов'язані з встановленням і експлуатацією системи управління, не будуть перевищувати очікувані вигоди.

Функція контролю в організації включає п'ять основних складових:

1. Моніторинг зовнішнього середовища організації.
2. Контроль ефективності діяльності організації.
3. Контроль досягнення цілей.
4. Контроль внутрішнього середовища.
5. Виявлення резервів [3].

Ефективний контроль вимагає наявності планів, оскільки планування забезпечує необхідні стандарти або цілі продуктивності. Для контролю також вимагається чітке розуміння того, де лежить відповідальність за відхилення від стандартів. Хоча контроль часто розглядається з точки зору фінансових критеріїв, менеджери повинні також контролювати процеси виробництва, процедури доставлення послуг, відповідність політиці компанії й багато інших видів діяльності в організації.

Всі функції управління взаємопов'язані та не можуть бути пропущені. Процес управління розробляє і підтримує середовище, в якому співробітники, що працюють разом в групах, виконують ефективно відібрані цілі. Всі керівники виконують основні функції управління: планування, організація, мотивація, координація та контроль. Але в залежності від навичок і позиції на організаційному рівні час, витрачений на кожну функцію, будуть відрізнятися.

Список використаних джерел:

1. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент. Навчальний посібник, Київ, 2007. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://uchebnik-online.com/132/1058.html>.
2. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навчальний посібник, Київ, 2011. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://pidruchniki.com/12590605/menedzhment/funktsiyi_menedzhmentu.
3. Пилипенко А. А., Пилипенко С. М., Отенко В. І. Менеджмент. Навчальний посібник, Харків, 2005. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://uchebnik-online.com/132/33.html>.

МЕТОДИ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ В ПРОЦЕСІ СТВОРЕННЯ БРЕНДУ

При створенні бренду використовується цілий ряд різних методів і прийомів, які впливають на психіку людини, як на свідомому, так і на несвідомому рівні. У ній використовуються вербальні, образотворчі та звукові засоби. Виробники користуються як раціональними, так і емоційними способами впливу на аудиторію. Методи маніпулювання покупцем при створенні бренду будуються на впливі на ці вимірювання.

Створення образу бренду заснований на перевагах цільових і потенційних споживачів. Формуються ціннісні пріоритети будь-якої аудиторії, після цього виникає ідея, обростає яскравими ілюстраціями і звуками. Якщо потенційні покупці — літні люди, то бренд, наприклад, зубних протезів буде ґрунтуватися на їх ціннісних образах: доступність, комфорт, надійність. Якщо ж це бренд дитячого харчування, впливу якого піддаються в основному батьки, то він буде наповнений такими образами, як: діти, іграшки, безпека.

Бренд повинен «закохати» в себе покупця з першого погляду. Маркетологи пропонують кілька методів прихованого маніпулювання аудиторією при створенні бренду. Люди, самі того не усвідомлюючи, стають «реципієнтами» прихованих послань виробника і роблять вибір під впливом з боку [1].

При розробці смислової змістовності використовують різноманітні гасла, девізи і слогани. Такі висловлювання концентрують основну суть на товари, що продаються під певним брендом, при цьому тільки в позитивних тонах, що дозволяє ідеалізувати уявлення про них. Люди чують слогани в телевізійних роликах, бачать їх на рекламних щитах і упаковках продукції. Вони міцно осідають в підсвідомості.

Особливо важливим є створення чіткої асоціації між торговою маркою і самим слоганом, для чого в його склад нерідко включають назву бренду.

Одним з важливих методів, що використовуються при створенні бренду, є використання «ціннісних» образів і понять або емоційно забарвлених слів, які відносяться до основних цінностей суспільства. Це методика пов'язує товар з «позитивними» емоціями.

У більшості випадків ми думаємо, що якщо особою продукту є відома особистість, значить, рекламований товар в її компетенції. При цьому споживач психологічно схильний довіряти продукції під цим брендом в більшій мірі, адже його рекомендує справжній і, крім того, знаменитий чоловік.

Також значним елементом при розробці логотипу є колір (візуальної проекції бренду), здатний вплинути на рішення покупця. Згідно з результатами досліджень американських психологів, правильне поєднання кольору може підвищити шанси логотипу бути поміченим, поліпшити сприйняття реклами і навіть підвищити позитивне ставлення до бренду. Колір привертає увагу

практично безвідмовно, що доведено дослідженнями обсягів збуту продукції за допомогою кольорових каталогів торгівлі та газетних оголошень.

За допомогою вибору певного кольору можна керувати ставленням споживача до бренду. Створюючи необхідну колірну середу, можна викликати у споживача реклами необхідні емоції.

При розробці логотипу, крім кольору і змісту, можна застосовувати таку технологію як використання ай-стопером (eye-stopper), які є елементом реклами, що привертає і зупиняє увагу. Завдання айстопера — зупинити випадково кинутий погляд. Головне в створенні логотипу із застосуванням ай-стопера — викликати цікавість, вразити, виділити із загального ряду, прикувати увагу і забезпечити, тим самим, інтерес і запам'ятовуваність реклами. Дослідження показали, що найбільше привертають увагу жінки, потім — діти, потім — тварини, яскрава кольорова пляма, незвичайна композиція.

При створенні бренду дуже важливо сформувати його аудіальну проекцію. При розробці звуку бренду слід пам'ятати, що підсвідоме навіювання за допомогою музики є досить ефективним методом контролю над психікою людини. Коливання, які сприймає вухо, потрапляють в лімбічну систему, яка відповідає за емоції і виділення гормонів, що впливають на весь організм. Якщо звуки впливають на психіку, значить, існує можливість з їх допомогою маніпулювати людьми [2; 3]. Наприклад, якщо заповнити ефір нечистими звуковими вібраціями, то звукова хвиля в обхід свідомості здатна проникати в підсвідомість і програмувати його.

Важливо відзначити, що звук також здатний викликати колірні образи. Численні експерименти за участю тисяч інформантів показали, що в переважній більшості випробовувані, принаймні, голосні звуки фарбують цілком виразно. Особливо одностайні думки щодо трьох голосних — А, Е, І.

Підводячи підсумки вищесказаного, підкреслимо, що застосування психологічного впливу на сьогоднішній день поширена по всьому світу, в тому числі в рекламі та промоції.

Список використаних джерел:

1. Амосов О.Ю. Брендинг як основний інструмент маркетингу в Україні. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. 2015. — № 12. — С. 10—12.
2. Горохова Т.В. Соціально-економічний та психологічний вплив реклами на свідомість споживачів / Т.В. Горохова, О.Р. Дуднікова // Глобальні та національні проблеми економіки : Електронне наукове видання. — Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського, 2017. — №20. — С. 287—291.
3. Ларіна Я. С. Брендинг як метод забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Я. С. Ларіна // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. — 2017. — № 1(123). — С. 15—20.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ЗАХІДНОЄВРОПЕЙСЬКИХ ПІДХОДІВ

Сучасна концепція стратегічного управління була розроблена в Північній Америці на початку 1960-х рр. Основна ідея полягала в тому, що фірми повинні процвітати більше, оскільки передбачають можливість безперервному процесу створення підприємницької діяльності. Стратегічне управління характеризується динамічними західноєвропейським підходом на вищі навчальні заклади. Це підкреслює свою відкриту системну природу, орієнтовану на переміни в соціумі, які мають розглядатися, як стратегія орієнтована на подальші зміни вибору та напрямку сфери діяльності [1].

В кінці 1970-х років були розроблені як концепції стратегічного планування, так і управління вищою освітою. Події в Західній Європі, вплинули на зменшення кількості студентів і стагнація державних ресурсів призвела до все більш конкурентного клімату серед коледжів та університетів. Навчальні заклади були схожим на приватні підприємства. Управлінський підхід, наголошував на активній діяльності студентів на початок змін та своєю чергою позиціонувався на ринок праці серед потенційних робітників. Кінцевим завданням є встановлення «ідеального пристосування до навколишнього середовища», яке буде сприйматися одним з найважливіших умов для ефективного функціонування закладів.

Оскільки підприємства та вищі навчальні заклади істотно відрізняються від ділових організації, де стратегічне планування процвітало більше за останні роки. Багато чого було присвячено унікальним організаційним особливостям вищої школи. Зокрема, наголошувалося, що очікування колегіальності та спільного управління чітко провокує іншу картинку вищих навчальних закладів, ніж для бізнесу. Мабуть, найбільш примітним є той факт, що ментальний менталітет, як це можна знайти у сфері конкуренції бізнесу, замінюється у вищій освіті культурою, яка найкраще стає ідеалістичною та визначається колегіальною академічною спільнотою науковців. Але це не завжди визначає значення реальності інститутів, з філософської сфери, вона все ще керує ставленнями та очікуваннями. Вища освіта змогла успішно використовувати стратегічне управління, поєднавши основні елементи планування з унікальними характеристиками ВНЗ. Чітко розуміючи ключові відмінності, схоже, вищі навчальні заклади змогли знайти адаптивний характер підходів стратегічного планування [1].

Американський фахівець, математик та економіст І. Ансофф розглядає такі варіанти побудови стратегічного управління: «за допомогою вибору стратегічних позицій», «за допомогою ранжируванням стратегічних задач», «управління на основі врахування «слабких сигналів», «управління в умовах стратегічних несподіванок» [2, с. 136].

Хіггенс запропонував дещо інше тлумачення стратегічного управління, науковець визначає, що це процес управління з метою реалізації відповідальності організації за допомогою взаємодії з оточенням [3]. Окремі теоретичні уточнення, щодо розуміння стратегічного управління виявлені такими вченими, як Пірс та Робертсон. На їхню думку, поняття «стратегічне управління» включає набір рішень та дій з формулювання і виконання стратегій, розроблених для того щоб досягнути конкретних цілей організації.

Визначаючи одне з найбільш важливих питань у контексті визначення підходів стратегічного управління на початку ХХІ ст. є пошук нової інформації, функціонування системи державного управління в умовах становлення та розвитку суспільства. Важливим кроком в дослідницьких підходах є аналіз, щодо вивчення сутності проблематики та концептуальної логіки аналізу викладу розроблених стратегій. Враховуючи теоретичну та практичну концепцію стратегічного управління визначено, що вчені Т. Пітерс та Р. Уотерман також дотримуються цієї концепції, доказом цієї інформації є праця «В пошуках ефективного управління» [4, с. 78].

Таким чином, вдосконалення стратегічного управління є необхідним, оскільки навколишнє середовище з кожним роком виходить на новий рівень і стає більш конкурентоспроможним, але невизначеною ця атмосфера набуває різких змін, що своєю чергою спонукає до впровадження нової системи оцінки ефективності стратегічного управління. Методи стратегічних дослідження є важливими для розуміння завдань, що виробляються в легітимності отриманої інформації. Залежать від розробки стратегії, як і у випадку вироблення політики, можуть розглядатися як рішення про створення процесу, що стосується насамперед розвитку організаційних цілей, відданості ресурсам та екологічним обмеженням. Стратегічна позиція пов'язана з впливом на зовнішню стратегію середовища, стратегічний потенціал організації (ресурси та компетенції) очікування та вплив зацікавлених сторін, а також культурний та історичний вплив.

Список використаних джерел:

1. K. Cameron, 'Strategic Responses of Decline', Journal of Higher Education, Vol. 54, No. 4 (July/August), 1983. K. Cameron and R. Zammuto, 'Matching Managerial Strategies to Conditions of Decline', Human Resource Management, Vol. 22, No. 4, Winter, 1983
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Москва, 1999. 612 с
3. Higgins J., Vincze J. Strategic Management. Text and Cases. Fifth Edition, Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, 1993.
4. The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners. Free press : N. Y., 2004. 125 p

Чебан Я. М. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України,
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

АНАРХІЯ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ

Всі ми звикли, що в кожній компанії повинен бути менеджер, тобто керівник, який повинен контролювати всі процеси на підприємстві і безпосередньо працювати з персоналом, але є одна велика компанія, яка не відповідає загальним стереотипам і обходиться без менеджерів, лідерів, чи будь-якого керівництва в звичному нам розумінні.

Компанія Valve дуже відома геймерам усього світу. Half-Life — перше дітище Valve, яке вважається однією з найважливіших ігор у всій ігровій індустрії. Інші, теж не маловідомі проекти компанії це перш за все — Counter-Strike, Portal, Left 4 Dead, Team Fortress, Dota 2, і кожна з цих ігор вплинула на ігрову індустрію, але кожна по своєму.

Інша і теж дуже важлива сторона Valve — це їх електронний магазин ігор та програм для Windows під назвою Steam, у якого до минулого року, не було серйозних конкурентів. Деякі аналітики оцінили частку Steam на ринку ігор для ПК, що скачуються: вона становить близько 70 %, а це — мільярди доларів.

Незважаючи на успіхи компанії, в Valve панує анархія. Це не художнє перебільшення і не фігура мови, а доволі таки строгий термін. Так називається форма організації роботи, на якій ця компанія була побудована з початку.

Компанія повністю і цілком складається з добровільних об'єднань і відсутність менеджера чи начальства. І це для її співробітників не утопічна теорія, а щоденна практика. Навіть вказівки одного із засновників і по суті власника компанії Гейба Ньюелла — не є обов'язковими для виконання.

Штатний економіст Valve якось написав: «Багато освічені корпорації співають і танцюють з приводу того, що вони готові дозволити співробітникам витратити 10 і навіть 20 % робочого часу на свої власні проекти. Відмінність Valve в тому, що її співробітники витрачають 100 % робочого часу на свої власні проекти. Це означає, що в Valve відсутня командна система. Іншими словами, ця компанія досягає організації не за допомогою примусу, вказівок або ієрархії, а спонтанно» [2].

Такий підхід ніколи не був секретним, але все ж увагу привернув недавно, коли хтось виклав в доступ «Керівництво для нових співробітників Valve» і всі сумніви в тому, що сюрреалістична картина, яка складається після його прочитання, вірна, розвіяли наступні за цим публікації про компанію.

Як взагалі може бути влаштована компанія, яка свідомо відмовляється від ієрархічної системи? По-перше, що потрібно зрозуміти: Valve немає менеджерів і всі працівники в компанії рівноправні. Це найскладніше для розуміння, адже, якщо немає менеджерів, то хто ж вирішує, що і коли потрібно робити? Хто стежить за виконанням роботи? Хто ж в кінці кінців наймає і хто ж звільняє? І звичайно, хто створює і хто закриває проекти?

«Спеціальних» людей, які вказують іншим, в Valve дійсно немає. Кожний із співробітників вирішує сам, що він повинен робити і що повинна робити вся компанія. Навіть для того, щоб почати роботу над новим проектом, не потрібно отримувати спеціальний дозвіл, тому що це може зробити будь-хто. Досить знайти тих, кого зацікавить задумка і хто захоче працювати над проектом. Після цього новоутворене об'єднання співробітників з'єднують свої столи і починають роботу на своєю задумкою.

Над цими проектами не стоїть менеджер, який керує роботою, але за часту є певний неофіційний лідер. Але і його лідерство можна назвати чисто номінальним, тобто воно не дає йому права диктувати співробітникам, що їм потрібно робити. Насправді завдання лідера полягає в тому, щоб бути в курсі всього, що хоч якось пов'язано з проектом і тому при необхідності, інші можуть звернутися до нього за довідкою або порадою.

Контроль за виконанням роботи, який в звичайних компаніях виконує менеджер, теж, як не дивно, повністю децентралізований. Розмір премії, яку можуть отримати співробітники компанії, залежить від того, як його колеги оцінюють їх внесок в роботу над тим чи іншим проектом. У тих працівників, кого колеги вважають цінніше інших співробітників, премія може на порядок перевищувати величину окладу. А ті що не працюють і ті що люблять поскардити, а також отримують погані оцінки від колег, можуть претендувати лише на мінімальну оплату.

Здавалось би, що така своєрідна система просто не може нормально існувати, адже вона суперечить всьому, чому ми вчилися в інституті, про те, як потрібно вести справи в компанії такого масштабу. Для багатьох очевидно, що такий анархізм не може привезти ні до чого хорошого і тим більш прибуткового.

Як не дивно, попри наші очікування, Valve на сьогоднішній день процвітає. Я вам скажу, більше того, прибуток, який приносить кожний із співробітників цієї компанії, не просто високий, за цим показником Valve випереджає навіть Google та Microsoft.

Отже, тепер ви знаєте, що існує компанія з «анархічним» устроєм і не просто «існує», а більше того — процвітає! І окрім Valve існують і інші компанії з таким управлінським устроєм.

Список використаних джерел:

1. Valve Corporation [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Valve> — Назва з екрану.
2. Корпоративная культура в компании Valve [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://habr.com/ru/post/142645/> — Назва з екрану.
3. Менеджмент будущего [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://republic.ru/posts/25849> — Назва з екрану.

КОНТРОЛІНГ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

Загострення конкурентної боротьби та нестабільність як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ показали, що лише комплексний характер спостереження за всіма блоками господарської і фінансової діяльності може забезпечити релевантну інформацію про становище підприємства і виявити тенденції, що сприяють зміцненню або послабленню його позиції на ринку. Системою спостереження за діяльністю підприємства є контролінг.

На сьогоднішній день немає однозначного тлумачення поняття «контролінг», але загальновідомо, що це є нова концепція управління, яка була породжена практикою сучасного менеджменту. Саме поява контролінгу викликала переосмислення менеджменту, його ролі та значення в бізнесі.

Контролінг — це один з найновіших напрямів інформаційно-економічного розвитку підприємств [3].

В зарубіжній літературі під терміном «контролінг» розуміють спеціально сконструйовану систему на основі обліку, аналізу, нормування, контролю та управління, яка забезпечує узагальнену інформацію про діяльність підприємства [2].

Також під контролінгом розуміють концепцію ефективного управління компанією і забезпечення її довгострокового існування на ринку [1].

Важливо усвідомити, що концепція контролінгу об'єднує дві складові. По-перше, контролінг як філософія відображає образ мислення керівництва й власників бізнесу, орієнтованих на ефективне використання ресурсів і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі. В основі філософії контролінгу є розуміння того, що підприємство є системою з певним набором цілей, а його діяльність орієнтована на досягнення запланованих показників. По-друге, контролінг — інструмент, орієнтований на досягнення цілей підприємства за рахунок створення системи аналітичної підтримки менеджменту.

Місію контролінгу можна сформулювати як досягнення цільових результатів діяльності підприємства в стратегічному та оперативному аспектах.

Інтеграційний характер контролінгу на підприємстві зумовлює необхідність приділити окрему увагу цілям, функціям, завданням, компонентам та особливостям упровадження контролінгової діяльності. Передумовою успішного впровадження контролінгу на підприємстві є наявність стратегічного управління, а саме процесів планування розвитку бізнесу, які включають використання системи показників, що вимірюють ефективність функціонування.

Одним з головних завдань контролінгу та метою його запровадження на підприємстві є розробка й використання системи показників для формування стратегічних цілей, оцінювання результативності господарської діяльності, моніторингу відхилень і визначення прогнозних орієнтирів.

Збалансована система показників (BSC — Balanced Scorecard) дає змогу повною мірою пов'язати стратегію підприємства з оперативним бізнесом, приймати цілком об'єктивні рішення у сфері розподілу ресурсів, точно оцінювати ситуацію, оперативно корегувати її, а також забезпечує додатковий мотивуючий ефект для персоналу компанії, починаючи від топ-менеджменту й закінчуючи працівниками нижчих рівнів управління, оскільки й ті й інші бачать свої нормативні показники та їх відхилення (розробляються так звані «карти збалансованих показників»), а отже правильно й доволі чітко розставляють пріоритети у своїй роботі.

Збалансована система індикаторів є зваженим набором монетарних і немонетарних показників для реалізації внутрішньофірмових управлінських цілей. Вона спрямована насамперед на пов'язування показників у грошовому вираженні з операційними вимірниками таких аспектів діяльності підприємства, як задоволеність клієнта, внутрішньофірмові господарські процеси, інноваційна активність, заходи для поліпшення фінансових результатів. Збалансована система показників дає змогу компаніям оцінювати свої фінансові результати, одночасно відслідковуючи операційні показники, що є генераторами майбутніх грошових потоків, ураховує причинно-наслідкові зв'язки між результуючими показниками, ключовими факторами формування та процесами, які забезпечують їх досягнення. Використовуючи BSC, компанія встановлює цілі вдосконалювання своїх бізнес-процесів, взаємопов'язані зі стратегічними цілями розвитку.

Отже, вимоги до системи показників мають бути такі: орієнтація на цілі стратегічного управління (використання інструментарію BSC); придатність до використання контролінгом для реалізації його функцій; вимірюваність (наявність механізмів і методик вимірювання показників); прозорість системи для керівників і зрозумілість для виконавців.

Список використаних джерел:

1. Давидович І. Є. Контролінг: Навчальний посібник [Текст] / І. Є. Давидович. — Київ : Центр учбової літератури, 2008. — 552 с.
2. Контролінг в бізнесі. Методологічні й практичні основи побудови контролінгу в організаціях [Текст] / А. М. Кармінський, Н. І. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. — Київ : Фінанси та статистика, 2002. — 256 с.
3. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. — Тернопіль: Карт-бланш, 2014. — 370 с.
4. Каплан Роберт, Нортон Дейвид Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — М.: Олимп-Бизнес, 2008. — 320 с.

Шатний В. С. ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

МОТИВАЦІЇ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

Сьогодні питання мотивації відомо майже кожному працівникові на підприємстві — воно розглядається під різними кутами менеджерами, економістами та іншими фахівцями, які займаються розвитком персоналу та підвищенням продуктивності праці. Мотивація — це процес свідомого вибору людиною того або іншого типу поведінки, зумовленої комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

«Нині у практиці управління застосовуються різноманітні теорії мотивації, які дають уявлення про основні принципи мотивації праці та свідчать про роль мотивації в управлінні персоналом» [1].

Управління мотивацією персоналу — важливе завдання сучасних менеджерів, від успішного вирішення якого залежить ефективність діяльності організацій і підрозділів, які вони очолюють. Саме управління персоналом на підприємстві базується на основному принципі — люди є найважливішим економічним ресурсом будь-якого підприємства; люди забезпечують прибутки підприємства; люди виводять підприємство на рівень конкурентоспроможності і процвітання. Тому мотивація праці персоналу стає одним з найважливіших питань роботи з трудовими ресурсами на кожному окремому підприємстві.

Мотивацію в першу чергу потрібно розглядати як систему стимулювання праці співробітників, яка може бути виражена за різними формами, але найчастіше — це грошові винагороди, доплати, підвищення професійного розряду, підвищення рівня професійної компетентності (або навчання) за рахунок підприємства. Але усе перелічене відносяться до матеріальних заохочень, тобто матеріальної мотивації. Якщо ж говорити про нематеріальну заохочення, то варто зазначити, що найпопулярнішими залишаються такі методи, як: публічне визнання успіхів працівників в роботі, підтвердження їх цінності для підприємства різними доступними для керівництва способами; увага безпосереднього керівництва до думки працівників; систематичний аналіз успішного досягнутих працівниками цілей та публічне визнання високого професійного рівня діяльності працівників під час виконання посадових обов'язків, особливо якщо йдеться про роботу у позаробочий час та при виконанні доручень, що не входять до прямих функціональних обов'язків працівників.

Усе частіше використовується такий метод мотивації як компенсація вільним часом. Особливість такої форми мотивації може бути цікавою для працівників у разі необхідності їх відсутності на робочому місці певний період часу без фактичного відпрацювання.

Одна з головних задач для організацій різних форм власності — пошук ефективних засобів управління працею, які забезпечують активізацію людського чинника. Вирішальним причинним чинником результативності діяльності людей є їх мотивація,

«Таким чином, трудова мотивація — усвідомлення і цілеспрямоване спонукання працівника до праці шляхом стабільного впливу на його потреби, інтереси та цілі. В основі трудової діяльності людини є її потреби, головними з яких — матеріальні, але для створення тривалих мотивів людини до праці необхідно впливати на вторинні (духовні) потреби» [2].

Процес мотивації є складним психологічним процесом. У ньому істотну роль відіграє боротьба різних потенційних мотивів, що відбувається у свідомості людини, аналіз значущості потреб, здатність оцінити наслідки своїх дій і інші фактори. Існує величезна кількість різноманітних конкретних людських потреб, цілей, які за уявленням кожної людини приводять до задоволення її потреб, а також типів поведінки при досягненні цих цілей.

«Узагальнюючи різні підходи, можна визначити, що мотивація є процесом спонукання людини до діяльності за допомогою комплексної дії зовнішніх і внутрішніх чинників для досягнення мети організації» [3].

Соціально-економічною основою поведінки та активізації зусиль персоналу підприємства, що спрямовані на підвищення результативності їхньої діяльності, завжди є мотивація праці.

Система мотивації дозволяє вирішити ряд важливих завдань: виявити ступінь професійної відповідності кандидата вимогам до виконання конкретних трудових функцій, розрахувати співвідношення «Витрати-результат праці» окремого працівника, зіставити трудові витрати різних працівників в колективі та виявити фактори, що впливають на істотні відхилення в показниках, вибудувати оптимальний механізм мотивації, спрямований на рішення виявлених проблем, визначити критерії оцінки ефективності мотиваційного і стимулюючого інструментарію.

Список використаних джерел:

1. Мотивація персоналу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://pidruchniki.com/74365/ekonomika/motivatsiya_personalu — Назва з екрану.
2. Мотиваційні концепції управління людськими ресурсами [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://pidruchniki.com/15060913/menedzhment/motivatsiyi_kontseptsiyi_upravlinnya_lyudskimi_resursami — Назва з екрану.
3. Сутність мотивації, її роль в управлінні персоналом [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://library.if.ua/book/4/519.html> — Назва з екрану.

ОРГАНІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У кожній установі, організації, на підприємстві документи знаходяться в постійному обігу. Усе документальне оформлення управління й документообіг з метою його реалізації здійснюється через діловодство. Основними завданнями, яке висуває суспільство перед сучасними службами діловодства, є встановлення єдиного порядку роботи з документами в установі, документаційне забезпечення на основі використання сучасної техніки, автоматизованої технології роботи з документами й скорочення кількості документів. Тому найважливішим завданням для сучасних служб діловодства постає оптимальне здійснення документообігу в традиційному й електронному вигляді.

Документообіг — рух документів в організації з моменту їх створення або одержання і до завершення виконання або відправлення. Це рух документа від суб'єкта до об'єкта управління і навпаки, рух документа всередині об'єкта управління з метою його виконання або встановлення взаємозв'язку.

ЄДСД встановила основні принципи організації документообігу — проходження документів має бути оперативним, цілеспрямованим, тобто, виключати зворотні, зигзагоподібні та інші маршрути. Має діяти принцип одноразового перебування документа в одному структурному підрозділі або в одного виконавця.

Існує чітка система послідовних операцій з документами:

- приймання та реєстрація;
- розгляд керівником;
- порядок проходження в організації;
- виконання;
- контроль виконання;
- формування справ;
- підготовка і передача справ до архіву.

Основу правильної організації обігу документів становить чітке розмежування функцій і обов'язків між працівниками підприємства. Точне знання обов'язків підвищує відповідальність кожного співробітника, водночас виключає дублювання операцій під час роботи з документами. Єдиний порядок складання документів і організацію роботи з ними на підприємстві регламентує інструкція з діловодства. Основними етапами документообігу є такі: розгляд, порядок проходження документів в організації, їх виконання, контроль виконання, формування справ.

Первинне опрацювання кореспонденції полягає у перевірці правильності доставлення та цілісності вкладень; фіксуванні факту надходження документа та підготовці кореспонденції, доставленої не за призначенням. При перевірці цілісності вкладень всі конверти, за винятком тих, що мають позначку

(особисто) та листів на адресу громадських організацій, розкриваються. При цьому перевіряється цілісність конверта та вкладення. При виявленні пошкоджень, відсутності документів чи додатків до них, слід повідомити кореспондента. Конверти, які надходять з кореспонденцією, зберігаються та додаються до документів: тільки якщо по конверту можна виявити адресу адресанта, дату посилення та отримання документа або якщо вони мають розбіжності; при некомпетентності вкладених документів; якщо документ необхідно подати для підтвердження витрат по оплаті кореспонденції. Інші конверти знищуються.

Для фіксування факту надходження на документі, який підлягає реєстрації; проставляється реєстраційний штамп на полі реквізиту «відмітка про надходження», де записується дата отримання документа — це факт реєстрації документа.

Отже, Кожен вид документа має свій шлях руху, який можна простежити, описати та закріпити за ним. Велике значення в організації документообігу має авторство документів. Пропозиції, заяви й скарги громадян, доповідні та пояснювальні записки, трудові контракти, документи, отримані з органів влади, й інші мають різні технології обробки. Однією з основних характеристик документообігу є не тільки обсяг документопотоків, але і їх циклічність. З урахуванням цих чинників організовується вся робота служб документаційного забезпечення управління, визначається кількісний склад співробітників, режим праці керівників, безпосередньо беруть участь в організації проходження документів в установі, оснащення необхідними технічними засобами. Прийняття управлінського рішення по конкретному документу — одна з основних функцій керівника, вирішальна ланка в технології управління.

Список використаної літератури:

1. Документування управлінської діяльності. [Електронний ресурс] / URL: https://stud.com.ua/45577/dokumentoznavstvo/organizatsiya_dokumentooobigu
2. Організація праці менеджера. [Електронний ресурс] / URL: https://pidruchniki.com/14890901/menedzhment/organizatsiya_dokumentooobigu_pidpriyemstvi
3. Організація документообігу в сучасних службах діловодства: поняття, принципи й основні етапи. [Електронний ресурс] / URL: <https://lektsii.com/3-46950.html>

Шрамович М. В.
студентка РДГУ
Керівник: доц., к.е.н.,
Самборський І. О.

СТРАТЕГІЇ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Поряд із розвитком промисловості та жорсткою конкуренцією на внутрішньому ринку зростає значення маркетингової діяльності та її ефективність. Маркетинг, як і світова глобальна економіка, постійно розвивається, що обумовлено актуалізацією інтеграційних та інформаційних процесів.

Закордонними та вітчизняними науковцями було неодноразово підтверджено, що застосування маркетингових принципів сучасними підприємствами дозволяє значно підвищити ефективність їх діяльності. Проте одночасно критики зазначають, що організація та проведення маркетингової діяльності вимагає значних витрат та часто супроводжується різними проблемами, що пов'язані із необхідністю вдосконалення методів маркетингового менеджменту та контролю за реалізацією певних заходів. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг [1, с. 333].

Внутрішній маркетинг повинен бути спрямований на створення сприятливих умов праці і управління взаємовідносинами всередині підприємства. За аналогією з традиційним маркетингом і моделлю 4Р, він включає наступні елементи: праця чи продукт (підбір персоналу, працевлаштування випускників, навчання, створення умов праці тощо); оплата чи ціна (виражається не тільки в грошовому еквіваленті, але й передбачає наявність таких аспектів, як можливість кар'єрного росту, задоволення від роботи в команді, внутрішньофірмові заходи, тренінги тощо); місце (раціональне розподілення співробітників усередині підприємства); просування (формування корпоративної культури, розвиток внутрішньофірмових комунікацій тощо) [2, с. 36—37].

Будь-яке підприємство повинне мати власну стратегію дій залежно від специфіки його діяльності та поточної ринкової ситуації. Ця стратегія має постійно оновлюватися та адаптуватися до мінливих економічної та соціальної ситуацій. Для цього потрібно систематично проводити маркетингові дослідження окремо для кожного сегменту ринку, що обслуговує підприємство. Вибір виду, методу (способу) збору маркетингової інформації в першу чергу залежить від тих задач, які ставить перед собою дослідник, оскільки для розв'язання різних задач необхідна різна якість інформації. Крім того, він буде залежати також і від галузевої належності підприємства [3, с. 11].

Зараз споживачі очікують, що продукція промислового призначення, яку вони обрали, буде зручною, легкою у підготовці до споживання та водночас довговічною та доступною. Саме тому маркетингова діяльність підприємств повинна бути орієнтована на дослідження механізмів поведінки споживачів та впливу на її ефективність, у тому числі зміни такої поведінки в напрямку, що співзвучний зі стратегічними цілями підприємства. Ефективні дії підприємства на ринку можливі лише за умови точного визначення потреб та уподобань споживачів, оцінювання дій конкурентів та врахування зміни зовнішніх умов функціонування, а тому необхідно постійно аналізувати ринкове середовище та здійснювати маркетингове планування та виробничу діяльність, який передуватиме дослідження ринку.

Менеджмент не всіх вітчизняних підприємств, особливо малих та середніх, усвідомлює доцільність проведення збору інформації про середовище функціонування їх підприємств. Це обумовлено рядом причин: переоцінка власних сил; завищена самооцінка знання ринку; небажання керівників підприємств збільшувати витрати на інформаційне забезпечення діяльності, обумовлене їх нерозумінням поточного стану ринкової ситуації [4, с. 70—71].

Розробка комплексної маркетингової стратегії для підприємства може включати наступні види діяльності: формулювання місії та бачення підприємства; оцінка ринкових можливостей; вибір цільових ринків для маркетингової діяльності; сегментація ринку; прогнозування попиту; постановка кількісних цілей; комплексне програмування інструментів маркетингу в областях стратегії (портфельні стратегії, конкурентні стратегії, функціональні маркетингові стратегії); розробка маркетингових планів.

Маркетингові стратегії, елементами яких є місія, роль, завдання, дуже різноманітні та залежать від виду діяльності підприємства. Оцінка розроблених стратегій має враховувати специфіку діяльності конкретного підприємства та характеристики цільового ринку.

Список використаних джерел:

1. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332—336.
2. Дейнега О.В. Внутрішній маркетинг у діяльності машинобудівних підприємств. *Економіка і фінанси*. № 8. 2017. с. 33—40.
3. Дейнега І. О., Дейнега О.В. Формування інформаційного потенціалу маркетингової діяльності підприємства. *Науковий огляд*. 2016. т. 2. Вип. 2. URL: file:///C:/Users/Admin/Desktop/691-2855-1-PB.pdf (дата звернення: 03.03.2020)
4. Маркетингова інформація: підручник / Є. В. Крикавський та ін. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 416 с.

ВІДМІННОСТІ «КЛАСИЧНОЇ» МАРКЕТИНГОВОЇ ТЕОРІЇ І СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Темпи ринкових змін у світовій і національній економіці постійно зростають. За таких умов успішна економічна діяльність неможлива без ефективного управління і стратегічного планування. Вирішальним фактором такого успіху є розроблення і реалізація загальнокорпоративних і маркетингових стратегій ринкової орієнтації, спроможних адаптувати підприємства до змін зовнішнього середовища. «Стратегічний маркетинг — вид маркетингової діяльності (або напрямок наукових досліджень), спрямованої на визначення адекватної умовам господарювання маркетингової стратегії підприємства» [1, с. 6].

Термін «стратегічний маркетинг» з'явився відносно недавно — в кінці 1980-х — початку 1990-х рр. Серед теоретиків і практиків немає єдності думок щодо суті цього поняття. Так, одні розглядають стратегічний маркетинг в широкому сенсі, спираючись на підходи фахівців з менеджменту, філософії, соціології та інших дисциплін. Інші оцінюють його більш вузько, переважно як сукупність елементів маркетинг-міксу, ігноруючи питання задоволення потреб клієнтів і налагодження взаємовідносин в каналах розподілу. Представники третього підходу вважають, що стратегічний маркетинг — це безпосередньо процес вироблення маркетингової стратегії. Ф. Котлер розглядає стратегічний маркетинг як першу стадію маркетингу. Ж.-Ж. Ламбен не дає стратегічному маркетингу визначення в загальноприйнятому сенсі, але на основі викладених в його книзі «Стратегічний маркетинг» ідей можна прийти до висновку, що, на його думку, стратегічний маркетинг працює над аналізом потреб клієнтів і розробляє продукти для їх задоволення.

Суть стратегічного маркетингу полягає у використанні маркетингових принципів організації виробничо-господарської діяльності на якісно більш високому рівні — розроблення і реалізація стратегії розвитку підприємства для досягнення довгострокових, перспективних цілей. У зв'язку з цим коло маркетингових задач істотно розширюється. «Якщо «класична» маркетингова теорія припускає деякий розподіл сфер впливу вищої ланки керівництва і маркетингових служб підприємства, використання стратегічного маркетингу передбачає маркетинговий підхід до вирішення всіх задач у рамках виробничо-господарської діяльності підприємства» [2, с. 10]. Тому, розглядаючи стратегічний маркетинг, варто проаналізувати його різницю з «класичним» маркетингом.

Різниця між «класичним» і стратегічним маркетингом полягає в цілях, загальній стратегії, стимулах для змін і т.д. Якщо стратегічний маркетинг досліджує глобальні тенденції, то «класичний» досліджує конкурентів, ринок і технології.

По-перше, варто розрізняти їх загальну стратегію. Попри те, що базова мета функціонування всіх підприємств на ринку однакова — одержання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для всіх фірм. Одна мета може бути досягнута реалізацією різних маркетингових стратегій. Наприклад, загальна стратегія «класичної» маркетингової теорії спрямована на задоволення попиту. Вона передбачає реактивний спосіб поведінки-реакцію на зміни, тоді як стратегічний маркетинг передбачає розвиток відповідно до стратегічних планів. Цьому різновиду маркетингу характерне таке явище, як випереджаюча адаптація (потенційні адаптаційні явища виникають, випереджаючи існуючі умови) та «товарна диференціація — реакція компаній на сучасні умови ринкової конкуренції. «Диференційоюся або вмирай!», — проголошує Дж. Траут» [3, с. 247].

По-друге, суттєво відрізняється орієнтація виробництва. «Класичний» маркетинг орієнтований на урахування потреб споживача, забезпечення широкого асортименту, та постановки великої кількості цілей на виробництві. Це можна назвати системою розподілу, адже уся маркетингова діяльність будується на впевненості в тому, що товар, випуск якого зростає, знайде збут на ринку, який постійно розширюється.

По-третє, відрізняється відношення щодо науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. З вибором стратегії пов'язана розробка планів, проведення досліджень, здійснення інших форм інноваційної діяльності. Основа розробки інноваційної стратегії ґрунтується на теорії життєвого циклу продукту, ринковій позиції фірми та її науково-технічній політиці. «Класична» маркетингова теорія ставить акцент на адаптацію до нової технології та розширенні асортименту, обирає помірний темп зміни технологій з коротким життєвим циклом і середньою диверсифікацією виробів, передбачає високі витрати на НДДКР. В той час стратегічний маркетинг акцентує на створенні принципово нових інноваційних продуктів з високим темпом зміни технологій, коротким життєвим циклом, великою різноманітністю виробів і технологій та дуже високими витрати на НДДКР.

Список використаної літератури:

1. Навчальний посібник / Є. В. Крикавський, Л. І. Третьякова, Н. С. Косар. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 256 с.
2. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: навчально-методичний посібник / Укладач: І.Я.Мендела. — Івано-Франківськ : Фоліант, 2012. — 102 с.
3. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. — Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. — 362 с.

Ющенко Н. І. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентові України
Керівник: доц., к.е.н. Акименко Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ У ГРАЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

На сьогоднішній день особливу увагу слід приділяти такому виду діяльності як менеджмент. Наука управління дуже важлива та використовується у всіх галузях, в тому числі і в гральному бізнесі.

Гральний бізнес — один із найприбутковіших видів діяльності в інфраструктурі відпочинку та розваг у світі. У всесвітній історії гральний бізнес давно зарекомендував себе як серйозна галузь економіки.

«Гральний бізнес — діяльність, пов'язана із влаштуванням казино, інших гральних місць, букмекерських контор, тоталізаторів, гральних автоматів за грошовим або майновим виграшем, проведенням лотерей та розіграшів з видачею грошових виграшів у готівковій формі — поза банківськими установами або у майновій формі на місці. Казино, інші гральні місця повинні займати окремі приміщення або будівлі та мати гральний зал для відвідувачів» [1].

Легалізація грального бізнесу переслідує такі цілі: підвищення надходжень до бюджету, залучення туристів та створення нових робочих місць. В сумі все це сприятливо діє на економіку.

Легалізація грального бізнесу має ще одну вагому перевагу — виведення значних коштів з тіні і декриміналізація сфери. Із заборонаю азартних ігор прагнення в них взяти участь не зникає і цим користуються заповзятливі (і не дуже законослухняні) громадяни, які відкривають підпільні казино в обхід або прямо порушуючи чинне законодавство. Загалом легальний світовий гральний ринок отримує сьогодні понад 500 мільярдів доларів щорічного доходу [5].

У кожній країні своє власне ставлення до азартних ігор. У якихось країнах казино дозволені, в деяких країнах на азартні ігри накладено сувору заборону. В таких країнах як: Англія, Португалія, Швеція, Сінгапур, Німеччина гральний бізнес дозволений вже досить давно [4]. В цих країнах легальні всі види азартних ігор. Успішно функціонують безліч казино, які приносять країнам істотний дохід.

В США у травні 2018 року було скасування Верховним Судом заборони на спортивні ставки, що дозволило США миттєво охопити 7 % відповідного світового ринку. Слідом за цим цілий ряд країн, в першу чергу, в Європі, змінили довгострокову стратегію і скасували державну монополію на азартні ігри як в режимі оффлайн, так і в режимі онлайн [5].

В США правове регулювання грального бізнесу завжди входило і входить в компетенцію влади штату, федеральна влада, як правило, цьому не перешкоджає [1]. Організація та проведення азартних ігор допускається в США. Але в деяких штатах гральним бізнесом можуть займатися тільки

індіанці — корінне населення Америки. Гральний бізнес легалізований майже у всіх штатах, заборонений тільки в штатах Юта та Гаваї.

Гральний бізнес на території Китаю вважається незаконним. Єдине місто, де легалізований гральний бізнес — Макао. Всього в Макао налічується 50 казино. Згідно з даними Всесвітньої організації туризму, за результатами 2017 року Макао відвідало 32 мільйони туристів при населенні близько 600 тисяч чоловік. Туристи не тільки забезпечують робочими місцями місцеве населення, а й поповнюють скарбницю. Так, дохід від грального бізнесу становить понад 50 % всього ВВП Макао. Податки на діяльність казино тут традиційно високі — від 35% до 40 % прибутку. Максимальним податком обкладаються VIP-столи з високими ставками. Варто відзначити, що в другому кварталі 2017 року VIP-ринок казино Макао виріс на 14,4 % в річному численні і склав 5,13 мільярдів доларів [3].

Гральний бізнес в Україні — індустрія грального бізнесу, з 2009 року є незаконною. На грудень 2019 в Україні працювало щонайменше 5,3 тисяч нелегальних ігрових закладів. 20 грудня 2020 року Кабінет міністрів України заборонив проведення грального бізнесу під виглядом державних лотерей. Того ж дня було зупинено роботу понад 5 300 гральних закладів [2].

Узагальнюючи все вище зазначене, можна зробити висновок, що легалізація грального бізнесу для країни це — дуже важливий та перспективний задум. При легалізації грального бізнесу, при правильному управлінні та використанні ресурсів відбувається підвищення надходжень до бюджету, значне збільшення притоку туристів та забезпечення нових робочих місць.

Список використаних джерел:

1. Гральний бізнес [Електронний ресурс]. Режим доступу : [https://uk.wikipedia.org/wiki/Гральний бізнес](https://uk.wikipedia.org/wiki/Гральний_бізнес). — Назва з екрана.
2. Гральний бізнес в Україні [Електронний ресурс]. Режим доступу : [https://uk.wikipedia.org/wiki/Гральний бізнес в Україні](https://uk.wikipedia.org/wiki/Гральний_бізнес_в_Україні). — Назва з екрана.
3. Игра по правилам. Как азартный бизнес регулируется в разных странах [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://logincasino.com/article/igra-po-pravilam-kak-azartnii-biznes-reguliruetsya-v-raznih-stranah969.html>. — Заглавие с экрана.
4. Список стран, где разрешено играть азартные игры [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://deartravel.ru/6597-spisok-stran-gde-razresheno-igrat-azartnye-igry.html>. — Заглавие с экрана.
5. Чебаненко О. Не варто гратися з гральним бізнесом [Електронний ресурс] / Олександр Чебаненко. — Режим доступу : <https://www.unian.ua/economics/other/10755069-ne-var-to-gratisya-z-gralnim-biznesom.html>. — Назва з екрана.

Якімова І. А. студентка
ОНУ ім. І. І. Мечникова
Керівник: ст. викл., Жмай О. В.

УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ КЕРІВНИКА

Для сучасного менеджера важливо не лише створити свій «правильний» імідж, але й зуміти його підтримувати, правильно використовувати та розповсюджувати інформацію про себе саме в обраному руслі. На жаль, далеко не кожен менеджер, що створив для себе «гарну обкладинку», здатний утримувати відповідний до неї статус.

По-перше, необхідно визначити поняття іміджу. Імідж — це символічний образ суб'єкта, який утворюється в процесі суб'єктно-суб'єктної взаємодії [1]. Під іміджем ділової людини зазвичай розуміють сформований образ, в якому виділяють ціннісні характеристики й риси, що певним чином впливають на оточуючих. Імідж складається в ході особистих контактів людини, на основі думок, висловлюваних про неї оточуючими. Таким чином, можна зробити висновок, що імідж людини складається з таких елементів: зовнішній вигляд (костюм, зачіска, манера поведінки та мови, погляд, запах), іміджева символіка (ім'я, особисті символи, символи соціального престижу), соціально-ролеві характеристики (репутація, ампула, легенда, місія), індивідуально-особистісні властивості (професійно-важливі якості, індивідуальні характеристики, стиль взаєностосунків з людьми, пропаговані ідеї, базові цінності) [2, с. 133]. Коли мова йде про безпосередньо імідж менеджера, керівника, можна відокремити, що в такому випадку імідж базується на думках підлеглих, партнерів та потенційних партнерів. Імідж керівника містить у собі професійні характеристики, що формують уявлення про нього як про лідера. Проте цей імідж формують і безліч сторонніх чинників, таких як, наприклад, соціально-демографічна приналежність, позапрофесійна діяльність і в деяких випадках навіть зовнішність [3, с. 27].

Перш за все імідж керівника формують такі складові: психологічні (активність, наполегливість, впевненість в собі, чіткість і рішучість дій, винахідливість, чесність і порядність); соціальні (характер, зрілість, скромний добробут, наявність сім'ї і друзів, наявність хобі, успіхи у своїй попередній діяльності); зовнішні (хороша дикція, виразність і стислість мови, доглянутість і охайність, доречність зачіски, енергійна і тверда хода, виразність міміки обличчя, стримані жести і підтягнута постава) [4, с. 314].

Імідж керівника легко підтримується, коли в нього є авторитет — заслужена довіра, якою користується управлінець у підлеглих, вищого керівництва та колег по роботі. Це визнання особистості, оцінка колективом відповідності суб'єктивних якостей менеджера об'єктивним вимогам. Авторитет слід розглядати як систему відносин, цінностей і результат роботи. Авторитет керівника, пов'язаний з виконанням його основних функцій відповідно до займаної посади, повинен підкріплюватися особистим прикладом і високими моральними якостями. У цьому сенсі слід розрізняти два джерела

(статусу) авторитету: офіційний, який визначається займаною посадою (посадовий статус), та реальний авторитет — фактичний вплив, реальна довіра і повага (суб'єктивний статус) [5, с. 112]. Авторитет як соціально-психологічний феномен має ряд властивостей: набувається повільно, але може бути швидко втрачений; має певну міру консерватизму і стійкості; має властивість перенесення з одних сфер життєдіяльності особистості в інші [6].

Найбільшим «каналом» розповсюдження інформації про імідж, а також, у деяких випадках, допомогою у його створенні, є «сарафанне радіо» — це маркетингова тактика, що провокує аудиторію передавати, як би «по ланцюжку», і поширювати серед інших (друзів, знайомих) через соціальні канали комунікації авторське повідомлення ініціатора маркетингової комунікації без зміни або інтерпретуючи вихідне повідомлення [7]. Саме тому один «незгодний» з думкою інших щодо менеджера та його іміджу може зробити так, що в майбутньому саме цей керівник втратить свій авторитет навіть у тих, у кого він завойовував його великими зусиллями.

Таким чином, управління іміджем менеджера охоплює не лише формування самого іміджу, а ще і його постійне підтвердження, підтримку та завойовування авторитету перед кожною новою людиною та тими, хто вже знайомий з цим самим менеджером.

Список використаних джерел:

1. Перельгіна Е. Б. Психология имиджа: уч. пос. М.: Аспект Пресс, 2002. 223 с.
2. Н. В. Барна. Іміджологія: навч. пос. для дист. навч., Київ, *Університет «Україна»*. 2008. 217 с.
3. Жмай А., Силкіна Д. Имидж как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия. *IX Международный круглый стол «Актуальные социально-экономические и правовые проблемы развития Украины и ее регионов»*. Одесса: ОФФСЕТиК, 2018, с. 25—29.
4. Скрынченко П. Б. Имидж современного менеджера и его составляющие. *Аудит и финансовый анализ*. Москва: ДСМ Пресс. 2014. №1. С. 312—315.
5. Козіцька Х. Взаємозв'язок влади, впливу та авторитету менеджера. *III Всеукраїнська студентська науково-технічна конференція «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання»*. Тернопіль: ТНТУ, 2010, 476 с.
6. Психология и педагогика : учебник для бакалавров / под общ. ред. В. А. Слостенина, В. П. Каширина. М. : Издательство Юрайт, 2013. 609 с.
7. Сарафанное радио. *Записки маркетолога*. URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_s/word-of-mouth/ (дата звернення: 17.03.2020).

Яковлев В. І. аспірант НТУ «ХПІ»,
Клепікова С. В. ст. виклад. НТУ «ХПІ»
Керівник: к.е.н., доц., Другова О. С.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні перед вітчизняними підприємствами постає важке завдання, утримати свої конкурентоспроможні позиції на ринку. У зв'язку з постійним розширенням глобалізаційних процесів у світі необхідно швидко реагувати на ринкові виклики, які перестають перед ними. Стратегічне управління є дуже важливим, воно виконує велику кількість завдань та за його допомогою компанії зможуть ефективніше функціонувати на ринку.

Система стратегічного управління дає змогу досягти таких основних результатів [1, с. 40]:

1. Створити системний потенціал для досягнення цілей підприємства. Цей потенціал складається з фінансових, сировинних і людських ресурсів, що використовує підприємство; виробленої продукції (послуг); його сформованого позитивного іміджу.

2. Сформуванню структури та провести внутрішні зміни в компанії, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію.

Стратегічне управління виробничим потенціалом підвищує виробничі потужності та дає змогу підприємству виготовляти більш конкурентоспроможну продукцію, що у довгостроковій перспективі зможе підвищити економічні показники.

Слід зазначити, що під виробничим потенціалом необхідно розуміти систему складових, яка забезпечує виробництво конкурентоспроможної продукції на основі ресурсів підприємства для зміцнення позицій на ринку та потреб споживачів [2].

Стратегічне управління виробничим потенціалом складається з наступних пунктів:

1. Проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, за допомогою якого необхідно дослідити конкурентні переваги у порівнянні з гравцями ринку.

2. Формування методики діагностики виробничого потенціалу, оцінити його складові та розробити стратегічні заходи, щодо підвищення ефективності його функціонування.

3. Формування загальної стратегії, яка буде відповідати ринковим потребам.

4. Формування інформаційного забезпечення підприємства.

5. Сформуванню методів контролю для корегування заходів.

На рисунку 1 схематично зображено впровадження стратегічного управління виробничого потенціалу.

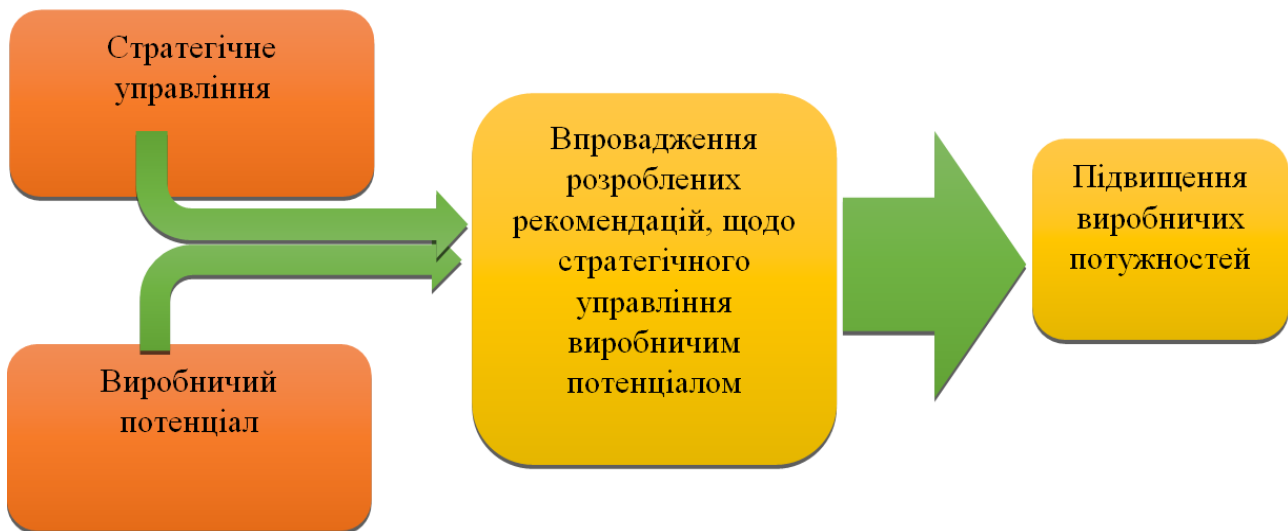


Рисунок 1. — Стратегічне управління виробничим потенціалом

Отже, слід зазначити, що стратегічне управління виробничим потенціалом передбачає швидке реагування на виклики ринку, оскільки запропоновані заходи дозволяють провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Запропоновані основні етапи визначення ключових параметрів стратегічного управління виробничого потенціалу підприємства дозволяють у подальшому дослідженні визначити оптимальні та критичні параметри, які є основою узгодження керівних принципів стратегічного плану з іншими планами підприємств, розробленими в контексті реалізації обраних стратегій, що призведе в свою чергу до побудови цілісної системи стратегічної стратегії діяльності з розвитку підприємництва.

Список використаних джерел:

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. — Київ: Центр навчальної літератури, 2004. — 336 с
2. Яковлев В.І. *Трактування економічної категорії виробничого потенціалу.* // Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». Випуск 34, м. Одеса 2018 р., с. 115—120.

СЕКЦІЯ 3

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

G. V. Solomina Associate Professor,
Department of Financial and Economic
Security Dnipropetrovsk State University
of Internal Affairs

DEVELOPMENT TRENDS IN MODERN TECHNOLOGIES MANAGEMENT

The types of management technologies developed as a result of the evolution of global and domestic management practices. Considering the overall evolution of management technologies in the twentieth century, it is possible to identify the trend of extending management technologies in three areas:

- 1) financial-oriented management;
- 2) management with a focus on marketing;
- 3) process-oriented management [1, pp. 118—124].

Marketing management represents the main instrument of the organization and improves the efficiency of sales, purchasing and optimizing inventory [2, p. 116]. The use of marketing management gives you the ability to respond quickly to changing market situation and, if necessary, change the tactics of the functioning of the entire organization in the target markets. To implement this type of management applied various techniques of market research, promotion of goods and services, attracting potential buyers, organization of sales, the adjustment of planned purchases of goods or implementation of emergency unplanned purchases. Marketing management allows on the basis of at least data obtained as a result of management accounting, in a certain period to find the optimal direction of development of the organization. This kind of control enables the detection of problem areas and their localization in one division or headings, find the critical points in functional and structural aspects of the organization. The next trend in management development is the so-called process management [3]. Its essence is to remove the causes that reduce the effectiveness of administrative management. As you know, one of the most important characteristics of modern economies is the presence of a large number of enterprises belonging to big business, so the system of administrative management in such enterprises is quite complex. The main difficulty is that large companies are united in its composition of different product lines. This adversely affects the efficiency of centralized management. As a result, large enterprises lose their flexibility, they find it difficult to adapt to the transformations of the market and eventually this leads to loss of competitiveness. In order to prevent this situation, you must use the process management, the diagnosing is implemented in the enterprise management system with the aim of destroying factors that reduce the efficiency of its business processes. In the end, by lateral interaction of the units of the enterprise within a complex organizational structure optimized to their joint action and resulting in reduced cycle times and reduced production costs. The above classifications to certain extent traditional, and do not reflect actual management practices, both global and domestic. The basis of the modern classification technology management should be based on the main trends of management development in the XXI century

According to results of our study we can conclude that the development of modern management is influenced by the following most significant trends. The first trend relates to the need of the use in management of modern information technology that gives rise to the need for a clear understanding of their Manager information needs and ownership practices with corporate information systems, and systems of support of decision-making. The second significant trend is associated with qualitative changes in the role of Manager in motivating of subordinates, strengthening our leadership position, increase need of knowledge management and the need for permanent learning and professional development.

Based on these trends, it is possible to identify the main types of modern technologies of management:

Grading — the process of creating a vertical structure of levels and discharges, universal for all personnel of the organization where all posts are arranged according to their value and is focused on strategy and business objectives of the enterprise.

Benchmarking the process of comparing their activities with the best companies on the market and the industry with the subsequent implementation of changes to achieve and maintain competitiveness.

Controlling is a management concept, which synthesizes management accounting, planning, control and analytical work.

Engineering — creating or optimizing business processes, introduction of new technologies, business modeling. Engineering is the basis for the implementation of production technologies, management and management technologies, on which work efficiency and the subsequent development of the company directly depend.

Reengineering is a radical rethinking and redesigning of business processes to achieve dramatic, spasmodic improvements in the main modern indicators of the company's activities — such as cost, quality, service and pace. Thus, the assessment of management effectiveness is a rather complex and controversial process, which in each case must take into account situational factors specific to a particular organization. The applicability of each of the considered approaches can only be assessed in relation to a specific control object. In addition, the use of various management technologies also imposes certain requirements on the process of evaluating management effectiveness.

References:

1. Yankovyi, O.G. (2015) Latent signs in the economy: monograph. Odesa:Atlant, pp.168 (in Ukr.)
2. Porter M. (2016) Konkurentnaia stratehiya. Metodyka analiza otraslei y konkurentov.M.: Alpyna Pablysher, pp. 500.
3. Horelyk S. Byznes-ynzhynyrnh y upravlenye orhanyzatsyonnym razvytyem. URL: <http://www.big.spb.ru/publications/busengorg.shtml>

Yang Shiwei
Master student of Philosophy,
Beijing Administration Institute
People's Republic of China

GLOBAL TRENDS IN MANAGEMENT DEVELOPMENT

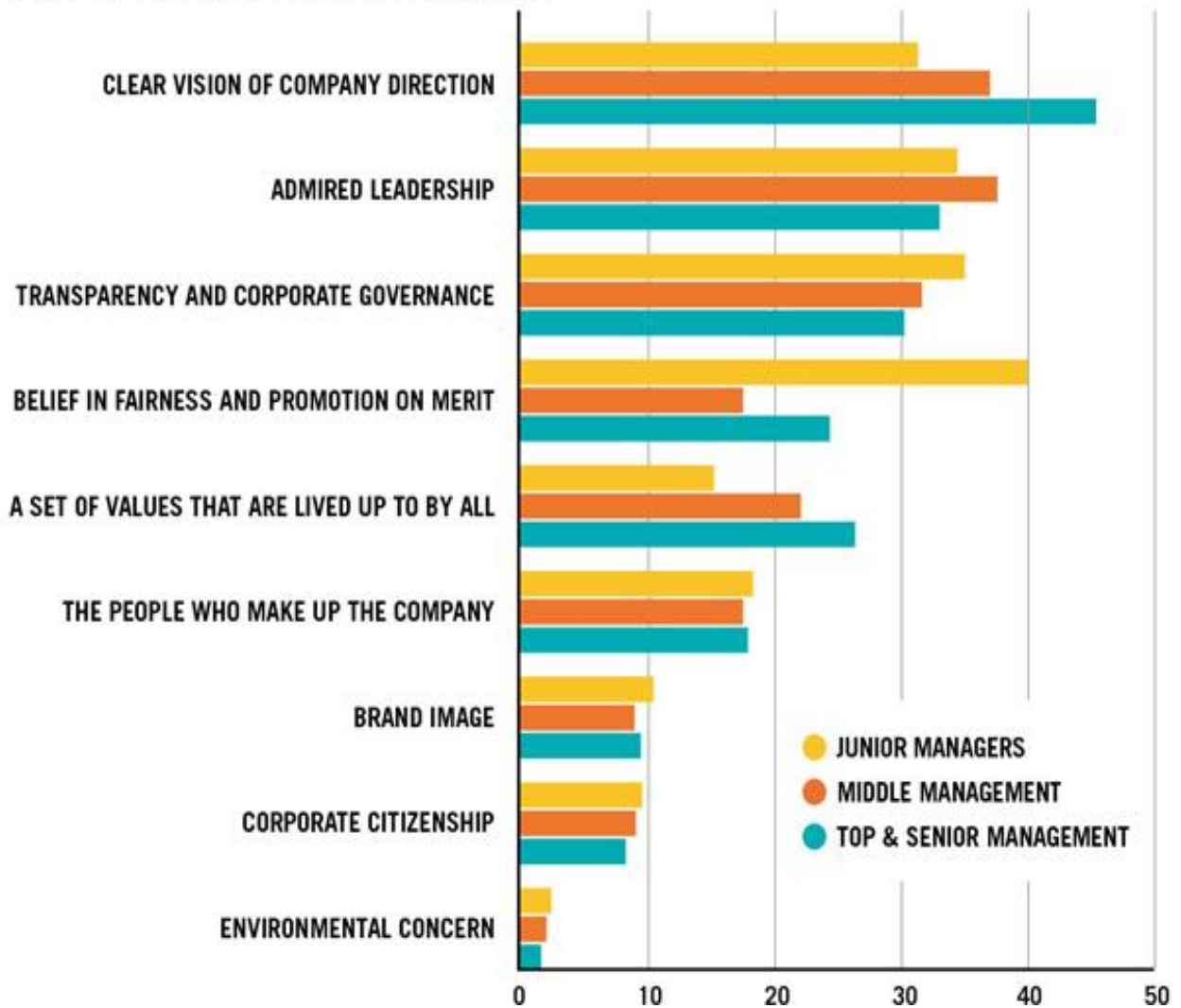
This article mainly studies the latest trends in the development of today's management model. It can be briefly divided into three parts.

The first part is flexible management. With the development of technologies, various emerging industries continue to sprout. As the outcome of technological progress, they are technology-intensive industries which are completely different from traditional industries. Technological development has made some traditional industries replaced by emerging industries. In this sense, emerging industries represent the future trends. Take Internet companies for example. Flexible attendance time and specific working duration are common in these companies because most of their work can be divided into individual tasks. Moreover, computer is the sole working device needed for a computer programmer, so there are increasing numbers of IT companies that allow their employees to work from home or work remotely. Especially during the COVID-19 outbreak, plenty of companies choose flexible office locations and online videoconference. The trend continues to grow. In addition, companies are adopting more flexible rules while gradually reducing tough rules and irrational regulations. Choices are put in the hands of employees and management tends to be people-centered [1].

The second part is pre-job training. It is commonsense that an enterprise needs intellectual support to stay ahead of its industry in the modern society. Thus, the training system has become increasingly popular and mature. The pre-job training, which serves as the basis for employees' career development, is now welcomed by almost every new employee. Secondly, employees will participate in diverse training programs throughout their career path. Whenever they need to sharpen their skills or strengthen their capabilities to enter the next level of their career, they will join on-the-job training programs.

The third part is corporate culture. Culture can glue different kinds of people together. A successful corporate culture can make employees' goals more consistent and enhance corporate development. Corporate culture can be roughly divided into two types. One is the humanity. Its goal is to bind a disparate bunch of employees together by fostering an employee-friendly corporate culture and enhancing the sense of belonging to the company. The second is hard-working culture, such as the "wolf culture" and the "996" intensive work schedule. 996 means work from 9 am to 9 pm, six days a week, which is a typical overtime culture in Internet companies of China. This kind of inspiring or competitive culture can spur the development of enterprises under the same budget. However, it is also possible for employees to feel be squeezed out and estranged from the company [2].

% of respondents citing aspects as one of their "top 2"



Pic. 1. — Most Important Aspects of company culture mainland China [3]

References:

1. Workplace Flexibility Definition, Skills, and Examples. URL: <https://www.thebalancecareers.com/workplace-flexibility-definition-with-examples-2059699>.
2. Three long-term trends changing business in China. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/china/three-long-term-trends-changing-business-in-china>.
3. Company Culture in Building a Strong and Stable Workforce in China URL: <https://www.chinabusinessreview.com/company-culture-in-building-a-strong-and-stable-workforce-in-china/>.

СУТНІСТЬ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

На сьогоднішній день, ринкова економіка побудована таким чином, що бізнес-план є дуже ефективним інструментом управління, бізнес-план це невід'ємна складова будь-якого підприємства, без якого неможливо розпочати своє діло.

«Бізнес-план — це документ, який містить систему ув'язаних в часі та в просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту» [2].

Бізнес-план викладає письмовий план з маркетингової, фінансової та операційної точки зору.

Бізнес-план дозволяє компанії скласти свої цілі та залучити інвестиції. Він також є способом для компаній продовжувати рухатися вперед.

В ідеалі компанія повинна періодично переглядати план, щоб побачити, чи цілі були досягнуті, чи змінились та еволюціонували. Іноді для встановленого бізнесу, який рухається в новому напрямку, готується новий бізнес-план.

Бізнес-план повинен містити всі витрати та недоліки кожного рішення, прийнятого компанією. Бізнес-плани, навіть серед конкурентів в одній галузі, не бувають ідентичними. Але всі вони, як правило, мають одні й ті самі елементи, включаючи короткий та докладний опис бізнесу, його послуг та / або продуктів. У ньому також говориться, як бізнес має намір досягти своїх цілей.

План повинен включати, принаймні, огляд галузі, частиною якої буде бізнес, і того, як він буде відрізнятися від своїх потенційних конкурентів.

Як згадувалося вище, немає двох однакових бізнес-планів. Але всі вони мають однакові елементи. Нижче наведені деякі з найбільш поширених і важливих частин бізнес-плану:

а) Резюме. В цьому розділі описується компанія і формулювання місії разом з будь-якою інформацією про керівництво компанії, її співробітників, операції і місцезнаходження.

б) Продукти та послуги. Тут компанія може описати продукти і послуги, які вона буде пропонувати, а також може включати ціни, термін служби продуктів і переваги для споживача. Інші фактори, які можуть увійти в цей розділ, включають виробництво і виробничі процеси, будь-які патенти, які може мати компанія, а також запатентовані технології

в) Аналіз ринку. В цьому розділі буде описана конкуренція і її вплив на галузь, а також її сильні і слабкі сторони.

г) Маркетингова стратегія. У цій області описується, як компанія буде залучати та утримувати свою клієнтську базу і як вона має намір досягти споживача.

д) Фінансове планування. Для залучення інвесторів, компанія обов'язково повинна залучати фінансове планування та / або прогнози. Фінансові звіти, баланси і інша фінансова інформація можуть бути залучені для вже створених підприємств.

е) Бюджет. Будь-яка компанія повинна мати та планувати свій бюджет. Сюди входять витрати, пов'язані з персоналом, розробкою, виробництвом, маркетингом та будь-які інші витрати, пов'язані з бізнесом.

Бізнес-план охоплює як зовнішні, так і внутрішні цілі. «Основна зовнішня ціль полягає в тому, щоб запевнити майбутніх партнерів і кредиторів в успіху справи. Головна внутрішня ціль бізнес-плану — бути основою управління підприємницькою діяльністю» [1].

При розробці бізнес-плану використовуються два методи:

а) на основі таблиць з встановленою структурою бізнес-плану;

б) на основі індивідуального підходу, де розкривається уся творчість авторів бізнес-плану, якими можуть бути, як керівники так і власники підприємства.

Але, як і завжди, не існує одного кращого методу, як і в будь-якій сфері економіки, кращим рішенням може бути лише поєднання цих двох методів, що й зробить ваш бізнес-план більш універсальним та ефективним.

Ідея створення бізнес-плану полягає в тому, щоб власники могли мати більш чітку картину потенційних витрат та недоліків певних бізнес-рішень та допомогти їм змінити свою роботу відповідно до реалізації цих ідей. Він також дозволяє власникам зрозуміти, який тип фінансування потрібен для налагодження роботи бізнесу.

Бізнес-план не повинен бути статичним документом. Оскільки бізнес не стоїть на місці, а кожен день розвивається, тож і бізнес-план повинен розвиватися, адже кожен власник прагне саме розвитку свого підприємства.

Це також дає можливість озирнутися назад і побачити, що було досягнуто, а що ні. Думайте про це як про живий документ, який росте і розвивається разом з вашим бізнесом.

Список використаних джерел:

1. Строченко, Н. І. Планування і контроль на підприємстві [Текст] : навч. посіб. / Наталія Іванівна Строченко, Інна Ігорівна Коблянська. — Суми : СНАУ, 2015. — 271 с.
2. Тарасюк, Г. М. Планування діяльності підприємства [Текст] : навч. посібник / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. — Київ : Каравела, 2008. — 352 с.

МЕТОД SCRUM У ФІЛОСОФІЇ AGILE: РЕЛЕВАНТНІСТЬ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Протягом століть вивчалися найрізноманітніші методи, підходи до керування, але за чим майбутнє? Чому саме ситуаційний підхід є найприйнятнішим для керівників?

Agile у перекладі на українську означає «жвавий». Це гнучкий метод, а саме філософія управління будь-яким проектом, компанією. Вважається, що гнучкий метод управління проектами спочатку використовували для ІТ-галузі, але, як не дивно, саме поза ІТ можна спостерігати початок впровадження Agile. У 1986 році Х. Такеучі та І. Нонака опублікували статтю «The New New Product Development Game». Аналізуючи компанії-лідерів на ринку інновацій, автори зазначали про командно-орієнтований підхід, який повністю змінював класичний процес розробки продукту [1]. У цьому підході, замість звичної передачі «естафети» продукту від одного працівника до іншого, застосовувався підхід, схожий на гру регбі, коли команда, як одне ціле, просувається до результату. Невдовзі, а саме у 2001 році, з'явився Agile Manifesto, з якого почалась історія Agile.

Основоположники та прихильники Agile наголошують на тому, що:

- люди й взаємодія важливіші за процеси й інструменти;
- продукт, який працює, важливіший за вичерпну документацію;
- співпраця із замовником важливіша за узгодження умов контрактів;
- готовність до змін важливіша за слідування початкового плану.

Вони не заперечують того, що знаходиться справа (після слова «важливіший/ша»), віддаючи перевагу тому, що написано зліва. Саме тут ми можемо спостерігати релевантність для менеджменту ситуаційного підходу, тобто, готовності команди до змін у мінливо-невизначеному середовищі ринку. Важливим фактором є те, що «гнучкий» менеджмент не заперечує загальноприйнятих норм і перед нами не постане категорично питання неприйняття стандартів. Методи, які ґрунтуються на принципах Agile, формувалися окремо і набули своєї цінності на початку ХХІ століття. Одним з найпопулярніших є Scrum. Scrum укомплектував у собі «трьох китів»: прозорість, інспекцію та адаптацію [3, с. 28—37]. Сама структура методу поступово на кожному етапі (рис. 1) розкриває основоположні принципи та цінні аспекти використання. Спостерігаємо три основні ролі: Product owner — це людина, яка дає повний беклог продукту; Scrum-master — це людина, яка слідкує за командою, культурою та проміжними результатами між спринтами та власне команда.

Основною одиницею Scrum є спринт (1—4 тижні). Масштабний план дій ділиться на декілька спринтів. Такий короткий термін дає можливість для корегування задач, більш детального планування, адже ми розбиваємо ціль на

підділі та досягаємо їх поступово. Упродовж спринта команда виконує поставлені задачі на початку роботи, а також регулює свої дії відповідно до ситуацій [2, с. 45—63]. Варто зазначити, що команда у Scrum — це саморегулююча одиниця, вона бере участь у постановці задач від власника майбутнього продукту (прозорість). Протягом спринту команду підтримує Scrum-master, він є коучем та людиною, яка корегує роботу (інспекція) й вчить учасників сприймати філософію Agile правильно, для того щоб вони розуміли середовище, в якому працюють. Спринт несе за собою відкритість, адже кожного дня команда розробників зустрічається для розуміння поточної ситуації (Scrum meetings). По завершенню кожного спринту product-owner отримує результати роботи, дає зворотний зв'язок (адаптація). Потім команда аналізує ретроспективу [3, с. 28—37].

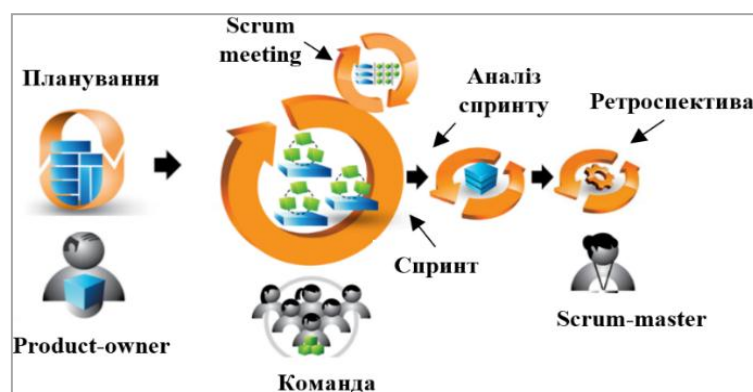


Рис. 1. Процес Scrum. Розроблено на основі [3, с. 37]

Безперечно, для кожного аспекту є можливості для вдосконалення, але можна вважати, що Scrum поєднав у собі всі необхідні фактори для продуктивного менеджменту, де враховуються моніторинг, команда, її професіональні та індивідуальні цілі, потреби майбутніх споживачів [2, с. 184]. Це та система, у якій працюють вмотивовані люди, вони розуміють, куди рухаються і навіщо, вбачають у цьому свої бенефіти для саморозвитку; система, яка допомагає досягати результатів швидше, що довів Д. Сазерленд.

Agile — це актуальна філософія для сучасного менеджменту, а Scrum — це метод, який буде релевантним й надалі. Головною умовою ефективності використання керівниками є глибинне розуміння й дотримання всіх принципів функціонування системи.

Список використаних джерел:

1. Джефф Сазерленд, Даррелл Рігбі. Agile at scale. 2018. URL: <https://hbr.org/2018/05/agile-at-scale>.
2. Джефф Сазерленд «Scrum. Революционный метод управления проектами». Москва, 2016, с. 45—63, с. 184.
3. Кен Швабер «Скрам. Гибкое управление проектами». Київ, 2019, с. 28—37.

Боголюбська С. А. студентка
ОНУ ім. І. І. Мечникова
Керівник: старший викладач
Жмай О. В.

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

На сучасному ринку праці все більше постає питання дослідження базових компетенцій менеджера, які реалізуються як в процесі життєдіяльності менеджера, так і під час його професійної діяльності.

Поняття «компетентність» (з латинської «competentia» — коло питань, в яких людина добре та володіє знаннями й досвідом) можна визначити як обізнаність, авторитетність та поінформованість. Це поняття передбачає наявність у людини високого рівня ініціативи, здатності організувати інших людей для досягнення поставлених цілей, готовність оцінювати й аналізувати наслідки своїх дій [1, с. 153]. Своєю чергою, компетентність менеджера — це ефективність та результативність дії управлінця щодо цілей та стратегій підприємства.

В джерелах виділяють такі компетентності менеджера [2; 3; 4]:

- Організаційно-стратегічна компетентність — здатність менеджера розробляти та виконувати перспективні плани розвитку підприємства. Відповідно до цього, повинні виконуватися основні функції менеджера: контроль, мотивація, аналіз тощо.

- Компетентність у сфері прийняття рішень — при дефіциті інформації та часу, приймати управлінські рішення та нести відповідальність за їх реалізацію й наслідки.

- Аналітична компетентність — уміння аналітично та вчасно знаходити та розв'язувати проблему у компанії; здатність делегувати.

- Адміністративна компетентність — ефективне виконання визначених правил у процесі виробництва.

- Комунікативна компетентність — здатність до групової роботи та врахування особливостей характеру кожної людини.

- Виробнича компетентність — це знання основ виробництва. Менеджер повинен знатися в праці своїх підлеглих та допомагати їм у розв'язанні проблем.

- Загальнокультурна компетентність — сформовані багатьма поколіннями якості, характерні для національних умов ведення господарської діяльності, які стосуються виробничої культури, культури спілкування, та корпоративної культури в цілому.

- Психологічна компетентність — наявність характеристик всебічно розвиненої людини, які формуються шляхом відповідної психологічної готовності до виконання обов'язків на посаді менеджера. Забезпечення цих характеристик менеджера можливе внаслідок вивчення психологічних наук.

По оцінках багатьох дослідників, найоб'єктивнішою є оцінка управлінської компетентності на підставі всебічного аналізу особистості за допомогою різноманітних інструментів, включаючи експертні методи. Більшість методів визначення компетентності базуються на оцінці досвіду (стажу роботи) і знань [5].

Найефективнішими за точністю і найменш «травматичними» для організації методами оцінки управлінців можна назвати [6]:

- Ассесмент-центр. Метод схожий на бізнес-тренінг (учасникам пропонуються ділові ігри та завдання), але його мета — надати рівні для всіх можливості проявити компетенцію в модельованих ділових ситуаціях.

- Методика «360 градусів». Систематичний збір інформації та оцінка менеджера з боку керівників, підлеглих, колег і клієнтів.

- Бізнес-інтерв'ю. Вивчення ділової біографії кандидата на відповідність поставленим завданням, що проводиться власне у формі інтерв'ю, яке включає вивчення методів і результатів діяльності, кейси, стресовий блок, мотиваційний блок і «бізнес-блок».

Таким чином, для компетентного менеджера особливого значення набуває здатність підвищити свою кваліфікацію шляхом постійного професійного вдосконалення та розвитку, адже в процесі праці йому доведеться постійно змінювати певні професійні функції, методи та позиції.

Список використаних джерел:

1. Минів Р. М., Батюк О. Я. Компетенція менеджера у професійній діяльності. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. Т. 16, № 2(5). 2014. С. 151—157.
2. Жигір В. І. Деякі аспекти професійної компетентності менеджера. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Випуск 10 (193). Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2011. 252 с.
3. Пелешко Л. В. Формування професійної компетентності фахівців з менеджменту. Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя. Психолого-педагогічні науки. Випуск № 3. 2016. С. 97—102.
4. Жигір В. І. Особливості професійної компетентності менеджерів освіти. Молодь і ринок. Випуск №5 (76). 2011. С. 64—69.
5. Рач В. А., Бирюков О. В. Контекстно-личностное оценивание компетентности проектных менеджеров. Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля. № 3 (27). 2008 С. 67—81.
6. Коргова М. А., Салогуб А. М., Шхагумов М. Х. Оценка менеджеров организации с применением модели компетенций. Научно-практический журнал «Гуманизация образования». Випуск № 5. 2015. С. 89—95.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Сучасні наукові джерела та публікації часто містять твердження про кризу маркетингу, спричинену процесами глобалізації, посиленням конкуренції, прискоренням науково-технічного прогресу, зміною поведінки та стилю життя споживачів, зниження ефективності традиційних маркетингових комунікацій. І це твердження має своє підкріплення. Тепер система маркетингу повинна стати більш гнучкою і динамічною.

Сьогодні дослідники виділяють такі найважливіші проблеми маркетингу: зміна цінностей й орієнтації у споживачів; кризові явища в економіці; погіршення стану довкілля; зростання конкуренції у глобальних масштабах; низка інших економічних, політичних і соціальних проблем [4; 5].

Однак ці проблеми своєю чергою, відкривають перед маркетингом нові можливості.

Сьогодні вік інформації призвів до того, що споживач став іншим. Зросла «ринкова грамотність» споживача і в той час знизилась ефективність традиційних видів маркетингових комунікацій. Зараз тільки 20—40 % споживачів звертаються до реклами, щоб обрати товар. Інформацію про споживчі якості товарів покупці мають можливість отримати з незалежних джерел [1; 3].

Для багатьох споживачів цінове сприйняття залишається проблемою номер один. Проте чіткої орієнтації у купівлі тільки дорогих або тільки дешевих товарів вже немає. Багаті купують товари середнього цінового сегмента, а не дуже забезпечених може привабити щось із дорогих речей. Це найбільше зумовлено тим, що деякі категорії споживачів прагнуть підкреслити свій соціальний статус, показати рівень споживання.

В останні роки при зростанні витрат на маркетинг спостерігалось падіння ефективності маркетингових програм. Нові продукти можна скоріше назвати невдалими, ніж успішними (80 % нових споживчих товарів і 30 % товарів для бізнесу не приносять прибутку). Одним із чинників цього став її настирливий характер. За оцінками фахівців, лише 10 % людей позитивно ставляться до рекламних повідомлень. Зростає важливість точного знання свого споживача з використання методів зворотного зв'язку, зокрема тих, що пропонує Інтернет [5, с. 11].

Сучасний маркетинг повинен базуватися на швидкому, гнучкому плануванні нововведень, в центрі яких завжди повинен бути споживач. Нові продукти можуть створити нові ринки, а на наявних ринках допомагають потіснити конкурентів. Маркетологи успішних американських підприємств підкреслюють важливість максимально точного знання свого споживача з використанням методів зворотного зв'язку, що відповідають вимогам підприємства [6, с. 203].

Рівень ефективності маркетингової діяльності необов'язково визначається результатами поточної діяльності. Висока ефективність, в першу чергу, повинна визначатись тим, що підприємство грамотно проводить маркетингову політику у стратегічному масштабі [2, с. 7].

Маркетинг, що залежить від споживачів, у якості головного принципу організації діяльності підприємства розглядає сегменти споживачів та їх потреби. Більше немає ринків для продуктів, які подобаються всім, — є лише ринки для продуктів, які подобаються конкретним споживачам.

Слід зазначити, що в українській практиці існує ряд негативних дій, які роблять українські підприємці: це зокрема, хаотичне використання окремих елементів маркетингу, асоціювання маркетингу лише з рекламою, нетворчий підхід до маркетингової діяльності, орієнтація на короткострокову перспективу, відсутність програм лояльності клієнтів, низький сервіс, відсутність гнучкості та незнання власних споживачів.

У цілому спектр цих помилок створює враження про таку діяльність підприємств, яка спрямована лише на отримання високого прибутку не залежно від рівня задоволення та подальшої зацікавленості споживачів. Тому усі сили повинні йти на ліквідацію цих помилок, наприклад, шляхом застосування або впровадження сучасних методик ведення маркетингової діяльності, залучення нових молодих спеціалістів, забезпечення глибокого вивчення потреб клієнтів, сприяння розширенню дослідницьких робіт, посилення контролю за ефективністю маркетингової діяльності.

Список використаних джерел:

1. Банчуков А. Бизнес в сетях [Текст] / А. Банчукова // IT-Manager. — 2011. — № 10. — С. 16—17.
2. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку [Текст] / С. В. Близнюк. — К.: Політехніка, 2015. — 400 с.
3. Карпенко Ю. М. Рішення про купівлю та нові медіа [Текст] / Карпенко Ю. М. // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та спірантів. — Частина 2. — К.: КНЕУ, 2016. — Вип. 34—35. — С. 14—24.
4. Украинский деловой портал «Комп&ньон online» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://companion.ua/Articles/Content?Id=208003/>
5. Хоменко П. Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу [Текст] / П. Г. Хоменко // Актуальні проблеми економіки. — 2016. — № 12(102). — С. 123—133.
6. Череп А. В. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього [Текст] А. В. Череп, Т. С. Абліцова // Вісник Хмельницького національного університету. — 2014. — № 1. — С. 202—205.

СУТНІСТЬ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

«Зовнішньоекономічна діяльність — це економічні відносини в сфері зовнішньої діяльності господарюючих суб'єктів, пов'язані з виходом підприємства на зовнішній ринок, а також міжнародним виробництвом і науково-технічним співробітництвом. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності — це використання різних форм присутності на зовнішньому ринку і зміна структури експорту та імпорту» [2, с. 272].

Зовнішньоекономічна діяльність реалізується як на рівні органів державної влади, так і на рівні господарських організацій (промислових підприємств). У першому випадку вона спрямована на встановлення міждержавного економічного співробітництва, створення правових і торгово-політичних механізмів, що стимулюють розвиток і підвищення ефективності зовнішньоекономічних зв'язків. У другому випадку вона проявляється в укладенні та виконанні зовнішньоторговельних контрактів і договорів. Зовнішньоекономічні операції здійснюються на основі укладених угод.

Отже, зовнішньоекономічна угода є правовою формою здійснення зовнішньоторговельної діяльності. В економічній теорії зовнішньоекономічна діяльність розглядається не тільки як різновид економічної кооперації, а й як потужний стимул розвитку внутрішнього виробництва.

Основною метою виходу підприємства на зовнішній ринок, є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення ефективного виходу підприємства на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотивів підприємств до виходу на зовнішні ринки і чинників, які визначають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки. Також, як відзначає К. І. Панова, для більшості українських підприємств зовнішньоекономічна діяльність означає ще й збільшення ступеня економічної незалежності [3].

Функції зовнішньоекономічної діяльності:

- організація міжнародного обміну природними ресурсами і результатами праці в їх матеріальній та вартісній формах;
- міжнародне визначення споживної вартості продуктів, що виготовляються відповідно до міжнародного поділу праці;
- організація міжнародного грошового обігу.

Матеріальною основою зовнішньоекономічної діяльності є зовнішньоекономічний комплекс країни (регіону), що являє собою сукупність галузей, підгалузей, об'єднань, підприємств і організацій, які виробляють продукцію на експорт чи використовують імпортовану продукцію та здійснюють інші види і форми зовнішньоекономічної діяльності.

Важливим завданням розвитку зовнішньоекономічного комплексу кожної країни є об'єднання виробничих і зовнішньоекономічних видів діяльності в

єдину органічну, успішно функціонуючу систему. Для України умовами успішного розвитку зовнішньоекономічного комплексу у наш час є:

- зміцнення і нарощування експортного потенціалу;
- розширення самостійності суб'єктів господарювання у провадженні зовнішньоекономічної діяльності;
- підвищення конкурентоспроможності виробничо-господарського комплексу країни взагалі та суб'єктів її господарювання зокрема.

Одним із основних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності є підприємство. Світова практика показує, що близько 85 % зовнішньоекономічних операцій здійснюють підприємства, фірми, організації, а 15 % — міністерства, відомства, союзи підприємців.

Підприємство — це самостійний суб'єкт господарської діяльності, який виготовляє продукцію або надає послуги з метою задоволення потреб суспільства та одержання прибутку.

«Сьогодні розвиток підприємств у всьому світі і в Україні зокрема, відбувається під впливом процесів глобалізації, які інтегрують та уніфікують економічну діяльність окремих суб'єктів господарювання. В результаті відбувається політична трансформація і інтеграція на регіональному і світовому рівнях, створення нових транспортних коридорів, здійснюється зближення різних країн, проникнення інформаційних технологій, поділ праці між цими суб'єктами господарювання, переміщення матеріальних, фінансових, трудових ресурсів з країни в країну» [1, с. 55]. Розвиток процесів глобалізації спростив переміщення діяльності за межі країни походження компанії. Однак це не означає, що світовий ринок став єдиним або що підприємство може здійснювати діяльність у світовому масштабі, лише встановивши кілька зовнішньоторговельних зв'язків. Найчастіше початок зовнішньоекономічної діяльності пов'язаний з конкретними пропозиціями, на які безпосередньо реагує підприємство.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук, Т. Г. Вплив інтеграційних процесів на формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств України [Текст] / Т. Г. Ковальчук // «Young Scientist». — 2016. — 55 с.
2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Текст] : навч. посібник / [Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін.]; за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінова, М. А. Зайця. — Київ : Освіта України, 2012. — 272 с.
3. Панова, К. І. Потенціал зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств України [Електронний ресурс] / К. І. Панова // Економіка. Управління. Інновації. — 2014. — Випуск № 2 (12). — Режим доступу : http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eui_2014_2_46.pdf. — Назва з екрана.

Валігура Ю. А. ЛНУ ветеринарної
медицини та біотехнологій
ім. С. З. Гжицького.
Керівник: к.е.н., доц., Коробка С. В.

ОСОБЛИВОСТІ АМЕРИКАНСЬКОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У всьому різноманітті теорій і практик управління американський менеджмент був і залишається найбільш потужною «управлінською цивілізацією». Американський менеджмент дозволив США зайняти провідне становище серед країн західного світу та Японії. Формування світової практики менеджменту відбувалося передусім під впливом практики управління корпораціями США.

Американські вчені продовжують розвивати теорію управління. Зокрема, Пітер Ф. Друкер сформулював основні принципи сучасного менеджменту, які постійно вдосконалюються [4].

Він сформулював ряд загальних, обов'язкових функцій, які притаманні праці будь-якого менеджера:

- визначення цілей підприємства та шляхів їх досягнення;
- організація роботи персоналу підприємства (визначення обсягу робіт і розподіл його між працівниками, створення організаційної структури і т.д.);
- створення системи мотивації і координація діяльності працівників;
- аналіз діяльності організації та контроль за роботою персоналу;
- забезпечення зростання людей в організації.

Американська школа говорить «Менеджер не може бути «універсальним генієм». Американська практика підбору керівних працівників робить головний акцент на гарні організаторські здібності, а не на знання фахівця [2].

Сучасний американський менеджмент базується на трьох історичних передумовах:

- наявність ринку;
- індустріальний спосіб організації виробництва;
- корпорація як основна форма підприємництва.

Центральною ланкою Американської моделі менеджменту є корпорація (акціонерне товариство) як організаційно-правова форма підприємництва, яка виникла ще на початку XIX ст. Корпорації набули статусу юридичної особи, а їх акціонери придбали право на частину прибутку, яка розподіляється пропорційно кількості належних їм акцій. Корпорації прийшли на зміну невеликим підприємствам, в яких вся власність належала власникам капіталу, і вони повністю контролювали діяльність робочих. Реальна влада з управління корпорацією перейшла її правлінню і менеджерам. Найбільш розвинутими і відомими корпораціями, які використовують американську модель управління є: Apple, ExxonMobile, Microsoft, Google, Amazon, McDonalds [3].

Американська модель застосовується в корпораціях Великобританії, США, Австралії, Новій Зеландії, Канади й деяких інших країн. Вона характеризується наявністю індивідуальних акціонерів і постійно зростаючим числом незалежних, тобто не пов'язаних з корпорацією акціонерів (вони називаються «зовнішні» акціонери або «аутсайдери»), а також чітко розробленою законодавчою основою.

Учасниками американської моделі є менеджери, директори, акціонери (в основному, інституціональні інвестори), урядові структури, біржі, саморегульовані організації, консалтингові фірми, що надають консультаційні послуги корпораціям і/або акціонерам з питань корпоративного управління й голосування за дорученням. Американська модель, що розвивалася в умовах вільного ринку, передбачає розподіл процесів володіння та контролю в найбільш великих корпораціях. Це і юридичний поділ є дуже важливим з ділової й соціальної точок зору, тому що інвестори, вкладаючи свої кошти й володіючи підприємством, не несуть юридичної відповідальності за дії корпорації. Вони передають функції по управлінню менеджерам і платять їм за виконання цих функцій як своїм агентам по веденню справ [1].

Отже, можна зробити такий висновок: що американський менеджмент був і залишається найбільш потужною «управлінською цивілізацією». Його провідне значення у світі сьогодні незаперечно, а вплив на розвиток теорії, практики, а тим більше навчання керуванню найбільш велике. Усе викладене переконує в тому, що закордонний досвід управління вартий широкого практичного застосування відповідно до реальних соціально-економічних умов в Україні. Поглиблення глобалізаційних процесів, інтеграція вітчизняних корпорацій у світогосподарські процеси змушує переглянути наукові підходи щодо формування принципово нової моделі корпоративного управління, що в умовах посилення конкурентності сприятиме ефективності корпоративного сектора України. Важливим є не просто копіювання моделі, а виокремлення основоположних принципів побудови з урахуванням особливостей бізнес-середовища, в якому формується модель корпоративного управління, рівень соціально-економічного розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Загальні принципи і специфіка управління в американських фірмах: сайт URL: <https://studopedia.info/> (дата звернення: 02.03.2020).
2. Зарубіжні моделі менеджменту на сучасному етапі: сайт URL: <https://stud.com.ua/> (дата звернення: 28.02.2020).
3. Топ-20 найбільших компаній світу сайт URL: <https://marketer.ua/ua/> (дата звернення: 03.03.2020).
4. Порівняльна характеристика Японської та Американської моделей менеджменту : сайт URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/> (дата звернення: 26.02.2020).

ПРОБЛЕМИ КОМУНІКАЦІЇ ТА СПОСОБИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Комунікаційні процеси є основою сучасної діяльності підприємства в умовах динамічності функціонування ринку. Зважаючи на те, що розвиток та оптимізація внутрішніх комунікацій сприяє підвищенню ефективності функціонування внутрішнього середовища підприємства, вирішення питання оптимізації комунікаційних процесів набуває пріоритетності. Важливість проблеми підкреслюється необхідністю удосконалення комплексу внутрішніх та зовнішніх комунікацій, які є підґрунтям багатьох, як комерційних, так і некомерційних процесів. Відтак, комунікація є одним з елементів взаємодії підприємства та ринку [1].

Відповідно до теорії комунікації, їх бажана поведінка може бути досягнуто тільки через розуміння і згода з отриманою інформацією. Щоб ефективно спілкуватися, тобто доставляти певні повідомлення в формі керівних вказівок, інструкцій, звітів, звітів і т. д., необхідно враховувати ряд факторів: вибір слів при формулюванні повідомлень, настроїв, благополуччя. Підвищення ефективності спілкування по окремим аспектам: формально-логічний, семантичний, соціально-психологічний, текстовий, організаційний, технічний.

Встановлення правильного спілкування передбачає вирішення багатьох проблем: готовність партнерів до встановлення зв'язку, вибір методів спілкування, виявлення та усунення перешкод, поєднання словесних, візуальних і письмових форм спілкування тощо. Комунікація повинна розглядатися не тільки в її теоретичному, а й в практичному аспекті [2].

Причинами комунікативних бар'єрів можуть бути: різна компетентність співрозмовників (соціальна, мовленнєва, професійна тощо), вибіркоче слухання, суб'єктивні оцінювальні судження, достовірність джерел інформації, фільтрування комунікативних сигналів.

Можна стверджувати, що в основі різних класифікацій комунікативних бар'єрів найчастіше лежить теоретичний аналіз можливих причин та чинників, які провокують виникнення комунікативних бар'єрів. Узагальнену схему різних видів комунікативних бар'єрів представлено на рис. 1.

Для поліпшення системи зв'язку необхідно враховувати розмір і кількість структурних одиниць на кожному ієрархічному рівні, а також ступінь формального регулювання організаційних відносин. Це відкриває можливості для раціонального розподілу повноважень, відповідальності і значного скорочення обсягу інформації, що циркулює в системі управління.

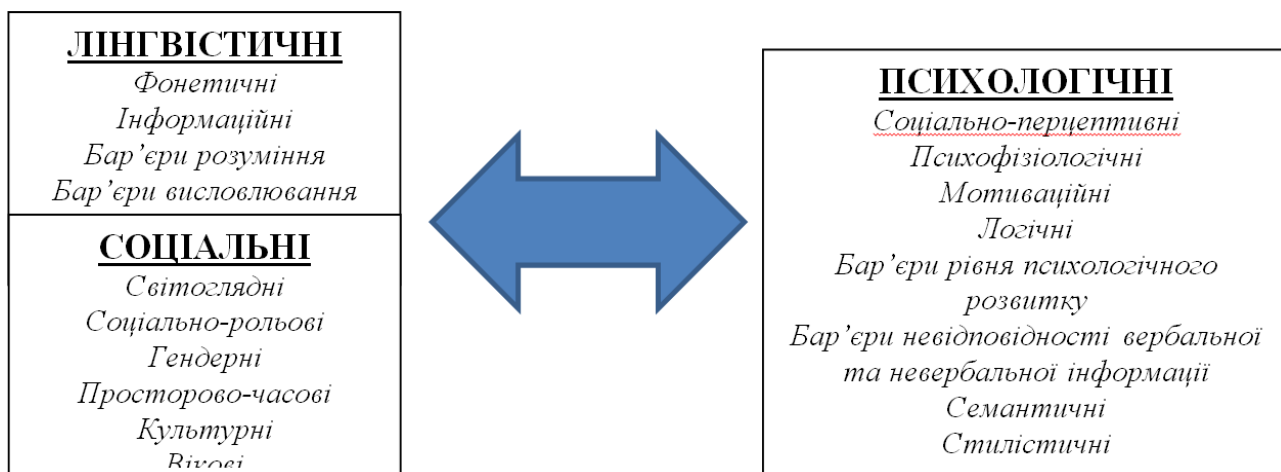


Рис. 1. Види комунікативних бар'єрів [3]

Щоб підвищити ефективність комунікаційних процесів в організації, необхідно: вміти чітко визначати ідею комунікаційного процесу; розглянути завчасно мету кожного спілкування; чітко пояснити повідомлення, показати розуміння, відкритість в розмові; регулювати потік інформації; звертати увагу на інтонацію повідомлення і унікальність його інтерпретації; включити корисну і цінну інформацію для одержувача в повідомлення; постійно дбати про наявність зворотного зв'язку; вжити заходів управління для полегшення вертикального і горизонтального обміну інформацією; надання систем захоплення пропозицій; використовувати внутрішні організаційні інформаційні системи.

Використання даних пропозицій допоможе вирішити проблеми комунікації в організації та підвищити ефективність роботи всіх структурних підрозділів та кожної людини окремо. А підвищення ефективності роботи персоналу означає, що ефективність зросте і в усій організації також.

Список використаних джерел:

1. Міронова Ю. В. Пріоритетні напрямки вдосконалення комунікаційних процесів на вітчизняному підприємстві / Ю. В. Міронова, А. В. Кухар, О. М. Роїк, О. О. Кагляк // Економічний простір. — 2016. — № 109. — С. 193—206. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2016_109_19.
2. Петькун С. М. Комунікація у процесі управління підприємством / С. М. Петькун // Економіка. Менеджмент. Бізнес. — 2016. — № 3. — С. 24—31. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естебі_2016_3_6.
3. Лещук Г. В. Комунікативні бар'єри у професійній діяльності соціального працівника / Г. В. Лещук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Педагогіка. Соціальна робота. — 2018. — Вип. 1. — С. 126—129. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped_2018_1_29.

Васьків С. В. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник доц., к.ю.н.
Фальковський А. О.

МЕНЕДЖМЕНТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ: ПОНЯТТЯ, ЗМІТ, ФУНКЦІЇ

Однією з найбільш важливих проблем сучасної економіки є необхідність поєднання швидкого розвитку інформаційних технологій з дотримання права інтелектуальної власності. Світ інформаційних технологій і віртуальний простір є сферою, в якій дуже складно прослідкувати та забезпечити дотримання авторських прав. Глобалізація та інформатизація, як соціокультурні явища, також стають загрозою дотримання авторських прав, оскільки літературні твори, символи, зображення, музика, відеоматеріали, рецепти, відеоігри, комп'ютерні програми, наукові дисертації та інші продукти інтелектуальної власності є доступними для всіх користувачів інтернету. В цьому контексті стає все більш актуальною нова форма менеджменту — менеджмент інтелектуальної власності.

Метою статті є визначення поняття менеджменту інтелектуальної власності, розкриття його змісту та функцій в сучасній соціально-економічній реальності. Для цього необхідно розкрити зміст низки понять та проаналізувати приклади проблемних аспектів використання об'єктів інтелектуальної власності.

Менеджмент інтелектуальної власності є системою, що містить в собі теорію та практику управління об'єктами інтелектуальної власності на основі їх законного використання в підприємницькій діяльності з метою отримання максимального прибутку.

Право на використання об'єкта права інтелектуальної власності означає можливість на законних підставах отримувати за його використання прибутки. Інтелектуальна власність надає право на заборону використання їх продукту або послуги, тим самим знижуючи конкуренцію на ринку. Водночас, якщо забути про інтелектуальну власність, через деякий час власник може стати жертвою правопорушення, пов'язаного з її неправомірним використанням.

Існує багато прикладів неправомірного використання різноманітних об'єктів, в тому числі персонажів художніх творів, малюнків, що відомі нам з дитинства як засобу реклами, іноді навіть продуктів, що не передбачені тільки для дитячого використання. Дуже відомим є приклад неправомірного використання фінським виробником одягу «Marimekko» та фінською авіакомпанією «Finnair» фрагменту малюнка відомої українською народною художницею Марією Примаченко «Щур у дорозі» (1963), що викликало значний резонанс та призвело до іміджевих втрат. Також у 1987 році письменник Едріан Джейкобс написав книгу «Пригода чаклуна Віллі номер один: зла земля», в якій згадувалися в'язниця для чарівників і лікарня для потерпілих від магічних заклинань. У 2000 році письменниця Джоан Роулінг

представила «Гаррі Поттер і кубок вогню» зі схожим сюжетом. При цьому Джейкобс і Роулінг користувалися послугами одного літературного агента, а отже — Роулінг могла дізнатися про книгу Джейкобса та запозичувати у нього частину сюжету. У цьому письменницю і її видавця Bloomsbury Publishing PLC звинуватили спадкоємці британського письменника. В результаті видавці «Гаррі Поттера» виграли справу про плагіат. Суддя не виявила подібності в книгах і відхилила позов.

Отже, персонажі художніх творів, відомі споживачам з дитинства, чи сучасні відомі персонажі, є дієвим механізмом для привернення уваги споживача до різноманітних товарів, робіт, послуг. На жаль, несумлінні учасники цивільного обороту, товарів і послуг, іноді використовують чужу популярність і отримують прибутки завдяки порушенню інтелектуальних прав інших осіб на створені ними об'єкти інтелектуальної власності. Більша частина порушень відбувається шляхом самовільного використання плакатів з кадрами аудіовізуальних творів чи відтвореними зображеннями персонажів у приміщеннях магазинів, кафе, барів, ресторанів. Недопущення незаконного використання персонажів, а отже — запобігання порушенню правам авторів, можливо тільки завдяки встановленню жорсткого контролю за товарами, що випускаються, а також на етапі реєстрації знаків для товарів та послуг зображувальною частиною яких є елементи художніх творів [1, с. 98].

Для того щоб інтелектуальна власність приносила дохід власнику, нею необхідно ефективно керувати, як і іншими матеріальними, трудовими або фінансовими ресурсами. Необхідно також слідкувати за неухильним та всебічним дотриманням авторських прав всіма учасниками цивільного обороту та підприємницької діяльності. Для цього на підприємстві повинна бути створена індивідуальна система управління інтелектуальною власністю, яка б визначала пріоритети науково-технічного розвитку, способи і простір охорони інтелектуальної власності, принципи розподілу прав, структуру і процеси управління інтелектуальною власністю.

Право інтелектуальної власності є непорушним. Ніхто не може бути позбавлений права інтелектуальної власності чи обмежений у його здійсненні, крім випадків, передбачених законом. Менеджмент інтелектуальної власності є сферою, яка знаходиться на стику менеджменту та юриспруденції, потребує подальшого розвитку та нових ідей та підходів, а також систему професійної підготовки, яка відповідає міжнародним стандартам.

Список використаних джерел:

1. Кулініч О. О. Порушення авторських прав на персонажі художніх творів при реєстрації прав на торговельні марки: вирішенню СПОРІВ за законодавством України / О. О. Кулініч, Л. Д. Романадзе // Часопис цивілістики. — 2012. — Вип. 13. — С. 95—98. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chac_2012_13_20

ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

Ефективне функціонування систем управління ризиками в банківській сфері неможливе без грамотного банківського корпоративного менеджменту. Воно являє собою систему обмеження повноважень і розподілу відповідальності, яка визначає взаємини та ролі ради директорів, керівництва, акціонерів банку, органів нагляду та зовнішніх аудиторів. Проблеми корпоративного управління в комерційних банках, властиві українській банківській системі: 1) недостатня організація корпоративного управління (слабка база статутних і внутрішніх документів); 2) непрозорість структури капіталу банку; 3) значний політичний вплив в економіці; 4) неповноцінне управління ризиком. Для подолання цих проблем для України особливу актуальність набуває проблема вибору моделі корпоративного управління в банківському секторі.

Існують різні моделі корпоративного управління, специфіка яких має визначатись як географічними особливостями країн, в яких вони використовуються, так і рівнем розвитку економіки. Виділяють три домінуючі моделі корпоративного управління, а саме англо-американську, німецьку (континентальну) та японську. Відмінності між цими системами проявляються в їх орієнтації. Так, англо-американська модель орієнтована на фондовий ринок, а дві інших зосереджуються на банківському та кредитному ринках. Японська модель є найбільш жорсткою, в той час як англо-американська модель найбільш гнучка [1]. Розглянемо ці моделі більш детально.

Англо-американська модель використовується в Сполучених Штатах, Новій Зеландії, Англії, Австралії, Канаді й базується на системі індивідуальних або інституційних акціонерів, які є аутсайдерами корпорації. Інші ключові гравці, які складають три сторони трикутника корпоративного управління в англо-американській моделі, — це управління та рада директорів. Ця модель заснована на поділі комерційної та інвестиційно-банківської діяльності. Необхідність такого поділу пояснюється тим, що вклади, надані населенням, не можуть бути піддані надзвичайного ризику, супутньому випуску цінних паперів (андеррайтинг) та операцій з ними. Негативна сторона американської моделі пов'язана з тим, що діяльність фондового ринку призводить до суттєвих викривлення реальної вартості активів.

Японська модель передбачає високий рівень власності банків та інших асоційованих компаній. Корпоративне управління в японській моделі відрізняється такими факторами: 1) концентрація власності у акціонерів великого і середнього рівня; 2) перехресне володіння акціями корпорацій, які входять в кейрецу (великі корпоративні конгломерати і холдинги); 3) центральна роль банків у функціонуванні промислової групи; 4) основне

завдання — розширення ринку збуту. Роль банків в даній моделі настільки велика, що всі підприємства спрямовані на тісну співпрацю з ними. Банківські установи в японській моделі управління забезпечують фінансову діяльність корпорацій. Позитивні сторони японської моделі корпоративного управління: 1) невисока вартість капіталу, що залучається; 2) довгострокова спрямованість; 3) орієнтованість на високу конкурентоспроможність; 4) забезпечення фінансової стійкості. Негативні сторони японської моделі корпоративного управління: (1) низька увага до прибутковості інвестування; (2) переважання банківського фінансування.

Німецька (континентальна) модель використовується в країнах, розташованих в центральній частині Європи і Скандинавії. Важлива характеристика моделей корпоративного управління німецького типу — її закритість. Це відбувається тому, що діяльність систем управління німецького типу контролюється банківськими установами. Кредитні установи здійснюють свою діяльність з метою забезпечити довгострокову надійність існування підприємств і отримати прибуток. Надійність, прибутковість і ліквідність утворюють «магічний трикутник» банківської політики і є її вищою метою. Її перевага в порівнянні з американською полягає в більш високій стабільності, обумовленої ефектом диверсифікації. Негативні сторони німецької моделі: 1) несуттєвий вплив фондового ринку; 2) високий рівень сконцентрованості капіталу; 3) низький ступінь прозорості, що створює перешкоди для інвестицій.

Найбільш низький рівень корпоративного управління переважає в країнах з економікою, що розвивається, тому важливо, щоб органи банківського нагляду в таких державах гнучко використовували процедури контролю, адаптовані до того середовища, у якому їм доводиться працювати. Отже, розширення практики корпоративного менеджменту в банківській сфері відкриває можливості для подальшого залучення додаткових коштів в статутні капітали банків, перш за все іноземних інвесторів, а також інших засновників шляхом розширення їхнього кола [2]. Крім того, за допомогою використання різних моделей корпоративного управління можна домогтися підвищення ролі банків в обслуговуванні і кредитуванні реального сектору економіки, активізації його діяльності в реалізації інвестиційних програм і проектів.

Список використаних джерел:

1. Арабова Н., Грачова М. Корпоративне управління в банках у контексті Базельських принципів. Інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку [Електрон. ресурс]. — Спосіб доступу: URL: http://www.ufin.com.ua/analit_mat/sdu/027.htm.

2. Удосконалення корпоративного управління в банківських установах [Електрон. ресурс]. — Спосіб доступу: URL: <http://www.ifc.org/ifcext/ubcg.nsf/>.

РИНОК ОБЛІГАЦІЙ ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ

Однією зі складових частин фінансового ринку та елементом чинної ринкової економіки є ринок цінних паперів, де здійснюються середне- та довгострокові запозичення. Об'єктом ринку є цінні папери.

Ринок цінних паперів — це комплексна система відносин фізичних та юридичних осіб, в основі якої лежать операції, пов'язані з випуском, погашенням та обігом цінних паперів, які є способом залучення капіталу [1].

До функцій, які виконує ринок цінних паперів можна віднести інвестиційну функцію, функція перерозподілу власності та притягнення «венчурного капіталу».

Головною метою цінних паперів є перехід коштів від інвесторів до громадських організацій та підприємств, які, в процесі випуску цінних паперів, дають собі можливість отримувати та використовувати кошти для власних проєктів.

Види цінних паперів, які можуть випускатися в окремій країні, встановлюються законодавством країни. В Україні цей процес контролюється Законом України «Про цінні папери і фондову біржу», згідно з яким в Україні у цивільному обороті можуть бути певні групи цінних паперів.

Пайові цінні папери:

- акції;
- інвестиційні сертифікати;
- сертифікати ФОН;
- акції корпоративного інвестиційного фонду.

Боргові цінні папери :

- облігації підприємств;
- державні облігації України;
- облігації місцевих позик;
- казначейські зобов'язання України;
- ощадні (депозитні) сертифікати;
- векселі;
- облігації міжнародних фінансових організацій;
- облігації Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Іпотечні цінні папери:

- іпотечні облігації;
- іпотечні сертифікати;
- заставні [2, ст. 3].

Облігації виконують важливу роль, тому що це один з видів боргових цінних паперів, що підтверджують наявність кредиторсько-дебіторських взаємовідносин між емітентом і власником облігацій. У цих взаєминах емітент

є позичальником грошей, а власник облігації — кредитором [3]. Облігація може продаватися та купуватися на ринку та має власний курс. Облігація може існувати лише в без документальній формі.

Залежно від цілей облігації поділяють на:

- облігації вільного обігу (пред'явника) — можуть вільно переходити з власності одних інвесторів у власність інших на умовах;
- з обмеженим обігом (іменні) — випускаються, коли емітент не завжди зацікавлений, щоб випущені ним облігації перебували у вільному обігу;
- облігації без права обігу — інвестори, які придбали такі облігації, залишаються їх власниками до моменту погашення без права продавати, обмінювати чи дарувати їх.

Згідно з порядком, встановленим Національною комісією з цінних паперів, емітент має право розміщувати відсоткові, цільові та дисконтні облігації.

Один з найважливіших видів облігацій, які випускає країна є державні облігації, випуск яких здійснюється від імені держави чи від імені будь-якого її органу. Державні облігації в Україні можуть бути: довгострокові — понад 5 років; середньострокові — від 1 до 5 років і короткострокові — до одного року [3].

Ще один вид облігацій — це облігації підприємств, які розміщуються юридичними особами тільки після повної сплати свого статутного капіталу. Реєстрацію таких облігацій здійснює Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку.

Останній вид облігацій — це облігації місцевих позик, до яких належать облігації внутрішніх та зовнішніх місцевих позик.

Таким чином, облігації — фінансовий інструмент, який допомагає зберегти кошти й отримати при цьому помірний дохід при відносно невисоких ризиках. Можна констатувати, що саме ринок облігацій підприємств є найбільш привабливим для інвесторів тому, що саме він забезпечує необхідний ресурсний потенціал економіки країни, особливо для підприємств реального сектору економіки, який становить основу економічного розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Руда, О. Л. Стан розвитку сучасного ринку цінних паперів в Україні [Електронний ресурс] / О. Л. Руда. — Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5875>. — Назва з екрана.
2. Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>. — Назва з екрана.
3. Облігації та приватизаційні папери. Облігації, їх види та роль в економіці [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://bibl.com.ua/pravo/7036/index.html>. — Назва з екрана.

Грабець О. В. студент
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: доц., к.е.н. Черкашина Т. С.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ КРИПТОВАЛЮТ

В сучасному економічному світі з'явилися і швидко поширюються нові види грошей — цифрові гроші (або криптовалюти) Урядовці, банкіри, науковці, представники експертного середовища висловлюють прямо протилежні думки щодо ролі і значення цих інновацій в сучасній економіці. Деякі вчені вважають віртуальні гроші (або криптовалюти) злочином і навіть пропонують ввести кримінальну відповідальність за їх поширення та використання. Інші дослідники наголошують на неминучості розвитку та поширенні криптовалют і визначають цифрові гроші двигуном суспільного прогресу.

Грунтовне вивчення міжнародного досвіду формування та регулювання ринку криптовалют вказує на те, що на цей час відсутня єдина законодавча та податкова політика щодо використання цих фінансових активів. Натомість існує чотири основні (базові) моделі формування ринку криптовалют [2; 3]: ліберальна, консервативна, репресивна та модель «очікування».

Ліберальна модель формування та регулювання ринку криптовалют заснована на ідеї впровадження високотехнологічних новацій у сферу фінансових послуг та обігу електронних грошей. Іншими словами, цифрова валюта визнається як цифрове втілення цінності, що може використовуватися як засіб обміну, одиниця обліку та/або засіб накопичення. Ліберальна модель характерна для більшості високорозвинених країн світу, зокрема США, Великої Британії, Австралії, Австрії, Канади, Данії, Швейцарії, Південної Кореї, Нідерландів, Фінляндії, Естонії, які не лише визнали криптовалюти, зокрема «Bitcoin» легальними грошима, але й зацікавилися новітніми технологіями формування національних грошових систем на основі цифрових фінансових активів [2, с. 100—105; 3, с. 325—326].

Консервативна модель формування та регулювання ринку криптовалют означає перехідну модель у ставленні державних регуляторних органів до цифрових валют та електронних грошей. Країнами, які дотримуються цієї моделі і досі не досягнуто консенсусу у ставленні до електронних грошей: або як до «грошового сурогата, який не має реальної вартості», або як до цифрового виду активу, що є альтернативою фіатним грошам [1, с. 124—129]. Консервативну модель підтримує переважна більшість країн Північної Америки (Аргентина, Бразилія, Мексика, Уругвай, Чилі), а також деякі східноєвропейські країни (Словенія, Словаччина, Хорватія, Чехія та ін.).

Репресивна модель формування та регулювання ринку криптовалют передбачає заборону фінансовим інституціям проводити будь-які трансакції з електронними грошима, а також повну заборону майнінгу та використання цифрових валют у якості засобу платежу. Репресивна модель характерна для

економік країн, уряди яких прагнуть повного державного контролю, насамперед, в економічній сфері, наприклад, уряди Китаю, Індії, Росії, Ісландії, Еквадору, Болівії, Бангладешу. Для прикладу можна привести заяву голови Центрального банку Болівії, в якій визнається нелегальним використання цифрової валюти, оскільки вона не емісується і не контролюється ані урядом, ані іншими державними органами. Водночас в Китаї використання криптовалют фізичними особами є цілком законним, обмеження стосується виключно юридичних осіб (у першу чергу, комерційних банків).

Модель «очікування» у формуванні та регулюванні ринку криптовалют означає, що уряди таких країн (Італії, Франції, Сінгапуру, Тайваню, Пакистану та ін.) ще не визначилися з тим, як саме слід регламентувати й трактувати діяльність, пов'язану з криптографією і впровадженням технології блокчейн. Зокрема, Франція і досі залишається в стані невизначеності. Так, голова Нацбанку Франції Ф. де Гало заявив, що криптовалюти є виключно інструментом фінансових спекуляцій, а тому використовувати їх громадянам Франції слід виключно на власний розсуд. Натомість уряд Сінгапуру переконаний в тому, що криптовалюти не потребують жодної регуляції з боку держави. На думку Р. Менона, директора фінансово-кредитного управління Сінгапура (MAS), яке виконує функції центрального банку країни, Сінгапур не планує вводити ніяких обмежень, які б стосувалися ринку цифрових валют.

Щодо України, то в країні спостерігається певний дисбаланс між економічними реаліями ринку та розвитком законодавства, що ускладнює створення формально-інституціональних норм регламентації процедури емісії та обігу криптовалют а, відтак, значно посилює можливі ризики на макро- і мікрорівнях. З огляду на те, що в Україні й досі не досягнуто консенсусу у ставленні до електронних грошей, її можна віднести до консервативної моделі формування та регулювання ринку криптовалют. Подальше удосконалення нормативно-правового забезпечення щодо формування і розвитку ринку криптовалют в Україні дасть змогу узаконити використання криптовалюти в Україні, встановить основні правила гри для усіх учасників криптовалютного ринку та сприятиме збільшенню інвестицій у високотехнологічні сектори національної економіки країни.

Список використаних джерел:

1. Abadi J. Blockchain economics / J. Abadi, M. Brunnermeier. — Princeton: Princeton University, 2018. — 53 P.
2. Волосович С. Державне регулювання ринку криптовалют: зарубіжний досвід / С. Волосович // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. — 2018. — № 1. — С. 97—110.
3. Павленко Т. В. Регулювання криптовалют: досвід ЄС / Т. В. Павленко // Інфраструктура ринку. — 2019. — Випуск 27. — С. 322—328.

ІННОВАЦІЇ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ

Вміння бачити бізнес-процеси у прагненні вдосконалення діяльності організації чи підприємства є найвизначнішим і саме з цього треба починати.

«Бізнес-процес — це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює вхід у виходи, які мають цінність для споживача» [1, с. 17].

Саме бізнес-процеси впливають на кінцеву ефективність від діяльності, на скільки ефективною буде праця персоналу, на скільки ефективним буде продукт, на скільки ефективними були витрати на цей продукт та чи створить він цінність для споживача.

Навички певного способу мислення, усвідомлення основної місії бізнесу — створення цінності для споживача, та бачення бізнес-процесів у яких і створюються ці цінності, забезпечують виникнення умови та можливості для досягнення максимально досконалої реалізації саме ідеї бізнесу.

Для забезпечення конкурентоспроможності компанії, необхідно розуміти основи функціонування процесів.

Завдяки поєднанню вміння бачити бізнес-процеси, розумінню основ та певному мисленню, впровадження інноваційних процесів у діяльність призводить до отримання корисного суспільно-економічного ефекту.

«Результативна діяльність підприємства забезпечується успішним функціонуванням бізнес-процесів на ньому» [2, с. 58].

Інновації у бізнес-процесах це перш за все використання інноваційних ресурсів та технологій, науково-технічних розробок, нові підходи у ефективному і результативному менеджменті.

Використання інновацій на нижчих ланках підприємства не завжди матиме значний вплив на кінцевий результат. Запровадження інновацій на середньому рівні має відчутний вплив на кінцевий результат. Запровадження наскрізного інноваційного бізнес-процесу матиме значний ефект на кінцевий результат, він впливатиме на все підприємство загалом. Проте, навіть при використанні інноваційних ресурсів на одному з будь-яких рівнів та їх подальша злагоджена робота можуть, так само, в подальшому чинити значний вплив на конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Традиційні бізнес-процеси перетворюються на інноваційні бізнес-процеси, коли відчувається недостатність ресурсів. За таких умов вбувається пошук нових рішень, ресурсів — інновацій. Під впливом часу інноваційні бізнес-процеси перетворюються у традиційні, та цей процес перетворення відбувається безперервно. Саме це перетворення є каталізатором розвитку.

Також слід зазначити, що сприяє розвитку певне співвідношення інноваційних бізнес процесів до традиційних. Якщо керівництво компанії не

здійснює пошук нових ресурсів та перетворення не відбувається, існує ймовірність що і економічний розвиток підприємства не відбудеться.

Тут також маємо звернути увагу на метод реінжинірингу бізнес-процесу. Змістовна сутність реінжинірингу може трактуватись як втілення радикальних нововведень (у тому числі інноваційних технологій). І доцільно зазначити, що існують ситуації, коли реінжиніринг стає катализатором інноваційного розвитку. Ідея реінжинірингу висувається, коли існує потреба у глибокій перебудові виробництва. Реалізація реінжинірингу бізнес-процесів може бути універсальним інструментом інноваційного розвитку.

Інновації у бізнес-процесі не повинні стати стресом для компанії та її персоналу а частиною шляху розвитку. Тож необхідно правильно підійти по процесу пошуку інформації, опису шляхів систематизації та вдосконалення, імплементації ідей.

У зв'язку з тим, що для пошуку нових ідей у компанії необхідно забезпечити безперервний процес такого пошуку, освоєння та поширення нової інформації, а також для того щоб зміни не стали стресом для персоналу, а навпаки, поліпшили внутрішній клімат серед працівників, одним з методів може стати налагодження зворотного зв'язку з персоналом. Таким методом може стати створення системи збору ідей та побажань працівників. Використовуючи ті чи інші інформаційно-комунікаційні засоби, кожен працівник може висловити свої ідеї або побажання, що і де варто змінити.

Отже, вміння бачити бізнес-процеси, розуміння та певне мислення керівництва у поєднанні з аналізом пропозицій та ідей працівників, та у результаті прийнятого управлінського рішення, може на виході стати поштовхом для створення інноваційного ресурсу з подальшим його впровадженням.

З розвитком економіки і технологій компанії мають постійно перебувати у пошуку нових ресурсів, засобів, інструментів та інформації та запроваджувати інновації у бізнесі, з метою створення тієї цінності для споживача, яка матиме попит та бути конкурентоспроможною.

Список використаних джерел:

1. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы : регламентация и управление [Текст] : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. — Москва : Инфра-М, 2020. — 319 с.
2. Полінкевич, О. М. Механізми впливу інноваційних бізнес-процесів на розвиток промислового підприємства [Текст] / О. М. Полінкевич // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. — Випуск 9 (34). Частина 2. — Луцьк, 2012. — С. 55—69.

Данілець Д. О. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
керівник: доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Одним з найважливіших факторів забезпечення ефективності компанії в сучасних умовах є управління персоналом. Знання, навички, досвід і потенціал співробітників безпосередньо впливають на загальну продуктивність організації. Належні умови праці й сприятливий соціально-психологічний клімат необхідні для правильного виконання завдань, поставлених перед працівниками. Це те, що лежить в основі управління поведінкою співробітників [1].

Під соціально-психологічними методами слід розуміти ряд конкретних методів впливу на особисті відносини і відносини між працівниками, а також на соціальні процеси в організації. Під впливом соціально-психологічних факторів в управлінні формуються суспільна свідомість, психологічні зв'язки в колективі і сумлінне ставлення до роботи. Психологічний стан працівника може сприяти підвищенню продуктивності та ефективності роботи і, навпаки, зниження трудової активності персоналу. Важливо, що використання соціально-психологічних методів можливо в залежності від гнучкості менеджерів, їх розуміння внутрішнього світу людини і особливостей його психології [2].

Вивчення соціально-психологічного клімату — складний процес. Це пов'язано з тим, що клімат проявляється в цілісному оточенні — може бути позитивний або негативний морально-психологічний фон для низки колективних відносин. Це складний баланс багатьох важливих компонентів, які дуже специфічні для кожної організації [3].

В результаті дослідження виявлено, що за своєю сферою використання соціально-психологічні методи поділяють на соціальні і психологічні (рис. 1).

Ці методи засновані на характеристиках працівників, культурні цінності і норми спілкування. Він використовується для управління відносинами усередині і між командами. Ці методи забезпечують формування та розвиток трудових колективів шляхом контролю обізнаності та поведінки людей через інтереси, мотиви, потреби, цілі тощо. Також, підтвердженою інформацією є те, що соціально-психологічні чинники зазвичай виникають у вигляді матеріальних умов праці і організаційних проблем.

Основною метою цих методів є створення в колективі позитивної соціально-психологічної атмосфери, завдяки якій значною мірою вирішуються освітні, організаційні та економічні завдання.



Рис. 1. — Соціально-психологічні методи управління [2]

Психологічний клімат не складається сам по собі, це не простий наслідок зусиль окремих менеджерів, а результат систематичної виховної роботи з членами команди, здійснення запланованих заходів з організації відносин між менеджером і підлеглим між окремими співробітниками. Тобто цілі, поставлені перед командою, можуть бути досягнуті за допомогою одного з найважливіших критеріїв ефективності і якості роботи, а саме людського фактора.

Список використаних джерел

1. Барабанов І. В. Управління поведінкою персоналу / І. В. Барабанов, К. В. Мисливець. // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2018. — № 62. — С. 276—284.
2. Харченко Г. А. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством / Г. А. Харченко, Ю. М. Боровий. // Вісник НТУ «ХП». — 2013. — № 53. — С. 178—181.
3. Кравченко О. О. Психологічні аспекти управління персоналом / О. О. Кравченко, С. В. Кикоть // Молодий вчений. — 2016. — № 3. — С. 101—103. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_3_27.

Діденко М. О. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
Керівник доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

ПРОБЛЕМИ НИЗЬКОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Однією з визначальних тенденцій розвитку сучасного суспільства, яке все більше набуває рис постіндустріального, є посилення ролі інформації та інформаційної інфраструктури як найважливішого ресурсу розвитку суспільства. Демократизація всіх сфер суспільного життя відкинула радянську командно-адміністративну управлінську парадигму і відкрила можливості для розвитку нових теорій і поглядів в управлінській діяльності. Сучасна економіка та суспільство не можуть існувати без розвиненої інформаційної інфраструктури та інформаційного бізнесу. У таких умовах важливу роль відіграють інформація та комунікація. В умовах трансформації управлінських відносин особливого значення набуває комунікативна компетентність керівника.

Комунікація є унікальним специфічним видом діяльності, без якої неможливо стати хорошим професіоналом, а для менеджера з персоналу це базова компетенція, за допомогою якої, можна стати успішним керівником. Комунікація на підприємстві є невід'ємною частиною взаємодії керівника і підлеглого. Постає першочергове завдання розвитку та вдосконалення комунікацій у процесі управління [1].

Деякі вітчизняні і та зарубіжні дослідники вважають, що ефективність комунікаційних процесів на підприємстві прямо впливає на ефективність управління персоналом та сприяє зростанню продуктивності праці. Зростання показників результативності праці, в свою чергу, виступає головним засобом росту рівня життя населення. Тож, задля створення умов підвищення результативності праці персоналу необхідно впроваджувати ефективні форми комунікацій в середині підприємства.

Соціологічні дослідження показали, що 73 % американських, 63 % англійських і 80 % японських менеджерів вважають, що відсутність зв'язку є основною перешкодою для досягнення ефективності їх роботи. Ефективні лідери — це ті, хто успішний в побудові спілкування і хто сам є комунікативним [2]. Товариськість — це здатність спілкуватися, встановлювати контакти і зв'язки і досягати взаєморозуміння. Сучасна модель управління персоналом неможлива без налагодженого процесу ефективного спілкування. Вся концепція доброго врядування заснована на тому принципі, що всі учасники процесу мають однаковий доступ до необхідної інформації, продуктивно спілкуються один з одним і створюють оптимальні умови для успішного прийняття рішень, вирішення конфліктів та спільної роботи.

Зворотній зв'язок відіграє вирішальну роль в спілкуванні. Якщо менеджер не налагодить зворотній зв'язок для отримання інформації, то пізніше

він зрозуміє, що ефективність його заходів управління значно знижується. У разі зворотного зв'язку відправник і одержувач обмінюються комунікаційними ролями. Зворотній зв'язок може допомогти вам подолати так званий шум — все, що спотворює значення, створює перешкоди для обміну інформацією. Важливим моментом ефективної комунікації є також освоєння структури змістовної частини повідомлення: що сказати, коли сказати, як пояснити і т. д. Чим більш зрозумілі висловлювання керівника, тим нижчий рівень тривожності підлеглих з приводу того, що їм належить робити [3].

Очікуваним результатом успішної комунікації є зміна поведінки адресата. З огляду на неможливість ефективного спілкування системи без належного управління, менеджери компаній повинні вдосконалити механізм управління, заснований на визначенні цілей і формуванні правління системи зв'язку, щоб створювати якісні системи зв'язку.

Тому для поліпшення комунікації в процесі корпоративного управління необхідно чітко визначити інформаційні вимоги кожного структурного підрозділу і кожного робочого місця і регулювати потік інформації відповідно до завдань, які необхідно вирішити. Повинна бути взаємодія між менеджерами і підлеглими: організація ефективної системи зворотного зв'язку; впровадження системи збору пропозицій; інформаційні повідомлення ділового адміністрування; використання сучасних інформаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Делія О. В. Роль комунікативної компетентності керівника в управлінні персоналом / О. В. Делія // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. — 2011. — № 4(2). — С. 238—240. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2011_4\(2\)_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2011_4(2)_54).
2. Панченко В. А. Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом / В. А. Панченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. — 2016. — Вип. 30. — С. 147—154. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2016_30_17.
3. Петькун С. М. Комунікація у процесі управління підприємством / С. М. Петькун // Економіка. Менеджмент. Бізнес. — 2016. — № 3. — С. 24—31. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2016_3_6.

Долішний В. С. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
Керівник: доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: ВИДИ І ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ

Проблема мотивації має велике значення на сучасному етапі розвитку в Україні. Персонал — це найбільш складний і специфічний тип ресурсів, який компанія використовує для своєї діяльності. Ефективність діяльності підприємства залежить від ефективності роботи персоналу. Саме через зацікавленість працівника у результатах його роботи при створенні належних умов праці можна домогтися підвищення продуктивності праці. Одна з найважливіших управлінських функцій в компанії являється мотивація. Компанія може використовувати свій потенціал економічного зростання тільки в умовах ефективної мотивації. Недостатня мотивація компанії може перешкодити зростанню її показників ефективності [1].

Актуальність цієї проблеми полягає в тому, що робота є основною умовою існування суспільства. Одним з переваг успішного функціонування компанії є ефективний і кваліфікований персонал, а також компетентні і здатні менеджери для управління виробничим процесом. Навіть якщо вам вдасться сформувати команду справжніх професіоналів, ви не повинні забувати, що співробітники повинні бути мотивовані постійно. В сучасних умовах компанії проблема стимулу полягає в недосконалому фінансуванні заходів з підвищення мотивації співробітників, а також, що не приділяють належної уваги мотивації [2].

При найманні співробітників в компанії вони зазвичай спочатку звертають увагу на компетенцію здобувачів, не аналізуючи ступінь внутрішньої мотивації, пов'язаної з найманням кого-небудь на роботу. Водночас відношення до своєї діяльності визначає мотивацію працівника, що своєю чергою впливає на його прагнення до навчання, професійного розвитку і якості роботи. На практиці необхідно використовувати механізми для об'єднання трудових мотивів і стимулів. Способи поліпшення мотивації праці заведено ділити на матеріальні й нематеріальні (рис. 1). Проте, важливо розуміти різницю між стимулюючими й мотивуючими поведінковими механізмами співробітників і керівництва компанії, щоб визнати важливість їх взаємодії і взаємного збагачення.

Стимулюючий вплив на працівників в основному направлено на поліпшення функціонування співробітників компанії, а мотивуючий ефект спрямований на поліпшення професійного розвитку працівників. Іноді мотиваційні методи важко розділити, тому що, наприклад, матеріальна винагорода не тільки дає певні переваги, але також приносить повагу і честь [3].

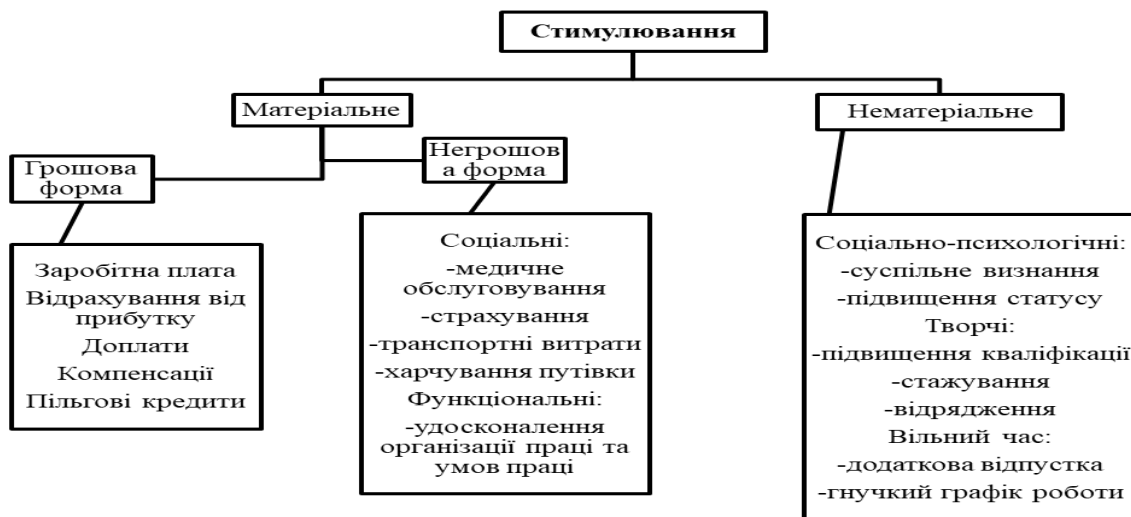


Рис. 1. Види стимулювання [3]

Присутність інших людей має велике значення для зовнішніх стимулів. Багато хто працює гірше, коли відчувають дивний погляд на себе. У разі довгострокової невдачі людина може побажати кинути роботу, замінити цілі або відмовитися від цілей; Соціально-психологічний клімат істотно впливає на ставлення людини до своєї роботи, на силу мотиву. Особливий вплив справляє і цікавий зміст діяльності, що може приваблювати людину особливостями самого процесу її здійснення, важливістю кінцевого результату, складністю розв'язуваного завдання. Зворотний ефект викликає проста й одноманітна робота [2].

Таким чином, мотивація має бути спрямована на перспективу та залучення всіх працівників до реалізації стратегії та активної участі в тих змінах, що відбуваються на підприємстві. Комплексне використання методів стимулювання персоналу дозволить створити умови для переходу на більш вищий рівень трудових відносин та підвищити продуктивність праці на промислових підприємствах.

Список використаних джерел:

1. Васюта В. Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання / В. Б. Васюта, Л. І. Бульбаха. // Ефективна економіка. — 2016. — № 6. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_33.
2. Чобіток В. І. Формування системи мотивації працівників на промислових підприємствах: теоретичний аспект / В. І. Чобіток, С. В. Дибаліна // Економіка і регіон. — 2015. — № 3. — С. 71—76. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_3_14
3. Вельчева І. А. Мотивація праці персоналу на промисловому підприємстві / І. А. Вельчева. // Науковий вісник Запорізького державної інженерної академії. — 2013. — № 1. — С. 98—104.

МЕНЕДЖМЕНТ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКСПОНЕНТНОГО ЗРОСТАННЯ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ

Реалії економічної кризи та кризи у сфері охорони здоров'я в Україні що обумовлені як економічними чинниками так і експонентним зростання пандемії коронавірусної хвороби 2019 (COVID-19), спричиненої SARS-CoV-2 гостро ставить необхідність розвинення ефективних стратегій та заходів поліпшення надання послуг у всіх сфері медицини.

«Сучасні економічні умови вимагають від усіх організацій адекватної реакції на постійні зміни зовнішнього середовища» [2, с. 266].

Система охорони здоров'я — найважливіша соціальна система суспільства, яка має три основні завдання: здійснення профілактики захворювань медичними заходами, лікування хворих, а також інформування органів управління суспільством щодо сучасних проблем охорони здоров'я громадян України.

Актуальною проблемою запровадження процесного управління у системі охорони здоров'я є розробка методології дослідження та стандартизації бізнес-процесів в медичних закладах з метою підвищення їх якості. «В основі сучасної концепції управління медичної організації лежить принцип управління на основі якості, який висуває на перше місце запити споживачів медичних послуг та дозволяє досягнути конкурентних переваг» [1, с. 21].

Деякі питання сутності бізнес-процесів та широкого застосування процесно-орієнтованого підходу до менеджменту медичних закладів залишаються недослідженими. У сучасній практиці менеджменту процесний підхід набуває провідного значення. При цьому окремі підрозділи медичної організації розглядаються не як структурні одиниці зі своїми відособленими цілями, а як учасники єдиного процесу.

Перевага процесного підходу полягає в безперервності управління, яке він забезпечує на стику як окремих процесів в середини системи так і зовнішніх процесів. Процесний підхід розглядає медичну діяльність як визначений послідовний ланцюг дій (процесів), результатом якого є клініко-економічний результат.

Попри універсальність основних принципів впровадження процесного підходу, в кожній галузі медицини існує низка особливостей, пов'язаних з характером перебігу певних захворювань, виконанням інвазивних та неінвазивних втручань, психоемоційним статусом хворих та елементами організації лікувально-діагностичного процесу в цілому.

Прийняття процесного підходу — це насамперед зміна мислення керівників, працівників та розставлення нових акцентів у системі менеджменту якості, коли головним стає увесь процес, адресований споживачеві.

Першочерговою цінністю для пацієнта є встановлення правильного діагнозу. Постановка діагнозу формує ланцюжок бізнес-процесів, який визначає всю подальшу послідовність взаємопов'язаних дій співробітників закладу і пацієнта як до, так і після встановлення діагнозу.

Виділяються групи бізнес-процесів, спрямовані на встановлення правильного діагнозу, що дають змогу визначити ефективну схему лікування і, як наслідок, досягти кращих результатів у лікуванні пацієнтів.

Методологія стандартизації медичних бізнес-процесів, яка полягає у структуруванні всієї діяльності надання медичної допомоги, підвищує ефективність використання наявних ресурсів, покращує контроль за діяльністю медичного персоналу, забезпечує високу якість медичної допомоги.

Майже всі бізнес-процеси, що відбуваються в медичному закладі, пов'язані з ефективністю процесу управління якістю. Постійне вдосконалення управління процесами дасть медичному закладу можливість підвищити результативність своєї діяльності.

На сьогодні майже всі підприємства галузі охорони здоров'я використовують процесний підхід. Кожен заклад охорони здоров'я, в першу чергу, цікавить моніторинг та оцінка наявних процесів на відповідність до стану якості, економічності та платоспроможності на ринку.

Саме тому медичні заклади не лише приватної, а й і державної форми власності підвищують ефективність бізнесової діяльності, а отже, бізнес-процесів що особливо актуально в зв'язку викликами до організацій охорони здоров'я в умовах експонентного зростання пандемії коронавірусної хвороби 2019 (COVID-19), спричиненої SARS-CoV-2.

Список використаних джерел:

1. Князюк, Н. Ф. От менеджмента качества к стратегическому управлению медицинской организацией с использованием сбалансированной системы показателей [Электронный ресурс] / Н. Ф. Князюк // Менеджер здравоохранения. — 2010. — № 4. — С. 21—29. — Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/ot-menedzhmenta-kachestva-k-strategicheskomu-upravleniyu-meditsinskoy-organizatsiey-s-ispolzovaniem-sbalansirovannoy-sistemy>. — Заглавие с экрана.
2. Порошина, Л. А. Реинжиниринг бизнес-процессов в медицинских организациях [Электронный ресурс] / Л. А. Порошина, Е. Н. Каменева-Любавская // Ученые заметки ТОГУ. — 2016. — № 2. — Том 7. — С. 265—270. — Режим доступа : http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2016/TGU_7_93.pdf. — Заглавие с экрана.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ

Незадовільний рівень розвитку економіки України значною мірою пояснюється відсутністю конкуруючих позицій вітчизняних компаній як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Нашу економіку можна охарактеризувати як спрямовану на підвищення ефективності, тоді як економічно розвинені країни надають пріоритет інноваційному розвитку, головним критерієм якого є конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність бізнесу визначається як здатність інвестувати у можливості, пропонувані підприємствами у відповідних галузях та ринках, які визначаються як конкурентоспроможні суб'єкти у певній галузі [2].

Проблеми, що перешкоджають успішному використанню конкурентних переваг українських компаній, є в першу чергу технологічними, тобто відсталість виробничих фондів та процесів на вітчизняних компаніях не дозволяють виробляти конкурентоздатну продукцію. Національні фактори є ключовими факторами, що впливають на сучасну модель конкурентоспроможності українських компаній: природний ресурсний потенціал країни сприяє розвитку таких галузей, як металургійна та хімічна промисловість, географічне положення визначає зростання експорту транспортних послуг, а наявність родючого ґрунту дозволяє розвиватись сільському господарству. Україна сьогодні є однією з найменш конкурентоздатних країн, тому стає очевидним, що проблема підвищення конкурентоспроможності як вітчизняних товарів і послуг, так і економіки України в цілому, сьогодні виходить на перший план. Результатом низької конкурентоспроможності підприємства є відсутність в Україні ряду високотехнологічних галузей і передусім таких, які визначають експортні позиції промислових підприємств: ІТ-індустрія, виробництво складної медичної техніки, багатьох приладів для наукових досліджень і сучасних легкових автомобілів [3].

Інноваційна активність відкриває можливості та загрози для бізнесу. Можливості включають сприяння дослідженню та розробці інноваційних ідей, створення нових конкурентоспроможних наукових, технологічних, адміністративних, організаційних, економічних та соціальних інновацій та отримання прибутку від їх реалізації. Загроза полягає в тому, що різка зміна функцій бізнесу вимагає від керівництва приймати нестандартні організаційні рішення щодо управління дослідницькими завданнями, вдосконалювати інноваційні процеси, виробництво, трансфер технологій, проводити постійне навчання персоналу та формувати сприятливий клімат для розвитку людських ресурсів [1].

Для підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства управління її активізацією необхідно здійснювати на базі сукупності науково обґрунтованих принципів. Для досягнення максимального ефекту активізації інноваційної діяльності необхідно постійно розвивати і вдосконалювати методологічну базу.

На разі з урахуванням впливу конкурентної переваги можна визначати два головних види інновації. Зростаючі інновації (*incremental innovation*) та радикальні інновації (*radical innovation*). Вони впливають на три основні по важливості чинники для конкурентоспроможності: економіка і сектори, що її утворюють; підприємства і реалізовані ними бізнес-діяльності; продукти і процеси. Впровадження зростаючих інновацій у сфері продуктів і процесів стимулює їх покращення і модифікацію. Радикальні інновації викликають зміни конфігурації процесів, створюють нові продукти та процеси [5].

На основі проведеного огляду спеціальної літератури для забезпечення ефективного процесу активізації інноваційної діяльності підприємств обґрунтований ряд спеціальних принципів: державна підтримка інноваційної діяльності; визнання пріоритетності інноваційних факторів для підвищення як конкурентоспроможності, так і ефективності діяльності підприємства в цілому; правова охорона інноваційних ідей; інформаційний взаємозв'язок; активна і новаторська участь кожного співробітника у підвищенні ефективності інноваційної діяльності та конкурентоспроможності продукції [4].

Список використаних джерел:

1. Грабовська І.В. Роль інновацій в забезпеченні конкурентоспроможності та сталого розвитку промислових підприємств. // Вісник Хмельницького національного університету, 2019. — № 4. — С. 12—17.
2. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен; [пер. с франц.]. — СПб. : Наука, 1996. — С. 76.
3. Денисенко М.П., Воронкова Т.Є., Янковець Т.М. Проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Denisenko2015061902.pdf
4. Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи: лист Держінвестицій від 15.10.2008 року № 2691/01-06-1-3-03. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.in.gov.ua>.
5. Позняк С.В. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. // ефективна економіка, 2015. — № 10.

Іванова Д. І. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві Україні
Керівник: к.військ.н., доц.
Паламарчук В. І.

НАПРЯМИ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНОГО ЖИТТЯ

Становище України на час здобуття незалежності було особливим. Загальна площа її становила менш ніж 3 % території колишнього Радянського Союзу, проте на ній було зосереджено чверть відсотків усього промислового потенціалу, а це означає, що на Україну припадало близько 25 % забруднення природного середовища.

Розвиток енергетичного комплексу орієнтувався переважно на використання не відновлюваних природних ресурсів. Структуру енергетики України за встановленими потужностями склали 69 % теплоелектростанцій, 27 % атомних електростанцій та 4 % гідроелектростанцій.

Особливість екологічних проблем України характеризується проявом складних природно-техногенних процесів:

- радіаційне забруднення великих територій, пов'язане з Чорнобильською катастрофою;
- забруднення токсичними, побутовими та іншими відходами значних територій внаслідок їх техногенного перевантаження та нераціональної структури виробництва і природокористування;
- забруднення стічними водами великих і малих річок як результат невиваженості й недалекоглядності в господарюванні;
- підтоплення значних територій внаслідок нераціонального гідротехнічного будівництва і меліорації;
- розвиток екзогенних геологічних процесів (зсуви, осідання поверхні);
- деградація родючості ґрунтів унаслідок зниження культури землеробства, надмірної хімізації, мінералізації тощо;
- недостатньо утверджений рівень екологічної свідомості, освіченості і культури.

Екологізація насамперед є комплексом заходів, спрямованих на турботу про навколишнє середовище. В останні роки в Україні з'явилися певні ознаки екологізації.

«Екологізація — це процес постійної й послідовної розробки та впровадження у процес виробництва нових технологічних і управлінських рішень, які дають можливість підвищувати ефективність використання природних ресурсів зі збереженням чи поліпшенням якості довкілля» [2].

Місце екологічних проблем в економічному житті держави визначається не лише національними традиціями чи ментальністю, а й рівнем добробуту населення.

Економіка й екологія перебувають у прямій взаємозалежності й тісній взаємодії. Тому очевидно, що кризовий стан довкілля поглиблює занепад економіки, а депресивний стан економіки погіршує стан довкілля.

Складові, що наповнюють стратегічні напрями екологізації суспільного розвитку:

- екологізація світогляду, свідомості, освіти та поведінки;
- екологізація інституційного середовища;
- екологізація державної політики;
- екологізація економіки;
- екологізація управління;
- екологізація техніко-технологічної бази.

«Екологізація технологій — запровадження заходів щодо запобігання негативних впливів виробничих процесів на природне середовище (розробка маловідходних технологій)» [1].

Надзвичайно небезпечними для навколишнього середовища є процес накопичення відходів, у тому числі промислового характеру. Особливо небезпечними для навколишнього середовища є відходи, що містять стійкі органічні забруднювачі, а також непридатні і заборонені до використання пестициди і агрохімікати.

«Пріоритет екології над економікою, іншими словами — верховенство екологічних критеріїв і вимог над економічними. У цих умовах екологічна безпека країни виступає одним з головних чинників сталого розвитку. Екологізація виробництва передбачає постійне відтворення наукових ідей, інформаційних матеріалів, технічних засобів і технологічних рішень для забезпечення екологічних умов виробництва» [3].

На сучасному етапі розвитку людство все більшою мірою стикається із загостренням екологічних, економічних, соціальних, демографічних проблем. Незбалансованість еколого-економічного розвитку, небажання економічно розвинених країн знижувати навантаження на природні системи, споживацьке ставлення до природних ресурсів все це вкрай негативно позначається на стійкості та збалансованості природно-економічних систем. При цьому однією з галузей, де спостерігається тісний взаємозв'язок з навколишнім середовищем і широке використання природних ресурсів в процесі виробництва є сільське господарство, яке функціонує в умовах тиску на навколишнє середовище.

Список використаних джерел:

1. Фещенко В. П. Екологізація виробництва як чинник підвищення конкурентоспроможності економіки [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rusnauka.com/18NiIN2007/Economics/22417.doc>.
2. Семенов В.Ф. Екологічний менеджмент [Електронний ресурс] / В.Ф. Семенов. — Режим доступу : http://pidruchniki.ws/ekologiya/ekologizatsiya_suspilnogo_virobnitstva.
3. Проблеми екологізації промислового виробництва : (текст) [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://portfinance.ru/ukraine-4.html>.

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ТОВАРНИХ БІРЖ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Вже не один десяток років біржовий ринок продовжує виступати епіцентром ринкової економіки, і саме біржовим торговим операціям відводиться важливе місце на світовому ринковому господарюванні. Сучасна товарна біржа виникла в результаті довготривалої еволюції, і бере свій початок ще за часів існування стародавніх ринків, де збирались покупці та продавці, і здійснювався обмін товарами, обговорювались умови купівлі-продажу, обмінювались інформацією про ціни й т. п. Тож, в процесі багато столітнього розвитку та успішного функціонування товарні біржі набули неабиякого досвіду, який в наш час є дуже корисним для України.

Відповідно до статті 1 Закону України «Про товарну біржу»: «Товарна біржа є організацією, що об'єднує юридичних і фізичних осіб, які проводять виробничу і комерційну діяльність, і має за мету надання послуг в укладенні біржових угод, виявлення товарних цін, попиту і пропозицій на товари, вивчення, упорядкування і полегшення товарообігу і пов'язаних з ним торговельних операцій. Товарна біржа діє на основі самоврядування, господарської самостійності, є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, власні поточні та вкладні (депозитні) рахунки в банках та може мати печатки» [3]. В Україні діяльність товарних бірж регламентується законом, постановами Кабінету Міністрів України, статутами, які розробляються для кожної біржі, нормативними актами міністерств та відомств.

Зважаючи на те, що Україна активно перейшла до ринкового типу економіки, є актуальним питання про надання гідного місця в інфраструктурі ринку товарній біржі, адже товарна біржа є важливим елементом ринкової економіки, що забезпечує раціональний розподіл вироблених товарів та продукції завдяки ефективному функціонуванню у сфері обігу.

В багатьох визначеннях про товарну біржу згадується про біржові угоди, це можна пояснити тим, що біржова торгівля — це купівля-продаж біржових цінностей, і учасники торгівлі укладають угоди, які дають гарантії на очікуваний результат торгівлі. За видами угод біржі можна поділити на: біржі реального товару, фондові, валютні, змішанні, опціонні та ф'ючерсні біржі. Останні, своєю чергою, займають на сьогодні домінуючі місця у світовій практиці, а ось у нашій державі майже відсутня.

Зазвичай, засновниками біржі виступають члени ініціативної групи, які є організаторами її створення. Засновники формують статутний фонд, який призначений для основних фондів, формування резервного фонду та оборотних засобів.

«На початку 90-х років у країнах, де функціонує ринок, нараховувалось близько 50 товарних бірж із загальним оборотом понад 10 трлн доларів, що

складає 25 % їхнього валового національного продукту. На них реалізується продукція понад 60-ти найменувань» [2]. Україна, станом на 1993 рік, налічувала близько 60-ти товарних бірж, що дорівнювало кількості товарних бірж усіх інших країн з функціонуючим ринком. Таку велику кількість товарних бірж можна пояснити низьким рівнем розвитку оптової торгівлі, і вже з часом, кількість товарних бірж значно зменшиться.

Особливості товарних бірж виражаються у тому, що торгівля урегульована у суворо визначених місцях, існують основні вимоги до якості товару, контролюються умови та термін постачання товарів. Цікавою особливістю також є те, що біржовий товар може бути відсутнім під час торгів на біржі. Біржовий товар обов'язково має відповідати наступним нормам: товар повинен відповідати певним стандартам за кількістю та якістю, ціна на товар повинна бути перемінною, а також товар повинен бути транспортабельним і дробитись. «Всі товари, що обертаються на біржі, можна умовно розділити на дві групи: першу складають сільськогосподарські продукти, де велика частина припадає на насіння олійних культур. В цю ж групу входять зернові, продукція тваринництва, цукор, кава, какао боби, пиломатеріали. До другої групи належить промислова сировина і продукція її переробки. Сюди входять енергоносії, дорогоцінні й кольорові метали» [1].

Тож, можна сказати, що до цього часу товарні біржі в Україні не посіли ще особливого місця, як цього «вимагають» економічні умови. І це закликає до необхідності переосмислення їх призначення та сутності. Правильним буде розробити науково обґрунтовані пропозиції для формування більш ефективного механізму роботи товарних бірж в Україні, та, можливо, переглянути організаційні та правові умови для їх функціонування.

Список використаних джерел:

1. Види товарів на біржі [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://referatu.net.ua/referats/1472/44583/?page=3>. — Назва з екрана.
2. Кількість товарних бірж в 90-х роках [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/21545/. — Назва з екрана.
3. Закон України «Про товарну біржу» від 10.12.1991 р. № 1956-ХІІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1956-12>. — Назва з екрана.

Кислицька І. І. студентка

КУ ім. Б. Грінченка

Керівник: к. е. н., доцент Акіліна О. В.

ЛІДЕРСТВО ТА КОМАНДОУТВОРЕННЯ В ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ

З кожним днем все частіше зустрічаються терміни «лідерство» та «лідер» в контексті управління організацією. Також, в описах вакансій на посаду чи то керівну чи початківця часто зустрічається фраза «робота в команді». Актуальність лідерства обумовлена тим що роботодавців наголошують на таких термінах часто, що стало трендом, особливо в управлінні.

Варто відзначити, що над вивченням теорії лідерства працювало багато визначних дослідників, таких як Р. Дафт, Г. Мінцберг, Дж. Коллінз, Х. Оуен, В. Ходжсон, Дж. Максвелл, П. Друкерита інші, які дали можливість зрозуміти, що таке управлінець нового покоління. Звідси і впливає багатогранність визначення «лідер». В більшості поняття «лідер» розглядають у порівнянні зі «старими» поняттями «менеджер» або «керівник» (табл. 1).

Таблиця 1. — Порівняння менеджменту і лідерства, «старого» і «нового» управління

Автор	Старе	Нове
Р. Дафт: 2 парадигми управління [1]	Стабільність Контроль Конкуренція Однорідність Егоцентризм Героїзм	Плинність Делегування влади Співробітництво Різноманітність Суспільна значущість Скромність
Г. Мінцберг: 2 способи управління [3]	Керівники вищі від інших Вертикальне управління Стратегія згори для виконання знизу Потреба в добрих виконавцях Управляти — приймати рішення та управляти Аналіз та підрахунки Значення має те, що можна виміряти Керівництво — посада і влада	Керівники допомагають іншим Партнерство Співпраця Необхідні зацікавлені співробітники Управляти — розкривати позитивну енергію в інших Залучати та надихати Значення мають цінності Керівництво — повага та довіра
Дж. Максвелл: головні відмінності [2]	Командує людьми Спирається на владу Викликає в людях страх Говорить «я» Сварить за помилки Знає, як треба працювати Говорить «ідіть!»	Вчить людей Спирається на добру волю Викликає в людях натхнення Говорить «ми» Шукає шляхи усунення помилок Показує приклад, як треба працювати Говорить «ідемо!»

Проаналізувавши доробки праць вчених, зрозуміло, що лідер без команди не може називатись лідером як таким; по суті, команда є точкою зародження

лідера. Адже у новій парадигмі управління — лідерстві, значна увага приділяється роботі з людьми та для загального блага. Звідси, можна сказати, що управлінець такого роду має знати всі психологічні тонкощі роботи кожного учасника команди, і безпосередньо бути таким же членом команди, як і всі інші, маючи єдину відмінність — зразковість у роботі, яка *надихає* кожного і всіх. Коли люди працюють, як злагоджена команда, у них є одна спільна справа, всі разом думають, всі разом роблять, кожен знає, за що він відповідає, і допомагає іншим. У команді все — своїх, чужих немає. Немає окремих інтересів, є загальна задача, яка повинна бути вирішена [4].

Як відзначалося раніше, в університетах при вивченні спеціальності менеджмент обов'язково розглядають поняття лідерства та роботи в команді в контексті управління. Також, після вивчення в процесі працевлаштування в більшості молодих спеціалістів є пріоритетним працювати в команді із лідером саме таким, яким його описує теорія. Тому, випускники вищих навчальних закладів повинні мати самодостатні навички у формуванні та налагодженні роботи такої команди, що могло б стати великим привілеєм на початку кар'єри. Іншими словами, кожен студент-управлінець повинен знати не лише лідерство в теорії, а і мати абсолютно повноцінні практичні вміння і деякі досягнення у формуванні команди та її тривалому функціонуванню (зазвичай, практиці приділяється дуже мало уваги, що не набуває, як наслідок, необхідного важливого значення). Наприклад, початком створення команди може послужити спеціальне завдання викладача для кращого засвоєння вивченого матеріалу та використання команди для роботи над навчальними проектами.

Отже, створення і виконання такого проєкту дасть можливість студентам:

- по-перше, виконати завдання по розробці проєкту на вищому рівні;
- по-друге, навчитись організовувати власну команду та розвинути в собі лідерські якості;
- по-третє, використати теоретичні знання на практиці;
- по-четверте, якщо студенти відповідально віднесуться до завдання, це дасть їм великий привілей у побудові кар'єри, можливо власного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Daft R. L., & Lane P. G. The leadership experience. Stamford, 2015. 508 p.
2. Максвелл Дж. Воспитай в себе лидера / пер. с англ. Г. И. Левитан. Минск: Попурри, 2018. 272 с.
3. Минцберг Г. Требуются управленцы, а не выпускники MBA. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров. Москва, 2008. 544 с.
4. Що таке справжня команда. *Психологіс: енциклопедія практичної психології*: URL: http://psychologis.com.ua/chto_takoe_nastoyaschaya_komanda.htm (дата звернення: 29.03.2020).

ПРОМИСЛОВЕ ШПИГУНСТВО

Промислове шпигунство — проблема, що переслідує людство хіба не весь час його існування. Більша частина організацій вже мали справу з промисловим шпигунством, у тому числі і українські. Цей феномен легко пояснити: бізнес-інформація, що найчастіше становиться предметом шпигунства, цікавить інших гравців українського ринку. У більшості випадках до рук конкурентів потрапляє фінансова інформація (36 %), персональні дані (28 %) і технічні документи (17 %).

«Промислове шпигунство — один з видів недобросовісної конкуренції, який є досить поширеним у сучасному світі» [1]. Його основна складова — неправомірне заволодіння комерційними таємницями, а основна ціль — економія ресурсів і часу для переваги над конкурентом-лідером, а також відкриття для себе нових ринків збуту.

Ще у шостому столітті нашої ери китайська монополія шовку офіційно припинила своє існування після того, як персидські монахи вивезли шовкопрядів у своїх порожніх посохах. Аналогічна ситуація чекала на каучукову монополію, коли Англія заволоділа рослиною, не зважаючи на заборону експорту каучука бразильською владою.

Враховуючи динамічність сучасних економічних процесів недобросовісна конкуренція поширюється з новою силою, використовуються нові шляхи і технології заволодіння чужою інформацією. «Відповідно до ст. 16 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції» неправомірним збиранням комерційної інформації вважається збирання протиправним способом відомостей, що становлять, відповідно до законодавства України, комерційну таємницю, якщо це завдало чи могло завдати шкоди суб'єкту господарювання» [2].

Якщо цінна інформація потрапляє до рук конкурентів — бізнес ризикує залишитися безприбутковим. Так дослідницька організація Ponemon Institute розрахувала, що витік інформації коштує постраждалій компанії, в середньому, 5,5 млн. дол. США.

Існує декілька стратегій промислового шпигунства:

1) Огляд сміття. Можна найняти спеціалістів, адже більша частина документації не утилізується і може потрапити до рук конкурентів. У свій час компанія Procter & Gamble зізналася в огляді сміття компанії Unilever з метою пошуку конфіденційної інформації. На щастя, обидва конкуренти досягли між собою згоди.

2) Внедріння інформатора. Дана ситуація сталася після переходу працівника високої ланки управління з Volkswagen у компанію Opel. Завдяки оперативному правовому реагуванню судовий процес закінчився на користь

Opel і недобросовісний конкурент мав виплатити 100 млн. дол. США компенсації і розмістити замовлення на 1 млрд. дол. у вартості запчастин.

3) Викрадання паперової документації. Так, Стівен Луїс Девіс був засуджений до 27 місяців ув'язнення та виплати компенсації у розмірі 1.3 млн. дол. США за крадіжку торгових секретів компанії Gillette.

4) Прихований моніторинг. Цим шляхом компанія Oracle дізнавалася про фінансування свого конкурента, Microsoft.

5) Заволодіння цифровою інформацією. На сьогоднішній день найбільш поширений спосіб отримання комерційних таємниць. Таким чином компанія Avant вкрала код до програми конкурента, Cadence Design System. В результаті Avant виплатила 182 млн. дол. США компенсації, але це не задовольнило Cadence, тому вони отримали угоду на придбання продукту ще на 265 млн. дол. США.

Промислове шпигунство сьогодні є невід'ємною частиною бізнесу як на заході, так і у нас. «В розвідувальній діяльності корпорацій присутні всі види шпіонажу, починаючи від науково-технічного і закінчуючи політичним» [1]. Як показує глобальний досвід — повного захисту від промислового шпигунства не існує, але у силах кожного підприємця зменшити вірогідність даної проблеми шляхом побудови надійної системи захисту інформації, за якою майбутнє цивілізованого бізнесу. А це справа складна і дорога.

Треба визнати, що судова практика переслідування винних у витоку інформації досить слабка в Україні і потребує подальшого розгляду і всебічного розвитку. Важливо пам'ятати, що своєчасна профілактика — це надійна стратегія належного захисту комерційних даних.

Список використаних джерел:

1. Промислове шпигунство: профілактика, оперативне правове реагування [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://attorneys.ua/uk/publications/industrial-epionage-prevention-rapid-legal-response/>. — Назва з екрана.
2. Безпека життєдіяльності [Текст] : підручник / О. І. Запорожець, Б. Д. Халмурадов, В. І. Применко та ін. — Київ : Центр учбової літератури, 2016. — 448 с.

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТЮ МАЛОГО БІЗНЕСУ

У сучасному світі конкурентоспроможність підприємства є однією з головних категорій, оскільки до її складу входять економічні, технологічні, наукові виробничі та інші показники. Малий бізнес є дуже важливим для розвитку економіки країни, тому що він створює додаткові робочі місця для населення, стимулює розвиток інновацій та ін. Проблема управління конкурентоспроможністю малого підприємства є комплексною, складною та багатогранною. Управління конкурентоспроможністю — це невід’ємна складова менеджменту малого підприємства, що охоплює всі напрями його діяльності [1].

В науковій літературі немає єдиної думки, щодо трактування «конкурентоспроможності». Та наприклад Гросул В. А., відзначає, що конкурентоспроможність підприємства — це комплексна відносна характеристика чітко визначена у часі, що проявляється у процесі господарсько-фінансової діяльності і дозволяє підприємству за рахунок використання своїх унікальних властивостей (сильних сторін), зберігати або покращувати свої позиції за умов мінливого ринку, у порівнянні із конкурентами [2].

Необхідно відзначити, що на даний момент на ринку існує деякі вимоги, які зможуть підвищити конкурентоспроможність підприємства:

- вміння швидко та гнучке реагувати на нові виклики ринку;
- орієнтуватися на специфічні потреби клієнтів та швидко їх реалізовувати у продукції, що виробляється;
- долучати нових постачальників ресурсів та посередників до співпраці;
- здатність менеджменту забезпечити комфортне ринкове становище на тривалий час;
- розробка маркетингової стратегії для зміцнення позицій на ринку, а також для залучення нових покупців.

На конкурентні переваги малого підприємства впливають: структура стратегічного потенціалу; можливості розширення ресурсів; особливості галузі тощо. Конкурентні переваги формуються внаслідок вибору цільового товарного ринку, ідентифікації конкурентів, визначення стратегічних активів і компетенції підприємства, обґрунтування методів і способів конкурентної боротьби [4].

На нашу думку, управління конкурентоспроможністю це здатність менеджменту створити ефективні умови функціонування підприємства, які будуть спрямовані на виробництво продукції або послуг, які будуть відповідати якості вищій ніж у конкурентів на ринку.

Нові конкуренти, що входять у галузь, прагнуть захопити частку ринку і значні ресурси, вони несуть з собою нові виробничі потужності, крім того

складніше провести їх аналіз. Існує шість основних джерел виникнення бар'єру для входження в галузь [5]:

- економія на масштабі, що змушує починати свою діяльність або з великих обсягів, сильно ризикуючи при цьому, або з малих обсягів при несприятливому рівні витрат;

- диференціація продукту, що означає, що фірми, вже дієві в галузі, користуються перевагою впізнаваності та довіри з боку споживачів;

- потреби в капіталі;

- витрати перемикання;

- доступ до оптових і роздрібних каналів збуту, пов'язані з необхідністю забезпечити збут свого продукту;

- політика держави, також може послужити бар'єром для новачків, адже вона може обмежити або навіть закрити входження в ту чи іншу галузь з допомогою таких засобів як, наприклад, ліцензування

Слід зазначити, що управління конкурентоспроможністю підприємства спрямоване на:

- Захоплення більшої долі ринку на якому функціонує підприємство;

- Підвищенню своїх економічних показників;

- Мобілізації своїх виробничих потужностей;

- Залучення додаткових фінансових ресурсів на підприємство;

- Підвищення ефективності управлінських навичок.

Управління конкурентоспроможністю малих підприємств вимагає від його менеджменту значних зусиль, але необхідно також і зацікавленість з боку держави для розвитку малого бізнесу. З боку держави необхідно створити міністерства з метою підтримки малого бізнесу, посилити у ВНЗ навчання ведення бізнесу для ефективного його розвитку та посиленню конкурентоспроможних позицій на ринку.

Список використаних джерел:

1. Кречотун С. А. Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств малого бізнесу. // Економічні науки. «Економіка та менеджмент». Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. — Випуск 9 (34) Частина 1. — Луцьк 2012 р.
2. Гросул, В. А. Конкурентоспроможність торговельного підприємства: сутність та критерії оцінки / В.А. Гросул // Вісник Житомир. Держ. Технол. Ун-ту. Екон. Науки. — 2010. — № 3 (53). — С. 239—241.
3. Лісовська, Л. С., Іванець Л. В. Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства / Л.С. Лісовська, Л.В. Іванець // Вісник н. . Ун-ту «Львівська Політехніка». Проблеми економіки та управління. — 2009. — № 640. — С. 143—149.
4. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. — М.: Альпина Букс, 2005. — 454 с.

ЕКОНОМІЯ — ТАКОЖ ЗАРОБІТОК: КЕШБЕК, ЯКИЙ ПОВЕРТАЄ ГРОШІ ЗА ПОКУПКИ ЧЕРЕЗ МЕРЕЖУ ІНТЕРНЕТ

Кешбек — це повернення частини грошей з кожної покупки, зробленої за допомогою безготівкового розрахунку. Спосіб, як залучення клієнтів, став дуже популярний у Інтернет-магазинах, де 85 % покупок здійснюються безготівковим способом (карти оплати, електронні гроші та інші форми). Зараз більше 30 % всіх покупок в світі відбувається через сервіси Кешбек.

«Напевно, першою асоціацією з Кешбеком буде щось пов'язане з пластиковими картками й відсотками відрахувань за покупку за допомогою них. Але насправді Кешбек поширюється набагато ширше банківської сфери. Виявляється, що вже багато користувачів не мислять собі покупки в мережі Інтернет без Кешбек, бо це дозволяє істотно заощадити» [1, с. 36].

Кешбек застосовують в безлічі різних сферах, але більшості користувачів вона стосується тільки тоді, коли вони роблять покупки за допомогою платіжних карт або при оплаті товарів в Інтернет-магазинах. Систему знижок знають всі користувачі, але Кешбек все ще залишається незрозумілим. Найбільше потенційних покупців бентежить те, що незрозуміло, навіщо банкам або магазинам виплачувати відсотки від покупок. Кешбек — це обман або лохотрон? Але насправді, повернення грошей вигідний і банкам, і магазинам.

Саме завдяки рекламі й з'явився Кешбек. Рекламний бюджет, побічно закладений в ціну будь-якого товару, завжди був, є та буде. Без нього неможливі просування магазину, акції, знижки та інші способи залучення клієнтів. Це закони ринку та маркетингу.

Спочатку, в епоху ринку до Кешбеку, частину прибутку віддавали на рекламне просування — пряму рекламу. Нова модель, поліпшення споживчих якостей, зміна упаковки — все це, згідно із законами маркетингу, потрібно донести до споживача. Загалом, виконати велику роботу. Й іноді вона не давала потрібного ефекту, через прорахунок маркетологів.

І ось тут, і з'явився Кешбек, як форма непрямой реклами з високою, дуже високою ефективністю. Тому що, незважаючи на непряме рекламне призначення, Кешбек для споживача виглядає як пряма економія. Уже сьогодні, споживачі, які в темі про повернення грошей, вибирають магазин не стільки по кінцевій ціні товару, скільки за розміром Кешбеку. І що характерно, через Кешбек магазини повертають рекламний бюджет. Адже просування йде, покупці залучаються. І яка, власне, різниця, як витратити рекламний бюджет?

Одна справа придбати товар дешевше, а зовсім інша — отримати частину грошей з покупки назад. Навіть з психологічної точки зору це може бути привабливо. Ну, а банкам і продавцям це вигідно, перш за все, тим, що якийсь

час ці гроші можна використовувати в своїх цілях. Для нас це дрібничка, а для них додаткова вигода.

В останні роки значення цього слова стає зрозумілим українським покупцям — з'явилися перші українські Кешбек-сервіси, прийшли іноземні рітейлери та Кешбек-сервіси — AliExpress, TopCashback, ePN, Widberries, EBay та інші.

«Кешбек-сервіс — це спеціальний сайт з посиланнями на Інтернет-магазини. Якщо перейти за цим посиланням на сайт магазину й зробити замовлення, відсоток від покупки повернеться у вигляді гривень або балів на рахунок клієнта в сервісі» [2].

Ставка Кешбек у кожного магазину своя, в середньому — від 1 до 12 %. Часто для мотивації покупців сервіси пропонують їм свої бонуси та промокоди, при використанні яких повернення грошей збільшується часом удвічі.

Зараз набуває популярності Кешбек в сфері банківських послуг. Це програма лояльності банків, мотивуюча клієнтів користуватися послугами банку. Це повернення грошей на карту, за допомогою якої клієнт розплачується в магазинах, на АЗС, в ресторанах, в мережі Інтернет. Всі провідні банки випускають дебетові та кредитні картки з Кешбек. До системи повернення Кешбек підключені онлайн-покупки та бронювання, а також покупки в офлайн.

Є вислів: заощадив — вважай заробив. Якщо є можливість купувати товари або отримати банківську карту з поверненням частини грошей, то нею не варто нехтувати. Інша справа, що для більшої економії потрібно буде провести порівняння відсотків по Кешбек в різних сервісах, щоб вибрати кращий. Але навіть гірший відсоток повернення буде кращим, ніж взагалі ніякого.

Існує маса сервісів, які надають послугу Кешбек. Який Кешбек є кращим може вирішити тільки сам користувач, тому що кожен може знайти найбільш вигідну для себе систему повернення грошей.

Трохи тут заощадили, трохи там — ось вам і сума для покупки чогось ще додаткового, чого при іншому розкладі ви собі не змогли б дозволити.

Список використаних джерел:

1. Боровик, М. Ю. Performance-маркетинг. Заставьте интернет работать на вас [Текст] / М. Ю. Боровик, Г. В. Загребельный, Т. В. Меркулович, И. Ю. Фролкин. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 270 с.

2. Габдрашитов, А. М. Cashback реальный и виртуальный [Электронный ресурс] / А. М. Габдрашитов // Вопросы науки и образования. — 2017. — Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/cashback-realnyu-i-virtualnyu>. — Заглавие с экрана.

Коротких О. Е. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
Керівник доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

РОЛЬ СОЦІАЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

У сучасному світі найціннішим ресурсом будь-якого підприємства, організації або іншої установи, ще з часів заснування японської моделі менеджменту стала — людина, яка виконує свою професійну діяльність. Тому у менеджера виникає необхідність створення бездоганної системи управління персоналом.

Згідно з визначенням прийнятим Л. Балабанової, система управління персоналом — певний комплекс задач, цілей та основних напрямків діяльності, а також багатьох видів, методів і відповідного багатогранного механізму управління, спрямованих на підвищення ефективності та продуктивності якості роботи та праці [1].

Будування бездоганної системи управління персоналом неможливе без розуміння психології та потреб працівників. Тому перед менеджером постає завдання, виявити основні потреби працівників та задовольнити їх якомога швидше.

На допомогу для вирішення цього завдання приходять соціологічні дослідження, які проводяться менеджерами у різних формах та методах. Соціологічні дослідження являють собою певну процедуру аналізу соціальної діяльності, яка дає змогу систематизувати зібрані дані про соціальні явища, які досліджувалися, їхні зв'язки, залежності та відносини [2].

Висококваліфікований менеджер, який є головним чинником стабілізації відносин в колективі, наприклад менеджер КП «Теплоенерго» повинен вміти знаходити спільну мову з працівниками та сформувати для своїх підлеглих сприятливий соціально-психологічний клімат. Саме через це способи й прийоми соціологічного впливу безпосередньо залежать від рівня компетентності в питаннях в галузі соціальної психології.

Дивлячись на опитування, «що мотивує людей працювати на підприємстві» багато опитуваних віддало перевагу гарним відносинам в колективі та справедливому начальству, а вже на другий план відійшла оплата праці. Під час опитування «пішли б ви працювати в іншу компанію з більш стійким на краще налаштованим соціально-психологічним кліматом», повністю так відповіли — 32 %, напевно так — 40 %, напевно ні — 24 %, та повне ні сказали лише 4 % опитуваних.

Можна побачити, що працівники для більш комфортних умов праці готові змінювати своє місце роботи. Якщо менеджер досвідчений, то він знає, що краще залишити кваліфікованого робітника, ніж шукати нового робітника, адже новому потрібен ще й час на навчання та адаптацію.

На КП «Теплоенерго» всі працівники які проходили опитування виявилися задоволеними від роботи керівництва, це зумовлено тим, що керівник поважає свій колектив, результати даного дослідження зображено на рис. 1.

Всі учасники даного опитування виявилися задоволені безпосереднім керівництвом, що в свою чергу говорить про високий авторитет керівників та їх знання у сферах соціології та психології які вони використовують на практиці.

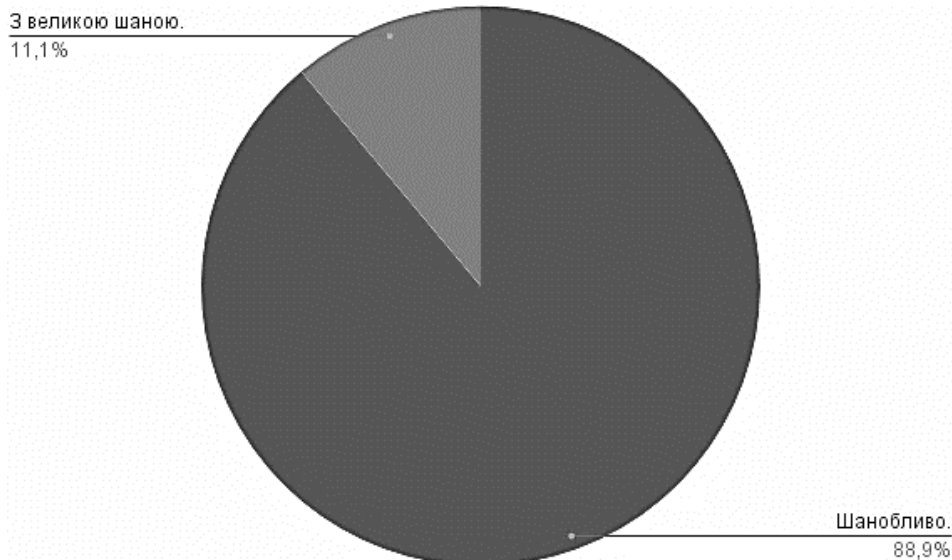


Рис. 1. Чи влаштовують вас стосунки з вашим безпосереднім керівництвом

Отже, комплекс соціологічних досліджень охоплює багато різних факторів, які безпосередньо впливають на людину, як об'єкта цих досліджень. Задля більш точного досліджування потрібно постійно удосконалювати дані методи, бо вони мають неабиякий вплив, а саме їх величезний вплив на соціально-психологічну сторону людини та її відносин до соціальних процесів.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посіб. /Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. — К. : Центр учбової літератури, 2011. — 468 с.
2. Методи соціологічних досліджень [Електронний ресурс] // Київський міський центр перепідготовки та підвищення кваліфікації. — Режим доступу до ресурсу : http://cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=94.
3. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : [монографія] / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. — Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. — 229 с.

Кочетова М. С. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: доц., к.е.н. Величко Т. Г.

САМОВРЯДУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ СТРУКТУРІ

Методи управління, які використовують в наш час більшість компаній застаріли. Численні опитування доводять, що люди на роботі не розкривають на всі 100 відсотків свій потенціал, не бачать сенсу в більшості виконуваних завдань, а кількість стресу і вигорання стає все більше.

Але людство не стоїть на місці, кожен день ми розвиваємося і переходимо на новий щабель свідомість, а це тягне за собою прорив в нашій здатності до роботи, співробітництво. За останні десятиліття компаній, які змінюють підхід в управлінні стало дуже багато і в самих різних галузях: від машинобудування і послуг розваг до медичного обслуговування та дитячої освіти. В наш час існують прекрасні альтернативи способу управління підприємством. Настав час змінити підхід, і дати людям новий ковток мотивації та цінності себе на роботі.

Спочатку існували різні організаційні моделі (червоні, бурштинові, помаранчеві, зелені організації), і це означає, що в майбутньому моделей стане ще більше.

Нова стадія людського розвитку відповідає «самореалізації» по Маслоу і називається по-різному — аутентична, інтегральна або Бірюзова. «Потреби в самовираженні, самореалізації — потреби в реалізації своїх потенційних можливостей і зростанні як особистості» [3].

Сходження до Еволюційною Бірюзовій парадигмі починається, коли ми вчимося відокремлювати себе від власного «я» («его»). Дивлячись на своє «его» з боку, ми раптом бачимо, як часто його страхи, цілі і бажання керують нашим життям. Ми вчимося зводити до мінімуму прагнення все контролювати, мати гарний вигляд, вписуватися в систему. Ми не зливаємося повністю з «его» і не дозволяємо страхам контролювати наше життя. У міру того як ми відокремлюємося від наших страхів, ми стаємо здатні почути голос мудрості, що звучить з глибших шарів нашої власної особистості. У бірюзових організацій, меншою мірою спираються на дії, продиктовані «его», є надія розпрощатися з рядом корпоративних хвороб (політичні ігри, бюрократичні правила і процедури, нескінченні наради, параліч безперервного аналізу, лавина інформації, секретність, видавання бажаного за дійсне, ігнорування проблем, неможливість бути самим собою на роботі, зведення бар'єрів між функціональними підрозділами компанії й внутрішньо корпоративна боротьба, зосередження влади на самому верху організації й т.п.).

Головними відкриттями бірюзової організації є самоврядування, цілісність, еволюційна мета.

John Nasbit сказав: «The most amazing discoveries of the XXI century not because of technology, but because of an ever-expanding understanding of what it means to be human» [2, с. 205] (Самі чудові відкриття XXI ст. відбуваються не

завдяки технологіям, але завдяки більшому розумінню, що означає бути людиною).

«Organization is a revolutionary new management model that operates from the premise that organizations should be viewed as living organisms, and therefore, function more like complex adaptive systems than machines. Accordingly, this organizational form is a structure of flexible and fluid peer relationships in which work is accomplished through self-managed teams» [1, с. 76], що означає, що самоврядування в організаціях допомагає ефективно вирішувати завдання будь-якого рівня складності, використовуючи систему, засновану на взаємодії рівноправних колег. У цій системі немає потреби в ієрархії.

Цілісність означає, що в даній системі спонукають звернутися до нашої внутрішньої цілісності і бути на роботі тим, хто ми є насправді.

Еволюційна мета передбачає, що організації спонукають не намагатися передбачити зміни і контролювати майбутнє, а вслухатися і зрозуміти, чим хоче стати організація, якої мети їй хочеться служити.

Бірюзові організації — це модель організацій майбутнього, яка втілюється вже зараз. Сьогодні резерви для збільшення прибутку компанії — в розкритті потенціалу кожної людини. Співробітники хочуть отримувати нові види доходів: задоволення від роботи, відчуття осмисленості своєї праці і просто щастя. Ці почуття дають бірюзові організації — ті, де усвідомлено розвивають співробітників і допомагають людині самореалізуватися.

Не обов'язково перекидати компанію з бурштинової або помаранчевої в бірюзову, якщо вам вона не до душі. Але можна взяти плюси організації майбутнього і наблизитися до досконалості.

Список використаних джерел:

1. Purnendu Ghosh, Neural Suitcase Tells the Tales of Many Minds Paperback. — July 11, 2014. — p. 320.
2. Frederic Laloux. Reinventing Organisations: A Guide to Creating Organisations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness. Nelson Parker. February 9, 2014. — p. 422.
3. Піраміда потреб Абрахама Маслоу [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://cutt.ly/xtnmau9>. — Назва з екрану.

Лесюк В. С. здобувач вищої освіти
Полтавської державної аграрної
академії
Керівник: асистент Лопушинська О. В.

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧАСТИНА СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

В умовах сьогодення світовий ринок потребує нових інноваційних ідей для вирішення нагальних потреб, які постали перед людством. Креативний менеджмент є сучасним розв'язанням цих проблем, адже він покликаний знаходити та реалізовувати креативні ідеї на підприємствах шляхом поєднання креативності, творчості та науково-технічних досягнень.

Сучасні тенденції менеджменту підіймають перед суб'єктами підприємницької діяльності потребу до змін у підходах та інструментах, які спрямовані на вирішення поставлених завдань, адже постійне застосування стандартних способів свідчить про їх все меншу ефективність.

Стосовно менеджменту креативний менеджмент є процесом створення нової системи знань, умінь і навичок, а за своїм змістом він близький до інноваційного. Креативний менеджмент в розвинених країнах став невід'ємною частиною інноваційного менеджменту і здійснюється на передпроектній стадії інноваційного процесу. Це говорить про необхідність застосування та розвитку методів креативного мислення і менеджменту для підвищення ефективності та прискорення інноваційного розвитку в різних сферах і на різних рівнях економіки і суспільства [1, с. 194].

Порівнюючи креативний менеджмент з іншими напрямками менеджменту можна стверджувати, що його основою є орієнтація на працівників та розкриття їх креативних здібностей, тим часом традиційний менеджмент спрямований на стандартизацію процесів діяльності підприємства та не розглядає працівників з креативного боку. Тож метою креативного менеджменту є досягнення успіху підприємства шляхом продукування нових ідей та рішень за безпосередньої участі працівників.

Процес реалізації креативного менеджменту на підприємстві може бути побудований як послідовність дій [2, с. 898]:

1. Ініціатива щодо активізації творчого процесу.
2. Реалізація основних цілей та функцій креативного менеджменту.
3. Застосування методів та технік креативності для генерування ідей.
4. Генерування, оцінка, відбір креативних ідей та рішень.
5. Втілення креативних ідей та рішень у вигляді інноваційних продуктів, процесів, методів управління тощо.

Забезпечення невинного розвитку підприємства та його конкурентоспроможності в сучасних умовах неможливо без формування персоналу, який володіє необхідними знаннями і компетенціями. Особливу цінність для підприємства становлять так звані інноваційні працівники, до

компетенцій яких належать творчі здібності, оригінальність ідей, креативність, нестандартні підходи до вирішення професійних завдань [3, с. 30].

Креативний менеджмент реалізується на підприємстві, ґрунтуючись на таких принципах [4, с. 92]:

- ефективне лідерство;
- новаторство, орієнтація на ринок;
- стимулювання експериментів;
- постійне самовдосконалення на основі новітніх знань;
- готовність до змін і викликів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища;
- акцентування на стратегії розвитку, використання нових ресурсів;
- орієнтація на унікальність і оригінальність продукту (послуги);
- ефективна мотивація реалізації творчого потенціалу.

Продукування нових креативних ідей відбувається за безпосередньої участі менеджменту підприємства, яке покликане керувати цим процесом. Інноваційна діяльність суб'єктів підприємницької діяльності повинна бути спрямована на модернізацію та оновлення технологій виробництва шляхом зниження витрат, створення нових товарів з метою їх реалізації на нових ринках збуту. Реалізація креативних ідей у вигляді продуктів, процесів та методів управління є головним результатом процесу креативного менеджменту.

На сьогодні креативний менеджмент у сучасному світі стає основним джерелом конкурентної переваги багатьох підприємств. Тому для досягнення успіху необхідна організація креативного менеджменту на підприємстві.

Таким чином, креативний менеджмент є частиною світових тенденцій розвитку менеджменту, адже сучасні підприємства потребують всебічної реалізації інноваційних ідей. Тому креативний менеджмент спрямований на формування сприятливих умов для розвитку, як працівників, так і самого підприємства шляхом продукування нових креативних ідей, які спрямовані на розв'язання поставлених проблем перед підприємством.

Список використаних джерел:

1. Грабовська І. В. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2. Том 2. С. 192—197.
2. Ковальова В. І. Креативний менеджмент як важлива складова інноваційного підприємництва. *Молодий вчений*. 2018. № 1 (2). С. 896—899.
3. Варганова О. В., Шестер І. В. Креативний менеджмент як підґрунтя розвитку креативних працівників підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 30—34.
4. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О., Смолінська Н. В. Корпоративна культура : навч. посіб. Львів, 2011. 317 с.

Литвин К. О. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.е.н. Красностанова Н. Е.

ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ» В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

В сучасних умовах безпрецедентного зростання конкуренції на всіх рівнях системи управління найбільш важливим напрямком досягнення стійкості розвитку національної економіки та її галузей, виступає фактор забезпечення конкурентоспроможності працівників на зовнішньому і внутрішньому ринку праці. Глобалізація ринку праці та перелив робочої сили від одних країн до інших, що супроводжує її, підняла питання конкурентоспроможності трудових ресурсів в ранг стратегічних цілей забезпечення безпеки національних економік, переважно, для тих країн, економіка, яких кваліфікується як та, що розвивається.

Наукові основи дослідження проблем конкуренції та конкурентоспроможності в сучасному їх розумінні закладені в працях класиків економічної думки А. Сміта, К. Маркса, М. Портера та ін.

У працях А. Сміта [1], чільна роль належить «невидимій руці», що інакше можна витлумачити як процес вдосконалення тих, чи інших явищ в результаті дії законів конкуренції на ринку. Й. Шумпетер [2] розглядав інший закон. Він вважав, що конкуренція є суперництво старого з новим: нові товари, технології, нові можливості, вміння, досвід, форми, методи і т. д. вступають в суперництво з колишніми і перемагають.

Ці закони притаманні всім ринкам, і ринок праці не є винятком. Більш того, на ринку праці конкуренція має відмінну рису, яка виявляється в тому, що на даному ринку люди самі один з одним конкурують, в той час як в інших ринках ті предмети і цінності, є творінням людей. Ринок праці є єдиним ринком, де люди самі виступають в пряму конкуренцію. У зв'язку з цим конкуренція на даному ринку, з одного боку сама цивілізована і гуманна, а з іншого, найжорсткіша і варварська. Іншими словами конкуренція на ринку праці — це зіткнення людей для завоювання більш гарного в житті в порівнянні з іншими людьми, а в цій боротьбі люди як саме розумна істота використовують всі можливі засоби: фізичні якості, знання, силу, зброя, дипломатію, зв'язок, хитрість, красу, влада та багато інших чинників впливу.

У різних дослідженнях даються різні визначення конкурентоспроможності робочої сили, які, по суті, впливають з особливостей рівня її розгляду. При цьому, значна кількість досліджень присвячені рівню підприємств, в найменшій мірі досліджуються проблеми конкурентоспроможності персоналу на рівні регіонів, ще в меншій мірі на світовому рівні ринку праці. Більш того, при визначенні конкурентоспроможності персоналу, багато авторів акцентують увагу на різні форми прояву працівника на ринку праці: працівник, персонал, людські

ресурси, людський капітал, трудові ресурси і т.п. Змістовні ж вимоги, будь-яких кваліфікацій, при цьому перебувають на задньому плані. Звідси акцент також робиться на ділові якості працівника. Адже ця риса як раз таки допомагає більш успішніше маневрувати на ринку праці. Очевидно, що при управлінні конкурентоспроможністю робочої сили відтепер необхідно орієнтуватися на стан ринку праці, динаміку його якісно-кількісної характеристики. Це означає, що проблеми конкурентоспроможності робочої сили в умовах глобалізації ринку праці поки залишаються недостатньо вивченими.

Дослідження показує, що розвиток теорії конкурентоспроможності робочої сили найтіснішим чином переплетений з характером протікання соціально-економічних процесів на різних етапах еволюції людського суспільства. Історія свідчить, що на кожному етапі розвитку людського суспільства, в залежності від впливу тих чи інших факторів суспільного виробництва, вимоги до якості робочої сили змінювалися. І якщо в середньовіччі на ринку праці майстри і ремісники були затребувані в більшій мірі, то з настанням ренесансу і в наступні епохи починається затребуваність до наукового персоналу, технікам, механікам і інженерам. Поряд з цим змінюються і терміни, що позначають поняття «робоча сила». Відповідно, змінюється зміст поняття «конкурентоспроможність». Таким чином, в кожній історичній епосі поняття конкурентоспроможність робочої сили набуває нового значення, і як показує дослідження, кожен раз додаються якісно нові елементи, які більш повно відображають зміст даного поняття в конкретні історичні епохи розвитку людського суспільства.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин у світі та в Україні можна дати наступне визначення конкурентоспроможності працівників: це професійно-трудова, психофізіологічна і ділова якість трудових ресурсів однієї країни, регіону або підприємства / організації, що дозволяє їм брати участь на відповідному ринку праці (національний, регіональний, світової) нарівні з працівниками інших країн, регіонів або підприємств / організацій. Це універсальне визначення, яке впливає з універсального, на наш погляд, визначення конкурентоспроможності. У ньому максимально враховуються і вимоги внутрішнього і зовнішнього ринку праці, що відповідає періоду глобалізації ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Сміт А. «Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй» [Текст] / А. Сміт. — К. : Наш формат, 2018. — 722 с.
2. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку [Текст] / Й. А. Шумпетер. — К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. — 242 с.

МАЛИЙ БІЗНЕС ЯК ВАЖЕЛЬ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Малий бізнес як один з секторів економіки вже довгі роки домінує у ведучих країнах світу. У більшості країн на прикладі США, Японії, Німеччини, Франції, Великобританії, переважну частку від кількості підприємств складають малі і середні підприємства (МСП). На них виробляється майже половина обсягу продукції, що випускається. Це обумовлено перевагами малого бізнесу, наприклад:

- низькі початкові витрати і повний контроль над підприємством. Маючи навіть невеликий початковий капітал є усі шанси відкрити невелике, але успішне підприємство. Крім того, власник малої фірми може застосовувати єдиновладне рішення в управлінні.

- легкість в управлінні. Завдяки своїм розмірам, малим бізнесом значно легше управляти, і контролювати всі процеси.

- мобільність і гнучкість. Малий бізнес легко підлаштовується під вимоги ринку, необхідні коректування вносяться швидко. Малий бізнес більше орієнтований на споживача ніж великі фірми.

- зручне просування: є велика кількість низькобюджетних засобів реклами.

Але не можна залишити без уваги й недоліки малих підприємств:

- обмежений капітал. Якщо кількість оборотних коштів недостатня, це може стримувати розвиток. Це відображається як на рівні виробництва, так і інноваційності продукції.

- деякі труднощі виникають у конкуренції з великими підприємствами. Малий бізнес часто може виявитися в не вигідному положенні. Великі конкуренти мають як «розкручене» ім'я, що приваблює клієнтів, так і «впливовими зв'язками».

- високі кризові ризики. Під час економічного спаду або кризи, малому бізнесу значно складніше вижити ніж великому. Великі компанії можуть чекати від держави різних послаблень, наприклад, зниження податків, або відстрочка у виплаті кредиту. Малому бізнесу це зробити складніше. Причому отримати кредит невеликому підприємству теж важче. Така проблема зараз є дуже актуальною, через введення карантину «власники малого і середнього бізнесу розповіли про зменшення доходів на 25—50 % і звільнили від 10 до 25 % працівників. Залишилися зовсім без доходів розважальний і транспортний бізнес» [2]. Такі зміни виявились негативними і для державної економіки.

В країнах Скандинавії «донором» фінансових вкладів у подібні підприємства є держава. Проекти, які є перспективними та важливими фінансуються за державні кошти. Наприклад, в Ірландії певним категоріям початківців виплачують по 50 фунтів стерлінгів щомісячно протягом року.

Також виділяються пільгові кредити для нових проектів та модернізації підприємств за ставкою, що вдвічі нижча, ніж ринкова.

Україна немає чіткої політики щодо малого та середнього бізнесу. Держава не надає належної уваги цій сфері бізнесу. А. О. Крисак, голова циклової комісії «Економка і фінанси», констатує: «За останні роки малий бізнес не набув істотного розвитку, цей факт знаходить відображення по кожному показнику, крім обсягу реалізованої продукції. Кількість малих підприємств в 2017 році зросла лише на 1 %, кількість найманих працівників, які зайняті в малому бізнесі значно скорочується» [1]. Тож, якщо процеси, що відбуваються зараз, будуть продовжуватись та не зустрінуть протидії у вигляді, наприклад, соціальних гарантій для малого бізнесу, то приріст і в економіці залишиться сумнівним.

Ми пропонуємо спробувати використати такий метод як «Франчайзинг» з англійської «Franchise» — «привілей», «пільга» або «особливе право». Франчайзинг представляє собою вид бізнесу, за яким франчайзер (велика компанія) передає малій компанії чи малому підприємству (франчайзі) право на продаж продукту франчайзера, використовуючи ім'я та репутацію компанії. Для великих компаній такий розподіл є способом поширення бізнесу, а для підприємців це є способом відкриття власного бізнесу. Або такий вид малого бізнесу як «вендінг». Автоматами вендінгу користуються навіть великі популярні компанії, наприклад, Nike через торговий автомат «Nike FuelBox» пропонує товари свого бренду в обмін на фізичні вправи. Такий маркетинговий хід дає відразу дві переваги: збільшується покупка фітнес-браслету та використання автомату.

Отже, є багато способів та ідей для розвитку малого бізнесу, що як наслідок позитивно вплине на економіку країни. Але цьому заважають деякі прогалини. В Україні для позбавлення таких недоліків та підвищення активності розвитку малих підприємств, потрібно удосконалити та детально розглянути нормативно-правову базу у сфері фінансового планування, а також надати стимул для активного розвитку інновацій на малих підприємствах, що буде слугувати важливим фактором для інтенсивного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Крисак, А. О. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / А. О. Крисак, О. С. Мусятовська // Економіка та держава. — 2018. — № 12. — С. 68—73. — Режим доступу : <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.12.68>. — Назва з екрана.
2. Сотні тисяч безробітних. Як сфера послуг і малий бізнес переживають карантин [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://biz.liga.net/all/fmcg/novosti/sotni-tysyach-bezrobotnyh-kak-sfera-uslug-i-malyu-biznes-perejivayut-karantin>. — Назва з екрана.

ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ

Сучасна система поглядів на управління сформувалася під дією об'єктивних змін у світовому суспільному розвитку. Вже давно відбувається визнання соціальної відповідальності менеджменту і бізнесу як перед суспільством, так і перед людьми, працюючими в організації. Підсумком розвитку суспільства, технологій та наукових шкіл стало формування моделей управління, основними з яких є: європейська, американська і японська.

Європейська модель менеджменту увібрала в себе досвід управління відразу в декількох європейських державах. Реалії нинішньої економічної ситуації в західноєвропейських країнах обумовили її певні особливості. А саме перехід від диктату продавця до диктату споживача, усунення міждержавних перепон для руху товарів і грошей, проникнення на ринки європейських країн товарів компаній США і Японії [3].

Головні задачі даної моделі: 1) забезпечення ефективного функціонування ринкових механізмів як основи економічної системи країни й добробуту її громадян, а конкурентні відносини сприяють економічному прогресу і підвищенню продуктивності праці; 2) підтримка виробника і розвитку виробництва здійснюється за рахунок зниження державою податків і зборів, а основні доходи повинні залишатися у підприємця, який особисто піклується про розвиток своєї справи і своєї сім'ї, а функції соціальної благодійності та державного розподілу пільг і дотацій повинні бути обмежені; 3) державна економічна стратегія соціально орієнтована і виконує функцію соціального вирівнювання; 4) розміри соціальних пільг з ростом суспільного добробуту повинні скорочуватися, кожна людина повинна забезпечувати своє майбутнє в ролі активної трудової діяльності, накопичуючи кошти і використовуючи систему пенсійного страхування [1].

Принципи дивізіональної структури управління були запозичені з американського менеджменту, організаційна побудова європейських компаній дещо інакша, суттєві відмінності спостерігаються й у стилі організаційної поведінки. Дивізіональна структура орієнтована на сучасну концепцію європейського менеджменту, основою якого є робота з людьми. Втілення в життя принципу добрих людських взаємин вимагає розподілу обов'язків, визначення змісту конкретних робіт, окреслення функцій, сфер відповідальності і т. д. Організаційні структури вибудовують з розрахунком на мінімізацію кількості рівнів ієрархії, забезпечення особистих контактів і вільного, двостороннього обміну думками між представниками різних щаблів службової ієрархії; максимальну горизонтальну інтеграцію і взаємне збагачення змісту всіх однорівневих функцій, обов'язків і робіт та ефективне керівництво всією організацією, координацію всіх її функцій і напрямів діяльності.

Орієнтована на людський ресурс виробництва і управління і матрична структура, її створюють із фахівців функціональних управлінських підрозділів організації для налагодження випуску певного продукту або розроблення й реалізації певного проекту. Ці фахівці одночасно підпорядковуються своєму функціональному керівнику і керівнику продукту (проекту). Після виконання завдання відповідну матричну структуру ліквідовують [2].

Для даного стилю менеджменту типовою є концентрація зусиль на роботі з персоналом фірми. Нині вартість підприємства все частіше визначається за допомогою правила «5М»: «Меп» (люди), «Мопеу» (гроші), «Маспіпез» (обладнання), «Маїєгіаіз» (сировина), «Магісеі» (ринок), що доводить винятковість людського фактора у порівнянні з іншими факторами виробництва [3].

У європейському менеджменті відповідальність за людську складову виробництва і управління розподіляють між кадровими службами та лінійними і функціональними менеджерами всіх рівнів. У Європі функції менеджера розглядаються ширше, охоплюючи, поряд з управлінням операційною системою підприємства, організацію обліку, фінансів, маркетингу, матеріально-технічного забезпечення тощо. Масштаби європейських фірм значно менші у порівнянні з американськими, внаслідок чого діяльність пересічного європейського менеджера є універсальнішою [4].

Можна зробити висновок, що західноєвропейський менеджмент розвивається у руслі загальних тенденцій, характерних для менеджменту як загальносвітового явища. Відбувається підвищення ролі людського фактора в управлінні та виробництві, реалізація відносин лідерства в колективі, застосування «м'яких» способів впливу на людей.

Список використаних джерел:

1. Сучасні тенденції розвитку менеджменту URL: https://pidruchniki.com/12461220/menedzhment/suchasni_tendentsiyi_rozvitku_u_menedzhmentu
2. Управління проектами: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Збаразська Л. О., Рижиков В. С., Єрфорт І. Ю., Єрфорт О. Ю. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 168 с.
3. Laurent A. The Cultural diversity of western conception of management // International Studies of Management and Organization, 1983, Vol. 13, No. 1—2. — P. 75—96.
4. Farmer R. N., Richman B. M. A Model for Research in Comparative Management // California Management Review, Winter 1964, Vol. II, No. 2. — P. 55—68.

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ — НЕОБХІДНА НАВИЧКА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

На сьогоднішній день багато вчених різних галузей знань приходять до спільної думки про те, що для успіху у житті наявності високого коефіцієнта IQ недостатньо. Потрібно ще дещо особливе, що дозволить виявити не лише інтелектуальні здібності людини, а ще вміння розуміти й керувати почуттями й емоціями та не лише своїми, а й інших людей. Такі здібності та вміння вчені визначили поняттям «емоційний інтелект» або індекс EQ — показник виміру емоційного інтелекту людини.

Під емоційним інтелектом, згідно досліджень Джона Мейера та Пітера Селоуея, що опубліковані у книзі Девіда Гоулмена, частіше всього розуміють чотири складові: вміння оцінювати та виражати емоції, наявність знань про ці емоції, вміння керувати емоціями та вміння приймати рішення на основі емоцій. Гоулдмен стверджує, що без емоційного інтелекту ефективно лідерство неможливе [1]. Дискусійним серед науковців залишається питання походження емоційного інтелекту. Одна група вчених вважають, що емоційний інтелект — природна здатність, що передається генетично, інші, навпаки, вважають, що емоційний інтелект набувається людиною в процесі її розвитку і його можливо розвивати й нарощувати. Та не зважаючи на прихильність до будь-якого з напрямів, факт набуття людиною вміння керувати собою є незаперечним [3].

Результати досліджень доводять, що показник емоційного інтелекту впливає на успішність людини у бізнесі, менеджменті й політиці. Тому цілком об'єктивно наголошувати на необхідності менеджера для ефективного управління розвивати вміння керувати емоціями [3].

Робота менеджера безпосередньо пов'язана з людьми й з необхідністю налагоджувати роботу команди, надихати, мотивувати, координувати, взаємодіяти між собою, долати конфлікти, приймати рішення. Менеджер створює клімат, комфортні умови для злагодженої роботи. Він повинен мати високу самосвідомість, самоповагу, впевненість, цілісність, чуйність. Менеджер з високим рівнем EQ привітний, позитивно налаштований, сміливий і тактичний, здатний подолати відчуття страху, невпевненості, дратівливості, агресії, депресії, він швидко орієнтується у професійних питаннях, енергійний, активний, ініціативний. Такі менеджери швидко приймають рішення, вміють керувати людьми, готові до змін, адекватно оцінюють ситуацію, мають високі аналітичні здібності, ефективніше діють у складних ситуаціях.

Уміння спілкуватися, згуртовувати й вести за собою — заслуга не лише мозку, а й емоційної складової. З'являється поняття «капіталу менеджера» [2]. Це здатність управлінця настільки сильно емоційно заряджати й вмотивовувати працівників організації, що приводить до досягнення максимальних результатів

діяльності. Саме тому в організаціях намагаються розвивати емоційні компетенції, проводити різноманітні тренінги та програми.

Існує два напрями розвитку емоційного інтелекту: внутрішньо особистісний і міжособистісний [3]. Перший направлено на роботу з власними почуттями, другий — на вміння контактувати з оточуючими. Перший працює з самоконтролем, самооцінкою, самоповагою, впевненістю, другий — зі співчуттям, терпимістю, повагою, комунікабельністю.

Розвивати емоційний інтелект менеджеру можна як особисто, так і в команді. Кращими способами групового розвитку є проходження різноманітних тренінгів, як всередині компанії, так і ззовні. Це можуть бути тренінги з особистісного розвитку, лідерські програми, тренінги ефективних комунікацій, завдання на роботу в команді. Особиста робота полягає у постійній роботі зі своїми емоціями, самоконтролем, намаганням розуміти, аналізувати й реагувати на емоції оточуючих, покращувати комунікативні навички, працювати над фізичним й психічним здоров'ям. Одним зі способів навчитися розуміти емоції можна шляхом самоспостереження [2].

Таким чином, для того щоб здобути успіхів в управлінській діяльності, стати професіоналом у своїй справі, менеджеру потрібно мати не лише розумові здібності, а й високорозвинений емоційний інтелект, складовими якого є самосвідомість, самоконтроль, соціальна чуйність, управління відносинами. Не вміючи керувати собою, неможливо керувати іншими людьми.

Список використаних джерел:

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект. — Харків : Vivat, 2018. — 512 с.
2. Хвостенко Тетяна. Емоційний інтелект менеджерів: проблеми ідентифікації, оцінювання та впливу на ефективність діяльності підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://iqholding.com.ua/articles/emotsiinii-intelekt-menedzheriv-problemi-identifikatsii-otsinyuvannya-ta-vplivu-na-efektivnist-diyalnosti-pidpri%D1%94mstva>.
3. Челало Світлана. Емоційний інтелект у контексті розвитку особистості [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.cuspu.edu.ua/ua/ntmd/konferentsiy/3-mizhnarodna-internet-konferentsiia-2015/sektsiia-1/3519-emotsiynny-intelekt-u-konteksti-rozvytku-osobystosti>.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЕКТУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕДУР

Одним з підходів до ефективного управління є проектування системи менеджменту та управлінських процедур з урахуванням усіх складових організаційної системи: планово-економічної, організаційної та технічної, кадрової документації. Проте треба виявити і інші складові, такі як початкові умови, вплив зовнішнього середовища, ситуацію внутрішнього середовища, фактори і інше.

Основними задачами проектування системи менеджменту вважаються: організаційна структура, набір функціонально відокремлених елементів організації, зв'язки між елементами організації, визначення методів і форм реалізації цих зв'язків, закріплення їх в нормативних документах. Дані моменти створюють основу для безперебійного функціонування організації, підтримки процесів обміну ресурсами, інформацією. Але система управління організації повинна регулярно піддаватися змінам, так як змінюється політична, соціальна, економічна обстановка і т. д. [1]. Відповідно, зміни означають, що з'являється щось нове. Не можна стояти на місці, треба змінюватися, тому що якщо стояти на місці, то інші організації — конкуренти вийдуть на лідерські позиції.

Внутрішньо-організаційними причинами зміни структури системи управління є незадовільне функціонування організації, перевантаження вищого керівництва, відсутність орієнтації на перспективу, розбіжності з організаційних питань, різка зміна масштабів діяльності, об'єднання господарюючих суб'єктів, зміна технологій виробництва і управління.

В даний час на етапі свого розвитку жодна організація не в змозі вбудуватися в існуючі структури без проектування його організаційної системи управління. Особливо важливо при проектуванні систем управління звернути увагу на фази життєвого циклу організації і визначити етап наступу «слабкої ланки».

Сьогодні ефективна тільки та організація, керівникам якої вдається спроектувати систему управління інноваційного типу, забезпечуючи її стійкість і розвиток. Ринкова адаптивність організації визначається не тільки наявністю стратегії, розробленої з урахуванням наявних переваг і обмежень, можливостей і загроз, а й постійним розвитком управлінського потенціалу керівників.

Здатність організації до зміни — ключовий фактор її успіху в короткостроковій і довгостроковій перспективі. В майбутньому самими успішними стануть ті організації, які здатні швидко і ефективно здійснювати фундаментальні, довгострокові зміни, повністю трансформують систему.

Виходячи з вище сказаного, можна зробити наступний висновок, що з розглянутих підходів до проектування системи управління організації в умовах нестабільності вибір за управлінням інноваційного типу, хоча, як зазначалося

раніше, при стійкому соціально-економічному розвитку непогано себе проявляє класична система управління. Але організації в ринкових умовах вибирають інноваційний тип поведінки, що породжує проектування управління в новому світлі.

Таким чином, в першому наближенні інноваційна поведінка економічних суб'єктів може бути визначено як особливий тип стратегічного ринкової поведінки підприємців і фірм, що полягає в систематичному пошуку нових технологій, способів організації виробництва товарів, здійснення робіт і надання послуг, і спрямований на досягнення достатнього рівня прибутку за рахунок більш повного задоволення потреб покупців і клієнтів в порівнянні з конкурентами [2].

Ознаками ефективної системи управління в організації є наступні фактори: відповідність структури до стратегії, середовищі функціонування, відсутність протиріч між посадовими обов'язками. Сюди можна віднести порівняння варіантів організаційної структури, де вибір падає на найбільш повне і стійке досягнення кінцевих цілей системи управління при відносно менших витратах на її функціонування.

Головними особливостями проектування системи управління на сьогоднішній день є такі рівні проектування: цілі — процеси — організаційна структура — інформаційна структура — інформаційні системи управління [3].

Проектування системи менеджменту та управлінських процедур включає: методологію, інструменти і команду. В цілому система управління організації є інструменти, за допомогою яких організація управляє об'єктами внутрішнього і зовнішнього середовища для досягнення своїх цілей в довгостроковій перспективі. Існує безліч аргументів за проектування системи управління організації в умовах нестабільності, до них відносяться підвищення ефективності управління, скорочення витрат, обсяг бізнесу, підвищення продуктивності праці і найголовніше — впровадження інформаційних систем.

Проектування системи менеджменту та управлінських процедур в невизначених умовах повинно відбуватися з урахуванням інноваційної спрямованості. Її розгляд дозволяє припустити, що саме ця система управління дозволить організації стати конкурентоспроможною і не дивлячись на зовнішні негативні впливи зайняти лідируючі позиції на потрібному їй сегменті ринку.

Список використаних джерел:

1. Кривов В. Обґрунтування державних рішень: методологічний підхід // Проблеми теорії і практики управління. — М., 2011. — № 3. — С. 8—17.
2. Толмачов П. Національні інноваційні системи: аналіз порівняльних зіставлень. М.: ДА МЗС України, 2011 року.
3. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. — К.: «Центр учбової літератури», 2016. — 560 с.

Місюрин А. С. студент Національного авіаційного університету
Керівник: ст. викладач
Семерягіна М. М.

ЛОГІСТИКА ТА ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНИ: ВЗАЄМОДІЯ ТА ЇХ СПІВПРАЦЯ

Сьогодні, купівля товарів та послуг за допомогою інтернету не є чимось незвичним. Значна кількість споживчих покупок здійснюється саме завдяки розповсюдженню електронної комерції та наявності різних соціальних мереж, які дають змогу швидко та зручно здійснити покупку. Розглянемо ланцюг бізнес-процесів від замовлення товару до доставки споживачу та визначимо роль логістичних бізнес-процесів в електронній комерції. Представимо схематично взаємодію покупця та продавця в е-середовищі, а також фізичне переміщення замовленого товару на рис. 1.

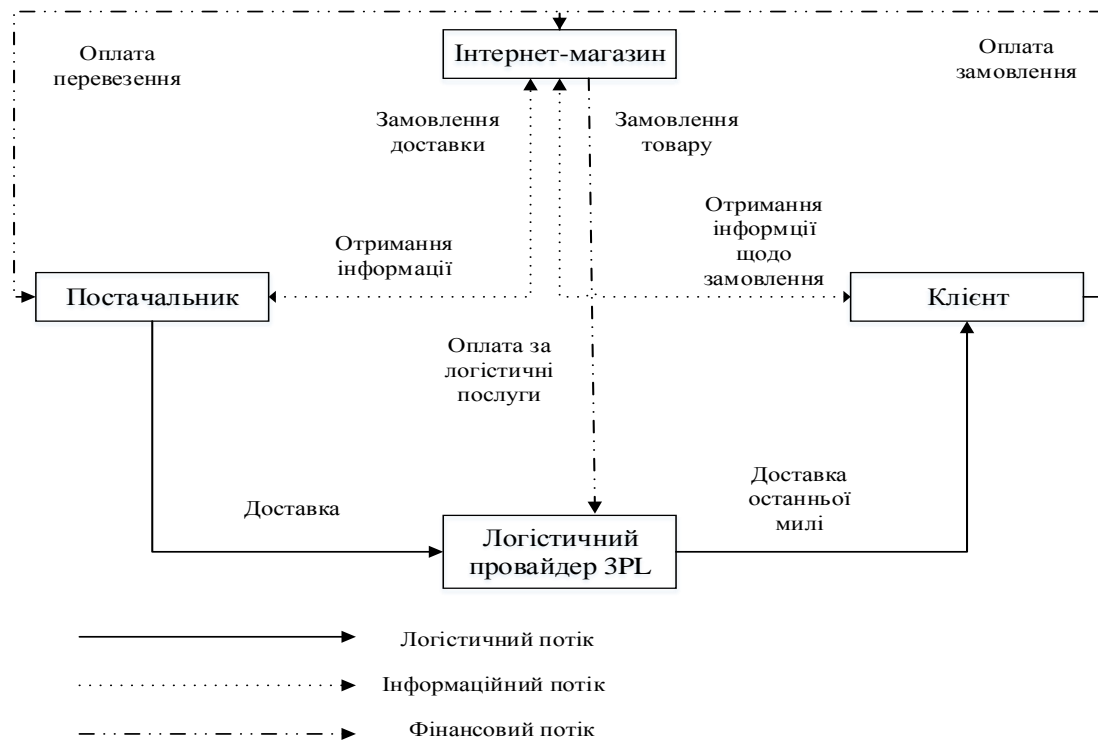


Рисунок 1. Бізнес-процес при організації логістики для інтернет-магазину

Отже, як бачимо порядок виконання бізнес-процесів при е-торгівлі в межах певної країни наступний: споживач робить замовлення у Інтернет-магазині та оплачує товар. Інтернет-магазин здійснює обробку замовлення і починає контактувати із постачальником, який перевезе товар на склад логістичної компанії. На складі буде здійснена комплектація замовлення та організація доставки останньої милі [1]. Розглянемо, як працює логістичний фулфілмент для організації логістики інтернет-магазинів.

Отож, організацію логістики для інтернет-магазинів з допомогою послуги фулфілмент можна розділити на 5 головних етапи.

Перший етап — прийом товару від постачальника. Це зображено на рисунку 1. Не маючи власної складської площі, інтернет-магазини частіше ведуть бізнес за принципом дропшипінгу, тобто закупають товар у постачальника вже після отримання заявки від кінцевого споживача на його придбання.

Другий етап — прийом товару і його зберігання на складі. Після доставки на склад товар обліковується в складську систему і відправляється на зберігання. Більшість логістичних провайдерів використовують WMS-систему, яка дозволяє враховувати всі специфічні характеристики товару та габарити партій. Якщо ж отриманий товар повинен бути відправлений покупцеві цього ж дня, його відразу направляють в зону обробки замовлень.

Третій етап — обробка замовлення. Для комунікації з інтернет-магазином логістичні провайдери використовують CRM-системи, завдяки яким консолідується інформація про статуси замовлень клієнтів. Можна відстежити момент відправки товару на склад та час його доставки споживачеві або повернення на склад.

Четвертий етап — комплектація і упаковка замовлення. Кваліфікований персонал складу виконує розфасовку, упакування, маркування замовлення, а також докладає супровідну документацію.

П'ятий етап — доставка останньої милі. Після комплектації замовлення, він передається кур'єру, який здійснює доставку безпосередньо до споживача.

Варто зазначити, що найважливішу роль у взаємодії логістики та інтернет-магазинів відіграють складські послуги. Найбільш ефективною організації логістики для Інтернет-магазину можна досягти шляхом використання складського приміщення логістичної компанії, оскільки витрати на утримання власного складу будуть надзвичайно великими. Крім того, виконання замовлень клієнта здійсняться ефективніше, так як складськими процесами та комплектацією замовлення займатиметься спеціалізований та навчений персонал [2].

Необхідність тісної взаємодії логістичного провайдера та інтернет-магазину є очевидною і роль ідеальної побудови ланцюгів постачання товарів буде зростати зі зростанням обсягів електронної комерції і з метою мінімізації логістичних витрат.

Список використаних джерел:

1. Бізнес-процес організації логістики для Інтернет-магазинів [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://bzns.media/news_online/fulf_lment_zakh_dniy_trend_molodiy_b_znes_v_ukra_n-578338/.
2. Використання складських послуг у e-commerce [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://logist.fm/publications/logistika-ta-e-commerce-perspektivi-spivpraci>.

ПРОБЛЕМИ ІНДУСТРІЇ ХЕДЖ-ФОНДІВ

Хедж-фонд — різновид приватних інвестиційних фондів, під яким розуміються пули активів інвесторів з метою отримання максимального прибутку. Термін «хедж-фонд» був введений у 1949 році Альфредом Уінслоу Джонсом, який вперше заснував інвестиційний фонд у формі партнерства з обмеженою відповідальністю, що надало йому змогу уникнути регулювання зі сторони держави. Звідси й перша відмінність хедж-фонду — низький рівень державного регулювання порівняно з іншими інвестиційними фондами.

Наступною відмінністю є система винагородження, що включає плату за управління активами та комісію від загального прибутку (відома як «2 % + 20 %») [1].

Характерною ознакою є те, що далеко не кожен інвестор може вийти до складу хедж-фонду. Так, наприклад, у Сполучених Штатах Америки можливість це зробити мають лише кваліфіковані інвестори, які вносять до капіталу фонду понад 125 тис. доларів США і вже мають певний досвід у сфері інвестування.

Згідно із світовим рейтингом «Top 250 Global Hedge Funds» близько 80 % найкращих хедж-фондів зареєстровано та працює у США, 10 % у Великій Британії та 10 % в інших країнах.

Але в індустрії хедж-фондів теж виникають проблеми.

Перші проблеми можуть виникнути вже на початку створення самого хедж-фонду. Це може зайняти від 9 до 12 місяців та потребує значних капіталовкладень, які, в свою чергу, можуть опинитися досить ризикованими. Адже, за статистикою, 8 із 10 запусків хедж-фондів потерпають невдачу та закриваються протягом першого року свого існування.

Так, для того щоб мати право створювати та продавати хедж-фонд, керуючий фондом в США повинен отримати спеціальну ліцензію, яка коштує понад 100 тис. доларів США та чекати на її отримання 3—6 місяців.

Також, структура роботи керуючого хедж-фондом включає управління не лише активами вкладників, а й наявність і управління власними активами у складі хедж-фонду [3]. Для того щоб керувати власними активами, керуючому необхідно відкрити рахунок у банку вищого рівня, не менш, ніж на 500 тис. доларів США.

Проблема для інвесторів може полягати у наявності досить високої комісії за управління активами. Але, останнім часом, зі створенням нових хедж-фондів ця комісія починає зменшуватися. Також, сьогодні не існує єдиної достовірної бази кращих хедж-фондів та інформації про їх стратегію і діяльність. А це, в свою чергу, змушує інвесторів обирати фонди за принципом найвідомішого та найбільшого, оскільки створює враження його надійності.

Проте, такі фонди, зазвичай, є закритими, а якщо вони й відкриті, то мінімальний поріг інвестицій для входу складає від 5—10 млн. доларів США.

Також, слід згадати про те, що хедж-фонди блокують активи своїх інвесторів на певний період часу, що не дає змогу одразу вийти із фонду у разі потреби [2]. Зазвичай, це як мінімум декілька місяців, а то й більше. Це робить їх невисоколіквідними і може бути реальною загрозою в період швидкого економічного спаду. Але, цей період блокування необхідний для того, щоб розподілити усі інвестиції та обрати актуальну стратегію роботи із ними.

Як вже згадувалося раніше, державне регулювання хедж-фондів є значно слабшим на відміну від регулювання інших інвестиційних фондів. Цей факт з однієї сторони є позитивним, оскільки надає можливість швидкого маневру для хедж-фонду. Проте, з іншої сторони, це може бути вміло використано шахраями для обману інвесторів.

Ще одне питання, яке гостро постає в цій індустрії, є реєстрація досить великої кількості хедж-фондів у зоні оффшору, що створює загрозу фінансової нестабільності на ринку. Проте, після кризи 2008 року, багато інвесторів зрозуміло, що їх активи є незахищеними, а за ринком почався більш серйозний контроль. Тому хедж-фонди, задля того, щоб не втратити інвесторів, були вимушені перейти в оншор та надавати відкриту інформацію про свою діяльність. Проте їх кількість в оффшорах сьогодні ще залишається значною і з цим необхідно боротися.

Тож, можна зробити висновок, що в індустрії хедж-фондів існує багато різних проблем та ризиків. Проте вона всеодно залишається досить привабливою для інвесторів, які зацікавлені у перспективах отримання великого прибутку. Тому рівень приходу активів до хедж-фондів залишається стабільно високим. Аналізуючи досвід іноземних країн, можна запропонувати створювати хедж-фонди в Україні, проте з меншим порогом входу та меншою вартістю створення такого фонду.

Список використаних джерел:

1. How Do Hedge Funds Make Money? [Electronic resource]. — Access mode : <http://www.streetofwalls.com/articles/hedge-fund/learn-the-basics/how-do-hedge-funds-make-money>. — Title from screen.
2. The Great Exodus Out of Hedge Funds [Electronic resource]. — Access mode : <https://www.investopedia.com/the-great-exodus-out-of-hedge-funds-4774662>. — Title from screen.
3. What are the problems facing the Hedge Fund industry today, and how can smart contracts on the Ethereum Blockchain play a role in solving them? [Electronic resource]. — Access mode : <https://medium.com/@mona.elisa83/what-are-the-problems-facing-the-hedge-fund-industry-today-and-how-can-smart-contracts-on-the-7d1fbc25d04e> — Title from screen.

СТАН АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

На жаль, але стан та розвиток аудиторських послуг в Україні наразі не відповідає багатьом вимогам. Рівень ризику на ринку зростає та кожен власник хоче бути впевненим у своєму підприємстві. Аудиторські послуги надають правдиву інформацію про фінансовий стан підприємства, перспективи до розвитку. У цьому пункті слід розглядати аудиторські послуги, як одну з гілок незалежного бізнесу, усі недоліки, які має цей бізнес та загальну статистику розвитку аудиторських послуг в Україні.

«Аудиторські послуги — аудит, огляд фінансової звітності, консолідованої фінансової звітності, виконання завдань з іншого надання впевненості та інші професійні послуги, що надаються відповідно до міжнародних стандартів аудиту» [1, ст. 1].

Починати слід з проблемних місць аудиту в Україні. До таких ми можемо віднести:

1. Нестача кваліфікованих спеціалістів.
2. Проблема надання чинних знань аудиторам
3. Недостатня кількість інформації щодо аудиту, виходячи з цього невелика кількість джерел знань.
4. Корупційна система не дає шансу на довіру до аудитора.
5. Не кожен аудитор країни має ліцензію та проходить міжнародні екзамени. Знову ж таки проблема кваліфікації кадрів
6. Затримання подання нових технологій у сферу аудиту. Наприклад, комп'ютерні інновації у сфері аудиту;
7. Проблема оцінювання вартості аудиторських послуг.

Новий закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», який почав діяти у 2018 році, має політику посилення впливу на аудиторів, що дає змогу гармонізувати деякі питання у сфері аудиторської діяльності, знайти шлях до порівняння з законодавством ЄС, наблизитися до міжнародних стандартів аудиторської діяльності та надати привабливості економіці України. Закон України має свої недоліки, які пов'язані з частковою невідповідальністю до особи, яка є замовником аудиторських послуг (відшкодування збитків з боку аудитора). А саме невідповідність статті Закону України до статті Цивільного кодексу України. Слід зробити висновок, що у майбутньому або при першій перевірці Закону на наявність помилок, потрібно ввести поправку до Цивільного кодексу України.

Але з іншого боку відповідальність за скоєні злочини аудитором збільшилася. До списку покарань входять:

1. Попередження;
2. Відповідний штраф за проступок;
3. Заборона на деякий час займатися аудиторською діяльністю;

4. Офіційна заява або відповідь з боку Аудиторської палати та Органу нагляду за аудиторами та суб'єктами аудиту;

5. Найсуворіше покарання — це виключення з Реєстру.

Треба звернути увагу, що цей закон має неодмінний плюс, а саме прозорість дій будь-якого підприємства. Аналізуючи закон, ми можемо побачити, що підприємства та компанії повинні надавати фінансовий звіт та висновок аудитора. Деякі підприємства та компанії повинні оприлюднювати рішення аудитора та звітність. В першу чергу, це важливо саме для акціонерів та інвесторів. Це допоможе ліквідувати підприємства з поганим рівнем розвитку. Тим самим буде залучати до нас інвесторів міжнародного рівня.

Останнє питання, яке стосується Закону — це створення Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. «Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю утворено відповідно до Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 р. № 2258-VIII з метою здійснення суспільного нагляду за аудиторською діяльністю в Україні» [2]. Головною функцією цього органу з нагляду за Реєстром, постійне його оновлення та перевірка правдивості інформації, яка надається у Реєстрі. Також однією функцій є консультування Аудиторської палати України з питань Реєстру. На жаль, Орган було засновано у кінці минулого року, а отже, він матиме велику кількість недоліків та буде ще довгий час налагоджувати свою систему.

Слід звернути увагу на деякі з варіантів розв'язання проблем, які можуть допомогти у цьому питанні:

1. Аналіз власного ринку та встановлення однієї системи цін на послуги аудиту в Україні;

2. Маркетинг з боку країни у сторону самої професії, що призведе до захоплення нею майбутніх спеціалістів;

3. Покращення з боку надання інформації студентам та особам, що мають бажання до навчання за цією спеціальністю. Покращення викладання у вищих навчальних закладах;

4. Створення більшої кількості наукових статей на тему аудиту, або відкритий доступ до деяких файлів (Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг);

5. Створення або вдосконалення прозорого ринку аудиторських послуг.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-III від 21.12.2017 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>. — Назва з екрана.
2. Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.apu.com.ua/2018/11/23/орган-суспільного-нагляду-за-аудитор/>. — Назва з екрана.

Олту І. В. студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н. Майданюк С. І.

КРИПТОВАЛЮТА — ГРОШІ МАЙБУТНЬОГО?

В усі часи гроші були актуальною темою для кожної людини, їх називали кров'ю у економіці держав, бо якщо вони припиняють циркулювати то організм, тобто країна, вмирає. Прикладами цьому стали прорахунки держав в фінансовому плані, які згодом призвели до криз. Зараз, у 21 столітті, все автоматизується, покращується, і з більшим впровадженням новітніх інтернет-технологій та комп'ютерних систем, ми отримали можливість створити нову економічну реальність, впровадити зручні, з більшим рівнем безпечності, безготівкові технології. Саме це і посприяло виникненню нового часу «електронних грошей», який частіше, у сучасному світі, замінюють терміном «криптовалюта».

«Криптовалюта (від англ. Cryptocurrency) — вид цифрової валюти, емісія та облік якої засновані на асиметричному шифруванні і застосуванні різних криптографічних методів захисту» [1]. Тобто, простими словами криптовалюта — це революційні, віртуальні, повністю захищені гроші, які допомагають вам залишатися анонімними. Їх особливістю є захист від підробки, тому що їх дані повністю зашифровані і не підлягають дублюванню. Уся система побудована таким чином, що транзакція здійснюється напряму, всі гаманці анонімні, а самі транзакції прозорі. Криптовалюта — це цифрова та децентралізована валюта. Цифрова, значить, що вона існує тільки у вигляді комп'ютерного коду, її не можна потримати в руках або покласти в кишеню. Децентралізована означає те, що її не контролює держава, банк або будь-який інший орган влади. Криптовалюта управляється самим співтовариством людей, які його використовують. Тобто, якщо при транзакції грошей, банк фіксує данні про ваші гроші, про те, що сплачено, або скасовано, саме за це він і бере комісію. Дуже багато разів люди намагалися створити систему без посередника, але тоді виникала інша проблема, як довести, що ви сплатили покупку, або що в вас взагалі є потрібна сума, якщо нема посередника, який це все контролює. Та у 2008 році, Сатоши Накамото (людина, яка створила Біткоїн — вид криптовалюти) запропонував, щоб замість банку, або кредитної кампанії, які записують всі транзакції в одну загальну книгу, всі користувачі записували всі транзакції одночасно, в результаті, будь-яка спроба обійти мережу буде помічена і платіж буде відхилений. Жоден конкретний користувач, державний апарат або банк не може вимагати комісію за платежі або керувати їх рухом. Виходить більш простий, швидкий і дешевий спосіб витратити гроші, навіть через державні кордони.

Програмне забезпечення криптовалюти дозволяє створити єдину мережу бухгалтерських книг, це називається розподілена база даних — блокчейн. «Блокчейн (англ. Blockchain, Block chain від block — блок, chain — ланцюг) — розподілена база даних, що зберігає впорядкований ланцюжок записів (так

званих блоків), що постійно довшас» [2]. У такій мережі всі транзакції записуються і там же зберігаються дані про час, дату, учасників і сум, що проходять через цю конкретну транзакцію. Кожна окрема частина мережі має копії всіх інших транзакцій. Якщо хтось спробує зламати таку мережу, то частина єдиної системи просто не вишикується в єдину картину і операція буде відхилена. Транзакції знаходяться у відкритому доступі, і всі частини мережі погоджуються, що операція була проведена в умовний час. Виходить, що вона підтверджена нотаріально. Таким чином, у кожного є доступ до загального, але єдиного джерела правди, саме тому ми можемо довіряти розподіленій базі даних.

Тож, можна сказати, що до появи криптовалюти, люди були змушені отримувати дозвіл банку або уряду для обміну грошовими коштами з іншими людьми, тепер, завдяки їй, нам не потрібен дозвіл, відправити або отримати криптовалюту так само просто, як і відправити або отримати смс повідомлення і це може повністю змінити ведення бізнесу в усьому світі. Зараз дуже багато людей страждають від нестабільної економіки, від величезних комісій, за перекази грошей в банках, та, звичайно ж, від того, що гроші можуть просто вкрасти. Саме тому у наш час люди почали звертатися до криптовалюти, бо її створили саме для того, щоб виправити недоліки звичайних, класичних грошей, які знаходяться у наших гаманцях та на банківських рахунках. Як сказав Рік Фолквінг, засновник Піратської партії Швеції: «Биткоин сделает с банками то же самое, что электронная почта сделала с обычной» [3]. Ця цитата просто і доступно описує всі перспективи біткоіна у майбутньому. Зараз, звичайно, багато країн не визнають криптовалюту, бо вони не в змозі її контролювати, та, все ж таки, через деякий час заміна фіатних грошей цифровими — можлива, тому що світ не стоїть на місці і якщо є можливість полегшити та зробити більш безпечнішим процес торгівлі, який став надзвичайно складним в ході історії, то рано чи пізно, ми перейдемо на цю систему.

Список використаних джерел:

4. Криптовалюта [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Криптовалюта>. — Назва з екрана.
5. Блокчейн [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Блокчейн>. — Назва з екрана.
6. 23 цитаты о биткоине, которые стоит знать [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <https://cryptocurrency.tech/23-tsitaty-o-bitkoine-kotorye-stoit-znat/>. — Заглавие с экрана.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИМ СКЛАДОМ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЇХ ВИРІШЕННЯ

В умовах швидкого розвитку міжнародного бізнесу і появи значної кількості офісів з багатонаціональним складом персоналу, актуальним є визначення головних перешкод, які трапляються під час управління в мультинаціональних компаніях та певні заходи щодо їх подолання.

Багатонаціональний колектив вимагає особливого управління та делікатність підходу з боку керівників із точки зору регулювання наявних у ньому взаємин між представниками різних етнічних спільнот.

Можливе виникнення соціокультурного дискомфорту, викликаного факторами матеріального і духовного порядку (особливостями культурного середовища). Досліджуючи проблему адаптації до нового культурного оточення, К. Уорд класифікує її на дві складові: соціально-культурну та психологічну [4, с. 656].

Під час адаптації до нового культурного середовища, людина, як правило, відчуває певні негативні емоції, як тривожність, напруженість, почуття неповноцінності. Це може розвинути певні психологічні проблеми, з якими не кожен може сам впоратись.

Також можливі проблеми побутового характеру, такі як: місце проживання, можливість працевлаштування дружини (чоловіка) експата, підбір навчального освітнього або дошкільного закладу для неповнолітніх дітей, підбір маловитратних маршрутів до роботи тощо.

Відзначені проблеми в основному вважаються не ключовими, але насправді вони формують адаптивне середовище експата як в роботі так і в країні перебування в цілому. Неврахування вищевказаних проблем може призвести до руйнування фізичного та психологічного стану, що вплине на якість роботи. Грамотний підхід до розвитку багатонаціонального персоналу дозволить перетворити культурні відмінності в додаткові можливості.

Однією з суттєвих проблем можуть стати релігійні вірування. Багатонаціональні колективи мають на увазі відмінність в релігіях, кожна з яких має свої традиції, цінності і порядки. Управління співробітниками різних релігій є складним завданням для керівника.

Серед управлінців існує дві основні групи: ті, хто проявляє інтерес до конфесійної приналежності колег, і ті, хто байдужий до проблеми або погано інформований про ситуацію [1].

У західноєвропейських і американських компаніях вважається ознакою хорошого тону уважне і лояльне ставлення до підлеглих інших релігійних течій. У нас же навпаки, діє політика ігнорування проблеми та недостатня обізнаність в управлінні мультинаціональним колективом [3].

Бізнесмени, які поважають релігії розробляють системи стимулювання з урахуванням даних факторів. У боротьбі за рівність співробітників всіх вірувань в компаніях створюють відділи, що займаються питаннями управління з урахуванням приналежності до певної релігії [3].

У всьому світі сьогодні створюються спеціальні відділи, які займаються питаннями управління з урахуванням приналежності до певної релігії. Така політика якщо і не усуне всього нерозуміння, то хоча б знизить напруженість і підготує міцну основу для того, щоб багатонаціональний колектив став більш гармонійним [2].

Для гармонійної та продуктивної роботи в багатонаціональному колективі потрібно створювати умови для сприятливого прояви національних особливостей як співробітникам так і керівництву компаній.

Керівник повинен обов'язково звернути увагу на індивідуальні відмінності всередині колективу: мова, стать, вік, навички, досвід, культурні і національні особливості та будувати взаємини всередині колективу на кращих сторонах один одного.

Крім оновлення змісту традиційних функцій менеджера, умови полікультурного середовища впливають на розширення самих функцій менеджера. Так, наприклад, у зв'язку із загостренням в останні 10 років ситуацією безпеки й з різким збільшенням числа випадків екстремізму на ґрунті етнічних і релігійних відмінностей сучасному менеджеру, який займається проблемою управління людськими ресурсами, необхідно опанувати таку функцію, як забезпечення культурної безпеки багатонаціонального заходу [2].

Врахування зазначених проблем надає можливість проаналізувати оптимальні шляхи вирішення для своєчасного уникнення їх. Зауважимо, що для ефективної роботи в колективі потрібен постійний розвиток персоналу: проведення презентацій та переговорів в умовах полікультурного або нерідного монокультурного середовища; управління міжетнічними конфліктами в організації; розробка системи мотивації та стимулювання співробітників організації з урахуванням культурної ментальності; розподіл видів діяльності у відповідальності за неї з урахуванням культурних особливостей персоналу.

Список використаних джерел:

1. Співак, В. В. Сучасні бізнес-комунікації / В. В. Співак. СПб. : Дукарт, 2018. 547 с.
2. Прохорова, Ю. Є. Особливості мотивації та стимулювання персоналу багатонаціонального підприємства // Сучасна наукова думка. 2016. № 6. С. 222—229.
3. Jones, M. L. Hofstede-culturally questionable? New York, Oxford University, 2007. PP. 4—5. URL: http://www.gcbe.us/2007_OBEC/data/confcd.htm (дата звернення: 11.11.2019)
4. Литвинюк, А. А. Організаційна поведінка. М: Юрайт, 2017.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОСВІТИ

Система реформування політичного та соціально-економічного життя нашої країни в напрямі переходу до інноваційної економіки потребує актуалізації ролі та значення професійної освіти, насамперед, бізнес-освіти. З метою забезпечення стійкого зростання економіки бізнес-освіта відіграє специфічну унікальну роль.

Міжнародна галузь бізнес-освіти активно вдосконалюється і стимулює розвиток економічної сфери функціонування. У ній протягом останніх років сформувався комплекс трендів, до яких можна віднести:

1. «Навчання впродовж всього життя» — концепція спрямована на безперервне здобуття знань, активну професійну діяльність та взаємозв'язки з колегами у напрямку вдосконалення власної індивідуальності. Вказана система, наприклад, широко застосовується компаніями METRO, Mondelez International, Walmart шляхом організації тренінгів, case study, семінарів тощо.

2. «Рівний рівному» (взаємне навчання) — організовується у формі «сесій з обміну знаннями» між спеціалістами у великих компаніях, start-up, та окрім функції генерування нових ідей, виконує також командоформуючу роль. Активно застосовується ІТ-компаніями (Pear Deck for Microsoft), університетами без викладачів — наприклад, Коледж «42» (Франція, США).

3. «Змішане навчання» — передбачає успішне поєднання дистанційного навчання із навчанням у класі, що дає можливість забезпечити економію часу та зручність отримання знань. Зокрема, Академія Хана, США, пропонує 4200 безкоштовних мікро-лекцій [4], а освітня платформа Coursera — 3800 курсів від IBM, Google, Yale та інших провідних компаній та університетів [2].

4. «Коучинг у навчанні» — форма консультаційного навчання, що відзначається високим рівнем індивідуалізму та націленості на запланований результат. Насамперед, застосовується як складова процесу корпоративного розвитку персоналу, наприклад у компаніях Siemens, Toyota, Motorola [1].

Основними тенденціями розвитку вітчизняної академічної бізнес-освіти станом на сьогодні є:

1. Співпраця бізнес-структур та ЗВО у питаннях підготовки спеціалістів своєї галузі (дуальна освіта), створення бізнес-інкубаторів, тренінг-центрів, наукових парків, практичних симуляцій. Прикладами такої взаємодії є: співпраця НТУУ «КПІ» з компанією Boeing, ХНУБА з найбільшими харківськими підприємствами; створення інфраструктури академічного підприємництва в НУ «Львівська Політехніка», КНУ імені Тараса Шевченка.

2. Інтеграція в європейський освітній простір, насамперед, з метою зменшення зовнішньої трудової міграції (міжнародна акредитація, програми обміну, альянси знань, стратегічні партнерства). Так, за даними національного офісу Erasmus+UA, у програмах міжнародної кредитної мобільності впродовж 2015 — 2019 років взяли участь 13 051 українських студентів [3].

3. Діджиталізація, організація навчального процесу в режимі 24/7 — робота з викладачами в онлайн-режимі, використання соціальних мереж та web-технологій, як складові процесу змішаного навчання. Системи дистанційного навчання та електронних дисциплін запроваджені у багатьох ЗВО України, як то ЧНУ імені Юрія Федьковича, НаУКМА.

4. «Long Life Learning» для викладачів, які у сучасному постіндустріальному суспільстві повинні опановувати нові знання та технології швидше, ніж інші. Міжнародні програми стажування, підвищення кваліфікації, в яких беруть участь викладачі українських ЗВО: Erasmus (ЄС), DAAD (Німеччина), програма Фулбрайта (США) тощо. Зокрема, викладачі КНТЕУ, проходять регулярні стажування в Університеті Гренобль Альпи (Франція).

Перспективними напрямками розвитку вітчизняної бізнес-освіти є:

1. Розвиток неформальної, віртуальної освіти з присвоєнням кваліфікації недержавного зразка, як форми реалізації навчання впродовж життя та змішаного навчання (спеціалізовані освітні інтернет-платформи в Україні — Prometheus, Webpromo Experts);

2. Розвиток інститутів корпоративного навчання (успішні приклади: бізнес-академія ДТЕК, корпоративний університет МІМ-Київ та Bayer HealthCare), коучингу (активно розвивається в Україні завдяки ICF), взаємного навчання (проект соціального підприємництва Urban Space (Івано-Франківськ);

3. Розширення присутності ліцензованих філій провідних університетів світу в Україні (наразі найбільше представлені в країнах Азії).

Резюмуючи, зазначимо, що інноваційний розвиток бізнес-освіти притаманний, насамперед, економічно розвиненим країнам. В Україні бізнес-освіта, не маючи достатньо ресурсів та мотивації, головним чином, представлена навчальними закладами класичного рівня, які не повною мірою відповідають актуальним потребам бізнесу, рівню розвитку цифрових та комунікаційних технологій, в першу чергу, з точки зору якості освіти та рівня кваліфікації. Однак, перебуваючи у конкурентному глобальному економічному та освітньому середовищі, очевидно, що Україна продовжить рух у напрямку інноваційного розвитку бізнес-освіти, який відповідатиме світовим тенденціям.

Список використаних джерел:

1. Кривда Н.Т. Модерні тренди бізнес-освіти. URL: <http://www.sbr.in.ua/?p=1675> (дата звернення — 26.03.2020).
2. Coursera. URL: <https://www.coursera.org> (дата звернення 26.03.2020).
3. Erasmus+UA. URL: <http://erasmusplus.org.ua/erasmus/ka1-navchalna-mobilnist/> (дата звернення 26.03.2020).
4. Khan Academy. URL: <https://www.khanacademy.org> (дата звернення 26.03.2020).

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ВИГОТОВЛЕННЯ ПАЛИВНИХ БРИКЕТІВ

Запорукою ефективної комерційної діяльності є грамотно зіставлений бізнес-план. Ціллю нашого дослідження є виявити особливості бізнес-планування паливних брикетів. Планування діяльності організації за допомогою бізнес-плану змушує керівників займатись безперервним перспективним плануванням, чіткіше визначати та конкретизувати щоденні задачі виробництва та реалізації продукції, розробляти страхові заходи від збитків в умовах ринкової середовища.

Керівник будь-якої організаційно-правової форми сільськогосподарського підприємства зазвичай розглядає велику кількість варіантів виробництва, переробки, зберігання та реалізації сільськогосподарської продукції, стратегію використання внутрішніх можливостей підприємства, його фінансування. Чим більше підприємства, тим більші його фінансові можливості, тим вище його ризики на ринку. В той же час, чим менше сільськогосподарське підприємство, тим важливіше для нього бізнес-план. Він виконує наступні функції: розробка концепції бізнесу, оцінка фактичної діяльності, залучення інвестицій.

Сільськогосподарське виробництво характеризується значною кількістю відходів та побічних продуктів виробництва. В останні роки дуже гостро виноситься питання екологічності підприємств. І здавалося б, останніми котрі можуть нашкодити екології є агропромислові підприємства. Та наразі ситуація складається зовсім по-іншому. Сільськогосподарське виробництво характеризується значною кількістю відходів та побічних продуктів виробництва. При вирощуванні утворюється солома, полова, стебла кукурудзи і т. д. Значна частина цих продуктів утилізується шляхом спалювання або ж вивозиться на сміттєзвалища. Основною причиною таких дій є недостатня обізнаність підприємців в хімічному складі та властивостях побічних продуктів.

З аналізу складу гілок, лози, стебел кукурудзи, можна зробити висновок, що за своїм складом вони придатні для отримання фурфурола та оцтової кислоти. А з відходів зернових та олійних культур можна виготовити паливні брикети, що є екологічно чистим паливом, яке перевершує за своєю калорійністю деревину. Брикетування — це процес, під час якого матеріал пресується під високим тиском при нагріванні. Це один з найбільш ефективних видів палива. Попит на цю продукцію постійно збільшується як в європейських країнах, так і в Україні. Популярність брикетів обумовлена безпечністю, економічністю, а також зручністю в зберіганні та транспортуванні.

Бізнес з виробництва брикетів допоможе вирішити не лише проблему утилізації відходів, але й дозволить постачати населенню якісне біопаливо, яке може стати для підприємців гарним джерелом прибутку. При згоранні брикети

не виділяють шкідливі речовини, відмінні найменшим утворенням золи, в циклі виробництва не використовуються речовини хімічної обробки та додаткові клейові з'єднання.

Ми вважаємо що в умовах теперішньої екологічної ситуації, масової вирубки лісів, заміна деревини, газу або вугілля брикетами є найкращим варіантом збереження природи. «Вже зараз Україна вважається однією із наймалолісистіших країн Європи — лісами покрито 16 % території, а повинно бути не менше 20 %» [3]. Наразі в Україні залишилось 10,4 млн. га лісу. В той час як ще 10 років тому їх було на чверть більше.

Щодо ефективності проекту з виготовлення брикетів: продуктивність обладнання — 185 тон продукції на місяць, строк окупності проекту до 2 років, рентабельність до 60 %. Звернімо увагу, що 185 тон продукції еквівалентно використанню 1110 м³ деревини, а це приблизно 8,22 га лісу. Таким чином, всього за рік можемо зберегти від вирубки в цілях опалення 98,64 га лісу.

Найбільш вигідно займатись таким бізнесом підприємствам агропромислового комплексу, елеваторам, виробникам олії та на деревообробних підприємствах, де об'єм відходів складає 12 % від початкової сировини. Низька собівартість виробництва брикетів — це ще одна важлива перевага. Так як найчастіше для виробництва використовуються відходи власного виробництва. Звісно навіть з опису зрозуміло, що не витрачаючи кошти на сировину та навіть інколи при її від'ємній вартості, це прибуткова справа «Однак не спробувати систематизувати і прописати свій бізнес — це, мабуть, найризикованіше, що Ви можете зробити у житті» [1, с. 8].

Продукція може бути реалізована як на експорт, так і всередині країни.

«Процес переходу населення на біопаливо має в кінцевому підсумку і політичне значення: адже якщо він знайде великі масштаби, то можна буде говорити і про незалежність країни від іноземних енергоресурсів» [2].

Наостанок можна додати, що бізнес з виготовлення паливних брикетів лише набирає своїх обертів, тому саме час відкривати своє інноваційне виробництво та займати свою частку на цьому ринку.

Список використаних джерел:

1. Кушнір, Р. Б-Бізнес. Покрокова інструкція створення системного, ефективного і прописаного бізнесу в Україні [Текст] / Роман Кушнір. — Львів : Книги Романа Кушніра, 2018. — 243 с.
2. Пелети та брикети, в Одеській області переходять на альтернативне паливо [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://bio.ukr.bio/ua/articles/10792.html>. — Назва з екрана.
3. Хто знищує українські ліси [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.segodnya.ua/ua/ukraine/za-10-let-iz-za-vyrubki-pozharov-i-vrediteley-v-ukraine-ischezlo-42-mln-ga-lesov-iz-15-mln-1143995.html>. — Назва з екрана.

ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЮРИДИЧНОГО ПІДРОЗДІЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

На сьогоднішній день в умовах швидкої зміни законодавства, як на території України, так і на території інших зарубіжних країн, одним з важливих процесів на підприємстві є організація роботи юридичної служби.

Залежно від суб'єкта господарювання правова діяльність юридичної служби на підприємстві може бути різноманітною, але вся діяльність спрямована на обслуговування і захист інтересів компанії.

Юридична діяльність є одним з бізнес-процесів на підприємстві.

Бізнес-процес — це реалізація функції в часі, спосіб розв'язання бізнес-задач. Бізнес-процес описує те, як функції виконуються — в якій послідовності і в яких варіантах, а також те, як функції взаємодіють між собою в роботі компанії. Бізнес-процес відповідає на питання «Як робити?» [1, с. 10]. Бажаний результат досягається ефективніше, коли діяльністю і відповідними ресурсами управляють як процесами [1, с. 7].

Наявність добре організованої юридичної служби дає можливість розвитку підприємству.

Юридична служба підприємства — це особливий структурний підрозділ корпорації, що виконує специфічні функції в області правовідносин як всередині компанії, так і поза нею. Компаній і їх форм існує безліч, найбільші компанії, як за розміром обороту, так і за кількістю працівників, зазвичай мають у своїй структурі юридичну службу.

До категорії справ, що відносяться до компетенції юридичної служби можна зарахувати: договірну роботу, що включає складання, розробку і укладання договорів постачання з постачальниками продукції (в разі якщо компанія отримує продукцію за договором поставки); здійснення представництва в суді та арбітражному суді; оптимізацію оподаткування організації; земельні відносини, пов'язані з орендою земельних ділянок під кіоски поширення, договори з муніципальною владою та ін.; участь в кримінальних процесах при пред'явленні цивільних позовів у справах про крадіжки і грабежі; інші справи [2].

Крім юридичної служби на підприємстві здійснюється претензійно-позовна робота, яка залежить від інших структурних підрозділів компанії. Результат даної роботи залежить від якісно виконаних дій інших структурних підрозділів, спільна робота вимагає узгоджених дій.

Використання бізнес-процесів в юридичній службі може привести до збереження ресурсів компанії.

Для поліпшення роботи підприємства може бути використано кілька бізнес-процесів. Необхідно ідентифікувати бізнес-процес і його зв'язок з іншими структурними підрозділами підприємства.

У юридичній службі можуть бути виділені люди, які відповідають за процес між структурними підрозділами для подальшого аналізу роботи структурних підрозділів, які безпосередньо пов'язані з їх діяльністю. В даному процесі буде виявлено на яких стадіях і в якій частині роботи структурними підрозділами були допущені помилки.

Далі необхідно провести роз'яснювальну роботу з персоналом щодо належної якості роботи в області порушеного їм права, підняти рівень відповідальності і кваліфікацію, так само мотивувати до роботи, і виявити бажання до вдосконалення вибраного процесу. Юридична служба, як керівник процесу повинна координувати і коригувати дії, які відбуваються і нести відповідальність за виконання процесів.

Так само співробітники юридичної служби можуть проводити аналіз чинного законодавства, проектів законів та інших нормативно-правових актів, актуальних правових і економічних новин складати прогностичні звіти про можливі наслідки, в тому числі економічні і проводити семінари з співробітниками структурних підрозділів компанії.

Ще одним процесом щодо поліпшення роботи юридичної служби можливо запропонувати використання реєстру помилок організації, де можна зібрати юридичний досвід, чим можна коригувати і вдосконалювати роботу юридичної служби. Далі складаються рекомендації щодо попередження та усунення таких помилок.

Для цього керівництвом підприємства необхідно визначити час і виділити ресурси для здійснення бізнес-процесів.

Використання бізнес-процесів в організації юридичної служби, введення в роботу нових ефективних елементів, внесе значний внесок, як в розвиток організації, так і в її успішне досягнення правових і економічних результатів.

Для здійснення цих процесів необхідна наявність висококваліфікованих фахівців, тому що це є непростим завданням для рядового співробітника відділу. Однак, незважаючи на деякі складності в здійсненні бізнес-процесів практична реалізація даної функції буде давати відчутні переваги організації перед іншими господарюючими суб'єктами.

Список використаних джерел:

1. Данченко, О. Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів [Текст] / О. Б. Данченко. — Київ : Крок, 2017. — 238 с.
2. Корпоративное право [Текст] : учеб. пособие / Н. Д. Амаглобели и др.; под ред. И. А. Еремичева, Е. А. Павлова. — Москва : Юнити-Дана : Закон и право, 2010. — 438 с.

Рожковська О. П. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах постійного зростання конкуренції ефективна діяльність будь-якого підприємства на пряму залежить від раціонального використання усіх видів ресурсів. Це, в свою чергу, зумовлює необхідність оптимізації процесів управління витратами. Вони поділяються на витрати виробництва і збуту продукції. Виражаються у грошовій формі і складають собівартість.

«Собівартість — це виражені в грошовій формі поточні витрати на виробництво та реалізацію продукції (робіт, послуг). Вона включає витрати матеріалізованої та живої праці; є важливим кількісним показником, що характеризує діяльність підприємства» [2].

Собівартість продукції — це важливий показник, тому що вона є основою для формування ціни. Витрати, пов'язані з виробництвом мають прямий вплив на ціну, а отже і на конкурентоспроможність. Зменшивши витрати виробництва, можна знизити ціни, тим самим отримати конкурентну перевагу в своїй галузі або ж просто максимізувати свій прибуток, а він є одним з найважливіших показників якості роботи підприємства.

Оптимізація витрат — це пошук найефективнішого способу ведення господарської діяльності, при умові, що воно отримає максимальний економічний ефект з мінімальними витратами.

Управління витратами — це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. «Управління витратами можна визначити як взаємопов'язаний комплекс робіт, які формують і впливають на процес виникнення та поведінку витрат під час здійснення господарської діяльності й спрямовані на досягнення оптимального їх рівня у всіх підсистемах підприємства» [1].

Організаційний аспект управління витратами виступає у поділі за місцем формування і центрами відповідальності та визначення органу управління витратами. Визначення органу управління витратами залежить від виду підприємства. У великих і середніх організаціях функції управління витратами виконують функціональні підрозділи, а в невеликих організаціях цю роботу виконують один або декілька фахівців.

Фірма повинна бути конкурентоспроможною, щоб її продукція утримувала свою позицію на ринку, а краще щоб ця позиція постійно зростала. Для цього треба правильно поєднати ціну і якість продукту. Треба зуміти

знайти ту саму «золоту середину», за якої клієнтові підійде і якість продукції і її ціна.

Об'єктивним фактором виробництва є відшкодування витрат, через реалізацію товару на ринку. На основі цього збільшується значимість механізму формування ціни на продукт, розмір якої повинен покривати витрати виробництва і реалізації, а також забезпечити організації отримання прибутку. М. В. Чорна пише: «У сучасних умовах систематичного зростання цін і тарифів на всі види ресурсів необхідно усвідомити, що лише грамотне та раціональне ставлення до витрат на всіх етапах виробничого процесу дозволить досягнути зростання економічної ефективності діяльності підприємства» [3, с. 6].

Важливо зауважити, що в наш час методи оптимізації витрат повинні бути досить оперативними та гнучкими, адже зовнішнє середовище організації досить часто змінюється і треба реагувати на ці зміни дуже швидко. Судячи з цього, можна виділити деякі напрями оптимізації витрат. Але лише в комплексі ці напрями зможуть привести до необхідного результату:

1) Налагодження системи оплати праці в прямій залежності від продуктивності праці за рахунок оптимізації виробництва.

2) Підвищення кваліфікації кадрів.

3) Визначення оптимальної кількості потрібних працівників, а також управлінського апарату.

4) Скорочення кількості браку, шляхом виявлення причин, які призводять до нього.

5) Створення працюючої системи заохочень для персоналу підприємства.

6) Оцінка витрат з позиції споживача: чи буде він їх оплачувати.

Сукупність усіх дій системи управління витратами потребує постійного моніторингу і порівняння витрат не тільки за деякими продуктами, а й за всіма процесами на підприємстві. Адже, тільки системне застосування всього вищеперерахованого дозволить підвищити ефективність виробництва. Тим паче, сучасні методи управління витратами дуже різноманітні, включають в себе різні методики і вони вже вийшли за межі традиційного впливу.

Тож майстерність менеджера полягає саме у виборі оптимальних методів, при роботі з якими можна досягти бажаного результату.

Список використаних джерел:

1. Мокієнко, Т. В. Формування стратегії управління витратами в сільськогосподарських підприємствах [Текст]: / Т. В. Мокієнко; Полтав. держ. аграр. акад. — Полтава, 2011. — 20 с.
2. Собівартість [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Собівартість>. — Назва з екрана.
3. Чорна М. В., Смірнова П. В., Бугріменко Р. М. Управління витратами : навч. посіб. / М. В. Чорна, П. В. Смірнова, Р. М. Бугріменко, 2017. — 166 с.

Стоянова Г. І. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.військ.н., доц.
Паламарчук В. І.

ЗАГРОЗИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Під інформаційною загрозою підприємства розуміють потенційно існуючу небезпеку випадкового або навмисного порушення якості інформації, обумовлену особливостями її зберігання й обробки. Ці процеси відбуваються в рамках інформаційної системи (ІС) підприємства. Процеси збору, накопичення, зберігання, обробки і поширення інформації зумовлюють появу простору інформаційних загроз, тобто місць зберігання, обробки і передачі інформаційних ресурсів підприємства. Слід відповісти, що загрози говорять про наявність прогалин, так званих слабких місць в системі ІБ. Однак це не завжди так.

«Загроза реалізується у вигляді атаки, в результаті чого і відбувається порушення безпеки інформації. Визначення можливих загроз, а також вразливих місць захисту, які ці загрози зазвичай експлуатують, необхідно для вибору найбільш ефективних засобів забезпечення безпеки» [2].

На сучасному етапі розвитку інформаційних технологій підсистеми, а бо функції захисту є від'ємною частиною інформаційних систем. Інформація не представляється в чистому вигляді, на шляху до неї є хоча б яка-небудь система захисту, тому нападаюча сторона повинна подолати цю систему. Однак, не існує абсолютно стійкої системи захисту, питання лише у часі та засобах, потрібних на її подолання. Оскільки подолання захисту також являє собою загрозу.

Для ефективного функціонування сучасного підприємства забезпечення доступності, цілісності й конфіденційності інформаційних ресурсів є одним із ключових завдань. До подібних ресурсів можна віднести:

- контракти та договори; інформацію фінансового та технічного характеру;
- інформацію про співробітників;
- інформацію про нематеріальні активи;
- дані бухгалтерського обліку;
- інформацію про поточну діяльність підприємства;
- інформацію про нові проекти, бізнес-плани.

В основному вся інформація подібного роду зберігається і обробляється за допомогою автоматизованих інформаційних систем, а значить результат діяльності підприємства багато в чому залежить від стійкості і захищеності цих систем від дій зловмисників та конкурентів.

Грунтуючись на аналізі результатів наукових досліджень і практичних розробок, за своєю природою виникнення все потенційні загрози безпеки

інформаційних систем можна розділити на два класи: природні (об'єктивні) і штучні (суб'єктивні).

«Природні загрози — це загрози, викликані впливом на ІС та її компоненти об'єктивних фізичних процесів або стихійних природних явищ, незалежних від суб'єкта (людини).

Штучні загрози — це загрози ІС, викликані діяльністю людини. Серед них, виходячи з мотивації дій, можна виділити: навмисні загрози, пов'язані з корисливими, ідейними й іншими прагненнями людей (зловмисників); ненавмисні (випадкові) загрози, викликані помилками в проектуванні інформаційної системи і її компонентів, помилками в програмному забезпеченні, помилками в дії персоналу тощо» [2, с. 105].

До зовнішніх загроз ІБ можна віднести:

- відсутність на ринку достатньої кількості сертифікованих засобів захисту інформації; неповноцінність існуючої нормативно-правової бази ІБ;
- промисловий і економічне шпигунство, шантаж, дезінформацію, атаки на систему захисту з метою крадіжки, знищення, спотворення інформації, підриву нормальної роботи підрозділів;
- діяльність недобросовісних партнерів, клієнтів.

До внутрішніх джерел загроз ми відносимо:

- застарілі програмно-технічні засоби зберігання і обробки даних;
- недосконалість використовуваної системи захисту інформації;
- використання «піратського» програмного забезпечення;
- низьку кваліфікацію співробітників;
- недостатню пожежну технічну безпеку приміщень.

«Найбільш небезпечними з точки зору шкоди і найчастішими вважаються ненавмисні помилки штатних співробітників (наприклад помилкове видалення інформації, невірно введені дані, безграмотність, недбалість і ін.). Часто саме такі помилки створюють вразливі місця в ІБ для зовнішніх загроз. В середньому ненавмисні помилки приносять 60—65 % втрат. Водночас на частку стихійних лих (урагани, пожежі, повені, перебої електроживлення та ін.) припадає близько 13 % всіх втрат від загроз ІБ» [3, с. 92].

Список використаних джерел:

1. Марущак А. І. Інформаційно-правові напрями дослідження проблем інформаційної безпеки [Текст] / А. Марущак // Державна безпека України. — 2011. — № 21.
2. Гордієнко С. Б. Методи та рекомендації забезпечення інформаційної безпеки консалтингової компанії [Текст] / С. Б. Гордієнко, О. С. Микитенко, В. Г. Данильчук // Вісник ДУЖТ. — 2013. — № 1.
3. Класифікація загроз інформаційній безпеці [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://sites.google.com/site/infobezosob/klasifikacia-zagroz-informacijnij-bezpeci>. — Назва з екрана.

ВЕНДІНГ — БІЗНЕС МАЙБУТНЬОГО

На сучасному етапі розвитку бізнес-середовища щороку виникає дедалі більше нових можливостей для розвитку бізнесу. Завдяки розробкам унікального устаткування можна не тільки заощадити час, але й запустити прибуткову компанію. Одним з таких напрямів є вендінг. Вендінгом називається продаж товарів і послуг за допомогою автоматичних пристроїв, які приймають оплату. Торгівля через автомати є високотехнологічним і досить рентабельним бізнесом у всьому світі [4].

Вендінг є оптимальним видом бізнесу, оскільки дозволяє мінімізувати ризики. Головною метою вендінгу є отримання максимального прибутку з невеликим початковим капіталом. Перші автомати з'явилися ще в ХІХ столітті в США, після чого виробники почали популяризувати їх і в Європі. Сьогодні в Україні вендінговий бізнес не є надто розвиненим. Український ринок торгівлі через вендінгові автомати вважається одним з найбільш ненасичених в світі — його наповненість оцінюється на рівні 10—15 %. В той час як в розвинених країнах щільність розміщення торгових автоматів досить висока — в Японії на 1 торговий автомат припадає 23 людини, в США — 35, тоді як в Україні — 3000. Попри невеликі обсяги, український ринок вендінгу характеризується стійкою позитивною динамікою. Відповідно на кінець 2019 року в Україні функціонують 18 тис. вендінгових автоматів, в той час як наприкінці 2017 року функціонувало лише 10 тис. [2].

Доцільно відзначити, що на сьогодні існує велика кількість напрямів, за якими розвиваються спеціалізовані торговельні автомати. Також слід зауважити, що багато експертів вважають, що в найближчому майбутньому вендінгові пристрої повністю замінять традиційну систему продажів [1].

Всі вендінгові автомати в Україні можна розділити на кілька типів:

1. Продукти харчування. Є найпопулярнішим і затребуваним типом вендінгових автоматів. У таких автоматах є можливість придбати харчові товари — шоколадні плитки, цукерки, навіть свіжоприготовані бутерброди.

2. Штучні товари. Є другими за популярністю торговими автоматами, які продають невеликі товари. Найчастіше вони спрямовані на виробництво повсякденної необхідності або одноразові товари, які раптово можуть стати в нагоді. До цих товарів належать парасольки, навушники, канцелярія, серветки, пластирі та багато іншого. Вартість виробів в автоматах зазвичай набагато нижча, ніж в звичайних магазинах (знижуються витрати на співробітників, оренду приміщення, комунальні платежі), що закономірно сприяє їхній популяризації.

3. Послуги. Зовнішній вигляд вендінгових таких автоматів відрізняється від зовнішнього вигляду автоматів, які продають продукти харчування та штучні товари. До них відносять масажні крісла самообслуговування, які часто встановлюють в торгових центрах. В Україні у цій сфері немає конкурентів.

4. Ігрові автомати. Подібні вендинги за останні два роки стали користуватися величезним попитом. Це пристрої, які монтують в розважальних закладах (караоке, музичні скриньки, танцювальні ігрові майданчики), та автомати з іграшками, які зараз присутні у багатьох місцях.

Ключовими перевагами вендингового бізнесу є:

- відсутність потреби в продавцях, адже достатньо однієї людини для обслуговування десятка-другого автоматів і ведення всього фінансового обліку;
- в багатьох місцях автомат може працювати 24 години на добу 7 днів на тиждень, що гарантує додатковий прибуток;
- відсутність потреби в рекламі і просуванні бізнесу, оскільки автомат виглядає як рекламний лайтбокс;
- для відкриття бізнесу в мінімальній версії на жвавому місці достатньо 5000 \$ при покупці одного нового автомата і набагато менше при купівлі одного булого у користуванні вендора без ремонту або його оренді;
- термін виходу на прибутковість при купівлі одного автомата, з урахуванням оподаткування становить 10—12 місяців [4].

Таким чином, на сьогодні все більше бізнесменів усвідомлюють специфіку роботи вендингу та його перспективність для України. І хоч Україна значно відстає від інших країн як за кількістю, так і за розмаїттям торговельних автоматів, але вже зараз можна стверджувати, що це відставання буде дуже швидко скорочуватися. Попри слабку розвиненість даного бізнесу в Україні, прогнозується, що до 2021 р. річний обсяг продажів через вендингові автомати складе 2,0 млрд. \$ з щорічним приростом на рівні 72 % [3].

Вендинговий бізнес в Україні буде розвиватися відповідно до світових тенденцій — потенціал ринку оцінюється на рівні 500 тис. торговельних автоматів. Найбільш перспективними сегментами бізнесу експерти називають продаж снєків і прохолодних напоїв [4]. Такі сегменти, як продаж квитків, флаєрів, гігієнічної продукції через вендингові автомати в Україні не є розвиненими, при цьому є досить цікавими для споживачів і прибутковими для інвесторів.

Список використаних джерел:

1. Мазаракі А. А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність / А. А. Мазаракі. — К. : КНТЕУ, 2012. — 384 с.
2. Офіційний сайт Асоціації вендингового бізнесу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://vendingukraine.com.ua/>
3. Офіційний сайт KRESTONINTERNAONAL [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://kreston-gcg.com/>
4. Свистун Т. Вендинг як сучасний механізм організації торгівлі / Т.В. Свистун, А.А. Шкуро. // Економічна та продовольча безпека України. — 2018. — С. 50—57.

РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ У СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Менеджмент — як наука виник і розвивається для того щоб пояснити в наслідок чого стають успішними чи руйнуються організації. Науковці в області менеджменту шляхом випробувань та практики в області управління відповідають на питання: «Чим виявляється успіх організації?». Відповідь на це питання дозволяє відповісти на більш конкретне питання: "Що може зробити керівник для забезпечення успіху організації?" [1].

Функції менеджменту — це відносно відокремлені напрямки управлінської діяльності, які дозволяють здійснювати певний вплив на управлінський об'єкт в цілях досягнення поставленої задачі.

Участь керівника у досягненні трудовим колективом або окремих працівників поставлених цілей визначається перш за все «індивідуальним підходом». Тобто, можливістю успішно вирішувати основні проблеми людських стосунків: вміння реагувати на несподівану поведінку підлеглих, подолання інформаційної нестачі у колективі, чітке формулювання вимог та розуміння їх співробітниками, здатність побачити та відрізнити хороше від поганого, правду від неправди, оскільки люди далеко не завжди правильно інтерпретують події й не завжди говорять те, про що думають.

Керівник — це високоосвічений спеціаліст з великим досвідом, постійно підвищує свій професійний і науковий рівень. Будь-який керівник, що турбується про ефективність своєї роботи, повинен прагнути стати лідером. Керівник повинен завжди бути готовим змінити свою думку і, якщо необхідно, змінити стиль керівництва. Керівник, який обрав певний стиль лідерства, що в минулому добре себе зарекомендував може виявитися нездатним якісно керувати підлеглими на іншій посаді і в іншій ситуації. Сучасний керівник повинен адаптувати свій стиль управління до конкретної ситуації, оскільки найефективніші керівники — це ті, хто уміють поводити себе по-різному — залежно від вимог реальності [2].

Теоретичним підґрунтям для формування концепції системи управління розвитком підприємства є відомі постулати щодо управління теорій систем, парадигм відомих шкіл менеджменту і провідних концепцій, таких, наприклад, як неокласична, еволюційна, теорія хаосу. Але деякі аспекти цих концепцій розвиваються за спіраллю, додаючи до відомих принципів і правил нові зміни, пов'язані з розвитком економіки знань, науково-технічного прогресу, зміною фокусування управління з технологічних процесів на поведінкові тощо.

Одними з основних проблем сучасного менеджменту підприємств України є:

- низька якість управлінських кадрів;
- відсутність стратегічного управління в діяльності підприємств;
- неврахування соціально-психологічних аспектів менеджменту;

- слабкість організаційної культури.

Перш за все український бізнес, і не лише український, орієнтований на одержання прибутку. Зацикленість на грошах призводить до нетворчого підходу. Тому важливим є навчання управлінців, застосування нових методів управлінської освіти, підвищення кваліфікації топ-менеджерів. Нестача досвіду і знань українських менеджерів призводить до невміння визначити цілі та ставити завдання.

Ще однією важливою проблемою є конкуренція. Ми можемо спостерігати, як у цілих галузях бізнесу виникають складності через те, що люди знищують один одного і не вміють співпрацювати.

Одним із чинників, що може вплинути на швидкий розвиток управління та подолання несприйнятливої економічної ситуації в Україні, є безкомпромісна відмова від старих звичок і умовностей та запровадження нової техніки і методів управління [3].

Лише вміле використання всієї системи чинників може забезпечити достатні темпи поліпшення управління організацією. За своєю значимістю і масштабами проблема змін, на мою думку, найважливіша проблема вітчизняних бізнесменів. Вона свідчить про потребу зберегти усталене, напрацьоване і спиратися у своєму розвитку на досягнення, які були досягнуті колись давно. Письменник Максим Горький сказав чудову фразу: «У кареті минулого далеко не виїдеш».

Список використаних джерел:

1. Менеджмент: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». — Л. : Львів. політехніка, 2012. — 240 с.
2. Осадча Н.В. Репутація керівництва у контексті формування репутації підприємства / Н.В. Осадча // Формування ринкових відносин в Україні. — 2009. — №10. — С. 149—152.
3. Колесніков Г. Вплив ментальності українського народу на політико-економічні процеси в суспільстві // Проблеми педагогічних технологій: Збірник наукових праць. — Луцьк : 2000. — № 2. — С. 13—20.

Тичиніна Г. Г. Харківський
навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»
Керівник доц., к.е.н. Ізюмцева Н. В.

УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ ПАРТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Ми живемо в таку економічну, соціальну та технологічну еру, в котрій ухвалення рішень поряд з іншими управлінськими функціями стає необхідним для забезпечення здорового функціонування підприємства. Зміни та економічне зростання створюють можливості, але також вони супроводжуються ризиком, особливо зараз. Завданням процесу прийняття управлінських рішень — це зведення до мінімуму ризику прийняття рішень, за допомогою використання наявних можливостей.

Проблема ухвалення рішення має глибинний характер, котрий визначається значенням, які вони відіграють будь-якій людській сфері діяльності. Дослідження проблеми відносять до числа міждисциплінарних, оскільки вибір способу дій результатом комплексного пов'язання економічного, інформаційного, психологічного, організаційного, логічного, математичного, технічного та правового аспектів [2].

Людина є одним з основних ресурсів будь-якого підприємства, та, з метою найповнішої реалізації його трудового потенціалу, стає більш важливим враховувати, також потреби у самореалізації, визнанні, повазі, владі, успіху і причетності до результату роботи. Це все духовні потреби. Прояв цих потреб спирається на задоволення всіх первинних потреб. З'являється нове незадоволення і нове занепокоєння, поки людина не почне займатись тим, що йому до душі, інакше він не знайде душевної рівноваги.

Щодо ситуації на підприємствах, то там існує чіткий поділ праці, між керівником та підлеглими. При цьому не всі робітники мають мотивацію на працю в такому колективі. Що ж таке партисипативне управління?

Партисипативне управління є одним з дієвих методів менеджменту, він передбачає демократизацію, тобто прийняття рішень стосовно долі найманих працівників в управлінні виробництвом самими працівниками. Багато сучасних вчених займалися дослідженням управління заснованого на участі, а саме: Ю. С. Сімакова, А. І. Наумов, С. А. Шапіро, Е. Ф. Мухаметшина, Д. Ф. Мизіна, О. С. Виханский, О. С. Бондарева, А. М. Колот, Л. А. Єськов, О. А. Скриптунова, та ін.

Розвиток партнерських відносин у виробництві вважається закономірним, об'єктивно зумовленим процесом, застосовуваним практично всіма підприємствами розвинених країн.

З боку психології управління, психологи розрізняють лідерство та управління. Керівництво завжди пов'язане з владою, це похідна від формальних відносин, а лідерство породжене системою неформальних (неофіційних) відносин. Керівник, як правило, призначається ззовні, вищими інстанціями,

одержуючи від них владні повноваження, у тому числі право на застосування різних санкцій. Лідер висувається своїм оточенням, також може висувати санкції, але неформально. В цьому випадку керівник може звернутися до партисипативного управління [3].

В такому управлінні розрізняють три сходинки участі, те на що мають право підлеглі на підприємстві:

Перша — висування пропозиції: всі підлеглі висувують свої пропозиції, і намагаються реалізувати відповідну з них, на думку всього колективу.

Друга — пошук альтернативного розв'язку проблеми,

Третя — обрання остаточного рішення, даної проблеми на виробництві [1].

Для підвищення та реалізації потенціалу працівника, керівник може цілком використовувати партисипативне управління.

Отже, партисипативне управління може бути реалізоване у таких напрямках:

- робітники мають право самостійно приймати рішення, відповідно здійсненню їх трудових обов'язків на підприємстві;

- робітники мають право контролю якості виробленої продукції, встановлюється особиста або групова відповідальність за результат;

- робітники беруть участь в винахідницькій, інноваційній і раціоналізаторській діяльності з різними способами винагороди за впровадження інновацій, особисту й групову;

- функціональні й виробничі підрозділи створюються з урахуванням побажань працівників. Цим досягається можливість перетворення неформальних груп на формальні підрозділи.

Використання партисипативного управління значно збільшує творчий потенціал працівників, дає їм мотивацію працювати і розвивати сферу діяльності свого підприємства.

Список використаних джерел:

1. Батюк Б. Б., Батюк О.Я. Партисипативний менеджмент як один з методів прийняття управлінських рішень // Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. — 2010. — Том 12. — Вип. 2(44). — Частина 5.
2. Діденко Є. О., Вітюк Д. К. // Особливості прийняття управлінських рішень залежно від рівня стабільності діяльності підприємств / Є.О. Діденко, Д.К. Вітюк // Економіка. — 2014. — Вип. 1(10).
3. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади / За ред. В.Г. Воронкова. — К: ВД Професіонал. — 2006. — 576 с.

Філатова М. О. студентка
ОНУ ім. І. І. Мечникова
Керівник: ст. викладач Жмай О. В.

ПРОКРАСТИНАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Дуже часто сьогодні ми можемо почути про проблеми, пов'язані з прокрастинацією. Негативні наслідки цього явища виражаються не тільки в зниженні успішності та продуктивності особистості і перешкоді її розвитку в професійному середовищі, а й у гострих емоційних переживаннях з приводу неуспіхів, почуття провини, незадоволення результатами своєї діяльності.

Прокрастинація (від латинського «pro», що означає «вперед чи на користь», та «crastinus», що означає «завтра») — це заміна важливих дій на неважливі, але приємніші, без поважних причин, відхилення від наміченого курсу дій, що призводить до невчасного виконання завдання [1].

Дослідження П. Стіла показали, що посилення на зволікання можна знайти в деяких давніх записках, що дійшли до нас, яким налічується не менше 3000 років. Згадки про прокрастинацію з'явилися в ранніх римських і грецьких військових документах і в стародавніх релігійних текстах [2, с. 85].

Як науковий термін «прокрастинація» була вжита у 1977 році в книзі «Прокрастинація в житті людини» П. Рингенбаха. У цьому ж році була опублікована книга А. Елліса і В. Кнауца «Подолання прокрастинації», в основі якої лежать клінічні спостереження. Лише в сер. 1980-х років з'явився науково-академічний аналіз феномена прокрастинації [3, с. 23].

Зараз вважається, що прокрастинація безпосередньо залежить від проблеми тайм-менеджменту і полягає в тому, що людина не може розрахувати необхідну кількість часу на конкретну задачу, тому розподіляє і використовує свій час нераціонально, відволікаючись на інші проблеми або ж витрачаючи час даремно. Головна порада таким людям — це навчитися планувати і стежити за часом. Але в таких думках зовсім не порушено тему людських емоцій. Якщо людина постійно відкладає певну задачу на потім, це може означати так само, що вона приносить їй неприємні і некомфортні відчуття.

Визначено, що на зволікання впливають дві характеристики завдання. По-перше, люди прагнуть віддавати перевагу тим завданням, які приємніші у короткостроковій перспективі, навіть якщо вони мають згубний вплив у довгостроковій перспективі. По-друге, чим більше внутрішньо неприємним є завдання, тим більше шансів, що люди будуть уникати його [2, с. 75].

Люди, схильні до прокрастинації, не вміють керувати своїми емоціями, розрізняти й аналізувати свої емоційні переживання. У взаємостосунках вони не розуміють почуття інших і не вміють співпереживати. Все це говорить про низький рівень емоційного інтелекту у прокрастинаторів. Сьогодні проблема емоційного інтелекту є актуальною і активно досліджується. Визначено, що зв'язок емоційного інтелекту з прокрастинацією має обернений характер: чим

вище у людини здатність до розуміння своїх емоцій та рівень самоконтролю, тим нижче буде прокрастинація відносно важливих для неї задач. Низький рівень емоційного інтелекту насамперед виражається у невпевненості в собі, надмірній самокритиці і труднощах у порозумінні з іншими людьми. Це все знижує продуктивність людини і є причиною прокрастинації.

Якщо прокрастинація — це більше проблема емоційної регуляції, то її можна вирішити не тільки освоєнням тайм-менеджменту, а й психологічними методами. Необхідно розвивати свою «психологічну гнучкість», тобто здатність терпимо ставитися до гнітючих думок, почуттів і не піддаватися миттєвим психологічним реакціям, відчувати справжній етап життя і будувати ієрархію своїх цілей в житті.

Головна порада для позбавлення прокрастинації — це просто почати справу, яку ви в думках збираєтеся відкласти. Варто зробити простий крок, незначну частину завдання, як ми вже залучаємося в цю справу і відчуваємо бажання отримати кінцевий результат. Також потрібно дотримуватися режиму праці та відпочинку, щоб бути бадьорим протягом дня і з легкістю виконувати поставлені перед собою завдання. Необхідно адекватно оцінювати свої дії або бездіяльність, а також підвищувати свою самооцінку [4].

Парадоксально, але прокрастинація має і певні позитивні сторони. Так, деякі люди використовують прокрастинацію для перерозподілу ресурсів (в основному це ресурс часу), що допомагає впоратися із завданням за короткий термін. Прокрастинація також допомагає виокремити серед усіх дій головну. Якщо проаналізувати, чому завдання виявляється неприємним для вас, то часто можна зрозуміти, що ви займаєтесь не тим. В цьому випадку відкладання справ дозволяє виявити своє справжнє покликання і змінити життя в потрібному напрямку. Прокрастинація підвищує креативність. Іноді відкладання певної задачі призводить до знаходження її найкращого рішення у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Online Etymology Dictionary. URL: <https://www.etymonline.com/word/procrastination> (дата звернення 22.03.2020).
2. Steel, P. The Nature of Procrastination: A Meta-Analytic and Theoretical Review of Quintessential Self-Regulatory Failure. // *Psychological Bulletin*, 2007, V. 133, №1. P. 65—94.
3. Ковылин В. С. Теоретические основы изучения феномена прокрастинации. *Электронный научный журнал «Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие»*. 2013. №2. С. 22—40.
4. Жмай А. В., Петрова А. М. Тайм-менеджмент как способ повышения эффективности деятельности менеджера. *Научный журнал «Альманах науки»*. 2018. № 1/3. С. 9—13.

ПРОБЛЕМИ ТРУДОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

В сучасних умовах дотримання трудової дисципліни є дуже важливим фактором, що забезпечує високу ефективність та конкурентоспроможність підприємства. Без дотримання трудової дисципліни неможливе досягнення тієї мети за для якої організовується спільний трудовий процес.

«Проблемам трудової дисципліни на підприємствах присвячено праці багатьох вітчизняних учених, таких як О. Дутова, В. Теліпко, Т. Купе, Н. Саннікова, Г. Шпиталенко та інші» [1]. Однак питання щодо систематизації проблем трудової дисципліни на підприємствах потребує постійного дослідження за рахунок постійних змін на підприємницькому середовищі, що обґрунтовує актуальність дослідження.

Трудова дисципліна є необхідною умовою для виконання будь-якої колективної роботи та являє собою не тільки сукупність певних правил поведінки, а й питань, що пов'язані з дотриманням встановленого порядку та методів забезпечення на підприємстві.

Проведені дослідження на підприємствах в умовах постійних змін підприємницького середовища дають змогу визначити та систематизувати проблеми трудової дисципліни на підприємствах.

1. Застаріла модель трудового права працівників. Організована праця працівників, тобто встановлення внутрішнього трудового розпорядку забезпечить трудову дисципліну на підприємстві. Теперішнє законодавство України про працю представляє собою суміш правових норм, прийнятих за різних історичних та економічних умов, частина яких відповідає вимогам часу, а інша — застаріла і не може відповідно регулювати трудові відносини в сучасних умовах. «Стосовно правил внутрішнього трудового розпорядку, то перевагу їх встановлення слід надати роботодавцю» [2, с. 273]. Просте покарання працівника за його непристойну дисципліну за законодавством не змінить дисциплінарну ситуацію в колективі та навряд чи свідомість порушника. До того ж, подібні порушення можуть вчинятися постійно в знак протесту проти не усуненої причини порушення трудової дисципліни, тут потрібно враховувати весь комплекс забезпечувальних способів та методів.

2. Недостатнє усвідомлення важливості та складності завдання роботодавцями. Законодавством передбачена сукупність спеціальних прийомів та способів, тобто виражені у нормах трудового права інструменти, які за допомогою певної сукупності юридичних і фактичних дій дозволяють вирішити конкретні практичні завдання, які стоять перед суб'єктами трудового права.

Іноді зустрічаються такі менеджери (керівники) підприємств, які вважають, що для ефективної роботи очолюваного підрозділу достатньо буде високої технологічної грамотності, високої заробітної плати, а це призводить до

ігнорування нематеріальних стимулів до праці, що в свою чергу є теж дуже важливими.

3. Відношення до найманого персоналу, як до видаткового матеріалу, який вразі чого можна замінити. До того ж можна спостерігати дистанціювання між менеджментом і виконавцями, або ж ігнорування значного числа різноманітних порушень трудового розпорядку та етики поведінки, що стали звичними. Слід зазначити, що роботодавець з самого початку повинен визначити, чого від нього його трудових функцій очікує працівник, після вирішувати, які заходи з укріплення дисципліни до нього застосовувати. Особливе значення в нематеріальній мотивації займає створення безпечних та сприятливих умов праці.

4. Проблеми особистого життя та здоров'я. Група дослідників із бізнес-шкіл INSEAD та Колумбійського університету провели в Данії господарську діяльність на території держави. Вчені довели, що є взаємозв'язок між роботою топ-менеджерів організацій і економічним станом такої організації, якщо такий менеджер не приділяє належної уваги організації, то вона втрачає свій дохід. При цьому, в результаті смерті керівника підприємства операційна рентабельність фірми знижується на 0,7 відсоткового пункту протягом двох років; в результаті смерті чоловіка/дружини керуючого підприємством — рентабельність підприємства падає на 0,8 відсоткового пункту; у випадках госпіталізації топ-менеджера на десять днів і більше — компанія втрачає 0,4 відсоткового пункту дохідності [3, с. 24]. Можна зробити висновок, що не тільки стан економіки підприємства, а й дисципліна праці напряму залежить особистих проблем керівників, їх близьких та стану здоров'я. І хоч на прикладі було приведено топ-менеджерів, це саме можна провести з іншими працівниками, які займають керівні посади на різних рівнях.

Отже, підбиваючи підсумки всьому вищенаведеному, слід зауважити, що свобода, права, обов'язок, соціальна відповідальність можуть існувати лише в межах закону й згоди, тобто пошани до свободи й прав іншої людини. Ні за державним указом, ні на загальнонародну вимогу, народжену в лютих, але необдуманих криках, вони ніколи не виникнуть і не закріпляться.

Список використаних джерел:

1. Шпиталенко Г. А. Трудове Санникова Н. В. Проблемы дисциплины на предприятии. Экономические науки: V междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5. Режим доступа: <http://sibac.info/archive/economy/5.docx> (дата обращения 23.03.2020).
2. Теліпко В. Е., Дутова О. Г. Трудова дисципліна і методи її забезпечення. — Київ, 2009. — С. 272—275.
3. Купе Т. Решительные трудовоголики. Forbes, 2013. № 3 (25). 24 с.

МЕТОДИ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ринкових відносин, підприємствам необхідно знайти нові шляхи підвищення продуктивності праці та вміти використовувати економічні методи керування підприємством.

Саме економічний аналіз дає нам можливість одержати нові характеристики досліджуваного об'єкта. А також застосовувати обґрунтоване управлінське рішення, яке призведе до досягнення мети об'єкта.

У сучасних умовах знання про основи цього аналізу господарської діяльності, методах і методології економічного аналізу, для того щоб правильно використовувати економіко-логічні й економіко-математичні методи та моделі при вивченні економічних процесів на підприємстві, а також навчитися методики аналізу головних показників, що характеризують підприємницьку діяльність з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Володіння цими прийомами та методами створює підґрунтя для розвитку економічного мислення, набуття здатності сприймати всі економічні процеси, які відбуваються на підприємстві в всій їх багатогранності і взаємозумовленості.

«Під методом економічного аналізу розуміють науково обґрунтовану систему теоретико-пізнавальних категорій, принципів, способів та спеціальних прийомів дослідження, що дають змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення і базуються на діалектичному методі пізнання» [1, с. 34].

Основним елементом методу економічного аналізу є його науковий апарат: сукупність загальнонаукових та специфічних способів і прийомів дослідження основної діяльності підприємств.

Також метод аналізу має свої специфічні особливості такі як, використання системних показників, що характеризують діяльність підприємства, також вивчення причин зміни показників, і визначення та вимірювання взаємозв'язків та взаємних залежностей між ними за допомогою спеціальних прийомів.

В основі економічного аналізу лежить також діалектичний метод. Тобто економічні явища, що вивчаються, аналізуються, розглядаються у зв'язку і взаємозалежності, русі і розвитку.

Діалектичний метод має по-перше, системний підхід до аналізу економічних явищ і процесів, який виявляється у комплексному вивченні взаємопов'язаних економічних, організаційних, технічних та інших факторів які застосовуються в системи показників для аналізу.

По-друге, це й ще широке використання логічних методів, а саме дедукції та індукції. «Під індукцією розуміємо виведення принципів, законів з аналізу фактів» [2, с. 27]. Індукція означає саме хід думок від аналізу факторів до

теорії, тобто від часткового до загального. «Зворотний процес, тобто коли економісти вивчають ті чи інші проблеми, йдучи від теорії до окремих фактів і перевіряють або відкидають цим теоретичні положення, називається дедукцією» [2, с. 27]. Та саме індукція та дедукція є взаємодоповнювальні методи дослідження.

По-третє є вивчення причин, які спричиняють зміни тих чи інших явищ економічного життя, оскільки всі явища обумовленні причинно-наслідковою залежністю.

По-четверте, аналіз передбачає не тільки виявлення напрямків впливу різних факторів на будь-який економічний показник, а й надання кожному з цих напрямків конкретної цифрової визначеності і представлення характеру цього впливу у формалізованому вигляді, тобто через певні функції та моделі.

По-п'яте, матеріали цього аналізу повинні вміщувати інформацію, яка була б здатна служити базою для прийняття рішень, спрямованих на розробку проектних варіантів розвитку підприємства, на підвищення ефективності діяльності за рахунок мобілізації резервів, виявлених аналізом.

За допомогою цих методів та прийомів здійснюється аналітична обробка:

- використання абсолютних і відносних величин, тобто без використання даних про ці величини аналіз найчастіше не може бути повноцінним, бо в аналізі вони служать головним чином для розрахунку середніх величин;

- використання середніх величин, без обчислення цих величин неможливо досліджувати процеси з метою виявлення їх закономірностей, вивчати явища за різними сукупностями;

- використання порівняння, воно задає напрямок аналітичному дослідженню;

- побудова рядків динаміки, для відображення розвитку аналізованого показника у часі;

- використання групування, він полягає в формуванні з масиву даних, що аналізується, класифікаційних груп за ознаками, істотними з точки зору розв'язання конкретних аналітичних задач;

- використання балансового методу, надає відображення й аналіз кількох груп взаємопов'язаних і взаєморівноважених економічних показників;

- індексний метод аналізу застосовується для вивчення у динаміці економічних явищ.

Список використаних джерел:

1. Економічний аналіз [Текст] : навч. посібник / [Р. М. Волчек., О. М. Гайдаєнко, Н. Е. Подвальна та ін.] ; за ред. Н. А. Волкової. — Одеса : ОНЕУ, ротапринт, 2015. — 310 с.
2. Ніколенко, Ю. В. Політична економія [Текст] / Ю. В. Ніколенко. — Київ : Центр учбової літератури, 2009. — 632 с.

Шишук Н. О. студент
ДВНЗ «КНУ ім. В. Гетьмана»
Керівник: проф., к.е.н. Шершньова З. Є.

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСАХ В СУЧАСНИХ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

Останні кілька десятиріччів практично будь-яка сфера діяльності тою чи іншою мірою змінилась завдяки впровадженню інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) як у повсякденне життя, так і у діяльність бізнес — організацій (БО). Намагаючись іти в ногу з часом та встигати за викликами нового суспільного устрою, організації почали перебудовувати свою управлінську систему у спробах адаптувати її до існування в умовах інформаційно-комунікаційного світу. Для повного розуміння цього феномену необхідно розглянути ці зміни з трьох сторін — системи управління, діяльності різних груп персоналу та зв'язків БО (як зовнішніх, так й внутрішніх).

Необхідно зазначити, що у керівників в період розвитку ІКТ виникає потреба не лише у нових компетенціях щодо створення та використання окремих елементів ІКТ для реалізації бізнес — функцій та системи в цілому, але й нові запити (наприклад, опанування та/або створення прикладних програм), типи поведінки та характеристики нових для окремих фахівців видів діяльності. У свою ж чергу, не тільки керівник, а й пересічний працівник сучасної БО в умовах активного розвитку ІКТ стикається зі значно більшими обсягами інформації, що вимагає від нього специфічних навичок у її сприйнятті, обробці, аналізі та переадресації. Саме звідси походить практично незамінна у наш час вимога до «цифрової грамотності» потенційних кандидатів на посади в БО, адже практично «всю інформацію у сучасному світі можна схарактеризувати як ту, що є цифровою, була цифровою чи могла б бути цифровою» [2]. З огляду на характер більшої частини видів діяльності як таких, що засновані на оперуванні інформацією, можна зробити висновок, що без «цифрової грамотності», яка передбачає ефективне уміння застосовувати ІКТ, уявити у наш час цінного працівника майже неможливо.

Типовий працівник у сучасній БО більш широко розуміє свою роль в організації, прагне втручатись у її розвиток шляхом надання зворотного зв'язку, а також вимагає отримання зворотного зв'язку щодо його діяльності у максимально короткі терміни, і усі описані пункти можливі для реалізації саме завдяки впровадженню використання ІКТ у зв'язках «керівник-підлеглий-керівник».

Такі зміни ставлять перед керівниками та усією управлінською системою сучасних організацій цілий ряд викликів, які стосуються таких питань, як ефективне застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні, нівелювання різниці у цифровій грамотності між різними працівниками та цілими підрозділами, ефективне спрямування ресурсів організації на постійне оновлення матеріальної бази, що забезпечує використання інформаційно-

комунікаційних технологій нею, тощо. Використання ІКТ проникло у всі етапи управлінського циклу, і будь-яка невідповідність чи розрив між ними можуть негативно вплинути на діяльність усієї організації.

Якщо у практиці використання ІКТ в управлінні БО превалює саме інформаційна складова, то у мотивації та контролі можна зробити акцент саме на комунікації. Якщо раніше, особливо БО з «високою» організаційною структурою та великою кількістю ієрархічних зв'язків комунікація «керівник-підлеглий» була значно ускладнена [3] (як і комунікація «підлеглий-підлеглий» між різними підрозділами), то з використанням ІКТ цей процес значно спростився. Вище керівництво може без проблем оперативно отримувати зворотний зв'язок навіть від операційних виконавців щодо становища в організації за допомогою чат-ботів, онлайн-анкетування тощо. Водночас, наявність швидкого та оперативного контролю головних показників ефективності як окремих працівників, так і цілих підрозділів, а також швидка їх обробка та аналіз дають керівникам безпрецедентні можливості як щодо усунення «вузьких місць» в організації, так і щодо розвитку потенційно талановитих працівників. Останнє ефективно впроваджується на практиці навіть вітчизняними БО завдяки використанню таких моделей як, наприклад, матриця компетенцій.

Розглянувши останні події (а саме — пандемію COVID-19 та пов'язаний з нею глобальний карантин), можна сказати, що ІКТ міцно закріпились як основа життєдіяльності сучасних БО. Навіть в умовах повного переходу на дистанційну роботу, організації можуть здійснювати свою діяльність за допомогою таких сучасних інструментів комунікації, як Zoom, Slack, FaceTime, Google Duo, GSuite чи Office 365, що свідчить про набагато вищу відносну стійкість БО, що адаптувались до використання ІКТ у своїй діяльності у порівнянні з тими, що досі користуються більш консервативними методами. Таким чином, зрозуміло, що роль інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні БО буде тільки збільшуватись.

Список використаних джерел:

1. Bawden, D. (2008), “Origins and concepts of digital literacy”, in Lankshear, C. and Knobel, M. (Eds), *Digital Literacies: Concepts, Policies and Practices*, Peter Lang, New York, NY, pp. 17—32.
2. Шершньова З.Є. Стратегія «розвиток загальної системи управління» корпорації: склад, методи розробки та виконання. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спецвипуск. — «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту»: у 2-х частинах, частина I. К.: КНЕУ, 2012, — С. 592—601.

БЕЗУМОВНИЙ БАЗОВИЙ ДОХІД

Протягом кількох століть вчені та економісти в тій чи іншій формі говорять про безумовний базовий дохід. Передбачається, що застосування даного виду державної підтримки населенню країни спрощує систему виплат допомоги, робить гідним рівень життя і дає більше вільного часу. На сьогоднішній день, крім проблем нерівності, бідності, безробіття, актуальність теми та дискусії навколо неї обумовлена наростанням загрози так званої технологічного безробіття — втрати робочих місць в результаті роботизації, а безумовний базовий дохід — можливе рішення цієї проблеми.

Перш ніж розглядати термін «безумовний базовий дохід», треба зауважити, що у світовій практиці його ще називають такими термінами-синонімами як: «базовий дохід», «дохід громадянина», «основний дохід громадянина», «гарантований основний дохід», «універсальний демограф», «гарантований мінімум» [1; 3].

«Гарантований мінімум (також безумовний базовий дохід, універсальний базовий дохід) доходів (англ. Guaranteed minimum income) — форма соціального забезпечення, згідно з якою кожен громадянин повинен мати законом гарантований безумовний мінімум грошового забезпечення, який виплачується державою або органами місцевого самоврядування, на додаток до будь-якого доходу, отриманого де-інде» [3].

В березні 2017 року компанія Dalia Research провела опитування, з приводу впливу введення безумовного базового доходу на вибір роботи європейцями. В ньому взяли участь 11 тисяч осіб з 28 країн. За статистикою, лише 4 % опитаних зазначили, що припинили б зовсім працювати. Ще 15 % заявили, що базовий дохід дозволить їм проводити більше часу з сім'єю. Ще частина опитаних (34 %) відповіла, що базовий дохід не вплине на їх вибір роботи. Також європейці вказували, що займалися б волонтерством (7 %), змінили б роботу (7 %), отримували б додаткові навички (20 %) та перейшли працювати на фриланс (5 %) [4].

Є такі аргументи введення безумовного базового доходу [2]:

- Дає можливість на демократичну свободу, право на гідне життя, право на свободу від рабської праці;
- Вирішить проблему бідності;
- Вирішить проблему технологічного безробіття;
- Знизить витрати на охорону здоров'я;
- Люди будуть займатися не тим, що вимагає ринок, а тим чим вони хочуть.

Критика концепції безумовного базового доходу базується на економічних і правових аргументах. Але існують й аргументи проти [2]:

- Система вимагає великих витрат;

- Стане причиною масового припливу мігрантів;
- Безумовний дохід істотно зменшує стимул працювати, що знижує зайнятість і продуктивність праці в суспільстві;
- Зростання податкового тиску на бізнес та платників податків.

Канада була однією з перших країн де проводився експеримент введення безумовного базового доходу. Припущення, що люди почнуть менше працювати не підтвердилося. Покращився психічний стан та здоров'я людей. Але, через зміну уряду та нестачу коштів експеримент був припинений.

Нещодавно закінчився дворічний експеримент у Фінляндії. В експерименті брали участь 2 000 безробітних, які були обрані випадково, але були безробітними та молодшими 28 років. Згідно з результатами експерименту, рівень робочої зайнятості серед учасників не збільшився, хоча вони заявили, що відчували себе щасливішими. Але, остаточні результати будуть опубліковані в 2020 році [5].

Можна зробити висновки, що в введенні безумовного базового доходу існують, як переваги так і недоліки. Найважливіша перевага — вирішення проблеми бідності та звільнення часу на сім'ю та розвиток. Більшість людей підтримують введення безумовного базового доходу, та в деяких країнах через фінансову неспроможність запровадження безумовного базового доходу не можливе. На жаль, ідея безумовного базового доходу на сьогоднішній день маловідома та дуже дискусійна, та реалізується завдяки окремим експериментам. Для того, щоб реалізувати введення безумовного базового доходу потрібна стабільність економічної системи, високорозвинена і дієва система оподаткування та самомотивація населення.

Список використаних джерел:

1. Basic income [Electronic resource]. — Access mode : https://en.wikipedia.org/wiki/Basic_income#cite_note-basicincome.org-2. — Title from screen.
2. Безусловный базовый доход [Электронный ресурс]. — Режим доступа : https://ru.wikipedia.org/wiki/Безусловный_базовый_доход. — Заглавие с экрана.
3. Гарантований мінімум [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Гарантований_мінімум. — Назва з екрана.
4. Иоганн, В. Украина намерена установить с 2019 года безусловный базовый доход для всего населения [Электронный ресурс] / В. Иоганн. — Режим доступа : <https://cont.ws/@ottuda/1016068>. — Заглавие с экрана.
5. Поливанов, А. В Финляндии две тысячи человек уже полгода получают безусловный доход. 560 Евро в месяц — просто так, без всяких обязательств [Электронный ресурс] / Александр Поливанов. — Режим доступа : <https://mamlas.livejournal.com/6178779.html>. — Заглавие с экрана.

ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У процесі розвитку суспільства і вдосконалення внутрішньогосподарських процесів на мікроекономічному рівні питання підвищення сукупної ефективності, корисності і віддачі трудового фактора привертає все більший інтерес представників академічних кіл, підприємців, власників капіталу, найманих керуючих і практичних фахівців по роботі з людськими ресурсами [2]. Внесок людського чинника досягнення синергетичного ефекту на різних стадіях бізнес-процесів і при виконанні різних специфічних функцій управління проявляється на рівні взаємодії людини з пасивними економічними ресурсами (капіталом, природними ресурсами, сировиною і матеріалами, фінансами) у формах:

- у формі підприємництва — підприємницькі здібності задіюються при створенні організації, первинної організації виробництва, планування та реалізації інвестиційних проектів;

- у формі менеджменту — управлінські та організаторські здібності задіюються при подальшому управлінні виробництвом, організації праці, бізнес-процесів;

- у формі технології — знання та вміння використовуються у процесі перетворення вхідних ресурсів у кінцевий результат (конкретний результат на завершальній або проміжній стадії бізнес-процесу);

- у формі інтелектуального капіталу — знання, навички і вміння використовуються для підвищення кількісної і якісної віддачі економічних ресурсів;

- у формі фізичної праці — трудовий потенціал працівника, його робоча сила використовуються для перетворення вхідних ресурсів у кінцевий результат допомогою фізичних впливів на засоби і предмети праці.

В цілому в організації трудова діяльність кожного працівника формується у сукупний результат, тобто дії одного безглузді без дій іншого, незважаючи на відмінності витратного та результативного компонентів. Подібний взаємозв'язок проілюстрував А. Маршалл на прикладі співпраці «між прядильником і ткачем; невеликий пріоритет на стороні прядильника, але це не дає йому ніякого переваги. Процвітання кожного з них найтіснішим чином пов'язане з силою і енергією іншого, хоча кожен з них може вигадати собі тимчасово, а то і постійно, за рахунок іншого, дещо більшу частку національного дивіденду» [1].

Синергетика агрегування праці показує закономірності та принципи, що лежать в основі процесів самостійного об'єднання індивідуальної праці працівників у сукупну працю персоналу організації. Максимізація синергетичного ефекту реалізується в наступних функціях:

- комбінаційного поєднання трудового внеску працівників;
- функціональної відповідності трудового внеску;
- параметричної спряженості цих факторів.

Очевидно, висока якість кадрового потенціалу організації виступає вирішальним фактором ефективності та конкурентоспроможності організації. Основою кадрової політики будь-якої організації має бути така система роботи з персоналом, яка б повністю відповідала вектору розвитку організації. Розглядаючи питання агрегування праці співробітників в сукупно-кооперативній праці, доцільно вивчити алгоритм формування і реалізації кадрової політики організації, а також основні інструменти, що впливають на ефективність індивідуальної і сукупної праці працівників в рамках кадрової політики організації, яка визначає відповідність особистого фактора виробництва всім перерахованим раніше імперативам.

Кадрова політика є складовою частиною стратегічної політики організації і, традиційно, складається з таких аспектів як:

- створення загальних принципів кадрової політики, пріоритетів цілей;
- організаційно-штатна політика, що передбачає планування якісної та кількісної потреби у персоналі, формування структури і штату організації, створення кадрового резерву, переміщення;
- інформаційна політика, що передбачає створення та підтримку системи руху інформації, що стосується діяльності кадрової служби;
- фінансування — планування HR-бюджету (анг. human resources — людські ресурси);
- оцінка результатів діяльності співробітників в контексті відповідності кадрової політики і стратегії організації, а також виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка кадрового потенціалу і т.п.

Кадрова політика, першочергово, передбачає формування стратегії управління людськими ресурсами організації, яка корелюється зі стратегією організації, в цілому.

Взаємозалежність кадрової стратегії і кадрової політики достатньою мірою висока: кадрова політика виступає формальною базою для кадрової стратегії. Поєднання політики і стратегії є основою системи управління людськими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Маршалл А. Основы экономической науки [Текст] / А. Маршалл. — М. : Мысль, 2007. — 832 с.
2. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення [Текст] / О. А. Шаповал // Економіка і суспільство. — 2017. — Вип. 9. — С. 712—715.

СЕКЦІЯ 4

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: ЕВОЛЮЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ

УПРАВЛІННЯ ФАНДРАЙЗИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ

Сучасне суспільство включає безліч організацій, з якими пов'язані всі аспекти людського життя, серед яких особливе місце займають громадські організації. Тому, в умовах сьогодення актуальним є дослідження особливостей менеджменту громадських організацій, з метою здобутку координації людських й матеріальних ресурсів, необхідних для виконання задач планування, організації та здійснення контролю в організації.

В наш час актуальними є навички пошуку необхідних фондів, зацікавлення в своєму проєкті, також необхідно правильно презентувати проєкт, чітко сформулювати заявку, створити комплекс заходів щодо залучення додаткових фінансових ресурсів на реалізацію програм, проєктів та дослідних робіт. У вирішенні поставлених задач, а також забезпеченню розвитку й ефективної діяльності некомерційних та громадських організацій сприяє впровадження фандрайзингу.

Вивченням особливостей фандрайзингової діяльності займаються як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Заслужують на увагу наукові праці наших співвітчизників, а саме Б. В. Бусленка [1], М. О. Корнишової [2], О. В. Чернявської [3] та ін.

Фандрайзинг — це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проєктів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора [3].

Суб'єктами фандрайзингової діяльності є неприбуткові організації (НПО), які займаються пошуком джерел фінансування та збором коштів для реалізації проєктів [3, с. 38]. Базовими завданнями фандрайзингу є: залучення фінансових ресурсів для реалізації цільових програм; аналіз ефективності діяльності організації; накопичення нових ідей для реалізації майбутніх програм; підвищення іміджу організації та зміцнення довіри громадськості до неї; інформування та просвіта громадськості щодо проблем, які вирішує організація [3].

Щодо законодавчої бази у сфері фандрайзингу, в Україні виділяють наступні Закони України: «Про благодійництво і благодійні організації», «Про волонтерську діяльність», «Про гуманітарну допомогу».

Великої популярності у світі набуває інтернет-фандрайзинг та впровадження новітніх технологій в системи фандрайзингу. Через Всесвітню мережу з'являється можливість здійснення прямої розсилки (мейлінгу), взяття участі у краудсорсингу та краудфандингу, забезпечення поширення інформації соціальними мережами. Популярною стає цифрова філантропія — новий

сучасний інструмент благодійності, що полягає у застосуванні мобільних технологій [1].

Краудсорсинг — інструмент, за допомогою якого здійснюється отримання необхідних послуг шляхом вирішення суспільно значущих завдань силами безлічі добровольців шляхом застосування інформаційних технологій [1].

Краудфандинг є процесом колективної співпраці людей (донорів), які добровільно об'єднують свої кошти або інші ресурси разом на краудфандингових платформах. Плюсом цих платформ є надання інформації у відкритому доступі для всіх і навіть оповіщення щодо змін суми коштів, кількості донорів, терміну проєкту, його сутності [1].

Останніми світовими досягненнями є Grid-технології. Це географічно розподілена інфраструктура, що об'єднує безліч ресурсів різних типів, доступ до яких користувач може отримати з будь-якої точки світу.

Великої популярності набув маркетинговий інструмент — QR-код, який теж є перспективним фандрайзинговим засобом збору коштів. У QR-коді можна закодувати посилання на будь-яку інформацію, наприклад про фандрайзинговий проєкт.

В Україні громадські організації залучають фінансову підтримку своїх проєктів найчастіше застарілими методиками, але ці методи в сучасному інформаційно розвиненому просторі втрачають актуальність.

Отже, для забезпечення розвитку фандрайзингу в Україні необхідно забезпечити сприятливі умови з боку держави та поширення поняття фандрайзингу та пропагування його в суспільстві. Важливим важелем у розвитку фандрайзингу є саме використання успішних зарубіжних напрацювань в галузі. Крім того, дуже важливою частиною є саме вивчення та застосування новітніх технологій для розвитку фандрайзингу, а також впровадження актуальних технологій в системи фандрайзингу.

Список використаних джерел:

1. Бусленко Б. В. Фандрайзинг неприбуткових організацій в Україні. URL: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/4_155397.doc.htm. Дата останнього доступу: 19.03.2020.
2. Корнишова М. О. Діяльність громадських організацій як чинник розбудови громадянського суспільства в Україні: проблеми та перспективи URL: <http://polis.oa.edu.ua/article/students/2011/.doc>. Дата останнього доступу: 19.03.2020.
3. Чернявська О. В. Фандрайзинг. К. : Центр учбової літератури, 2013. 188 с.

Биков І. Г. магістрант ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: проф., д.мед.н. Бабова І. К.

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПОЛІТИКИ ВСЕСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я «РЕАБІЛІТАЦІЯ 2030» В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗМІН СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Реабілітація є важливою частиною системи охорони здоров'я, потреби в неї зростають у всьому світі разом зі збільшенням поширеності неінфекційних захворювань та старінням населення. Національні зусилля повинні зміцнювати системи охорони здоров'я для забезпечення доступності реабілітації для всіх верств населення на всіх рівнях надання медичної допомоги. До програми медичних гарантій в Україні з 2020 року входять й послуги з медичної реабілітації (ст. 4 Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017р. № 2168-VIII [1]).

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) наголошує на важливій ролі реабілітації як складової системи охорони здоров'я в реалізації цілі сталого розвитку 3 «Забезпечення здорового життя та сприяння добробуту для всіх вікових категорій», яка передбачає повне охоплення усіма медичними послугами [2].

У 2017 році ВООЗ розпочала ініціативу «Реабілітація 2030: Заклик до дії», яка визначила 10 напрямків для зменшення незадоволених потреб у реабілітації, серед яких необхідність посилення лідерства та планування, включення реабілітаційних послуг до гарантованого обсягу медичного обслуговування та інтеграція даних в інформаційні системи охорони здоров'я. ВООЗ розглядає запровадження дієвої системи реабілітації в системах охорони здоров'я як чотирифазний процес, де 1-а фаза — оцінка реабілітаційної ситуації; 2-га — стратегічне планування; 3-я — розробка системи моніторингу, процесів оцінки та 4-та — виконання стратегічного плану [2]. Ці фази необхідно здійснювати у запропонованій послідовності, а сам процес може відбуватися на національному або субнаціональному рівні, як правило, протягом 12 місяців.

Експертами ВООЗ та Міжнародної спілки фізичної та реабілітаційної медицини було проаналізовано стан реабілітаційної допомоги в Україні та наголошено на тому, що традиційно реабілітаційні послуги, зокрема рання реабілітація, надаються в санаторно-курортних закладах, але загалом вітчизняна система реабілітації потребує реформування [3].

Ефективне функціонування етапної реабілітації можливе лише за дотримання основних її принципів, головними з яких є: ранній початок, безперервність, наступність, комплексність, доступність і гнучкість [4].

Принципи раннього початку реабілітаційних заходів та їх безперервності на всіх етапах невід'ємні один від одного та передбачають їх надання в гострому та підгострому періоді захворювання з подальшим розширенням на

наступних етапах лікування. Це є запорукою інтеграції реабілітаційних послуг у первинний, вторинний, третинний рівні системи охорони здоров'я. Принцип безперервності тісно пов'язаний з принципами наступності та комплексності в проведенні лікування, що на різних етапах має вирішуватися з урахуванням всіх аспектів реабілітації, не допускаючи протиріч на різних етапах. Принцип доступності має вирішальне значення для забезпечення ефективності лікування. Більш активне використання ліжкового фонду санаторіїв, створення спеціалізованих реабілітаційних відділень допоможе зробити реабілітацію доступною для різних верств населення [5]. Створення мультидисциплінарних реабілітаційних команд з залученням багатопрофільних трудових ресурсів є запорукою задоволення усього спектру потреб в реабілітаційних послугах. Реабілітація має бути гнучкою та швидко реагувати на зміни не тільки в структурі захворюваності населення та стану здоров'я окремого хворого, але й у впровадженні новітніх технологій.

За рекомендаціями ВООЗ для побудови дієвої системи реабілітації необхідним є реалізація чотирьох фаз (оцінка, планування, моніторинг та імплементація) у запропонованій послідовності з урахуванням національних особливостей. Дотримання основних рекомендацій ВООЗ, принципів реабілітації, налагодження між етапних зв'язків, впровадження стандартів лікування, формування мультидисциплінарних реабілітаційних команд сприятимуть створенню загальнодержавної системи реабілітації в Україні.

Список використаних джерел:

1. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#n19>
2. Rehabilitation in health systems: guide for action. Geneva: World Health Organization; 2019. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
3. Technical Consultancy to Support the Development of the National Disability, Health and Rehabilitation Plan in Ukraine: Report, Kiev-Hannover, January 26, 2016 / Consultants: Ch. Gutenbrunner, P. Tederko, Kl. Grabljevec; WHO Coordinators: G. Radysh, V. Golyk, O. Syvak. — 97 p.
4. Медицинская реабилитация: монографія / Золотарева Т.А., Бабов К.Д., Насибуллин Б.А., Козьякин В.И., Торохтин А.М. Киев: КИМ, 2012. 496 с.
5. Бабова І.К. Реабілітація хворих після ендопротезування кульшового суглоба (в умовах спеціалізованого реабілітаційного відділення): монографія. Одеса, «Поліграф», 2020. 152 с.

Брусніцин І. Г. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: проф., д. держ. упр.
Безверхнюк Т. М.

АКТУАЛЬНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ ІЗ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ ПРИ РОЗРОБЛЕННІ ПРОГРАМНИХ І ПРОЕКТНИХ ДОКУМЕНТІВ

Ідея концепції зацікавлених сторін полягає в тому, що органи публічної влади, бізнес-структури, суспільні групи та взагалі кожні організації, підприємства, громадські об'єднання тощо мають коло зацікавлених сторін, які впливають на їх діяльність, або зазнають на собі вплив від цієї діяльності зараз та в майбутньому. Тому розуміння потреб, очікувань та думок зацікавлених сторін, аналіз та збалансоване врахування цих очікувань має принципове важливе значення при розробленні програмних і проектних документів розвитку будь-якої організації.

Метою взаємодії з зацікавленими сторонами є правильний вибір напряму стратегічного розвитку організації та шляху удосконалення її діяльності і досягнення такого рівня сталого розвитку, від якого виграють всі: організація, її зацікавлені сторони та суспільство.

Зацікавлені сторони — організації чи особи, на яких, згідно з розумними очікуваннями, суттєво впливають діяльність, продукція та/або послуги організації, і ті, чії дії, згідно з розумними очікуваннями, можуть впливати на здатність організації успішно реалізовувати свої стратегії та досягати цілі, що поставлені [2].

Актуальність взаємодії із зацікавленими сторонами при розробленні програмних і проектних документів визначається наступним:

- конфлікт інтересів на шляху стійкості та зростання не може бути врегульованим виключно технічними засобами;
- запорукою оптимальності дій є аналіз і дослідження альтернативних практик за участю всіх зацікавлених сторін;
- ефективність змін залежить від ступеня фокусування уваги на конкретних проблемах, учасниках і можливостях для змін в умовах обмеженості ресурсів.

У 2005 році фахівцями Інституту соціальної та етичної звітності (Лондон) було розроблено Стандарт AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standard) — стандарт взаємодії з зацікавленими сторонами. Цей стандарт є рекомендованою нормативною базою для загального використання при плануванні, виконанні, оцінці, інформуванні та нефінансової аудиторської перевірки якості взаємодії з зацікавленими сторонами. Він дає вказівки по управлінню процесом діалогу та налагодження співробітництва організації з її зацікавленими сторонами. У Стандарті AA 1000 SES [1] наведена система взаємодії із зацікавленими сторонами та основні вимоги до елементів цієї системи.

Значна увага питанню зацікавлених сторін приділяється також у Стандарті ISO-26000 «Керівництво з соціальної відповідальності». У ньому дані основні моменти, що пов'язані з процесом залучення зацікавлених сторін, від рекомендації щодо відбору та аналізу зацікавлених сторін до форм взаємодії з ними. Зокрема, у Стандарті наголошується, що залучення зацікавлених сторін може мати багато форм, воно може бути ініційоване організацією або розпочате як відповідь організації одній чи більше зацікавленими сторонам; відбуватися як на неформальних, так і на формальних зустрічах, і може мати різноманітні форми, такі як індивідуальні зустрічі, конференції, семінари, громадські слухання, обговорення за круглим столом тощо. Залучення зацікавлених сторін є інтерактивним. Його істотною рисою є те, що воно включає двостороннє спілкування [3].

Взаємодія із зацікавленими сторонами — це процес, за допомогою якого можна визначити та оцінити важливість ключових груп людей або організацій, які здатні вплинути на успішність антикризової стратегії. Організація ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами зумовлює вибудовування системи комунікацій, що сприятиме: формуванню взаємовигідного партнерства; узгодженню інтересів зацікавлених сторін; врегулюванню конфліктів між зацікавленими сторонами, виключаючи потенційні конфлікти інтересів груп зацікавлених сторін і очікування суспільства в цілому; усесторонньому оцінюванню (з точки зору зацікавлених сторін) соціально-економічної результативності програмного/проектного документу тощо.

Список використаних джерел:

1. AA 1000 SES (Stakeholder Engagement Standard). Стандарт взаємодії з зацікавленими сторонами. AccountAbility / [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.accountability.org.uk.
2. Рекомендації зі звітності в галузі сталого розвитку GRI (Global Reporting Initiative) / [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.globalreporting.org/standards/Pages/default.aspx>.
3. Стандарт ISO-26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» / [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>.

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ НАУКОВИХ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Нові значущі зміни в теорії управління з'являються у 20 столітті. Засновником руху «Науковий менеджмент» і, фактично фундатором сучасного менеджменту був Фредерік Тейлор. Саме він почав вивчати робочий процес з наукової точки зору, аналізувати взаємозв'язок між організацією роботи працівників та продуктивністю праці. У 1909 році Ф. Тейлор опублікував працю «Принципи наукового управління», де висунув революційне припущення, що за рахунок оптимізації і спрощення організації робочих місць продуктивність праці зростає, а також проголосив ідею співпраці між робітниками і менеджерами [1, с. 655].

Мінімальний контакт менеджера фабрики з робітниками, відсутність стандартизації й ефективної мотивації працівників до ефективної праці — ось реалії тої пори в організації трудових відносин на підприємствах. У таких умовах Тейлор проголошує ідею — «оплати за чесний день за роботу за справедливий день». Іншими словами, якщо працівник не досяг достатнього за день, він не заслуговував того, щоб йому платили так само, як іншому працівникові, який був дуже продуктивним. Задля підвищення мотивації до підвищення продуктивності праці створювалися стимули для працівників — премії. Ця практика виявилася високоефективною і заклала основи для масового виробництва.

Продовжуючи кар'єру в американському сталеливарному заводі, Тейлор з ціллю визначити оптимальний рівень продуктивності, проводив дослідження на робочому місці. Так з мулярами він експериментував з різними необхідними рухами, що призвело до розробки ефективний спосіб укладання цегли. Застосував науковий метод розв'язання будь-якої задачі на робочому місці, Тейлор доказав що, розрахувавши час, необхідний для різних елементів завдання, він може розробити «кращий» спосіб виконання цього завдання. Ці дослідження «часу і руху» також привели Тейлора до висновку, що деякі люди можуть працювати більш ефективно, ніж інші. Таких людей менеджери повинні прагнути найняти в першу чергу. Тому вибір відповідних людей для роботи був ще однією важливою частиною ефективності робочого місця. Тейлор розробив чотири принципи наукового управління — створення наукового фундаменту; рівномірний і справедливий розподіл обов'язків; співпраця адміністрації з робітниками; відбір робітників і менеджерів на основі наукових критеріїв. Ці принципи з часом почали називатися «тейлоризм». Тейлоризм — це виробнича система, яка з метою підвищення продуктивності, скорочення часу навчання, ділить виробничий процес на невеликі етапи, що підвищують рівень навичок, необхідних для виконання кожного виду діяльності.

Теорія наукового менеджменту Ф. Тейлора просуває ідею, що існує «один правильний спосіб» щось зробити, тобто працівникам надавалась максимальна автономія, яку вони використовували задля пошуку ліпших підходів для вирішення завдань. Тейлоризм розбивав завдання на маленькі етапи і концентрував увагу на вмінні людини найкраще виконати своє завдання. Спеціалізація Тейлора, суперечить сучасним мотиваційним підходам. Сучасна практика менеджменту праці враховує ідеї, досвід і знання працівника.

Оновлену версію теорії Ф. Тейлора використовують такі компанії, як FedEx і Amazon, дотримуючись правила «цифрового тейлоризму». Він заснований на максимізації ефективності шляхом стандартизації інструментів і методів для виконання кожного завдання, пов'язаної з даною роботою. Кожне завдання переведено в точну процедуру, яку необхідно виконати. Оскільки всі працюють однаково механістично, це підвищує передбачуваність і узгодженість, зменшуючи кількість помилок. Менеджерам відносно легко замінити працівників і зберегти ту ж продуктивність. Дані погляди знайшли відбиття в формулі наукового менеджменту, або як ще кажуть, формулі «ефективного виробництва» [2, с. 334].

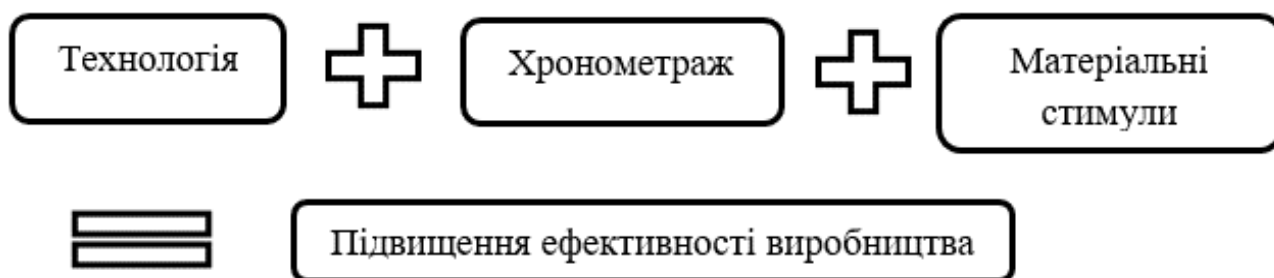


Рисунок 1. — Формула ефективного виробництва Ф. Тейлора

Не зважаючи на критику такого управлінського підходу, керівництво FedEx і Amazon контролює всі аспекти потенціалу власних працівників, що відповідає сучасним нормам менеджменту.

Принципи теорії наукового управління Тейлора стали широко поширеними, і в результаті співробітництво між працівниками й менеджерами в кінцевому підсумку перетворилося в командну роботу.

Список використаних джерел:

1. Єрмошенко М., С. Єрохін. Менеджмент: Навчальний посібник; Національна академія управління: Національна академія управління. 655 с.
2. Рудінська О., Яроміч С. Менеджмент: Посібник; М-во освіти і науки України, Одеський нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Економіко-правовий факт, Регіональний ін-т держ. управління. 334 с.

ВПЛИВ ІНДУСТРІЇ 4.0 НА РИНОК ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Україна має значний потенціал до стрімкого розвитку, адже із розвитком провідних галузей країни можливе приєднання до Індустрії 4.0, що значно підвищить її конкурентоспроможність на світовій арені. Але для такого розвитку необхідні відповідні умови, а саме матеріальна база для механізованого виробництва та можливості розширення експорту вітчизняної продукції. Наразі провідні країни світу, такі як США, Німеччина, Японія та інші, вже належать до Індустрії 4.0 — четвертого промислового перевороту, де ведення національного господарства цих країн фокусується на використанні роботизації, 3D принтерів, біотехнологій, штучного інтелекту тощо. Індустрія 4.0 включає в себе такі основні інструменти, як кіберфізичні системи (cyber-physical systems — CPS), Інтернет речей (Internet of Things — IoT), Великі дані (Big Data), Розумне підприємство (Smart Factory), Управління життєвим циклом товару (Product Lifecycle Management — PLM), Хмарні обчислення (clouding computing), Розумне місто (Smart City), 3D друк (адитивне виробництво) [1]. Також невід’ємною складовою Індустрії 4.0 є створення абсолютно нового продукту та інноваційна діяльність. Для кращого розвитку потенціалу України, з використанням мінімуму ресурсів та отримуючи максимум доданої вартості, необхідно спрямувати вектор розвитку саме на Індустрію 4.0.

Для успішного впровадження інновацій та високих технологій в Україні, варто враховувати і ринок праці. Виробництво на засадах Індустрії 4.0 вимагає як використання сучасних модернізованих технологій, так і використання висококваліфікованої робочої сили, яка являється чи не найголовнішим фактором успішного впровадження Індустрії 4.0.

З 1995 року чисельність робочої сили в Україні має спадний характер, що негативно впливає на економіку загалом, а це, в свою чергу, і було одним з причин спаду ВВП на душу населення в період з 1995 по 2001 роки (Рис. 1).

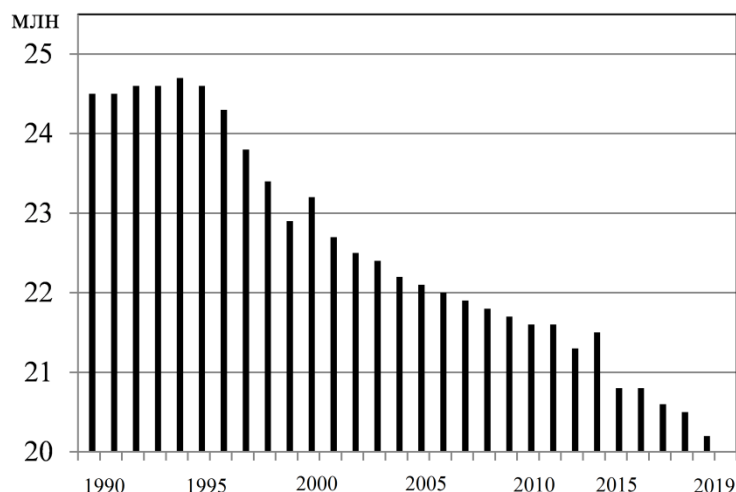


Рисунок 1. — Динаміка чисельності робочої сили в Україні

З прийняттям безвізового режиму між Україною та Європейським союзом у 2017 році відбулося досить різке зменшення чисельності робочої сили в Україні. Динаміка змін чисельності населення країни є тим чинником, що впливає на чисельність економічно активного населення, яке формує обсяги пропозиції робочої сили на ринку праці [2], тому його скорочення не позначиться позитивно на рівень життя громадян країни. Також, Індустрія 4.0 передбачає собою більшу частку населення залучену в нематеріальній сфері виробництва, отже, більша частина працездатного населення повинна мати відповідний рівень кваліфікації. Через те, що більшість процесів на виробництві передбачається автоматизувати та застосовувати роботів, то значна частка економічно активного населення може перетворитися на безробітних. Але, попри те, що на перші активні спроби впровадження інноваційних технологій, у таких галузях, як сільське господарство та легка промисловість, зберігається значний попит на низькокваліфіковану працю. Також відносно високий рівень низькокваліфікованої праці спостерігається на підприємствах з виробництва харчових продуктів та сфери транспорту і зв'язку [3].

Аби із зростанням попиту на висококваліфіковану робочу силу, значна частина економічно активного населення не залишилася безробітною, необхідне забезпечення постійними доступними можливостями підвищення кваліфікації або перекваліфікація для працівників. Збільшення частки ВВП для фінансування інноваційної діяльності — з 0,3—0,4 % до 1 % сприятиме розробці абсолютно нових продуктів, тобто виробництва з потенційно великою доданою вартістю. Також, скорочення працездатного населення частково спричинене міграцією молоді за кордон, що впливає на старіння нації та зменшення кількості економічно активного населення в Україні. Аби не втратити цей інтелектуальний потенціал, необхідним є підвищення рівня життя в країні та забезпечення сприятливих умов для наукових розробок, а це можливо завдяки створенню висококваліфікованої робочої сили, яка, в свою чергу, буде здатною ефективно впроваджувати інновації на виробництві, що і буде мати позитивний вплив на зростання конкурентоспроможність України.

Список використаної літератури:

1. Четверта промислова революція. Популярно про головний тренд XXI століття [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.tadviser.ru>.
2. Лісогор, Л. С. "Прогнозування розвитку ринку праці в Україні: проблеми та перспективи." Ринок праці та зайнятість населення 1 (2012): 54—56 с.
3. Юрик, Я. І., В. В. Близнюк. "Якість робочої сили як ключовий фактор інноваційного розвитку України." Економіка і прогнозування 1 (2014): 67—86 с.

Дитина О. М. студентка
СНУ ім. Л. Українки
Керівник: к.е.н, доц. Тоцька О. Л.

РЕЗУЛЬТАТИ АНКЕТНОГО ОПИТУВАННЯ СТУДЕНТІВ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВИТРАТ ЇХ РОБОЧОГО ЧАСУ

Усі витрати робочого часу студента необхідно розглядати як витрати часу для вирішення поточних і перспективних задач. Від правильного розподілу часу так чи інакше залежить рівень ефективності праці студента. Тому він повинен чітко уявляти мету та зміст робіт.

Підвищення ефективності використання робочого часу — це найважливіше завдання, яке стоїть практично перед кожною соціальною системою, насамперед тому, що йдеться про економію робочого часу, що безпосередньо веде до підвищення продуктивності праці. Час може бути робочий і неробочий (особистий). Робочий час — це той час, котрий студент проводить на місці навчання. Але особливістю студентів є те, що навчатися вони можуть практично повсюди. Відповідно до класифікації Л. Н. Зудіної [1] весь робочий час поділяється на: час роботи та час перерви. Основу раціональної організації використання часу складає планування особистої праці. У планування особистої роботи студента входить: визначення видів роботи й облік витрат часу на їх виконання; групування роботи та термінів їх виконання; складання особистого плану на місяць, тиждень, день.

Для визначення рівня організації та витрат робочого часу студентів було проведено опитування серед студентів-менеджерів четвертого курсу СНУ імені Лесі Українки. Анкета представлена в таблиці 1.

Відповідно до проведеного опитування можна зробити такі висновки: 37,5 % опитаних студентів витрачають більше 5 годин на виконання головних обов'язків протягом дня; 37,5 % респондентів витрачають 5—10 хв. на підготування робочого місця; у 50 % опитаних витрачається приблизно 10—15 хв. на прибирання робочого місця після роботи; 37,5 % студентів присвячують 1—2 години для творчої праці; у 62,5 % опитаних студентів 3—4 год. займають перерви; 75 % витрачають більше 3 год. на роботу на засобах механізації; 62,5 % респондентів вказали, що витрачають приблизно 2—3 год. на роботу, яку могли б виконати інші люди; 37,5 % опитаних відповіли, що не повністю задоволені своїм робочим місцем, і такий же відсоток опитаних не задоволені своїм робочим місцем; 50 % студентів 1 годину присвячують на технічну роботу; 50 % респондентів не мають обов'язків, пов'язаних із суспільною роботою, а 37,5 % вказали, що витрачають приблизно 30 хв. на суспільну роботу.

Як бачимо, у сучасних студентів чітко виявлена проблема нераціонального використання робочого часу. Основними проблемами є: витрата часу на роботу, яку могли б виконати інші; перевищені витрати на технічну роботу. Незадоволення робочим місцем негативно впливає на якість і швидкість виконання завдань.

Таблиця 1. — Анкета для опитування студентів

Питання та варіанти відповідей
1. Скільки часу Ви витрачаєте на виконання головних обов'язків протягом дня? А) 2 год. Б) 3 год. В) 4 год. Г) більше 5 год.
2. Скільки часу ви витрачаєте на приготування робочого місця? А) 5—10 хв. Б) 10—15 хв. В) 20—30 хв. Г) до 1 год.
3. Скільки часу Ви витрачаєте на підготовку робочого місця та його прибирання після закінчення роботи? А) 10—15 хв. Б) 20—30 хв. В) 1 год. Г) більше 1 год.
4. Скільки часу в середньому протягом робочого дня Ви присвячуєте творчій праці? А) 30 хв—1 год. Б) приблизно 1 год. В) 1—2 год. Г) більше 2 год.
5. Скільки часу в середньому протягом дня Ви витрачаєте на перерви? А) 1—2 год. Б) 2—3 год. В) 3—4 год. Г) більше 4 год.
6. Скільки часу в середньому протягом дня у Вас займає робота на засобах механізації (комп'ютер, калькулятор, переговори по телефону)? А) 30—50 хв. Б) 1—2 год. В) 2—3 год. Г) більше 3 год.
7. Скільки часу в середньому протягом дня Ви витрачаєте на роботу, котру могли б виконати інші люди? А) 30 хв. Б) 1—2 год. В) 2—3 год. Г) 3—4 год.
8. Чи задовольняє Вас організація робочого місця? А) так. Б) не повністю. В) можна було б краще, але в силах миритись. Г) ні.
9. Скільки часу в день Ви витрачаєте на технічну роботу (арифметичні операції)? А) 10—20 хв. Б) 30—40 хв. В) 1 год. Г) більше 2 год.
10. Вкажіть, чи виконуєте Ви протягом дня обов'язки, пов'язані з суспільною роботою, скільки часу займає ця робота в день? А) у мене немає обов'язків, пов'язаних із суспільною роботою. Б) 30 хв. В) 1 год. Г) 2—3 год.

Варіантом вирішення проблеми нераціонального використання часу серед студентів може бути складення особистого плану на день, тиждень, місяць. Протягом підготовки такого плану роботи необхідно: згрупувати завдання та доручення за їх призначенням, змістом, обсягом, послідовністю виконання, часом завершення; намітити строки початку та закінчення тривалих намічених заходів; врахувати строки роботи по окремих завданнях. Після цього перелік робіт, що підлягають виконанню, зводиться в особистий план діяльності студента. При плануванні роботи на тиждень слід виходити із плану роботи на місяць і позачергових завдань.

Список використаних джерел:

1. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда: учеб. пос. Новосибирск: НГАЭиУ, 2007. 256 с.

Крилов Є. М. магістрант ОРІДУ
НАДУ при Президентові України
Керівник: проф., д.мед.н. Бабова І. К.

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОСЛУГАМИ РАННОЇ САНАТОРНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Медична реабілітація є невід'ємною та необхідною частиною медичного обслуговування населення, запорукою відновлення працездатності після багатьох захворювань, запобігання інвалідизації та покращення якості життя хворих. Згідно статті 4 Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017р. № 2168-VIII [1], до програми медичних гарантій входять й послуги з медичної реабілітації. Одним з дієвих механізмів забезпечення послугами ранньої санаторної реабілітації працюючого населення України є їх фінансування Фондом соціального страхування (ФСС) України.

Рання санаторна реабілітація для працюючих фінансується за рахунок ФСС вже понад сорок років. Застрахована особа має право на лікування в реабілітаційному відділенні санаторно-курортного закладу відповідно до медичних показань за рекомендацією лікуючого лікаря та за наявності висновку лікарсько-консультативної комісії (ЛКК) лікувально-профілактичного закладу, клініки медичної науково-дослідної установи. Термін лікування в реабілітаційному відділенні (не більше 24 днів) визначається лікуючим лікарем та ЛКК. На період перебування в санаторно-курортному закладі хворому видається відкритий листок непрацездатності згідно діючих нормативів.

З 2018 року оновлено механізм направлення працюючих хворих, застрахованих у ФСС, на етап ранньої санаторної реабілітації: спрощено механізм їх направлення до санаторно-курортних закладів з наданням можливість вільного вибору санаторно-курортного закладу згідно з профілем патології; послуги ранньої санаторної реабілітації надаються в санаторно-курортних закладах незалежно від форми власності та відомчого підпорядкування, що значно збільшує їх кількість та розповсюдженість на території країни та доступність для хворого, надає можливості в більшому обсязі використовувати природні лікувальні ресурси місцевих та загальнодержавних курортів, втілює принцип «гроші йдуть за пацієнтом» та вільний вибір місця надання медичної послуги [2].

Послуги ранньої санаторної реабілітації — соціальні послуги з лікування застрахованих осіб та членів їх сімей після перенесених захворювань і травм у реабілітаційних відділеннях санаторно-курортних закладів — надаються за рахунок коштів ФСС України згідно з Постановою Правління ФСС України від 13 липня 2017 року № 39 «Про затвердження Порядку відшкодування витрат за надані соціальні послуги з лікування застрахованих осіб та членів їх сімей після перенесених захворювань і травм у реабілітаційних відділеннях санаторно-курортних закладів за рахунок коштів ФСС України» [3]. Це дієвий механізм

надання послуг з ранньої реабілітації після виписки зі стаціонару хворим, які перенесли певні гострі захворювання, а також вагітним з певними патологіями. Перелік санаторно-курортних закладів затверджується наказом виконавчої дирекції ФСС та оприлюднюється на офіційному веб-сайті ФСС, який постійно оновлюється [4]. У розрізі профілів медичної реабілітації послуги надають за напрямками: 1) нейрореабілітація: підгострий період інсультів та черепно-мозкових травм; 2) м'язово-скелетна реабілітація: підгострий період після операцій на опорно-руховому апараті, опіків; ревматологічні захворювання; 3) кардіопульмонарна реабілітація: підгострий період інфаркт міокарда, нестабільної стенокардії, захворювань легень; стани після операцій на серці, легенях; цукровий діабет; 4) медико-психологічна реабілітація учасників АТО; 5) реабілітація після оперативних втручань на органах зору; 6) реабілітація при порушеному перебігу вагітності; 7) підгострий період після оперативних втручань на органах травлення, сечостатевої системи, жіночих статевих органах.

Застрахована особа має право вільного вибору реабілітаційного відділення санаторно-курортного закладу відповідно до медичних показань за профілем медичної реабілітації згідно з Переліком, який надається ФСС, що повністю відповідає основним парадигмам реформування системи охорони здоров'я в Україні — пацієнт орієнтованому підходу та принципу «гроші йдуть за пацієнтом».

Список використаних джерел:

1. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#n19>
2. Бабова І.К., Рожков В.С. Аналіз послуг ранньої санаторної реабілітації у санаторно-курортних закладах одеської області. Медична реабілітація, курортологія, фізіотерапія. 2019. № 3. С. 5—9.
3. Про затвердження Порядку відшкодування витрат за надані соціальні послуги з лікування застрахованих осіб та членів їх сімей після перенесених захворювань і травм у реабілітаційних відділеннях санаторнокурортних закладів за рахунок коштів Фонду соціального страхування України: Постанова Правління Фонду соціального страхування України від 13 липня 2017 року № 39. URL: <http://www.fssu.gov.ua>
4. Перелік санаторно-курортних закладів у розрізі профілів медичної реабілітації для відшкодування витрат за надані застрахованим особам послуги із реабілітаційного лікування: Фонд соціального страхування України. URL : <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/952253>

Мельник О. А. студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керіник: доц., к.е.н. Васютинська Л. А.

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНІ МЕЖІ ТА ДИСКУСІЙНІ ПИТАННЯ

Розвиток суспільства з найдавніших часів неможливо уявити без реалізації різноманітних проектів. Проте проектний менеджмент як управлінська технологія почав розвиватися в останні десятиліття. Концептуальним підґрунтям цього розвитку стала класична теорія управління. Проте застосування проектного менеджменту в практиці управління організацією обумовлюється об'єктивними протиріччями, які виникають між організацією і швидко змінюваним зовнішнім середовищем.

Проводячи паралель між проектом і організацією, варто звернути увагу, що, по-перше, проект є унікальним, має свої особливості і відрізняється від попередніх, а організація — ідентична, повторювана, шаблонна. По-друге, проект має реально визначені обмеження у часі. Цикли життєдіяльності організації визначаються теоретично і в реаліях не мають конкретно визначеного терміну. По-третє, мета проекту є вужчою, ніж мета організації, виходячи з масштабності об'єктів управління. Проекти завжди пов'язані зі змінами. Вони є рушійними силами нововведень, змін в організаціях. Отже, організація може використовувати проект як інструмент адаптації до змін зовнішнього середовища.

Склад команди проекту суттєво відрізняється від персоналу організації, а відтак для управління проектом, базових методів, що використовуються у класичному менеджменті, недостатньо. Функції керівника команди проекту визначаються концепцією проекту, а відтак є специфічними для кожного окремого проекту. Проте менеджер виконує стандартизовані функції відповідно до встановлених повноважень та функціональних обов'язків в організації.

Управління людськими ресурсами в проекті значною мірою відрізняється від управління персоналом організації. Управління людськими ресурсами проекту містить в собі процеси з організації й управління командою проекту, зокрема: 1) визначення і документальне оформлення ролей, відповідальності й підзвітності, розробка плану управління забезпеченням проекту персоналом; 2) набір команди проекту шляхом залучення людських ресурсів, необхідних для виконання проекту; 3) розвиток команди проекту через підвищення кваліфікації членів команди проекту і зміцнення взаємодії між ними; 4) управління командою проекту, включаючи контроль за ефективністю діяльності членів команди проекту [3].

Якщо мова йде про управління людськими ресурсами організації, то під останнім розуміється цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і спеціалістів підрозділів системи управління, яка базується на стратегії кадрової політики, через виконання організаційних, економічних і

соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку і використання потенціалу робочої сили [1, с. 105].

Останнім часом відбувається інтенсивний пошук шляхів формування оптимальної системи управління персоналом, яка має відповідати таким вимогам: висока ефективність, регулярне оновлення та гнучкість. Система управління людськими ресурсами має бути завжди готовою до постійної реорганізації, перерозподілу працівників [2, с. 92].

Процеси дуже схожі, однак управління персоналом обмежується границями організації, в той час як управління людськими ресурсами проекту виходить за межі проекту, залучаючи низку сторонніх учасників (експертів, спеціалістів, підрядників тощо). Учасники проекту — спеціалісти із різноманітних сфер діяльності, непов'язані між собою одним технологічним процесом, часто навіть незалежні між собою. І складність для керівника проекту полягає в необхідності налагоджувати канали комунікацій між учасниками проекту, задовольняти інтереси всіх зацікавлених сторін (замовники, інвестори, державні установи, громадські організації, фінансові установи, підрядні організації, учасники команди і навіть прості громадяни).

Проектний менеджмент базується на класичних методах управління, однак формує свій спеціалізований інструментарій: експертна оцінка, оцінка за аналогами та інше. Проектний менеджер має розвиватися динамічніше, ніж операційний менеджер. Однак часто так складається, що операційні менеджери стають проектними менеджерами й навпаки, менеджери проектів продовжують роботу операційними менеджерами створених проектів.

Аналіз специфічних рис проектного менеджменту показав не тільки його відмінність від менеджменту організацій, що обумовлюється об'єктивними передумовами розвитку управлінських технологій та особливостями об'єктів управління, але і їхній взаємозв'язок, який виявляється через проектний інструментарій, що використовується для підвищення ефективності діяльності організації.

Список використаних джерел:

1. Сергієнко Т.І. Управління людськими ресурсами на підприємстві в системі сучасного менеджменту / Т.І. Сергієнко // Гуманітарний вісник ЗДІА. 2012. № 51. — С. 101—107.
2. Сільченко І. А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність / І. А. Сільченко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 1 (33) 2016. — С. 91—95.
3. Управління проектами: навч. посіб. / Ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. Ю. Лебедева, А. Ю. Щуровська; за ред. Ю. І. Буріменко. — Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. — 208 с.

ІСО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Нещодавня поява технології блокчейн подарувала світу рішення проблем прозорості та регуляції, а також звільнення від посередників в процесах, які торкаються майже всіх сфер життя починаючи від функціонування глобальних економік і закінчуючи домашніми господарствами. Сьогодні існує багато способів залучення інвестиційного капіталу (ІРО, краудфандинг та ін.), які вже стали добре відомими по всьому світу.

ІСО (первинне розміщення монет) — це абсолютно новий механізм фінансування, суть якому полягає в випуску криптовалют, в ході якого інвестори можуть залучати кошти в біткоіні або інших криптовалютах. Якщо проект виявиться успішним, люди, які інвестували в нього на ранній стадії, отримають прибуток завдяки зростанню вартості токена. З точки зору технології ІСО виглядає доволі просто. Новий токен переданий інвестору за допомогою «смарт контракту» в обмін на певну суму. Зазвичай кошти надаються шляхом переказу розробникам цифрової валюти. Для ІСО розробники готують офіційний документ, в якому представлена загальна інформація про блокчейн-проект та цифрові токени. Інколи до нього додається другий документ, в якому докладніше розглядаються технологічні аспекти проекту та самого ІСО. Третім документом може бути проспект емісії, в якому будуть описані різні фактори ризику та інвестиційний процес [1].

Про популярність даного методу залучення капіталу свідчать статистичні показники — згідно з даними CNBC на початок 2017 року тільки фінансово-технологічні стартапи (Tezos, Filecoin, EOS та інші [2]) залучили рекордну суму за допомогою ІСО — 1,27 млрд доларів. Для порівняння: в 2014 році цей показник становив 26 млн доларів [3]. Щодо українських стартапів можна назвати DMarket якому вдалося залучити понад \$ 11,5 млн за чотири дні.

Дана краудфандингова модель доволі схожа на Kickstarter, але має додаткові переваги. Першою є вже вказана ліквідність самих токенів (криптовалют) — токен можна обміняти на цифрову валюту, а потім на звичайну валюту. Іншою важливою перевагою є глобальний доступ. Проте якщо говорити про недоліки — як це завжди буває під час буму, багато в світі ІСО грають недобросовісно. З огляду на те, що зловживання трапляються навіть у зв'язку з біткоїнами та іншими визнаними криптовалютами, які в цілому стійкі до махінацій, не дивно, що ІСО привертають особливо багато шахраїв. Саме тому уряди різних країн поступово вводять відповідні закони метою яких є регуляція даного механізму. Так, один із найвпливовіших регуляторних органів у світі, а саме Комісія з цінних паперів та бірж США (SEC) однією із перших прийняла рішення про регулювання токенів у якості цінних паперів. Таким чином можна прогнозувати, що в подальшому механізм

його функціонування буде вдосконалюватись відповідно до законодавчих норм діяльності інвестиційних. Серед можливих заходів можуть бути наступні:

- Розміщення тільки тих маркерів, які можна використовувати (наприклад, для оплати товарів або послуг) і уникати токенів, єдине застосування яких — спекулятивні інвестиції.

- Робота з програмним забезпеченням з відкритим кодом і використання відкритого блокчейн-ланцюга.

- Керування проектом так, як якщо б це було розміщення на регульованому ринку, включаючи розкриття інформації про ризики, оцінку інвесторів, протидію шахрайству і відмиванню коштів.

- Резервування частини токенів на покриття витрат по будь-яким ліцензійним зобов'язанням, на виплату штрафів і т.п.

- Заборона розробникам продажі належним їм маркерів до тих пір, поки не будуть досягнуті цілі проекту.

- Відкладення розподілу токенів до тих пір, поки проект не почне роботу.

ICO вже сьогодні стають звичним інструментом. Існує думка, що їх основна цінність полягає в проектах, які з'являються завдяки такому фінансуванню. ICO дають можливість отримати фінансування без зайвих витрат і створити мережу мотивованих прихильників проекту. Це дозволяє вирішити дуже гостру проблему дефіциту фінансування, з якою стикаються приватні компанії по всьому світу до того, як вони знайдуть стратегічного інвестора або вийдуть на біржу. ICO вже став популярним і ефективним методом залучення інвестиційних коштів проте, так як це порівняно новий метод акумулювання інвестиційного капіталу, має місце необхідність вдосконалення та доопрацювання нормативних засад функціонування суб'єктів для більш ефективної та прозорої діяльності як емітента так і інвестора ICO.

Список використаної літератури:

1. Лиза Добкина. ICO: Гид для начинающего инвестора [Електронний ресурс] / Лиза Добкина. — Режим доступу до ресурсу: <https://ru.ihodl.com/investment/2017-06-23/ico-gid-dlya-nachinayushhego-investora/>.
2. Steve McGarry. The Biggest Initial Coin Offerings (ICO) [Електронний ресурс] / Steve McGarry. — 2017. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.startupgrind.com/blog/the-biggest-initial-coin-offerings-ico-of-2017/>.
3. Евгения Сидорова. Финтех-стартапы привлекли через ICO рекордные \$1,27 млрд [Електронний ресурс] / Евгения Сидорова. — 2017. — Режим доступу до ресурсу: <https://ru.ihodl.com/topnews/2017-07-18/finteh-startapy-privlekli-cherez-ico-rekordnye-127-mlrd/>.

Попадюк А. В. студент ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: проф., д. держ. упр.
Безверхнюк Т. М.

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Фундаментальне поняття «життєвий цикл» присутнє в усіх аспектах стратегічного управління і є ключовим з точки зору ефективного антикризового управління. Завдання та процеси підготовки і прийняття управлінських рішень, методики та інструментальні засоби, що використовуються, визначаються поточною стадією життєвого циклу соціально-економічної системи.

За тривалістю циклів у соціально-економічних системах виділяють [3]:

1) кризи малих циклів — періодичністю 2—4 роки, спричинені процесами, що відбуваються у сфері грошових відносин;

2) кризи середніх циклів — пов'язані з циклічністю виробництва, обміну, розподілу і споживання, оновленням основних засобів виробництва;

3) кризи великих циклів — періодичністю 40—60 років, зумовлені змінами поколінь технологій, науково-технічних напрямів, превалюючих технологічних укладів;

4) кризи вікових циклів — періодичністю 100—350 років, відображають вікові тенденції, характеризуються змінами стадій розвитку продуктивних сил, економічних відносин;

5) кризи цивілізаційних циклів, які характеризують зміну епох (цивілізаційні кризи).

Кризи можуть розвиватись у різних секторах соціально-економічної системи одночасно. У цьому випадку вони утворюють негативний синергетичний ефект.

Взаємозв'язок циклів і криз різної тривалості та природи походження передбачає субординацію економічних і соціальних циклів, визначення їх прямої і зворотної залежності.

Базовими циклічними лініями взаємозалежності економічних і соціальних циклів є [2]:

1) взаємозалежність циклічності параметрів виробництва ВВП на одну особу (основний показник економічної динаміки) і циклічності динаміки реальних доходів населення;

2) циклічність технологічних нововведень і їх вплив на загальну динаміку зайнятості;

3) структурна перебудова в ході економічного циклу економіки, виділення її провідних галузей і відповідне переформування професійної структури робочої сили, визначення провідних професій, перебудова освітніх інституцій;

4) вплив економічного циклу на формування соціально-ціннісних мотивацій, що визначають співвідношення споживання та заощаджень, структуру безпосередньо споживання матеріальних і духовних благ та ін.

Криза як економічна категорія розглядається зазвичай як складний загострений стан, різкий перелом або занепад. Проте, криза — явище системне і не може приносити системі лише негативний руйнівний вплив.

За умови вмілого управління кризовий період можна розглядати як переломний момент на шляху до подальшого успішного розвитку і розквіту. Це стає можливим при умові вчасного реагування на ранні прояви кризи з урахуванням стадії життєвого циклу соціально-економічної системи та фази розвитку кризи.

На кожному з етапів життєвого циклу виникають так звані «кризові точки», які при помилках і прорахунках системи менеджменту можуть стати причиною кризи. Специфіка кожної стадії життєвого циклу системи вимагає зосередження уваги на характерних для неї «кризових точках» та застосування на цій основі нових підходів до управління діяльністю. Чітке визначення фази розвитку системи дає масу корисної інформації з точки зору забезпечення її стабільної та ефективної діяльності.

Правильне визначення стадії життєвого циклу може надати інформацію про його типові ризики та методи боротьби з ними. Встановлення причин кризи з урахуванням фази розвитку системи дозволяє вибрати найбільш доцільні заходи реагування на неї, а отже, не лише подолати складний період, не втративши свій потенціал, а й використати цей час для запровадження позитивних змін, впровадження інновацій, розширення виробництва, укріплення ринкових позицій тощо [1].

Стадії кризи повинні розглядатися в контексті стадій антикризового управління. Основними стадіями антикризового управління є:

1) передкризове планування (в рамках якого менеджери планують відповідь на потенційні кризові явища);

2) власне криза (менеджмент «дає відсіч» кризовим явищам з метою зниження їх впливу);

3) посткризовий період або одужання (менеджери оцінюють збитки, завдані кризою, та вживають заходів щодо повернення роботи системи на докризовий рівень).

Список використаних джерел:

1. Антикризове проектне управління в державному секторі: підручник / за заг.ред. Т.М. Безверхнюк, І.А. Сенчі. — Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. — 252 с.
2. Гальчинський А.С. Криза і цикли світового розвитку / А.С. Гальчинський. — К.: АДЕФ-Україна. — 2009. — 392 с.
3. Олешко А.А. Класифікація криз у соціально-економічних системах / А.А. Олешко // Інвестиції: практика та досвід. — 2008. — № 23. — С. 18—21.

САМОМОТИВАЦІЯ МЕНЕДЖЕРА

Самоорганізація об'єктивно властива кожній людині, а у житті менеджера вона займає головне місце. Однією з важливих складових самоорганізації менеджера у професійній діяльності є самомотивація. Завдяки самомотивації фахівець перебуває в статусі суб'єкта керування своєю життєдіяльністю. Мотивація себе на досягнення, на успіх спонукає працівника шукати нові способи застосування своєї енергії, здібностей, сил у професійній діяльності. Позитивно мотивований фахівець виявляє готовність успішно здійснювати професійну діяльність, продукувати нові, оригінальні ідеї, виявляти ініціативу, здійснювати творчий пошук.

Мотивація — це стан людини, що визначає діяльність та напрямок, у якому людина діє у відповідній ситуації. Мотив — це причина, потреба в дії, бажання щось робити.

Самомотивація — це здатність тривалий час обходитися без зовнішніх стимулів та контролю у різних ситуаціях, що трапляються, зокрема на роботі; здатність вашого персоналу в складних ситуаціях та умовах деякий час обходитися без сторонньої підтримки та заохочення; процес підтримки впевненості в собі, явище, породжене ієрархією потреб людини.

Люди, які працюють для розкриття своїх талантів та здібностей, мають найбільшу самомотивацію. Тому самомотивацію можна назвати життєвою позицією, а не управлінською ознакою. У бізнесі ця якість більш характерна для вищого та середнього керівництва, а також для спеціалістів з високим професійним рівнем.

В загальному розумінні, самомотивація як внутрішній чинник індивідуальної діяльності — це процес активізації сутнісних сил особистості на основі самоусвідомлення працівником внутрішніх чинників його індивідуальної діяльності й узгодження їх із зовнішніми факторами впливу на неї. Доцільно виділити три різновиди самомотивації:

а) стихійну, яка є типовою для більшості людей та характеризується динамічністю, дефіцитом стійких цілей і мотивів;

б) ситуаційну, що пов'язана з намаганням працівника не помилятися в процесі діяльності в майбутньому під впливом негативного досвіду. Під час даного різновиду самомотивації, як і в процесі стихійної, людина далеко не повністю використовує свої інтелектуальні, емоційні внутрішні ресурси;

в) постійну, яка активізує інтелектуальний розвиток людини та передбачає наявність зважених, обміркованих цілей. Наголосимо, що людина, як самокерована система, має змогу найліпшим чином розкрити потенціал самомотивації щодо підвищення результативності діяльності.

Для вдалої само мотивації необхідно:

- Першою складовою для самомотивації є причина (мета, мрія). Ніщо не демотивує людину так, як безглузда діяльність. Зробити щось із задоволенням неможливо, якщо ти не знаєш, чому ти це робиш.

- Конкуренція є другим елементом самомотивації. Але змагання не з іншими, а з собою. Змагання з колегами часто нас вибивають, демотивують і підривають колективний дух — особливо якщо порівняння не на нашу користь. Крім того, у кожного є свої сильні та слабкі сторони. Але порівнювати себе з минулим собою — відмінна мотивація

- Третій крок до успішної самомотивації — це винагорода. Якщо приз, спочатку передбачений за виконання роботи, не надихає вас, подумайте самі, чим ви нагородите себе за успішне досягнення мети.

Всі ці методи є позитивною мотивацією. Але деяким більше підходить негативна самомотивація. Якщо в позитивній мотивації мотивом був успіх, в негативній — мотивом є уникнення невдачі. Позитивна самомотивація мотивує нас вірити, що у випадку успішної роботи на нас чекає щось хороше. Негативна самомотивація — це порівнювати себе з іншими, чітко уявлення про проблеми, які чекають вас у разі невдачі.

Варто зазначити, що в процесі самомотивації менеджер повинен враховувати індивідуальні (особистісні) відмінності. Коли менеджер реалізує власні життєві і професійні задуми та плани через продуктивні форми організаційної поведінки та виробничу активність — це означає, що його самомотивація досягла успіху.

Отже, самомотивація — це можливість мотивувати себе на виконання тих справ, які не викликають у вас особливої зацікавленості. Менеджер не зможе ефективно управляти іншими, не знаючи як мотивувати себе, тому це важливий елемент само менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Золотарьова О.В. Самомотивація як важливий чинник індивідуальної діяльностної мобільності. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2016. № 1. С. 85—98.
2. Мирончук Н.М. Самомотивація як складова самоорганізації викладача у професійній діяльності. *Проблеми освіти: зб. наук. праць*. Вінниця: Нілан-ЛТД. 2018. Вип. 88 (частина 2). С. 65—74.
3. Пономар Н.М. Методи само мотивації, як основа досягнення успіху. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/9569/2/Conf_2013v2_Ponomar_N_M-Metody_samomotyvatsii_yak_84.pdf.
4. Самомотивація та самоконтроль менеджера. URL: https://knowledge.allbest.ru/management/3c0b65625b2bd79b4d53b89521216d36_0.html.

ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Одним з найбільш стрімко розвинутих секторів послуг являється ресторанний бізнес. Інновації — один зі основних двигунів ресторанного бізнесу. В останні роки інновації суттєво змінили та продовжують змінювати індустрію громадського харчування.

Усе більше закладів харчування в Україні впроваджують нові парадигми управління, зокрема управління емоціями та враженнями. Ось чому ресторанний висококонкурентний ринок шукає можливості для розвитку у контексті сучасних підходів до управління, що пов'язані з новими маркетинговими прийомами та ринковими інноваціями [2, с. 179].

У літературі можна виділити такі типи інновацій у сфері ресторанного бізнесу (рис.1).

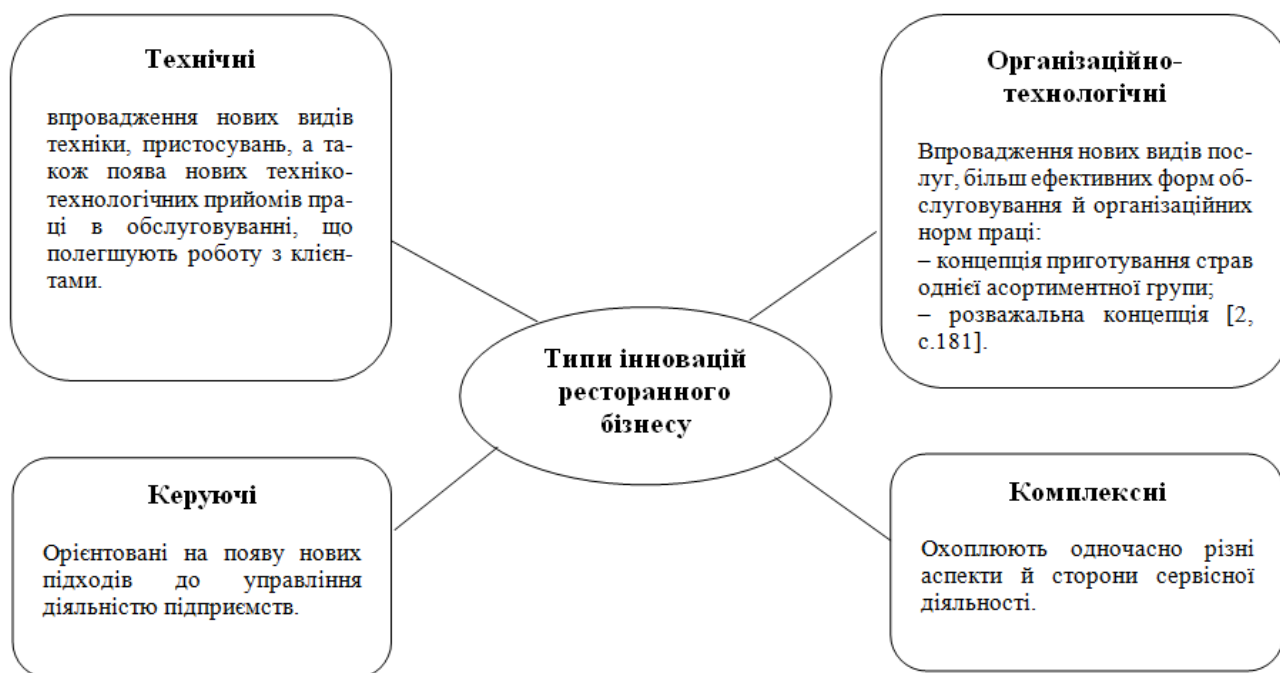


Рисунок 1. — Основні типи інновацій у сфері ресторанного бізнесу [1]

До технічного типу у сфері ресторанного бізнесу можна віднести електронне меню, роботи-офіціанти, літаючі дрони, смарт столи, бокси для самообслуговування.

Організаційно-технологічний тип складається із двох концепцій:

- концепція приготування страв однієї асортиментної групи, яка надає можливість закладам харчування виходити на абсолютно нові ніші, підвищувати якість послуг;

- розважальна концепція, що представляє унікальні послуги з задоволення специфічних уподобань певного кола споживачів.

Прикладами таких концепцій слугують: Салат-бари, квест для гостей закладу, організація та проведення на базі закладу курсів шиття і в'язання, арт-кафе, в якому відвідувачі отримують можливість зустрітися з модними дизайнерами, шоу приготування їжі, та інші.

Керуючий тип представляє можливість для утворення мережевого утворення, автоматизації системи управління підприємством, сервісного філіалу в структурі промислового підприємства тощо. Тобто, заклади орієнтовані на отримання ефекту економії на масштабі (витрат та часу на приготування, обслуговування клієнтів, рекламу), підвищення якості обслуговування та ефективності бізнес-процесів, обліку та контролю, підвищення іміджу закладу харчування.

Інноваційна діяльність у сфері ресторанного бізнесу дає можливість закладам харчування отримувати такі переваги:

- створення додаткових цінностей у клієнтів, збільшення попиту на основні та додаткові послуги;
- зниження витрат на обслуговування, рекламу тощо;
- зростання ефективності бізнес-процесів;
- підвищення якості основних послуг.

Отже, можна зазначити, що застосування світового досвіду тенденцій розвитку інноваційних технологій допоможе українським підприємцям ресторанного бізнесу оцінити свої можливості та перспективи на ринку. Перед ними постає завдання усвідомлення та використання своїх можливостей, що диктує процес інновацій.

Список використаних джерел:

1. Засимович Е.С., Мартынюк С.А. Особенности внедрения инновационных подходов к организации ресторанного сервиса / Засимович Е.С., Мартынюк С.А. — URL : http://tourlib.net/statti_tourism/zasimovich.htm (дата звернення 25.03.2020).
2. Шпак Н. О., Литвин І. В., Томашевський М. Р. Сучасні тенденції інноваційного розвитку в Україні. Національний університет «Львівська політехніка». 2016 С. 179—187. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2016_858_28.pdf (дата звернення 26.03.2020).

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ

Будь-яка продукція займає лише незначну частку ринку, але завдяки маркетинговому аналізу її частка може бути значно збільшена. Перш за все, даний аналіз потрібен для пошуку ринкової ніші, де вкладені гроші принесуть найбільший прибуток. Аналіз ринку — це збір, систематизація та обробка даних про всі складові ринкового середовища, в якому має функціонувати підприємство [1].

За останніми даними Українці стали витратити на їжу майже у два рази більше грошей, ніж 5 років тому. Загалом витрати на харчову продукцію зросли на 75 % у порівнянні з минулими роками. При цьому 12 % всього бюджету споживачі витрачають на солодощі. Саме тому останні кілька років ринок хлібобулочних та кондитерських виробів в Україні активно розвивається.

За статистичними даними наведеними за 2018 рік можна побачити що споживання хлібобулочних та кондитерських виробів становить 14,1 % від всього загального споживання харчових продуктів (рис. 1).

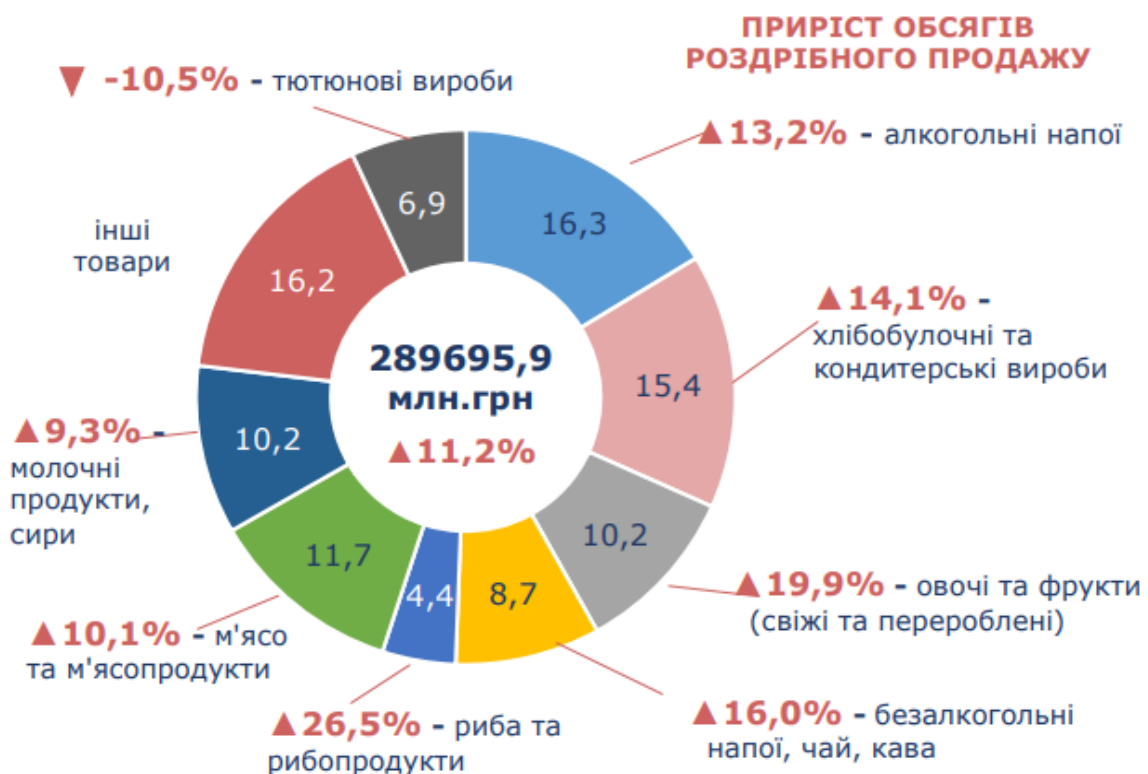


Рисунок 1. — Структура роздрібного продажу продовольчих товарів у 2018 році [2, с. 39]

Протягом усього 2019 року на ринку FMCG (товарів повсякденного попиту) України спостерігалось стабільне зростання продажів. Вперше за

окремими категоріями вплив зростання продажів на обсяг ринку перевищила значущість інфляційного компонента. Однією з таких категорій стали кондитерські вироби, а саме бісквіти й печиво, жувальні цукерки, шоколадні вироби та ірис.

За результатами проведеного у 2019 році аналізу ринку хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів можна прогнозувати подальше зменшення споживання хліба. Але, водночас, ринок кондитерських виробів України демонструє стабільний приріст в гривневому еквіваленті, а саме 27,8 % у 2016/2017 рр., та 31,4 % у 2017/2018 рр. Обсяг ринку солодоців в грошовому вираженні зріс на 25,1 % і досяг рівня 20,5 млрд гривень. У натуральному вираженні продажі зросли на 14,5 % до 146 млн тон на рік.

Традиційний, не змінний вже десятиліття трикутник вимог до кондитерських виробів, це якість — свіжість — корисність. Тому виробники постійно намагаються працювати у рамках цього трикутника. Однак, останнім часом популярності набирає тренд «Made in Ukraine», завдяки якому споживачі все більше обирають саме вітчизняну продукцію. Також, для споживачів солодких продуктів при виборі товару велику роль грають наступні фактори: ціна та якість. Українські виробники пропонують продукцію гарної якості та за ціною, нижче імпоротної продукції. Ще одним з найбільш всеосяжних трендів у галузі виробництва харчових продуктів є постійно зростаючі вимоги покупців до різноманітності продукції. Часто виникає питання про тренд здорового харчування, але чи надовго він залишиться у мисленні споживачів. Мода на турботу про себе і бажання споживати корисні продукти з'явилася вже давно і збережеться надовго, і в рамках цього тренда хлібні та кондитерські продукти мають не тільки вгамовувати голод людей, але і приносити їм користь завдяки новим технологіям виробництва та рецептурам.

Завдяки тому що галузь виробництва кондитерських виробів швидко розвивається, кондитери постійно збільшують асортимент та якість своєї продукції, намагаючись задовольнити попит споживачів. Так що можна і потрібно розвиток галузь кондитерських виробів та іміджу виробників цих продуктів.

Список використаних джерел:

1. Аналіз ринку [Електронний ресурс]. — <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/marketingovyj-analiz-rynka-instrukciya-porimneniyu>. — Назва з екрана.
2. Україна у цифрах 2018 [Текст] стат. зб. / Державна служба статистики України; за заг. ред. О. А. Вишнеvsька. — Київ : Вид-во Державної служби статистики, 2019. — 43 с.
3. Тенденції розвитку кондитерських виробів України [Електронний ресурс]. — <https://koloro.ua/blog/brending-i-marketing/analiz-rynka-konditerskikh-izdeliy-ukrainy-tendantsii.html>. — Назва з екрана.

ПРОЕКТНИЙ ОФІС ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Реформи децентралізації та самоврядування в Україні надали місцевим громадам широкі можливості у самостійному визначенні пріоритетів та напрямків власного розвитку, забезпеченні своєї спроможності та конкурентоздатності, і, водночас, значно підвищили рівень відповідальності лідерів громад за прийняті рішення та їх результати. «Сталий розвиток територій неможливо забезпечити без розуміння мешканцями територіальних громад шляхів розвитку у стратегічній перспективі та уміння керівництва громад перетворювати стратегічні плани у конкретні проекти» [2, с. 74], що актуалізує проблему впровадження сучасних методів та інструментів проектного менеджменту в управлінську діяльність органів місцевої влади.

Значне розширення можливостей участі територіальних громад у конкурсах інвестиційних проектів призвело до досить складної управлінської ситуації, коли керівництво територіальної громади одночасно реалізує множину проектів різної масштабності і складності, що потребує відповідного ресурсного забезпечення, насамперед, людськими ресурсами.

В бізнес-організаціях при такої ситуації рекомендується створення окремого структурного підрозділу — проектного офісу, головною функцією якого є формування, супровід реалізації та оцінка ефективності і результативності програм і проектів організації.

В проектному управлінні вже можна вважати класичними наступні види проектних офісів:

- «зберігання інформації» — збирає та зберігає інформацію про розроблення і реалізацію проектів, накопичує досвід та формує базу знань для наступного користування;

- «швидка допомога» — виконує функцію комунікативного сервісного центру для управлінців у проектній діяльності, є центром допомоги при вирішенні складних питань;

- «наставник» — ділиться попереднім досвідом проектів, удосконалює і підтримує корпоративну методологію управління проектами, організує навчання і наставництво в області управління проектами;

- «керуючий» — займається управлінням існуючих проектів: складанням змісту проектів, плануванням і розподілом ресурсів проекту, контролем графіків виконання проектів та контролем виконання бюджету проектів, оцінкою допущень, припущень та ризиків;

- «інтегрований» — розробляє, впроваджує і розвиває корпоративну методологію проектного управління разом з управлінням програмами і портфелями проектів, займається розвитком інструментів і ресурсів, необхідних для проектного управління [3, с. 254—255].

Проте вид проектного офісу та його структура визначається функціями, які він має виконувати, тому в проектних організаціях створюються унікальні концепції проектних офісів, як, наприклад, «проектний офіс для специфічної ініціативи», який проводить управління ризиками, проблемами в ініціативних проектах та займається інформаційним менеджментом; «центр удосконалення», що займається розробкою та підтримкою стандартів і методів управління портфелями, програмами та проектами тощо. Створення проектного офісу приводить до необхідності вирішення таких питань: визначення пріоритетів проектної організації; автономізація ресурсів, що виділяються на проекти; визначення кваліфікаційних вимог до персоналу проектного офісу [1, с. 3—4]. Крім того, утримання такого офісу на постійній основі потребує великих фінансових витрат, що може стати непосильною ношею для місцевих бюджетів. Для оптимізації витрат коштів місцевих бюджетів можуть бути створені районні або регіональні проектні офіси, або впроваджена мережева модель — з регіональним офісом та його структурними підрозділами, виокремленими за територіальним принципом або за переважними напрямками проектів, що реалізуються.

Враховуючи потреби органів місцевого самоврядування та проблеми, з якими вони стикаються у процесі організації проектної діяльності, подібна структура має великий потенціал. Починаючи з методичної та практичної допомоги в розробці й реалізації проектів розвитку територій, з часом вона може перетворитися на своєрідний освітньо-інформаційний центр та реалізовувати освітні програми в сфері управління проектами, а також стати платформою для обміну досвідом та організації співпраці представників органів місцевого самоврядування зі спільнотами практиків проектного менеджменту, наукових співтовариств та неурядових організацій.

Список використаних джерел:

1. Болотова К.Р., Грошева Н.Б. Створення проектного офісу як інструмента реалізації інноваційних проектів. *Бізнес-освіта в економіці знань*. 2015. №2. С. 3—5.
2. Костюкевич Р. М., Мандзюк О. М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. *Управління розвитком складних систем*. 2016. №26. С. 74—82.
3. Тітов С. А., Новікова Н. А. Проектні офіси як елемент корпоративної системи управління проектами: аналіз і класифікація. *Вісник ГУУ*. 2014. № 14. С. 251—258.

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПРОЄКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У умовах розвитку приватного та державного сектору, Україна широко використовує набутий досвід західних країн з менеджменту. Значна увага приділяється стратегіям контролю ринку з боку держави та правил гри, що диктуються учасниками ринку. В умовах неперервного розвитку та потреби в постійному покращенні в усіх напрямках діяльності організації, для забезпечення її функціонування в перспективі.

Для успішного управління цими змінами все більшої уваги набує поняття проєкту, проєктного менеджменту та проєктного підходу до управління проєктами. «Як і будь яка націлена людська діяльність — менеджмент задля досягання свої цілей завжди стоїть перед фундаментальним вибором — яким чином вирішити ту чи іншу проблему?» [1, с. 157]. Що виникла, як оцінити наслідки та проаналізувати факти, тобто з проблемою вибору методів для прийняття управлінських рішень, що супроводжують будь-який проєкт на усіх його фазах життєвого циклу.

Рішення, що приймаються у ході проєкту можна умовно поділити на дві групи:

- Перша, це рішення що пов'язані з поточними проблемами у середині проєкту, і не зв'язані з ходом реалізації проєкту (наприклад, з особистими інтересами персоналу проєкту)

- Друга група об'єднує рішення, що напряму впливають на ефективність виконання завдань проєкту для досягнення результату. І це зона відповідальності менеджменту проєкту.

Для висвітлення методів прийняття рішень в практичному сенсі, ми обрали деякі методи, що використовуються при створенні проєкту магістерської роботи «створення пункту забою в Одеській області» це зумовлено наступними факторами:

- По-перше, масштаб проєкту дає змогу організувати повноцінний управлінський склад, що представлений командою управління проєктом.

- По друге, використані методи представляються як необхідні для досягнення результату проєкту, що підкреслює їх практичність. Це у свою чергу дає однозначну оцінку розповсюдженому твердженню, що методологія менеджменту часто залишається тільки теорією.

Методів для прийняття управлінських рішень є досить багато, слід підкреслити деякі з них:

- Експертні методи — що дають змогу прогнозувати та оцінювати результати за допомогою професіоналів, що виступають експертами проєкту;

- Діагностичні методи — допомагають прогнозувати та оцінювати відхилення у системі;

- Методи економічного аналізу — що представлені методами загальноекономічними, статистичними та математичними, що допомагають зрозуміти та проаналізувати майбутню господарську діяльність організації;

- Теорія ігор — допомагає розробити чіткі рекомендації для ведення переговорів із зацікавленими сторонами, особливо у конфліктних ситуаціях.

Для реалізації проекту пункту забою — ми обрали наступні методи:

- Логіко-структурний підхід (ЛСП) — що допоможе зрозуміти логіку реалізації проекту за його ключовими компонентами в послідовності.

- Метод Белбіна — до буде використаний в управлінні командою проекту для чіткого формулювання ролей учасників проекту.

- Метод декомпозиції задач — що виражається умовним поділом крупних задач на підзадачі для спрощення отримання інформації для управлінських рішень.

Об'єднання результатів різних методів та комбінування дає змогу отримати дійсно важливу та якісну інформацію, що є первинним та найціннішим ресурсом будь-якого проектного менеджера.

Таким чином ми бачимо що спектр методів прийняття рішень у проектному менеджменті великий, але тільки розуміючи очікуваний результат проекту можна обрати оптимальні методи, що відокремлять з низки альтернатив рішень — правильні, а з правильних — найкращі. Звичайно у цьому допоможе правило розумної достатності, що суттєво зменшить потік непотрібної і несуттєвої інформації що заважає ефективно та вчасно впроваджувати управлінські рішення.

Список використаних джерел:

1. Виноградська М. Д. Організація праці менеджера / М. Д. Виноградська, О. М. Шканов. — Київ, 2002. — 518 с. — (Навчальний посібник).
2. Друкер П. Ф. Енциклопедія менеджменту / Пітер Феджиральд Друкер. — Київ: Вільямс, 2013. — 409 с.
3. Трифонов І. В. Прийняття рішень в проектному менеджменті [Електронний ресурс] / І. В. Трифонов, І. А. Корхіна. — 2017. — Режим доступу до ресурсу: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ispolzovaniya-metodov-prinyatiya-resheniy-v-proektnom-menedzhmente/viewer>.

Ющенко Г. І. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентові України
Керівник: доц., к.пед.н. Сенча І. А.

МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОЦЕСІ РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Реформа децентралізації відкрила для органів місцевого самоврядування величезні можливості планування розвитку територій з урахуванням їх особливостей, існуючих проблем та ресурсної забезпеченості. На теперішній час актуальною задачею органів місцевого самоврядування, в тому числі керівництва об'єднаними територіальними громадами, є розроблення стратегій розвитку територій та відповідних програм соціально-економічного, культурного, інфраструктурного, туристичного тощо спрямування. Досить часто як складові програм виступають не просто заходи, а інвестиційні проекти, і виникає проблема інтеграції програмно-цільового та проектного підходів, в тому числі вже на етапі розроблення програм. Частково зазначену проблему можна вирішити, якщо враховувати проектне розуміння програмного управління і використовувати під час розроблення програм розвитку територій відповідні інструменти проектного менеджменту.

Серед досить великого вибору методологій, що базуються на узагальненні найкращих проектних практик, формалізованих відомими міжнародними та національними асоціаціями з управління проектами у вигляді стандартів, найбільш ґрунтовними та поширеними є група стандартів Інституту управління проектами США (Project Management Institute — PMI), стандарт Prince 2 (Projects in Controlled Environments), розроблений агентством ССТА (Central Computer and Telecommunications Agency) як урядовий стандарт Великобританії для управління проектами у сфері інформаційних технологій, та Р2М — японський національний стандарт, який акумулює досвід проектних менеджерів Японії у сфері організації проектної діяльності на рівні програм та портфелів проектів.

В програмах проектів, як правило, досить велика кількість учасників, зацікавлених сторін та ресурсів, тож стандарти служать захистом від «самодіяльності», конфлікту інтересів, необґрунтованих рішень та некваліфікованої роботи. Тому додаткові витрати на розробку, впровадження та використання корпоративних стандартів по проектному менеджменту компенсуються економією часу, зниженням ризиків, та кращою координацією діяльності учасників.

Зазначені стандарти розрізняються як баченням кінцевого продукту — програми проектів, так і підходами до його створення (табл. 1).

Таблиця 1 Особливості методологічних підходів до розроблення програм за світовими стандартами проектного менеджменту. Складено за основи [1—3].

Складові методології	The Standard for Program management	PRINCE2	P2M
Сутність і зміст	Взаємопов'язані проекти, допоміжні програми та операції (заходи) програми.	Тимчасова гнучка організаційна структура.	Ряд пов'язаних один з одним проектів, допоміжних програм і операцій програми.
Мета	Отримання вигод, які були б недоступні при управлінні проектами окремо.	Досягнення результатів і вигод, пов'язаних зі стратегічними цілями організації.	Створення цінності.
Компоненти управління	співвідношення програми зі стратегією; управління зацікавленими сторонами; організація управління програмою; життєвий цикл програми	корпоративна стратегія; механізми впровадження змін; постійний бізнес у звичайному режимі	визначення місії програми; архітектура програми; управління оцінкою; спільнота програми; управління інтеграцією програми
Переваги	Найкраще розроблена технологія управління проектами, досить багато документації; є сертифікація та навчання; підтримується в Microsoft Project; поширений в Україні	Документ дуже добре і чітко структурований. Дозволяє вивчати його послідовно. Стандарт придатний до безпосереднього використання для виконання програм.	Методологія P2M користується підтримкою з боку уряду України. Програми є досить гнучкими і можуть легко пристосуватися до зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ.
Недоліки	Дуже складний, через велику універсальність. Є «що» потрібно робити, але немає, «як»	Через відсутність гнучкості важко змінювати після запуску програми проектів	Базується на особливост. національного менталіт., тому важко адаптується для інших країн

Для розробки програм розвитку територій може бути використаний будь-який із розглянутих стандартів, але з урахуванням специфіки програми. Усі стандарти мають свої переваги та недоліки, проте кожен з них використовувався в реалізації успішних великих державних проектів та програм інших країн.

Список використаних джерел:

1. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. (Project Management Body of Knowledge) 6-е изд.: Project Management Institute. 2017. 756 с.
2. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation. — Volume II: Project Management Association of Japan (PMAJ). 2005. 237 с.
3. The Standard for Program Management. — Fourth Edition: Project Management Institute. — 2017. — 216 с.

СЕКЦІЯ 5

NEW INSIGHTS INTO MANAGEMENT (НОВІТНІЙ ПОГЛЯД НА МЕНЕДЖМЕНТ)

Anyshchenko Viktoriia, Bachelor student,
College of Odessa Medical Institute,
International Humanitarian University
English language supervisor: Andrii
Maiev, PhD in Public Administration

THE CONCEPTS OF PHARMACEUTICAL MARKET: ACTORS, OBJECTS, FUNCTIONS

The pharmaceutical industry in the independent Ukraine remains one of the most stable, being attractive to investors. The average annual growth rate of the drugstore market in the country over the past three years amounted to 11 % [1]. In this connection the study of issues, related to the improvement of the pharmaceutical market is particularly relevant.

The pharmaceutical market is a socio-economic system, where an exchange of pharmaceutical goods and services takes place. It is actively developing and has a high level of competition [2]. Marketing is the organization and implementation of targeted impacts that ensure the effective functioning of the management system in order to achieve the tasks and objectives.

The objectives of marketing are:

- pricing;
- sales organization;
- promotion of goods;
- assortment formation;
- increase of customer's satisfaction [3].

Marketing performs the following functions:

1. Conducting market research and collecting marketing information.

There are such requirements for marketing information as:

- authenticity (adequate information)
- relevance (real information at the moment)
- completeness (maximum use of object indicators)
- focusing (relevance of information to research objectives).

Marketing Research (MR) is a systematic collection, documentation and analysis of data on various aspects of marketing activities.

2. Planning the range of medicines. It consists in the selection of products for production and bringing technical, aesthetic and functional parameters in accordance with the potential consumers' requirements. It is necessary to compare drugs with competitors' products, information on price dynamics and sales volumes.

3. Sales and distribution of pharmacy products. This function assumes the following actions:

- efficient transportation and storage;
- definition of optimal conditions for the sale of drugs;
- existence of fast communication (phone, fax, email);
- advertising (media, non-profit prestigious events, forming the image of pharmacy organizations, encouraging customers).

4. Development of a pricing policy for goods [4].

Demand, desire, product, exchange, transaction and market are the basic concepts forming the grounds of pharmaceutical marketing.

The complex of pharmaceutical marketing includes practical measures of impact on the market or adaptation of the company to the market situation. It has such components: commodity, communication, distribution, pricing as well as personnel policies.

From a marketing point of view, the pharmaceutical market is an economic relationship between subjects and objects, associated with exchange of pharmaceutical goods and services. The objects of the pharmaceutical market are pharmaceutical and parapharmaceutical products, services, ideas, statistical and informational data of marketing research, and consumers' needs and preferences. The specific features of economic laws are due to such factors:

- the need for drugs. It is directly related to human health and life, that is why there is a high social priority of drugs;

- providing pharmaceutical assistance to the population requires personal contacts of a consumer with doctors and pharmacists;

- pharmacists and consumers have unequal information on the pharmacotherapeutic properties of drugs and on their manufacturers. Therefore, the true independence of consumers in the pharmaceutical market cannot be guaranteed because of their insufficient and unprofessional informing;

- the pharmaceutical market is a developed one with a high level of competition and constantly growing costs for research and experiments.

The processes taking place on the pharmaceutical market of Ukraine today are influenced by external and internal factors. Among them there are: economic and political instability in the country, absence of real reforms in the healthcare system over the past 20 years, lack of transparency in the drug registration system, small amount of systemic investments in the industry, attempts of government officials to administer rather than regulate etc. Overcoming these negative trends is an important task within the framework of optimizing the pharmaceutical market in Ukraine.

References:

1. Украинская фармацевтика в ближайшие годы будет привлекательной для инвесторов. URL : https://lb.ua/economics/2019/11/20/442788_ukrainskaya_farmatsevtika_blizhayshe.html
2. Менеджмент у фармації. В.А. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко і ін., Запоріжжя, 2014.
3. Задачи маркетинга. URL: <https://supermed.pro/farm-marketing.html>
4. Функции маркетинга. URL: <https://studfile.net/preview/6010983/>

Bobrovskiy Oleksii, PhD student, DRIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor: Pavlenko
Liudmyla, PhD in Philology, Associate
Professor

IMPROVEMENT OF ANALYTICAL FUNDAMENTALS FOR MANAGEMENT OF THE COUNTRY DEVELOPMENT STRATEGY

The modern world of life and society are rapidly changing and becoming unpredictable. This motivates to focus on the quality and reliability of managing both the current processes of life and the processes of social development in the future. Strategies are the main normative documents that define the goals and objectives of development of regions, their districts, cities and industries. The theory and methodology of developing strategies for socio-economic development of territories is carried out according to certain algorithms using the principles and methods proposed by scientists, leading experts, expert analysts, public officials and active citizens. The mechanism of management of development processes is constantly being improved. Today, regions, cities and businesses have long- and medium-term development strategies for 3 to 5 years, 10 years and 15 years. To support the implementation of strategies, timely and complete evaluation of its implementation is necessary. In addition, there are situations where there is a need for changes in development strategies and plans, which require a thorough analysis of the status, flow and outcome of development processes against a number of key indicators and criteria for their achievement.

Quality control of the achievement of strategic objectives cannot be achieved without timely evaluation [1]. At the same time, it is important for both local and generalized integrated evaluation of the full range of strategy implementation tasks. The poor performance of strategic development processes may be evidence that a robust evaluation mechanism has not yet been established. Existing state statistics do not provide a timely formalized evaluation of the socio-economic development of cities and regions, which creates the inability of the government to make effective management influences by applying corrective measures. This leads to the contradiction between the increasing quality of strategy development and the lack of a timely and objective system for evaluating the effectiveness of its implementation.

Today there is a problem of calculations and generalization of integral indicators of strategic achievements, terms and level of achievement of goals, identification of causes of violations and development of management decisions to support development. The current procedure for evaluation of the real situation is based on reporting, the frequency of which does not always coincide with the terms of the tasks.

Priority measures to address this need to include the choice of methods to quantify the results of the achievement of goals — indicators of the development process over a much shorter period of their course. The evaluation of the measures

taken during the year, after its completion, does not allow making necessary adjustments in a timely manner. Such adjustments, due to the loss of time, cease to be relevant and do not contribute to the formation of effective managerial influence.

Setting shorter intervals for evaluating the results of development strategies can be achieved by applying the method of interval-arithmetic data analysis to the planning and management strategy. The use of interval analysis and control of results of achievement of goals and definition of type of development according to the actual scenario will allow to take into account clear predetermined socio-economic parameters of development and to improve internal organization of management systems, organization and maintenance of development processes, to determine expected risks and efficiency of investment.

Comparison of real technical and economic indicators of the effectiveness of life processes in the interval time period with the strategic planned ones will allow determining trends and patterns of changes in the analyzed period for a certain set of indicators, correctly determine the state of affairs and strategic vectors of managerial influences. At the present stage, mathematical models and available computer technologies and software, such as information-reference, functional-structural, factor-criterion, models of resource efficiency, are hardly used in the analysis of the evaluation of the goals of development of regional strategies and plans, scenario-situational and etc. Although today all public sector establishments have their own information systems, the data set stored in them is not suitable for generalizing, comparing and analyzing socio-economic development.

There is a problem of objective and timely reflection of the results of development in statistical documents in analyzing the flow of development processes and evaluating the practical results of strategies achieved. Comparison and determination of deviations and real achieved level of development indicators with the planned level for all development goals: economic, social, industrial and other systems of regions will provide the objective evaluation of the achieved long-term development results and will allow public authorities to execute management influences in a timely and on a reasonable basis.

The solution to the problem of creating a reliable mechanism to evaluate the flow of development processes is possible with the wide use of statistical-mathematical and economic-mathematical methods and models, in particular interval models and method of interval arithmetic analysis, the implementation of which using software allows estimating resources, costs, results within short time intervals on the system of statistically calculated indicators and understanding of scenarios of their flow.

References:

1. Tague NR. The Quality Toolbox. 2nd ed. Milwaukee. Wisconsin. ASQ Quality Press. 2005.

Bondarenko Dmytro, PhD
student, the National Technical
University “Dnipro Polytechnic”
English language supervisor:
Petrov Igor, Senior lecturer

NEW UNDERSTANDING OF INNOVATION DEVELOPMENT MANAGEMENT IN THE MINING INDUSTRY

The issue of industrial development is one of the most urgent in view of the need to ensure the growth and renewal of the economy not only in modern Ukraine but also in many countries of the world. It is at the center of heated discussions among politicians, government, business, the community of scholars and experts, civil society, and views and views differ greatly. Among the mining industries, one of the leading places belongs to mining, the enterprises of which are engaged in the extraction of minerals. In practice, various industries include mining (mines, quarries), and manufacturing (concentrating, briquetting, sintering factories, etc.). Modern market conditions require such enterprises to develop and implement a qualitatively new approach to the organization of production and economic activity and the formation of a system of priority factors that ensure sustainable innovative development. In mining enterprises, production (operational) activity is decisive, within which natural and other types of resources are consumed, production (technological) processes are carried out, which adversely affect the environment, certain industrial and industrial personnel are involved, added value is created and basic cash flows are formed.

The scholars from different countries in their scientific works recognize and substantiate the need to develop and implement new corporate strategies in difficult economic conditions, and also prove the importance of ensuring innovative development of modern industrial enterprises in order to improve their long-term results [1]. However, in implementing the policy of innovative development, the management of mining enterprises, taking into account the specificity of their activities, faces the need to solve important problems based on the use of their own resources.

Today, there is an urgent need to clarify the main problems that arise when forming a system of innovative development of a mining company in difficult economic conditions. The first problem is to set clear and measurable goals at once in three aspects: economy, ecology, social environment. The strategy for innovation development has specific features and certain difficulties of formulation. If the achievement of production goals is to increase the value of assets and profit of the enterprise, then for the strategic program of innovative development the priority is to achieve the goals in three priority areas: social, environmental and economic. The result of social and environmental activities is usually characterized by the delayed effect and complexity of evaluation.

The second problem faced by enterprises in the real world of manufacturing, while implementing the principles of innovative development, is the orientation of management to short-term financial results. In such circumstances, the implementation of innovation policy depends on the available sources of funding. It is considered to be important to create a system of indicators that will fully reflect the dynamics of innovative development of domestic mining companies, taking into account their limited financial capabilities in the short term.

In addition, for sustainable innovative development of the enterprise, special attention should be paid to the formation and efficient use of intellectual resources. All the accumulated knowledge, ideas and competencies possessed by the personnel of the enterprise should be fully used for creation and production of high-quality commodity products, including innovative ones.

In accordance with the market requirements of today, there is an objective need to create new models of mining enterprises, primarily through the modernization of basic technological processes of extraction and processing of mineral raw materials in order to ensure the effective economic activity of the enterprise while reducing the negative impact on the environment. It is necessary to evaluate the level of innovative development of the mining company for timely identification of weaknesses, as well as to determine the impact of operating activities on financial and economic results. Due to the specific activity of the mining company, special attention should be paid to evaluating the efficiency of mineral resources, which are characterized by specific features, in particular, the uniqueness, limited and inability of free access, lack of independent value and inalienability from the enterprise, a certain amount of uncertainty evaluation, and significant timeframes for high-risk field development projects.

At present, the state of the mining industry is characterized by extreme complexity. The capacity of their enterprises is underutilized, production volumes have fallen sharply, the lives of industry workers have deteriorated, and the unemployment rate is rising. These circumstances determine the relevance and importance of improving the quality of management, social responsibility of business and government. Society will not be able to achieve economic development and stability if the economic crisis continues in the leading manufacturing industries. Finding solutions to these problems requires a deep understanding of existing management practices for the development, justification and viability of industry recovery and development activities.

This encourages the revision of the content of the training programs for the next generation of mining management professionals, resulting in trained professionals able to design, improve, modernize and develop the potential of this industry in the face of existing opportunities, be in demand businesses and feel confident in their country.

References:

1. Hamel, G., Prahalad, C.K.: Competing for the future. Harvard Bus. 1994. Rev. 72 (4). P. 122—128.

Bondarenko Liubov, PhD student, the
Kamiansky Institute of Distance Learning
Center, PE Higher education institution,
Interregional Academy of Personnel
Management
English language supervisor: Petrov Igor,
Senior lecturer

IMPROVING THE QUALITY OF MANAGEMENT POTENTIAL AS A PRIORITY AREA OF SOCIETY DEVELOPMENT

Rapid structural transformations of all spheres of life, development of integration of social, organizational, technical, information and processes and diversity of business environment reduce the probability of achieving the goals of development of business entities, require strong management and encourage significant deepening of management knowledge of both individuals and professionals systems of management of organizations and enterprises.

High level of professional education of employees in the field of management activity can help solve problems of management of almost all levels and industries and preventively prevent possible problems. It is management, quality of management capital and the innovation of management decisions and processes that can increase the mobility and quality of all resources and reengineer all types of processes and ensure the achievement of development goals and strategies [1].

Education management and competitive management are directly linked to quality of life, in which the managerial potential plays a significant role in the formation. At the same time, the uncertainty of the directions and processes of strategic development of Ukrainian society, increasing the degree of variability in managerial behavior, creates harsh requirements for its adaptive capacity and increasing the responsibility of management systems for the level of economic and social development of the country.

Ukraine spends a lot of money on education, including professional education management. Part of the population's spending on higher education for their children is increasing every year, but the profits from this are not enough. The reason is the lack of strong links and partnerships between the education industry in education management with business structures, authorities and lack of awareness in society of the power of management as a factor of sustainability and development. Although the education management system in the Ukrainian educational sector is sufficiently developed both in terms of the number of educational establishments that train managers at different qualification levels and in the quality of technology and content of training. Agencies and institutions of public administration of education, Ukrainian consortium for improvement of education management in Ukraine, Ukrainian scientific schools of management, which create and disseminate educational standards, innovative technologies and teaching methods, carry out communicative and other activities, play an important role in this.

Educational institutions, their offices and other institutions on education management are a key component of the social infrastructure of any city, region and country as a whole. Awareness of the importance of quality management for the country and the need for its continuous improvement and rational use can become the basis for building integrated cross-sectoral and inter-organizational education management systems, elements of which will be various forms of municipal and regional social partnerships and forms of cooperation with educational institutions aimed at formation, rational use, development and reproduction of management potential. Educational clusters, Business associations of educational institutions (including schools, gymnasiums, colleges, universities, postgraduate training institutions), industrial complexes (joint stock companies, holdings, non-industrial enterprises) can be chosen as organizational forms of such cooperation to combine resources and production and other opportunities for the purpose and joint use of them in order to create the competitive management resource and a priority factor in the system of innovation factors and sustainability of the economic and social sector. Therefore, the task of society is to create appropriate conditions for the implementation of this process at all stages and to protect the social rights of young professionals. This should include providing a real opportunity for an internship during the training period, and for young management specialists to use and replenish the knowledge, and subsequently develop and reproduce it. The latter should be carried out by means of creating connecting processes of transferring specialists from the educational system to the business system, public organizations (profitable and not-for-profit) to occupy the respective positions. However, for the effective use of management knowledge it is unacceptable to use a manager not in the specialty and in the fields with the need for specialists of lower qualification. It is long overdue to revise the current practice of using graduates of higher educational establishments not in a specific field in one industry, in the absence of these specialists in another. Quantitative training of future managers and social protection of their rights to fruitful work in the specialty obtained is a real way to increase the sustainability and development of the country through an innovative management resource.

Improving the quality of management capacity requires the public to realize that even a slight lag in the development of education, in particular, in the management area, leads to a decrease in the competitiveness of managed systems, objects and processes. Therefore, investing in education management development projects should be an integral part of economic development strategies and plans aimed at gaining and satisfying the common values and achieving the state development.

References:

1. Evans J. R., Lindsay W. M. *Managing for Quality and Performance Excellence*. 7th ed. Mason, OH: Thomson-Southwestern College Pub. 2008

Diptan Dmitriy, Cadet,
Military Academy (Odesa)
English language supervisor:
Yatsun Eugeniya, Lecturer

PROTECTION OF MILITARY SERVICES FROM NEGATIVE INFORMATION PSYCHOLOGICAL IMPACT (IPI)

The events of recent years in the world and in Ukraine indicate that one of the important places in the system of moral and psychological support is the protection of troops (forces) from negative information and psychological influence (IPSV), which is a complex of actions carried out in peacetime and wartime by state and military leadership, command, staffs, other military management bodies and officials of units (units) to prevent, neutralize, block and elimination of consequences of the impact on personnel of troops (forces).

Protection of troops (forces) against negative IPI is carried out in order to: - reduce the risk of negative IPVV on command, officials of management bodies and personnel; - ensuring the effective management of troops and creating favorable conditions for their operational use; - strengthening the moral and psychological status of the troops (forces); - timely prevention of the development of undesirable ideology in the military teams and its influence on the command and personnel of units (units) timely prevention of the development of undesirable ideology in the military teams and its influence on the command and personnel of units (units).

The tasks facing the troops (forces) and each serviceman: - continuous monitoring of the information space in order to identify real and potential information threats and carry out preventive information measures; - analysis and forecasting of information and socio-political situation, monitoring of sources and content (content) of negative IPI on staff with development of concrete measures for its elimination.

Today, for Ukraine, during the informational confrontation with the Russian Federation, the protection of its own information space and national information security is one of the most important goals of the state governance, as well as the first step towards the formation of a positive image of the state on the world stage, successful European integration and the development of a self-sustaining, national self-identity.

After the Revolution of Dignity that declared the desire of Ukrainians to live in a democratic European state, Ukraine became a victim of Russian armed aggression, resulting in the annexation of Crimea and military actions in Donbas, which continue to this day.

Scientists describe activities of the Russian Federation against Ukraine as the hybrid war, which involves a combination of traditional and non-traditional methods of aggression, the complexity of aggressive actions in many areas of public life.

As we can see, the Ukrainian media space is exceptionally vulnerable to information attacks and actions by the Russian Federation and significantly loses in this confrontation.

The information war of Russia, as international practice shows, is not only against Ukraine. Russian hackers also interfere in the information systems of other countries, including the United States.

The modern information era is rapidly transforming and leads to the emergence of new means and methods of warfare. And Russia is ahead of Ukraine in a few steps in the development of its mechanisms and technologies. That is why the essential things for the Ukrainian state are: the formation of a genuinely efficient system of information warfare, as well as the method of counteracting information influences on the part of the aggressor state; development of information warfare strategy with the participation of scientists, political scientists and analysts specializing in the information sphere; support of the state's image, improvement of the efficient coverage of reliable information in mass media and improvement of their work in general.

References:

1. Любовець Г.В., Савчук Р.П. Інформаційна безпека: виклики сучасності. URL: <http://armyua.com.ua/informacijnabezpeka-vikliki-suchasnosti/>.
2. Наказ Міністра оборони України №399 «Про затвердження Положення про військові засоби масової інформації» від 02.08.2016.
3. Король В.Г. Информационная безопасность: коммуникационно-контентный аспект. URL: <http://armyua.com.ua/informacionnaya-bezopasnost-kommunikacionno-kontentnyjaspekt/>.
4. Інформаційна безпека держави у контексті протидії інформаційним війнам: Навчальний посібник (за ред. Толубка В.Б.). — К.: МОУ НАОУ, 2004. — 176 с.

Durbala Yana, Bachelor student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor: Kemarska
Tamara, Senior lecturer

THE ROLE OF MOTIVATION IN MANAGERIAL ACTIVITIES FOR MORE EFFICIENT WORK

Motivation is the term derived from the word ‘motive’ which means needs, desires, wants or drives within the individuals. One of the most important functions of management is to create willingness amongst the employees to perform in the best of their abilities. In the modern world, motivation is important for people to achieve the goal. A manager must be motivated to complete the tasks more efficiently.

«Managers who are self-motivated are usually positive and friendly, and have excellent communication skills, believe in themselves, and project the confidence and enthusiasm around their employees» [1].

Self-motivation is the ability to act without external incentives and control for a long time, including in difficult and responsible situations. These skills are most often owned by people who are motivated by the desire to maximize their talents and abilities. To motivate a subordinate, the leader must be confident in his work and self-motivated, if the leader is not motivated, then he cannot influence employees. Self-motivation is the adoption by a person new condition of activity with responsibility for the result and with internal control over the achievement of the goal. To do something, you need to feel the inner conscious need, the inner inevitability of this step.

Self-motivation is a power that drives us to keep moving ahead. It encourages continuous learning and success, whatever be the scenario. Self-motivation is a primary means of realizing our goals and progressing. It is basically related to our inventiveness in setting dynamic goals for ourselves, and our faith that we possess the required skills and competencies for achieving those challenging goals. We often feel the need for self-motivation.

One of the motivations is the praise of employees; here it is necessary to remember the principle of “10: 1”. When working with staff in the long run, the amount of praise should be ten times more than criticisms of employees. It is necessary to praise even when the employee has no real achievements yet. This will increase the success of the subordinate’s work, and hence the entire organization.

In addition, each employee’s idea should be respected by the leader and ideas should not be unreviewed. People must feel that they play a part in setting the goals. Mary Kay Ash, founder of Mary Kay cosmetics, said that everybody carries an invisible sign: “Make me feel important.” People want to know that their ideas are considered and implemented. This motivates them to achieve.

What is more in motivation is not to be upset about failures, alternation of successes and defeats. However, often a defeat is the first test on the path to success. It happens that in order to win a war, you need to lose several battles. Thanks to your

mistakes and not victories, you can learn more. In case of a failure, do not scold yourself for defeat, try to forget about it. You are not the first and, of course, not the last person to fail.

The simplest type of motivation is material encouragement. This type of motivation includes bonuses. If a person has reached the goal at 100 % — pay him a 100 % bonus, if 80 % — let the amount be less. Also, material remuneration can be replaced with other quite tangible incentives: extra days off, free lunches, medical insurance, the opportunity to leave work if necessary.

Moreover, an excellent motivation is the prospect of a career growth of the employee. Many leaders want to make a career and move up the ladder — if they are sure that they will be promoted, they can easily do without an increase in salary or bonus.

«Without motivation, we aren't going to accomplish much. It is the motivation that boosts our drive and put us into making the decision and taking the necessary action» [3]. Motivation of employees in the company is the main factor that will allow the company to rise to the top. This may take a long time. However, in order to achieve a high level of employee productivity and effective management of subordinates, a manager must encourage a positive workplace environment and apply motivation criteria correctly. Anyway, motivation is very important, but at the same time it is very difficult to maintain it on a permanent basis. «The number one reason we fail to achieve our goals and make our dreams a reality is because we lack the motivation to maintain our work and fail to achieve the consistency in what we do» [3]. An employee must be motivated on a daily basis, and then it will become a habit for him.

From the above it follows that motivation is an internal feeling which can be understood only by the manager since he is in close contact with the employees. Needs, wants and desires are inter-related and they are the driving force to act. The manager can understand these needs and can frame motivation plans accordingly.

It can be said that motivation therefore is a continuous process since it is based on needs, which are unlimited. The process has to be continued throughout.

References:

1. What are the secrets of motivating employees and maintaining high self-esteem in the workplace? URL: <https://www.quora.com/What-are-the-secrets-of-motivating-employees-and-maintaining-high-self-esteem-in-the-workplace>.
2. Why Motivation is Important and 10 Ways How to Get More of It. URL : <https://stunningmotivation.com/why-motivation-is-important/>.
3. Importance of Motivation. URL : https://www.managementstudyguide.com/importance_of_motivation.htm.

Franovska Victoria, Bachelor student,
National Transport University
Scientific supervisor: Porfirenko V.,
PhD in Philology, Associated Professor

GLOBAL TRENDS IN ELIMINATING TRAFFIC JAMS IN MEGACITIES

The problem of congestion around the world is acute worldwide, leading to kilometers of traffic jams and stress for road users. This situation also poses serious risks to the health of the population due to the deterioration of the air. Together, these factors have a very negative impact on the quality of life of megacities residents. Scientists have found that traffic jams have a very negative impact on health. A recent study found that after an hour of being stuck in a traffic jam, the risk of a heart attack increases sharply.

Urban passenger transport of megacities is mainly equipped with internal combustion engine (ICE) diesel engines and is a source of particularly harmful air emissions. According to WHO estimates, Ukrainians lose about 2,5 years of life due to air pollution, which is one of the worst indicators in the world [1].

In addition to air pollution, there is also a factor of congestion of urban highways in metropolitan areas [2]. Kyiv is among the twenty cities with the largest congestion. This is evidenced by the data of the annual survey of the Traffic Index in 2019 Traffic Index on the site of the company TomTom, which is engaged in the manufacture of navigators and software for them [3]. The rating includes 416 cities in 57 countries on six continents. In the ranking of the cities with the highest congestion, Kyiv ranked 12th in the world and third in Europe. The worst situation among European cities is only in Istanbul and Moscow. Compared to 2018, where Kyiv ranked 13th in the world congestion rating, the situation has worsened. The average loss of time in metropolitan congestion in 2019 is 53 %, which is 7 % more than last year. 53 % — mean that the Kyiv resident spends on average 30 minutes more on the road per hour. The average level of congestion in the world reaches 29 %, in Odessa — 47 %, in Kharkov 43 %, in the Dnipro — 37 %.

It often seems that traffic jams have formed for no reason. But there is an explanation for the appearance of mysterious congestion.

Traffic jams out of anything. As a rule, an accident occurred on this section of the road, which was long ago taken away. While the cars were in place, the capacity of the road fell from 1,500 to 1,000 cars per hour. After the perpetrators of the accident leave the scene, the traffic jam remains until all the accumulated vehicles have passed.

Traffic jams in bad weather. Even in the absence of accidents, traffic congestion is growing: drivers tend to keep a safe distance, the density of cars and the throughput of the road are falling.

Traffic jams on another side of an accident. Similar congestion is formed due to the curiosity of motorists. Even if the driver slowed down a little, all the cars traveling behind him were also forced to slow down. Throughput drops and this

moderation wave propagates through the stream. The same effect is produced by cars that are changing from row to row: they force one to slow down several lanes at once.

Ways to overcome environmental and transport collapse in the world include:

- abandonment of rolling stock with ICE in favor of electric cars and electric buses;

- reducing the total number of cars on the roads by motivating drivers of their own vehicles to use public transport;

- development of quality pedestrian and bicycle infrastructure;

- a ban on “non-public” cars entering the city center;

- transfer of the central location of state institutions to the periphery of the city

- optimization of passenger capacity of rolling stock, taking into account the non-stationary flow of passengers by the hours of the day, days of the week and months of the year;

- preparation and use of parking lots in the vicinity of the city for cars, drivers and passengers of which change to public transport;

- preparation and use of multi-storey underground and elevated parking lots in areas of the city reloaded with transport.

It is impossible to destroy traffic jams in megacities without changing social stereotypes. To solve the problem of how people get to the center and back every day is futile. It is necessary to motivate people to choose other places where to go. But while jobs are concentrated in the center, there are no real tools that could increase the mobility of citizens.

To solve the problem with traffic jams and make life acceptable for everyone, a long-term plan for the development of the city is needed, taking into account not only the transport situation. The logic of this plan dictates how to build a transport system. And adapting endlessly to the current needs of motorists, in 10 years you can aggravate the problem, and it will become impossible to solve it.

References:

1. Elektromobili — maybutnye, metan — teperishnye. Yak shvydko pokrashchyty sytuatsiyu iz zabrudnennyam povitrya v Ukrayini: HB, Makogon S., 2019. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/gaz-na-avto-gbo-ekonomichno-dlya-vlasnikiv-chisto-dlya-navkolishnogo-seredovishcha-vigidno-dlya-ukrajini-50036086.html>
2. Porfirenko V.I. Analiz stanu hromadskoho transportu mista Kyyeva / V.I. Porfirenko, M.M. Hrebelnyk, D.H. Polosukhin // Sotsialno-humanitarnyy visnyk. — Kharkiv: STNTM «Novyy kurs» — 2019. — Vyp.28. — P. 91—94.
3. Kyyiv dvanadtsyatyy v sviti i tretiy v Yevropi za kil'kisty zatoriv»: Khmarochos, 2019. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2020/01/29/kyyiv-dvanadtsyatyj-v-sviti-i-tretij-v-yevropi-za-kilkisty-zatoriv/>.

Grenovetskaya O., Bachelor student,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman
Scientific supervisor: Obremenchuk V.,
Assistant Professor, Ph.D.

MAIN WAYS AND STEPS FOR CREATING A SUCCESSFUL SALES PLAN

Sales outlining is complex, especially in B2B. Complexity creates opportunities. If sales organizations can organize their clients and prospects and then empower their selling team to effectively deliver on those opportunities, the more successful they'll be at beating the competition.

It means that sales outlining is important for companies in real competitive environment. Efficiently structuring market opportunities and deploying selling team to match is how sales leaders interpret high-level approach into execution in the field. And the purpose of our article is to highlight main insights of a selling approach and offer the way for development of successful selling proposal.

Sales Outlining is how a company slices up the market and aligns its selling team in accordance. Sales outlining is the crucial link that connects high-level approach — goals, markets, products — with execution.

The literal definition of a selling proposal is that it's the blueprint of how business is going to acquire new business and expand and enrich the partnerships that already present. It lays out specific selling quotas and targets, along with strategies for how to achieve those goals.

The big picture definition is that a selling proposal is a boots-on-the-ground, day-to-day proposal for your business to follow so that the brain trust can refine the overall vision of the company without getting bogged down responding to daily or weekly developments.

By optimizing its sales outlining, a sales organization can make sure that it pairs the right salespeople with the right accounts and that it groups accounts most efficiently. It can ensure that the way it organizes clients and prospects remains in sync with the company's overall sales goals. Good sales outlining also puts a company's salespeople in the best position to succeed. The company should determine the optimal number of personnel in the sales area. This will save money and increase efficiency [1].

Sales outlining comprises the key building blocks of a selling approach: selling quota outlining, territory outlining, account segmentation and scoring, and selling capacity outlining. By optimizing these and connecting them to one another, a can increase the productivity of its selling force, reduce attrition and, ideally, raise its profit. The term insight selling has come about in an era of educated buyers, and is now influencing selling strategies everywhere. Since buyers can conduct plentiful research on potential solutions to their issues, they no longer turn to salespeople until they've got a relatively firm grasp on what their solution should look like. Salespeople armed only with a product or service pitch that might have served well

many years ago will not succeed in this new environment. A successful selling approach takes insight (hence the term) into the prospect, their specific issues and needs, and what solutions will actually benefit them.

In our opinion based on [2—3] we can add some principles: selling a great product or service; understanding of the sales prospect; demonstrating of how your product or service fulfills their needs, analyzing of data about competition and create the competitive approach; formation of proactive actions versus competitors; implementation CRM solution.

Based on these principles, we can suggest the main steps (aspects) for outlining sales: 1) account segmentation and scoring (definition of account segments; assessment of potential account; collaboration with front-line salespeople but incorporate actual data); 2) sales quota outlining (comparison past performance and future opportunity; using of modern technology to monitor and measure the results of sales; creation of a consistent process); 3) territory outlining (using of a data-driven approach; analyzing information from front-line sales managers and reps about level of sales; formation of a “living” (flexible) proposal); 4) sales capacity outlining (top-down vs bottom-up capacity outlining; four steps to successful capacity outlining: equalization of sales capacity and resource requirements with territory and quota proposals, equalization of sales capacity and resource requirements with territory and quota proposals, quickly determination of capacity and resources gaps, implementation the motivation system for sales staff).

As selling organizations develop their sales outlining, the more successful ones will adopt the practices described above: turning the yearly selling proposal into ongoing sales outlining; coordinating stakeholders from across the organization; adopting advanced technology to automate sales outlining processes; using modeling capabilities to proposal out new territory and quota scenarios. As the selling world continues to develop, companies who can proposal most effectively will be those who continue to beat their competitors.

So in order to create successful sales proposal there should defined clients; targeted sales strategies as mapping the client’s journey, understanding of yours competitive advantage, thinking about benefits, not features. However make sure your goals are realistic, you have checked the past, you are sticking to your goals, solicit feedbacks, you are generous; and finally you are constantly evaluating.

References:

1. What are main sales strategies? URL: <https://salespop.net/sales-professionals/sales-strategies-5-basics-of-insight-selling/>.
2. Check points about successful sales proposal. URL: <https://www.business.com/articles/develop-a-sales-proposal/>.
3. Sales Outlining in B2B — how it is? URL: <https://www.anaproposal.com/blog/create-sales-proposal/>.

Ioanno Inga, PhD student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor: Petrov
Igor Senior lecturer

APPLICATION OF BEST PRACTICES IN CONDUCTING PUBLIC CONSULTATIONS IN UKRAINE

Public consultation or simply consultation is a regulatory process by which the public's input on matters affecting them is sought. Its main goals are in improving the efficiency, transparency and public involvement in large-scale projects or laws and policies.

The procedure of holding public consultations on the issues of forming and implementing state policy approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 03.11.2010 № 996. This Procedure defines the basic requirements for the organization and holding of public consultations by public authorities on issues of formation and implementation of state policy [1].

Public consultations should be held in order to involve citizens in the administration of public affairs, to enable them to have free access to information on the activities of executive bodies, and to ensure the transparency, openness and transparency of the activities of such bodies.

Public consultations shall be held on issues relating to the socio-economic development of the state, the exercise and protection of the rights and freedoms of citizens, the satisfaction of their political, economic, social, cultural and other interests.

The results of the public consultation shall be taken into account by the executive authority at the time of the final decision or in its subsequent work.

Information related to the organization and conduct of public consultations is published in a specially created section "Public Consultations" on the official website of the executive body.

For example, UK Government is committed to effective consultation: consultation which is targeted at, and easily accessible to, those with a clear interest in the policy in question. Effective consultation brings to light valuable information which the Government can use to design effective solutions. Put simply, effective consultation allows the Government to make informed decisions on matters of policy, to improve the delivery of public services, and to improve the accountability of public bodies.

They are using the seven consultation criteria:

1. When to consult — formal consultation should take place at a stage when there is scope to influence the policy outcome.
2. Duration of consultation exercises — consultations should normally last for at least 12 weeks with consideration given to longer timescales where feasible and sensible.

3. Clarity of scope and impact — consultation documents should be clear about the consultation process, what is being proposed, the scope to influence and the expected costs and benefits of the proposals.

4. Accessibility of consultation exercises — Consultation exercises should be designed to be accessible to, and clearly targeted at, those people the exercise is intended to reach.

5. The burden of consultation — keeping the burden of consultation to a minimum is essential if consultations are to be effective and if consultees' buy-in to the process is to be obtained.

6. Responsiveness of consultation exercises — consultation responses should be analyzed carefully and clear feedback should be provided to participants following the consultation.

7. Capacity to consult — officials running consultations should seek guidance on how to run an effective consultation exercise and share what they have learned from the experience [2].

The Government of Canada, for example, runs the two together in the introduction to its consultation portal: "Welcome to the Consulting with Canadians site! The Government of Canada is committed to finding new and innovative ways to consult with, and engage Canadians. Consulting with Canadians provides you with single-window access to a list of consultations from selected government departments and agencies.

In practice, the principle of accountability demands that governments not merely 'push' information to gain public acquiescence, but 'pull' citizen preferences for inclusion in policy formation or implementation. Should governments mistakenly only 'push' while supposing they are also 'pulling' their legitimacy as democratic governments is endangered to the extent that citizens own conceptions of their interests are not genuinely sought for inclusion in the balance of reasons regarding policy options [3].

Engagement of citizens by government or civil society or other groups is the 'push' of information to citizens and all instruments of e-democracy, including e-consultation, should be used.

References:

1. Постанова Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» від 3 листопада 2010 р. № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF>.
2. Code of Practice on Consultation. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/100807/file47158.pdf.
3. Castle, David, and Keith Culver. "Public engagement, public consultation, innovation and the market." *Integrated Assessment* 6.2 (2006).

Kiipsaar Valeria, Bachelor student,
ORIPA NAPA under the President
of Ukraine
English language supervisor:
Kemarska Tamara, Senior lecturer

IMPLEMENTATION OF THE COMMERCIAL STRATEGY BY MEANS OF THE SOCIAL NETWORK INSTAGRAM

Not long ago, Instagram became a huge marketplace for commercial activity, with over 400,000,000 active users, including creators of original content.

It has become a leading visual marketing platform for all types of businesses, including start-ups and big brands around the world.

A commercial account sells a product or service on behalf of a company or brand. Another goal is to increase brand awareness and bring it closer to users. Let's look at the must-haves for implementing a strategy of promoting your Instagram profile.

Profile design. The first thing people see when they enter a company profile is the content. The design of the profile affects how many subscribers will end up being your customers. Many content strategies use interesting introductory blog posts. When Instagram users go to a page what do they see first? Your profile photo, bio, and recent posts. When a user clicks on your profile, he or she should have no questions. This means that the profile should tell who you are and what you do, so it is better to use your company logo as your profile photo. The logo is much more noticeable than any casual image of people or products. «Need to create content that suits the interests of your audience» [1].

Content publishing. If you post photos or videos only once a month, this is not an effective strategy. Research shows that the most successful Instagram brands post content on a regular basis: 1.5 times a day, or 10—11 posts a week. It is also important to consider the time of publication that is why top brands share posts with followers at the standard week office hours.

Do not sell actively. We have come to the conclusion there is need for daily publications. But as long as the issues are not addressed, you obviously need sales. But that does not mean that everything that is published should be a promo, because the effect can be reversed.

So mix your content. Post something interesting, such as funny photos of employees. It is important not to go too far from brand image and avoid controversial topics related to religion, politics and race. If you are affecting someone's feelings, this is not the best way to increase sales. Again, trying to avoid a large cluster of advertising posts is the main reason why business content on social networks is so annoying for users.

Hashtags. «Do not forget to append hashtags to help increase the number of followers» [2]. And there are different approaches to this promotion tool. It is possible to use existing ones to get started, so that other people could see them. For example, you can choose a hashtag that is designed to promote an event of a national

scale. Another good idea is to create your own hashtag. Such hashtag will be more effective in promoting the brand. So, hashtag can only contain your organization name or company name.

Followers involvement. «The effectiveness of using Instagram directly depends on the number of followers of your account» [3]. To get started, you need to connect a business profile via Facebook in order to be able to analyze statistics. But do not forget to research your competitors and find out:

- what situation with followers in your niche is;
- what types of content are popular and what feedback they receive from followers;
- the frequency with which your target audience expects to publish posts;
- how competitors interact with your potential audience.

Here are some ways to get subscribers involved:

- mass following,
- targeting,
- blogging.

Mass following is very simple. You need to follow your target audience. Mass liking is similar. You need to like posting profiles of your target audience.

Target is an advertisement post on your target audience's Instagram feed. When you go to the news feed, you get updates from your friends as well as the promotion of other profiles. This kind of advertising is paid for and its price depends on the quality of the ad, the audience you choose and the budget.

So, to drive sales you need a well-crafted Instagram strategy. All of these techniques will help expand the Instagram presence and ultimately raise sales.

References:

1. 12 методов раскрутки инстаграм 2019. URL : <https://seoquick.com.ua/instagram-promotion>.
2. 40 советов, как раскрутить свой Instagram. URL : https://elle.ua/stil-zhizni/blog_stil_zhizni/40-sovetov-kak-raskrutit-svoy-instagram.
3. Как использовать Instagram для продвижения бизнеса: 13 практических советов. URL : <https://texterra.ru/blog/kak-ispolzovat-instagram-dlya-prodvizheniya-biznesa-13-prakticheskikh-sovetov.html>.

Kornyeyeva Maryana, Master student, ORIPA NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor:
Kovalevska Anastasia, PhD in Philology, Associate Professor

NEURO-LINGUISTIC PROGRAMMING: BASIC GROUNDS AND STRATEGIES IN MANAGEMENT

Neuro-linguistic programming is an essential direction of researching the communicative processes optimization. J. O'Connor and J. Seymour define it as “art and science of the personal mastery” [4, p. 10]. Ukrainian NLP specialist T. Kovalevska defines this science as “an independent modelling system with the according theoretical basis and practical toolkit, which aims at investigating the human’s cognitive structures connected with the specific processes of the reality metatext diacriticizing, as well as the according explication of the verbalized and analogue (non-verbal) structures in polycommunicative models” [3, p. 32]. The “individual’s behavioral complexes analyzed through the utilization of numerous strategies, where the philosophic, psychological, linguistic and neurophysiological approaches are united” [3, p. 32] are the object of NLP researches.

The following three basic fundamental ideas, reflected in the very name NLP, are its substrates: the “neuro-” part indicates that “any behavior is based on neurophysiological processes, connected with the genetically coded representative systems’ influence” [3, p. 40]; the “linguistic” part emphasizes that «the results of the psyche’s neurological processes are represented on the verbal and non-verbal codes level” [3, p. 41], since «almost regardless of what human nature’s expressions make the focus of the researcher’s work up, these are almost always ones connected with language and communication» [5, p. 88]; and the “programming” part illustrates that there are certain «behavioral patterns» [4, p. 42], that help us «organize our thinking, feelings and beliefs in order to achieve the goals we set” [1, p. 6], since «one interacts with the environment via one’s inner programming: the individual reacts to the problems and perceives the new ideas according to one’s own psychological programs type, and these programs are different for everyone» [2, p. 24].

NLP’s strategies are primarily aimed at «optimizing the communicative processes, and are based on studying of the subjective reflections, analyzing and identifying the human’s inner world’s elements, and the skill of constructing the positive communicative behavior models, which gains utter significance within the empathic modeling aspect» [3, p. 42], especially due to the increased aggressiveness of the modern information space, and the according need to empathize it.

Within this aspect, NLP’s strategies and tactics acquire immense relevance in the modern communicative space management, since creating an intellectual, creative team largely depends on the manager’s ability to activate the coworkers’ psycho-mental potential, “wake up” one’s hidden abilities, direct them into the natural field of this individual’s intellectual professional skills. Though, this ability fully depends

on the manager's possessing the knowledge about qualifying the neurophysiological and psycholinguistic personal specificity, about the nature of the according verbal and non-verbal markers, which, if identified clearly, would make it possible to objectively reconstruct the object's behavioral dominants, and, as a result, guarantees establishing harmonious interaction based on the ecological and maximally correct suggestion.

NLP possesses other techniques which are especially relevant for the managerial processes, i.e. spelling (competent writing strategy), in the network of which the mnemonic activation relies on the neurophysiological laws of the personal perception, particularly, the visual fixation; and the individual's predicate identification strategy one, where it is emphasized that our environment perception depends of numerous factors, the neurophysiological filters being one of the most important ones, since they are connected with our natural information perception and processing channels, called the modalities of the representative systems (RS). If we are able to define the interlocutor's dominant and primary RS, we can imagine exactly how this person is thinking, to wit, "the RS ideas are an extremely useful mean of understanding how different people are thinking, and reading the access signals is a priceless art for those willing to optimize their communication with the other people" [4, p. 54].

Thus, the NLP's innovation and creativity lies within the "correct, scientifically well-based combination of the different areas of the humanitarian knowledge, which guarantees a comprehensive understanding of the personal and collective reality perception, and the total human's existence" [3, p. 82]. On the other hand, NLP is oriented not only towards optimizing the communication (which is the principal aim of this science), but at carrying out the powerful influential effects of multiter nature.

Finally, it has to be mentioned that, according to the modern NLP scientists, the very ideas of NLP go back to the most ancient times of Antiquity, were being developed in the Renaissance and New Age philosophy, and improved in the modern philosophic, psychological, informational, sociological and other approaches. Today, they occupy the top place in the exceedingly wide amplitude of the humanitarian sphere, where the educational segment has a lot to borrow from the NLP's methodological base in order to optimize the educational processes in their various expressions.

References:

1. Алдер Х. НЛП: современные психотехнологии. СПб. : Питер, 2000. 160 с.
2. Дилтс Р. Моделирование с помощью НЛП. СПб. : Питер, 2000. 288 с.
3. Ковалевська Т. Ю. Комунікативні аспекти нейролінгвістичного програмування : Монографія. Одеса : Астропринт, 2001. 344 с.
4. О'Коннор Дж., Сеймор Дж. Введение в НЛП. Челябинск: Версия, 1997. 256 с.
5. Стернин И. А. Введение в речевое воздействие. Воронеж: Кварта, 2001. 252с.

Kruchkov Aleksey, Bachelor
student, University of Leeds (UK)
English language supervisor:
Kemarska Tamara, Senior lecturer

ON SOME ASPECTS OF MODERN MARKETING STRATEGIES

The research aims to find academically supported marketing strategies on how to raise customer satisfaction. Customer satisfaction can be defined as the subsequent evaluation opinion of choice relative to specific purchases” [3] and is vital for businesses to create a strong bond with its consumers. With regard to defining customer satisfaction, there are a number of factors that are thought to be relevant. Emrah Cengiz summarises it as «a post-purchase evaluation of product quality given pre-purchase expectation» [1]. The customers’ expectations are emphasised as the main basis for their level of satisfaction along with their personal experiences with the product or service and the provider rather than the price alone. The study of the Swedish Customer Satisfaction Barometer model compares the relationship between performance measures and economic measures to determine whether a customer satisfaction is an area worth investigating. It is concluded that satisfied and therefore loyal customers are a revenue-generating asset to a firm. Besides, it is highlighted that the judgment of service quality is a factor affecting customer satisfaction, which draws on a second link between customer satisfaction and the quality of the services.

Overall, customer satisfaction with service would be positive and substantial when the consumer recognizes «high service quality», that is delivery of a service perceived as equal to or better than expected service. Similarly, the research examined by Kedah et al. has outlined that customer satisfaction from ordering food is determined by a service quality, which is connected with customer loyalty [2]. In their research, they used structural equation modelling (SEM) to investigate the valuable insights into operating online food ordering services. The research emphasises that the customer is expected to show customer loyalty, which is influenced by his satisfaction.

Roland T. Rust uses an individual-level model of loyalty and retention, and then builds-ups the market share by aggregation to help measure the V2C metrics that quantifies trends, dynamics or characteristics. At the market level this measuring system includes issues such as a product awareness and penetration of new products and services. Metrics for V2C has become very important due to the increasing attention to accountability within firms.

As a metric, customer satisfaction can be measured in many ways. The approach consists of three steps, and the main idea is to find and solve the attributes that have impact on overall satisfaction. In other words, to improve customer well-being, they suggest reducing the negative experience with the aspects that have the most unfavourable impact on satisfaction. The first step is to find attributes that have the most impact on the customer’s overall happiness. To do this, a sample of respondents should be divided by those who have had a recent problem and those

who have not. Therefore, by comparing the overall satisfaction of the two groups, the «gap score» (the difference between ratings of satisfaction) is calculated. The second step is to rate the problematic characteristics by how often they occur. Then the third step is to create a composite index by multiplying the step one score and two rates.

Emrah Cengiz described satisfaction as a process where the result is the interaction of all the variables involved in the purchase and consumption of the product [1]. Thus, to measure customer satisfaction, the perceptions and interpretations of all aspects of the service must be considered to gain a complete view of a customer's level of well-being. The key to maintaining competitiveness and future profits is to continuously monitor and respond to customer feedback in a way that allows for improvements to be made according to this feedback [1]. An ideal customer satisfaction assessment should include measurements of consumers' perceptions and attitudes towards every feature the service has to offer.

Based on the literature two strategies to improve customer satisfaction are developed. The first one is to improve the quality of the delivery. As mentioned above, reducing the most negative aspects of the experience that impacts the satisfaction the most, will contribute to the improvement of customer satisfaction overall. Therefore, by conducting the focus group, the errors in the service quality will be found, and solutions for them will be suggested.

Furthermore, Kedah et al. argue that there is a compelling link between customer satisfaction and customer loyalty, suggesting that customers that show repeat purchase intentions are greatly influenced by their level of satisfaction with the service [2]. Hence, this strategy aims to establish a tangible feature to what is, otherwise, intangible. A physical element, such as loyalty points, creates a visible aspect for customers leading them to evaluate the service quality from a functional point of view. The impact of having such tangibles is likely to improve the customers' perception of the service, thus boosting overall satisfaction.

To conclude, this research is aimed to find academically supported, effective marketing tactics for organisations on how to raise customer satisfaction. By gathering and analysing various data, it is possible to develop the strategies and suggest the implications on how to use them by the managers.

References:

1. Cengiz, E. 2010. Measuring Customer Satisfaction: Must or Not?. *Journal of Naval Science and Engineering*, Vol 6, pp. 76—88.
2. Kedah, Z., Ismail, Y., Haque, A., & Ahmed, S. 2015. Key success factors of online food ordering services: an empirical study. *Malaysian Management Review*. Vol. 50, pp. 19—32.
3. Westbrook, R. a. O. R., 1991. The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of consumer research*, 1 (18), pp. 84—91.

Kuzmenko A., Bachelor student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
Scientific supervisor: Volovnik E.

ZONING AT WAREHOUSES AS A TOOL TO MEET MASS CUSTOMIZATION REQUIREMENTS

The purpose of this publication is to investigate methods for constructing processes that meet the requirements of mass customization in warehouse services. The subject of the study is Denka Logistics. Research method — revision of the publications on this topic.

Mass customization is the process of delivering wide-market goods and services which are modified to satisfy a specific customer's need. Mass customization allows a customer to design certain features of a product while still keeping costs closer to that of mass-produced products. In some cases, the components of the product are modular. This flexibility allows the client to mix-and-match options to create a semi-custom final product [1].

So why is mass customization so important?

- Each consumer has a highly personalized market.
- Consumers feel that they are unique.
- Product control is very high.
- High price flexibility on the used equipment (equipment, computers, etc.).
- High level of product differentiation.
- Variability of assortment with different levels of affordability [2].

Every brand wants a loyalty program. These programs increase consumer spending, retention and lifetime customer value. Customers that customize a product are more likely to be brand advocates and by this increase their net promoter score and achieve competitive advantage in the market. Customizers are also more likely to be repeated purchasers, completing the loyalty loop [3].

The greatest challenge for mass customization is the fact that most businesses' supply chains cannot efficiently handle it. The systems of suppliers are mostly optimized and designed for producing prearranged amount of products rather than catering to any unforeseen demand. Many do not even integrate latest supply-chain management applications like just-in-time inventory and automated planning, which results in lesser flexibility, specificity, and visibility with mass customization [4].

Still there are companies that have already succeeded in such kind of job. Let's consider the example of Ukrainian company Denka Logistics. The list of their services includes [5]:

- Warehouse logistics.
- Online store logistics.
- Additional services (Sticking of goods, warranty cards filling, installation of anti-theft sensors and sizing of price tags, formation of promo sets).
- Transport and delivery.

Denka is a highly customer-oriented company. Ninety-five percent of the customers who applied to them became regular ones and despite the constant increase

in the number of goods, their variety, variety of required storage, packaging and transportation conditions, Denka has been demonstrating high proficiency in quick adaptation for years. The products vary from household chemicals, stationery and toys to electronic devices and brand clothing. All these goods require strict control at all stages of SCM. One of the way to deal with this variety is to divide into several zones, devoted for separate goods and purposes:

- XXL zone — for goods, that cannot be stored on pallets (plasma screens, bulky equipment, etc).

- SRT — sorting zone.

- MEZ (mezzanine) — unit-storage only. It is designed to store relevant seasonal goods, which may soon be transported to the shop or become an online order. Returns are also sent to this area. “Convey” system delivers goods from sorter to mezzanine, after what they are manually sorted and get into racks.

- Pallet storage racks.

- APL zone — 4 layer storage racks for pallets repacking.

- SCS — “carousel”, for expensive goods. An area with increased security, where piece goods undergo automated selection, rather than manual.

- MIS — labeling zone.

- 17 gates (2 of which contain telescopes, gates #4—7 are devoted for clients who prefer to take goods from the warehouse by themselves).

References:

1. Mass Customization Definition. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/masscustomization.asp>
2. Mass Customization. URL: <https://prezi.com/lzc7pw8w6g8a/why-is-mass-customization-important/>
3. 3 reasons why mass customization is the future of consumer products. URL: https://www.huffpost.com/entry/mass-customization_b_1313875
4. Mass Customization: what, why, how and examples. URL: <https://www.cleverism.com/mass-customization-what-why-how/>
5. Denka Logistics. Дополнительные услуги. URL: <https://denka.ua/ru/uslugi/dopolnitelnye-uslugi/>

Lokota Ihor, PhD student, Odesa
National I. I. Mechnikov University
English language supervisor:
Kovalevska Anastasia, PhD in
Philology, Associate Professor

VERBAL SUGGESTION: LANGUAGE METAMODEL ASPECT

Humans have always perceived the word not only as the information mean, but as a powerful influential phenomenon, as well. The very concept of exercising influence on a person is rooted within the Shamanic rituals of Egypt, Syria, Sumer, as well as the other ancient countries: in the majority of the world museums, one could find the sculptures of shamans, priests and mages having been crafted over 3—4 thousands of years ago.

Researching the suggestive function of the word has started in the ancient times, and was further developed by F. Bacon, S. Bernstein, S. Walgard, Y. Shafir, L. Yakubinsky, as well as R. Blakar, B. Berelson, R. Lakoff, G. Laswell, G. Olport, L. Howland, and other scientists. This direction acquired active development in the modern researches, especially within the scientific concepts of Suggestive Linguistics (SL) and Neuro-Linguistic Programming (NLP). These two sciences are very much alike in granting the word — or rather, the language — a dominant position in the influence phenomenon structure, and their difference is that SL (founded and developed by L. Murzin, I. Cherepanova and T. Kovalevska) is aimed at isolating and systematizing the influential patterns of the language, while NLP (founded by R. Bandler and J. Grinder, and developed by J. O'Connor and J. Seymour, T. Kovalevska) is directed at teaching effective and harmonious communication through knowing the optimal communication models, and at the same time — at singling out and explaining the suggestive potential of the language, and a network of extralinguistic influence factors. NLP and SL's innovation and creativity lies within the “correct, scientifically well-based combination of the different areas of the humanitarian knowledge, which guarantees a comprehensive understanding of the personal and collective reality perception, and the total human's existence” [2, p. 82].

According to R. Bandler and J. Grinder, the Metamodel of Language is “an explicit representation or description of our unconscious behavior, subordinate to the rules” [2, p. 157], and describes “the transmutation of the human's experience's deep structure into a verbalized surface structure” [4, p. 152].

MML is realized in three processes, universal laws:

- deletion, which expresses the message's important parts' reduction (linguistically represented by such markers as unspecified words, nominalizations, referential indexes, and comparative-superlative construction with the omitted comparison object),
- generalization, when “all the elements of the model that belongs to a particular individual get torn away from the initial experience, that has created these models, and start representing a total category, with this experience being a singular

case” [1, p. 30] (linguistically represented by modal operators and universal quantifiers), and

- distortion, which means “verbalization of the hypothetically modeled environment with the components not having been identified in the previous experience” [2, p. 168] (linguistically represented by “mind reading”, presuppositions, complex equivalence, and cause and effect attributions).

NLP is oriented not only towards optimizing the communication (which is the principal aim of this science), but at carrying out the powerful influential effects of multitier nature: starting with the clear systematics of the verbal suggestogenes presented within the so-called Milton-model, and up to a whole complex of extralinguistic influential markers covering the individual’s neuro-physiological and psycho-mental structures, and making it possible to perform the complex strategies of the deep influential reconstructions of predicted nature (i.e., reframing and anchoring techniques). That’s why it’s considered that the modern NLP and SL theories combine «two basic diametrically opposed directions where its nature is defined either as manipulation, conscious influence into the human’s behavior, or as a process of the human’s self-organizing, self-programming» [3, p. 53], which has a productive, positive nature.

Thus, the issue of the magic, suggestiveness of the language is not just a linguistic problem, but also psychological and managerial one, passing through almost every stratum of the human existence, thus causing the necessity of carrying out the further detailed researches of the suggestive texts in order to isolate the in-depth nature of the lingual suggestogenes, specificity of their correlative relations within the semantic planes, which, in its turn, would make it possible to construct the correct textual arrays that could be utilized in the public administering sphere, as well as optimizing the everyday managerial activity with the help of influentially ecologic communication.

References:

1. Асмолов А. Г. Психология личности. Москва: Изд-во МГУ. 1990. 367 с.
2. Ковалевська Т. Ю. Комунікативні аспекти нейролінгвістичного програмування : Монографія. Одеса : Астропринт. 2001. 344 с.
3. Пилипенко А. В. Телевидение как средство нейролингвистического программирования : дис. доктора социологических наук: 22.00.06. Тамбов, 2004. 176 с.
4. Смит С. Жесткая книга о том, как убедить, загипнотизировать, заставить кого угодно. Маленькая книга сильнейших приёмов гипноза и воздействия. Москва: АСТ. 2010. 224 с.

Lutsevich A., Bachelor student, Academy of Public Administration under the aegis of the President of the Republic of Belarus
Scientific supervisor: Adzintsova M., Senior Lecturer, Master in Political Sciences

SMART-CONTRACT: RISKS OF CONTRACT LAW

Innovative management plays a major role in the activities of any organization. The most debated technologies affecting economic relations are blockchain and smart-contracts (S-contracts) which have already been used in various industries (financial, logistics, insurance, healthcare, and others). This abstract is devoted to the analysis of smart contracts as a form of new contracting technologies.

Special attention is paid to the interpretation of the risks of S-contracts in contract law.

Owing to the active development of blockchain technology, so-called “smart” contracts have replaced ordinary contracts. In simple terms, an S-contract is a set of rules and a sequence of actions for execution.

These rules are stored to discuss the terms of the contract which are further on automatically checked, and afterwards the conditions are met according to the digital protocol.

It is worth noting that smart contracts respond only to transactions. When an asset or currency is transferred to the program, it begins monitoring the fulfillment of the contract terms. Once they are completed, the seller receives the money and the buyer obtains the item. A smart contract is recorded in block chain and is stored on its nodes [1].

An important feature of an S-contract is that it can save money. Under ordinary conditions, the seller would have to pay an intermediary (such as a site placing ads) to put the apartment up for sale. Moreover, it would subsequently have to pay a second payment to ensure that the buyer had made all the payments in due form. The distributed registry eliminates all this expenditure. All you need is to make a payment with cryptocurrencies or securities, put the relevant contract in a chain and the transaction is considered concluded.

Based on S-contracts, you can build an ERP system, a HelpDesk system, and the like, the processes of which are mostly formalized and described using ITIL, COBIT, ISO20000, and other standards and libraries. Formalized business processes of enterprises can be considered as prototypes of an S-contract from everyday life. Once described, they begin their independent functioning according to a given algorithm.

However, for all its power and appeal, an S-contract is a source of risk. Let us look at some types of risks.

Risk №1. Errors in the development of smart contracts.

The rules for drawing up an S-contract are not currently formalized, but the main thing is that the rules for its validity are not described. At the same time, it is

not possible to make changes to the S-contract, as it is by definition unchanged. The simplest example can be a concluded contract under the terms of which the buyer gives a sum of money as a pledge for transferring money when the goods arrive at the warehouse. However, if the program code of the S-contract has an error, the procedure for checking the receipt of the goods into the warehouse will not be carried out. As a result, the buyer has already paid the money that will never reach the seller, regardless of whether he delivered or didn't deliver the goods. Consequently, the money for the seller is lost.

Risk №2. Access loss.

All work with blockchain is based on the fact that the only way you can authorize yourself in the system is by using a closed part of the cryptographic key. In cases with ordinary contracts, transactions, and etc., it is possible to authorize with the help of the third parties (court, issuing bodies, notaries, recommendations, and etc.), in cases with blockchain and S-contracts such a possibility is not provided. If the private part of the key is lost, you will never be able to restore it [2].

Risk №3. Lack of the legal framework.

Failure to perform an ordinary paper contract may be the subject of legal proceedings. The world of blockchain is not currently an object of the legal field. All transactions carried out under S-contracts are ensured only by the goodwill of the participants. Due to the fact that at the moment the legal field when working with blockchain is not defined, there is no insurance of risks in this market. In case of any risk-events with a smart contract, all financial consequences fall entirely on its participants.

Thus, at the current level of technology development, S-contracts have prospects to be used in areas with a predominantly classical type of contract, a relatively stable environment, and those areas where they will be of greater effect than other forms of contracting.

To conclude, it is vital to emphasize the doubtless advantage of the use of blockchain instead of a conventional international documentary credit which is a reduced cost due to the absence of intermediaries. The fee for the operation and transfer of payments is much lower than the fees charged by banks for the opening of the letter of credit and related operations, and the efficiency of the operation increases significantly. Moreover, the automation of payments using blockchain technology provides faster guaranteed payments.

References:

1. What is smart contracts (smart contracts) on the basis of a blockchain? URL: <https://mining-cryptocurrency.ru/umnye-smart-kontrakty>.
2. Rosic A. Smart Contracts: The Blockchain Technology That Will Replace Lawyers. URL: <https://blockgeeks.com/guides/smart-contracts>.

THE SUFFRAGE OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS DURING LOCAL ELECTIONS

Election campaigns for local elections in Ukraine are of a particular nature due to a number of factors and factors of internal political life that have not previously affected the process of local government formation.

Since 2014, local elections have taken place in the face of armed conflict as a result of the temporary loss of part of the state territory. This has led to the emergence of a new category of territory, such as occupied, frontline, etc., the specifics of which require a special approach in regulating the electoral process. Also, a new element of social society for us is internally displaced persons, whose suffrage has yet to be improved. International standards for the rights and freedoms of internally displaced persons explicitly prohibit discrimination or other restrictions on the rights and freedoms of such persons.

According to the official data of the Ministry of Social Policy as of on December 23, 2019, 1 432 290 migrants were recorded [2].

In the new Law on Local Elections [5], which was adopted in July 2015, the right to participate in the election of internally displaced persons remains unregulated. According to the law, the universal suffrage for local elections belongs to the respective territorial community (article 3), namely the citizen's belonging to the respective territorial community and his residence in the respective territory is determined by his registered place of residence (article 3, paragraph 3).

In turn, the law does not comply with a number of international instruments, namely:

- UN Guidelines on Internally Displaced Persons [1];
- Recommendation 1877 (2009) of the Parliamentary Assembly of the Council of Europe on "Forgotten People of Europe: Protecting the Rights of Long-Term Travelers" [7];
- Recommendation Rec (2006) 6 of the Committee of Ministers of the Council of Europe to Member States on internally displaced persons [6].

True, the Law of Ukraine "On Ensuring the Rights and Freedoms of Internally Displaced Persons" [4] enshrines the right of displaced persons to participate in local elections by changing the place of voting without changing the election address (article 8), but this provision is contrary to the Law "On Local Elections" and does not apply to local elections in accordance with (article 7, paragraph 3) of the Law of Ukraine "On the State Voter Register" [3].

It has now become apparent that these people, who have been living in communities for several years, should be eligible to vote. Moreover, studies show that the vast majority of such persons plan to remain in new communities before the conflict ends, and many do not even plan to return after regaining control of the regions in Ukraine.

In fact, no one defends the interests of internally displaced persons at the local government level. This situation is a gross violation of the fundamental principle of democracy. Because people are deprived of the opportunity to participate in local elections. They have the opportunity to elect the President, the parliament, but they are not able to participate in local elections, to have equal rights with other members of the territorial community in which they are temporarily resident. This situation can eventually lead to accusations against the state of discrimination against citizens and lawsuits to international courts.

It is worth noting that many states which, at certain stages of their development, have faced the need to secure voting rights in elections for internally displaced persons, have solved the problem and brought their own legislation in line with international instruments, which enabled such persons to participate in public life at local level.

As a result, internally displaced persons who do not have an official place of registration are deprived of suffrage during local elections, which is contrary to the norms of the Constitution of Ukraine and international legal documents. This threatens the process of integration and adaptation of internally displaced persons in host territorial communities.

Thus, there is an urgent need to amend the laws that create the grounds for such citizens to participate in the affairs of the territorial communities within which they reside.

References:

1. UN Guidelines on Displaced Persons. URL: http://www.pereselenci.kh.ua/wp-content/uploads/2017/07/guiding_principles_on_internal_displacement_ua.pdf.
2. Official data of the Ministry of Social Policy on the total number of internally displaced persons as of December 23, 2019. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/15986.html>.
3. On the state register of voters. Law of Ukraine from 2007 №698-V (with changes from 01.01.2017 №1774-VIII). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-16/ed20170101>.
4. On ensuring the rights and freedoms of internally displaced persons. Law of Ukraine from 2014 year 1706-VII (as of 27 March 2018 №2279-VIII). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18/ed20180327>.
5. About local elections. Law of Ukraine of 2015 №595-VIII (as amended dated 28.08.2018 №2475-VIII). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-19>.
6. Recommendations Rec (2006) 6 of the Committee of Ministers of the Council of Europe to Member States on internally displaced persons were adopted on 5 April 2006. URL: <https://rm.coe.int/16806b5ab1>.
7. Recommendation 1877 (2009) of the Council of Europe Parliamentary Assembly on "Forgotten People of Europe: Protecting the Rights of Long-Term Travelers" on 24 June 2009. URL: <https://rm.coe.int/16806b5ab0>.

Minakov Alexander, PhD student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor: Romanenko
Tetyana, Senior lecturer

THE INSTITUTE OF COURT MANAGEMENT IN UKRAINE, ITS ESTABLISHING AND DEVELOPING

Judicial power, as an independent branch of state power, is a self-sufficient and coherent institution of the state that has both internal and external mechanisms of governance and regulation.

In the context of ongoing judicial reform, which has now received a new impetus in connection with the adoption by the Verkhovna Rada of Ukraine on 16 October 2019 of the draft Law of Ukraine "On Amendments to Certain Laws of Ukraine on the Activity of Judicial Governments" [1], good court management and administering must ensure the efficient and transparent functioning of the judicial system and the provision of justice. In this context, considerable attention should be paid to one of the subjects of the court management and administering, that is — of the court apparatus.

The Law of Ukraine “On Judiciary and Status of Judges” [2] defines the court apparatus as the main subject of organizational support for the work of the respective court. The work of the court apparatus is to facilitate the provision of justice through the organizational support of court activity. However, it should be noted that the responsibilities for organizational support of court activity were not always entrusted to the court apparatus, which was preceded by the process of formation and development of the mentioned institute.

On September 30, 2016, amendments to the Constitution on justice issues and the new version of the Law came into force. For instance, the position of the head of the court apparatus is defined by the law and staffing regulations of the court, endowed with a number of powers regarding the organizational management of the court and exists to ensure the effective provision of justice. The current law has significantly changed the status of the courts and their heads.

According to Art. 155 of the Law, the head of the court apparatus is personally responsible for the proper organizational support of the court, judges and the judicial process, the functioning of the Unified Court Information (Automated) System, informs the meeting of judges about its activities. He/she appoints the head of the local court apparatus, his/her deputy with the consent of the chairman of the respective court for the post and dismisses the chief of the respective territorial department of the State Court Administration of Ukraine, and appoints the heads of the Supreme Court, the highest specialized court, the court of appeal, and their deputies and dismisses the Chairman of the State Court Administration.

The head of the court apparatus appoints and dismisses the employees of the court apparatus, applies incentives to them and imposes disciplinary sanctions. Judges’ meetings may express distrust in the head of the court apparatus, which results in his or her dismissal. The selection of court staff is competitive.

The emergence of the court management institute as an integral part of the judicial system in Ukraine has lasted for almost a century and a half since the establishment of the courts as separate institutions separated from other state bodies.

The beginning of the formation of courts as separate state institutions in the pre-revolutionary years, historians and lawyers associated with the introduction of European standards in reforming the state apparatus. By that time there was already a practice in European countries of separating courts from other bodies.

The English political elite, based on the knowledge and experience of leading thinkers of the time, was one of the first to realize that it was impossible for them to be high judges in their respective countries. This sentiment has been spread to other European countries. For example, Friedrich-Wilhelm I (King of Prussia), threatened to execute anyone who would dare to seek his assistance in a court.

European historical experience of creating and functioning of structures similar to the court apparatus in Ukraine demonstrates that their specificity began to manifest itself in the twentieth century. Two principled approaches to the construction of court apparatus have been formed: either the court apparatus performs exclusively the organizational support of the activity of the court (France, Switzerland, etc.), or the court apparatus in the cases provided for by a law is entrusted with the performance of the functions of a judge (Germany, Austria, etc.) [3].

This tendency must be taken into account in Ukraine, especially regarding the beginning of a new phase of judicial reform. The further development alternative should be chosen. The desire to combine the features of both approaches to the development of the judiciary may be a mistake.

According to the analysis of structural changes in the judicial system of Ukraine under the new legislation, the domestic three-tier judicial system and three courts are characteristic of France and other countries of the Roman legal "family block". Therefore, in the perspective of further research, we consider it expedient to define the judicial system of Ukraine.

References:

1. Про внесення змін до деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування: проект Закону України № 1008 від 29.08.2019 р. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66251.
2. Про судоустрій і статус суддів: Закон України № 1402-VIII від 02.06.2016р. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 31. ст.545. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19>
3. Малихіна А.О. Зарубіжний досвід організації та правового забезпечення роботи апарату суду. Юрист України. 2014. № 2 (27). С. 18—23.

Negulyaeva Irina, PhD student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor:
Romanenko Tetyana, Senior lecturer

COORDINATED ACTIVITIES OF PUBLIC AUTHORITIES IN OVERCOMING OBSTACLES TO THE INTEGRATION OF INTERNALLY DISPLACED PERSONS

It's been five years since the conflict began in eastern Ukraine. The number of victims is still increasing. The problem of internally displaced persons (IDPs) remains one of the most acute in modern Ukraine.

Responding to the challenge, the authorities are trying to support the displaced persons, but the situation is still quite difficult.

According to experts, our country ranks ninth in the world in terms of IDP. Since the start of the resettlement Ukraine has undertaken state commitments to protect IDPs and to work with the international community to combat the IDP crisis.

The main task for the authorities is to integrate internally displaced persons.

Although today this process is no longer taking place in the face of a spontaneous impact on the personality of different circumstances of life in society, there are still many obstacles in accommodating displaced persons.

During the recent period, Ukrainian scientists conducted a series of studies, conferences, and round tables on the problems of internally displaced persons. The works of U. Ya. Sadova [3], O. A. Malinovska [1], T. Rinzaka [2] are devoted to social protection of internally displaced persons, socio-cultural manifestations of migration.

The scientists from all over the world have considerable interest in integrating migrants into the host society. However, the problem of socialization of internally displaced persons remains unsolved.

IDPs' problems are entitled to a long-term solution. There are many problems, namely the lack of support for IDPs by local authorities, who do not develop programs for IDPs integration and do not provide their social needs in local budgets.

The overcoming of negative effects of forced migration requires public authorities to concentrate all resources and develop science-based activities and programs.

This necessitates the monitoring of displaced persons' problems, identifying on this basis the priority ways in solving them and ways in facilitating the integration of internally displaced persons. To ensure the socialization of internally displaced persons into society, the coordinated activities of all public authorities are required.

The State Migration Service facilitates the reunification of families of internally displaced persons by providing information to the internally displaced person about the place of actual residence of their family members.

The Ministry of Health provides organization of medical care and medical services.

The Ministry of Social Policy is responsible for ensuring the establishment and maintenance of a Single Information Database on Internally Displaced Persons.

The Ministry of Education and Science creates conditions for citizens to obtain pre-school, comprehensive general secondary, extracurricular education, placement for children in preschool and general educational institutions of state ownership.

Local self-government bodies (village, township, city councils) inform local state administrations about possible places and conditions for temporary residence (stay) of internally displaced persons, about the state of infrastructure, environment in such places; provide housing for temporary displacement of internally displaced persons of communal ownership.

Local state administrations organize the resettlement of citizens and provide them with free primary legal aid on internally displaced persons issues.

But the process of interaction and exchange of information between public authorities is very complicated, sometimes time-consuming. This has a very negative impact on addressing the vital issues of internally displaced persons and their social adaptation and integration into society.

Thus, it is important to investigate the factors that affect the effectiveness of the process of integration of internally displaced persons, to develop mechanisms for coordinating public administration and local self-government in integrating displaced persons into local communities.

References:

1. Малиновська О. А. Шляхи вирішення проблеми внутрішньо переміщених осіб: деякі уроки із зарубіжного досвіду : аналітична записка. Сайт Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України. Серія «Соціальна політика». 2015. №9. URL: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/migrac_probl-a598d.pdf.
2. Риндзак Т. Соціокультурні аспекти інтеграції внутрішньо переміщених осіб у регіональному. Регіональна економіка. 2016. № 30. авчальний посі
3. Садова У. Я. Інтереси внутрішньо переміщених осіб в епіцентрі інституційних зусиль української держави / У. Я. Садова, Н. І. Андрусишин. Регіональна економіка. 2016. № 1. С. 196—198.

Popil Yuliia, PhD student,
Management and Administration
Department, Dnipropetrovsk State
University of Internal Affairs
English language supervisor:
Petrov Igor, Senior lecturer

CONDITIONS OF IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION, SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL ACTIVITIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

The modern state and its society are difficult to imagine without appropriate and effective management of education and science, which are the key factors influencing the level and quality of life of the population. One of the main directions of higher education reform is the development by the quality assurance and educational activities. As a result, this requires the scaling and growth of level of education, improve the quality of training, and most importantly — development and self-development of man himself.

Higher education in Ukraine is in the process of reform, which relates to licensing, accreditation, assessment of research results and financing of higher education institutions. The purpose of this article is to determine the values of the quality of education and science of Ukraine in the conditions. Considering the concept "quality of education", the basic conditions enhance the higher education quality and quality of educational activities of higher education institutions. Attracting attention to improving the quality of education, encouraging institutions of higher education, applicants and scientific-pedagogical workers.

According to the Law "On higher education": the quality of higher education is the level obtained by a person of knowledge, abilities, skills, etc., reflecting its competence in accordance with the standards of higher education.

The basic components of higher education quality are: quality of preparation of graduates of higher education institutions; the quality of state educational standards, the quality of the regulatory framework, the quality of educational programs; quality educational, laboratory and material-technical base of higher education; quality of educational information technologies; quality of the teaching and research staff; quality of educational content (quality cycle science, humanitarian and socio-economic, General professional and special disciplines); quality of education; quality of leadership.

Given our research and the monitoring of the implementation of scientific and educational activities of higher education institutions, I can say that there are a few conditions for enhancing the quality of higher education, namely:

1. Help the first year students adaptation to studying in higher education institution. In order for the process of adaptation has passed successfully, they need to provide expert psychological assistance and psychological-pedagogical support, the goal of which is personal growth and professional development of future specialists.

Freshmen need assistance in process of adaptation to training, timely and quality provision of which will enhance the success of each of the applicant higher education in particular and education quality in General.

2. Motivation of higher education to the educational activities. There are several factors and conditions that contribute to the formation of the applicants to education motivation to study the awareness of the immediate and ultimate goals, the understanding of the theoretical and practical significance of knowledge, emotional form of presentation of educational material, screening of prospective lines in the development of scientific concepts, professional orientation of educational activity, choice of jobs that create problem situations in the structure of learning activities; the presence of intellectual curiosity, a positive psychological climate in the study group. The above mentioned problem of motivation of applicants education to learning in terms of today is urgent, therefore, teachers need to intensify their work to attract applicants to the educational process and to try to instil the interest and love of the profession that get.

3. Value the competence of scientific-pedagogical employees of institution of higher education. Values are an important factor in the key competences of the teacher and correlated with the universal, pan-European dimension. These include: respect for each applicant and a variety of learning communities; promote higher education and equal opportunities for students; use of evidence-results of research on teaching and continuing professional development of the teacher; understanding of the context of higher education, the use of professional practices. An important component of state policy in the sphere of education and principles of educational activities identified academic virtue. Academic virtue is a set of ethical principles and specific regulations to be followed by the participants of the educational process during the learning, teaching and research (creative) activities with the aim of ensuring the credibility of the learning outcomes and/or research (creative) achievements.

4. Providing state guarantees of the quality of higher education. The quality of the training of applicants for a certain level of higher education are determined by the conditions of providing state guarantee of the quality of higher education, results of educational activity and organization of scientific work. The conditions for ensuring the state guarantee of the quality of higher education include: implementation of the curriculum on the list of disciplines, their scope and forms of control; professional development of teachers over the last 5 years; number of full-time teachers engaged in improving scientific and methodological support, scientific research, preparation of textbooks and manuals [1].

References:

1. Russell T., Duffy G. The Certified Quality Improvement Associate Handbook. 3rd ed. Milwaukee, WI: ASQ Quality Press. 2015.

Railian Anna, PhD student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor:
Romanenko Tetyana, Senior lecturer

REGARDING THE ROLE OF PUBLIC AUTHORITIES IN LAND RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM UNDER DECENTRALIZATION

In September 2012, the Verkhovna Rada of Ukraine adopted the Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on the Delimitation of State and Communal Property Lands" [3], according to which, all land in Ukraine since January 1, 2013 is considered to be demarcated by virtue of the Law.

This Law stipulates that all lands that are within the territories of village, township, city councils, but do not belong to the lands of these settlements, remain state property.

The next step, logically, would be to develop and adopt an appropriate legislative act aimed at empowering local governments in the field of land relations.

At the moment of the highest social tension the Government, by the order of January 31, 2018 № 60-r "Issue of Transfer of Land Plots of Agricultural Purpose of State Property into Communal Property of Amalgamated Communities" [5], instructs the State Geocadastr of Ukraine to start (from February 1) the procedure of transfer of state property agricultural lands to amalgamated communities. In total, according to the State Geocadastr of Ukraine, in 2018, 647 amalgamated communities received 1.45 million hectares of state agricultural land into communal ownership.

Nowadays the State Geocadastr exercises state control over: compliance with the requirements of the land legislation in the process of concluding civil contracts, transferring to property, leasing, including for rent, seizure (redemption) of land plots; observance by the state authorities, local self-government bodies, legal and natural persons of the requirements of the land legislation and the established procedure for acquisition and realization of the right to land; observance of the terms of timely return of the temporarily occupied land plots and obligatory implementation of measures for bringing them into a condition suitable for the intended purpose; adherence to the procedure for determining and compensating losses of agricultural and forestry production, etc.

As of November 4, 2019, more than 880 rural, urban, and urban communities were formed in Ukraine, bringing together more than 4,500 councils, an area of more than 235,020 km², and over 10 million residents [4]. The issue of the transfer of land management powers to the field remains an alternative today.

This is necessary not only in view of the national course on decentralization, but also in the formation of a transparent architecture of land relations. In Ukraine, during the independence, different forms of distribution of powers in the field of land relations were implemented — both through the State Agency of Land Resources and from the district state administrations, but all of them were either ineffective or had significant corruption risks.

The reform of the territorial organization of power in Ukraine remains an extremely important task. The adoption of a qualitatively new, comprehensive and up-to-date legislative act that will regulate the process of managing land resources of the amalgamated communities will allow to simplify the appropriate administrative procedures and minimize the number of potential conflicts in the process of territorial management and development of territorial communities.

Determining the content of management of land bodies of local self-government on a strategic perspective, it should be emphasized that land transformation should be carried out with the necessary economic justification. This can be ensured through the development of project planning documentation and the provision of necessary consultations, services, including to state-owned enterprises at the expense of the state budget, the city budget, as well as at the expense of citizens and legal entities.

The main objective of state policy in the field of land management should be to reform and regulate legal relations to land as an integral part of state socio-economic policy, and to provide conditions for efficient land use at the level of territorial communities, development of the land market as one of the key conditions for sustainable economic development of the country.

Further successful implementation of the decentralization of power in terms of strengthening the role of local self-government bodies of the amalgamated communities in managing land resources requires further work to improve the legal support of the reform. In our opinion, the legislator should ultimately develop and adopt a comprehensive law, which regulates the disposal of land resources by the local self-government bodies of the amalgamated communities, enabling the latter to realize the principle of ubiquity of local self-government by resolving the legal share of land resources in the administrative boundaries of the respective community, conducting spatial planning of territories and attracting investments.

References:

1. Земельний кодекс України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua>.
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні».
3. Закон України «Про добровільне об'єднання громад», Відомості Верховної Ради (ВВР). 2015, № 13, ст.91. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
4. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua>.
5. Урядовий портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.

Sadych Diana, Cadet,
Military Academy (Odesa)
English language supervisor:
Vasylieva Halyna, Lecturer

CHANGES IN THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND MANAGEMENT OF LOGISTICS SUPPORT AT TACTICAL LEVEL

The aim of this paper is to analyze the current means which are involved in the logistics support at tactical level, the process of their functioning within the system of logistics support of the mechanized battalion operating both under combat conditions and performing any kind of other activities.

Taking in consideration the development of the Armed Forces of Ukraine and their experience in the anti-terrorist operation as well as operations of Joint Forces, more emphasis is put on logistics support of maneuver battalions. There is clear understanding that “modern wars cannot be won in the rear area, but they may be lost there” [1]. Therefore, “tomorrow’s battlespace will present logisticians with challenges very different they face today” [1]. However, timely provided logistical support of combat maneuver units has always been an integral part required for mission accomplishment and contributed to the success of the operation.

In the course of reformation of Ukrainian Armed Forces, the system of logistical support and administration is being implemented in accordance with the overall transformation of the Army. Guiding documents at strategic and operational level are outlined in the Temporary Guide on Logistics Support of the Armed Forces. However, the system of management and logistics support at the tactical level is still under consideration. In particular, the organization and staff structure of a mechanized battalion including its logistic elements is undergoing a continuous adaptation to fit the general concept.

Taking into account the requirements of the Strategic Defense Bulletin of Ukraine, the level of interoperability of the Armed Forces and other military formations of Ukraine with the units of the armed forces of EU member states and other NATO countries should be increased considerably.

Some countries have advanced experience in reformation their logistics support. The organizational structure of the US Army provides one of the most efficient logistics systems, which main streamline occurred in the centralization of all support assets under the organic command and control of the brigade support battalion (BSB). There are no support platoons in the maneuver units. Organizational and Operational (O&O) Planning Document places food service specialists and mechanics in standard configurations called field feeding teams and combat repair teams, respectively, which have habitual relationships with their counterpart, maneuver units. For example, the 1st Brigade, 25th Infantry Division (1—25 SBCT) is organized under a mission-tailored, forward-deployed logistics support team (LST) concept. The LST’s structure enables the BSB to employ its junior leaders and develop them as multifunctional logisticians [2].

The LST leader serves as his supported maneuver battalion's representative to the BSB support operations officer (SPO). He supervises all logistics operations within the battalion and tracks all BSB personnel and equipment operating in the LST. He also ensures that the battalion provides adequate force protection and convoy security for all logistics operations. The LST leader assists the battalion or squadron S-4 with the development of operational logistics requirements and forecasts and ensures that logistics status reports are completed and passed on to the BSB SPO. While the LST leader provides command and control on the ground for both BSB logistics resupply point operations and internal battalion resupply missions, the S-4's main task is to understand the task of the unit. This includes location, timeline, constraints and critical information about the service support required for the anticipated operation.

The LST leader also serves as a liaison between the BSB and the maneuver battalion executive officer and S-3. This relationship increases situational awareness and situational understanding for the BSB SPO and commander. With the LST leaders providing information to the BSB from their maneuver battalions, the BSB SPO can ensure that each commodity and field service is adequately resourced for each battalion. The SPO becomes more of a deputy commander for operations and external support.

One of the main disadvantages of the LST concept is that maneuver battalion commanders do not have enough organic sustainment capabilities. Apart from that, LST leaders and noncommissioned officers in charge must be taken out of current BSB positions, leaving the BSB area short of platoon leaders, sergeants, and squad leaders during full-spectrum operations.

To conclude, the changes in logistics support are taking place not only in the Ukrainian Armed Forces. It is an ongoing process within the armed forces of most nations. The main reasons for that are defined by the nature of future operations which foresee:

- the need to supply combat maneuver units better and quicker but at lower cost
- the distribution methods that in some operations may not become predictable
- the area of operation itself, that may not have well-defined rear area, and
- logistics operations which must be rather viewed as combat operations, as they are often lucrative targets for the enemy.

References:

1. The Objective Force and Logistics Force protection. Army Logician. September-October 2002. URL: <https://alu.army.mil/alog/issues/SepOct02/Final%20Army%20Log.pdf>.
2. Logistics Support for Deployed Military Forces. Congress of the United States, A SBO Study. October 2005. URL: <https://www.cbo.gov/sites/default/files/109th-congress-2005-2006/reports/10-20-militarylogisticssupport.pdf>.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL PRINCIPLES OF ENSURING PUBLIC SAFETY IN SETTLEMENTS

The current state of the public administration system in Ukraine is conditioned by the theoretical and practical importance of the problems and unresolved issues related to the optimization of the processes of formation and functioning of the public security mechanism in the context of the modern Ukrainian statehood and the constant transformation of the legal environment.

The issue of public security in connection with the events taking place in our country requires immediate resolution and presents a number of new tasks for scientists and practitioners to work on.

Ensuring public safety is an extremely pressing issue, both in the normal life of society and in emergencies. It is important that public safety measures be directed not only to eliminating the consequences of certain factors that pose a threat to the normal development of society, but also to their prevention and prevention. In addition, it is necessary to choose a unified state policy in the field of internal security in order to properly and effectively counteract the negative conditions and consequences. Such policy should be based on the implementation of measures of economic, political, organizational and other nature, aimed primarily at preventing threats to the vital interests of the state and society.

Some aspects of ensuring public safety are devoted to the scientific works of VB Averyanov, MI Anufrieva, OM Bandurka, Yu. P. Bytyak, SM Gusarov, IP Golosnichenko, VK Kolpakova, Yu. M. Kozlova, O. V. Kuzmenko, S. O. Kuznichenko, M. N. Kurko, V. M. Plishkin, A. M. Podoliaky, O. P. Ryabchenko, Yu. O. Tikhomirov and others. These scientists have made a significant contribution to the study of this issue in the context of broad public administration issues. However, the social, economic and environmental situation in Ukraine, the lack of regulation of the activities of state bodies and structures for ensuring public safety, requires additional comprehensive study of the organizational and legal side of this issue.

Investigating the legal basis of public safety, it is necessary to pay attention to the current state of public security legislation, especially in the context of its reform.

The question of the interaction of bodies and structures in ensuring public security is also very important, since all of them, without exception, directly or indirectly participate in maintaining the proper security status in society and the state as a whole. Such interaction should be permanent, continuous in nature and regulated at the legislative level.

Not only the safe life of individual citizens depends on the state of public security, but also the preservation of the sovereignty of the state, its territorial value, public health, demographic level of development, and the level of culture. The point is that public safety must first and foremost be ensured at the highest level, starting with the central governing bodies, law-enforcement bodies, making executive and administrative decisions [1]. Persons holding positions in such bodies and structures

should be aware of their personal responsibility to each citizen for the performance of their duties and tasks.

As practice shows, proper provision of public security is a necessary component of the normal development of a democratic society and the state. The activity of any state should be based on the protection of human and citizen's rights and freedoms.

The tasks of the work are to study the organizational and legal foundations of ensuring public safety in Ukraine.

In order to achieve this goal, the study must address the following issues:

- to reveal the concept and content of ensuring public safety in modern conditions;

- characterize public safety as a social phenomenon and legal category;

- to investigate the administrative and legal status of state bodies authorized to ensure public safety;

- to establish peculiarities of ensuring public safety by executive authorities and local self-government bodies;

- to develop proposals for improving the regulation of the activity of public security entities of Ukraine.

In particular, the general and special scientific methods of research, such as comparative law, were used in solving the set tasks, when studying the legislation governing public safety; historical and legal — when disclosing the content of the concept of public safety, the evolution of scientists' views on the understanding of the said concept, in the study of the administrative and legal status of public authorities authorized to ensure public safety; systematic — in the construction of levels of legal regulation of public security, the study of public safety in the system of executive authorities and local self-government, in the study of the peculiarities of using foreign experience in the field of public security; the method of moving from the abstract to the concrete — in the study of legislation regulating public security, priority directions of reforming the Ukrainian law enforcement system, as well as in the study of ways to improve the interaction and coordination of the activities of public security entities.

The practical significance of the obtained results is that theoretical propositions, conclusions and proposals are formulated and substantiated in the work, which will help to increase the efficiency of activity of state bodies and structures in the field of public security.

References:

1. Джагунов Г.В. Сутність та значення громадської безпеки в державі. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/FP_index.htm_2010_4_46.pdf.

Smolina Olha, Master student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor:
Kovalevska Anastasia, PhD in
Philology, Associate Professor

NEURO-LINGUISTIC PROGRAMMING: BASIC POSTULATES

The modern communication space's influential maxim is considered to be their immanent characteristic (N. Nepyivoda, G. Pocheptsov, V. Rizun), but the suggestive effects implementation specific factors analysis is usually carried out in the psychological and sociological researches, and explained by the modern community's conflictogeneous factors, and the very communication's heterogeneous nature (S. Boll, Y. Dotsenko, M. McLuhan, M. de Fleur). This scientific research continues the development of this circle of problems, and also does rely on the modern scientific paradigms, Neuro-Linguistic Programming being one of them.

NLP is an essential direction of researching the communicative processes optimization. J. O'Connor and J. Seymour define it as "art and science of the personal mastery" [3, p. 10]. NLP's strategies are primarily aimed at «optimizing the communicative processes, and are based on studying of the subjective reflections, analyzing and identifying the human's inner world's elements» [2, p. 42].

Within the scientific framework of this science, the so-called "postulates" — the parts of NLP's epistemological base; basic tenets on which the other parts of the model rely heavily are an extremely weighty element.

1. The first postulate is the common basic ground of NLP and is as follows: "the map is not the territory". This postulate explains the fact that the human's representative systems (visual, audial, sensory, gustatory and olfactory) are the channels of perceiving the surrounding information, but "their genetic specificity already determines some divergence between the information we acquire and the actual state of things" [2, p. 61], scilicet — exhibiting this statement's sense onto the communicative axis — different people perceive and interpret the same situation in a different way, "regarding the cognitive and axiological priorities of their inner world" [1, p. 25].

2. The next basic postulate (formulated by R. Dilts), is "life and mind are systemic processes". This postulate highlights the immanent connection between the human and the environment, where mutual influence, mutual correction and mutual permeation take place, which, in its turn, accentuates the necessity to consider these processes while constructing the according communicative networks, especially in the managerial discourse.

3. The "consciousness and body are the parts of one cybernetic system" statement emphasizes the "internally oriented complexity of the individual oneself, who is an indivisible unity of physiology and cognitive and emotional networks" [2, p. 68].

4. The next basic statement — “all of our life experience is coded within the neural system” — highlights that “the inner motivations direct the actual behavior” [2, p. 71].

5. The “our subjective experience is defined by the five representative systems: visual, audial, sensory, gustatory and olfactory” postulate reflects the “specificity and selective nature of perceptual individuations” [2, p. 71], which also accentuates the necessity of considering these characteristics during the text constructing processes.

6. The “the substance of the message is the reaction it provokes” postulate emphasizes the “communicative importance of feedback with the interlocutor” [2, p. 75], since a competently constructed message has to have a clearly defines addressed audience, consider its psycho-emotional and rational dominants, and thus, a predicted reaction of the basic groups.

7. The “there are no defeats, only feedback” statement emphasizes the importance of the “communicator’s possessing sensibility and flexibility to utilize in usual and problematic communication” [2, p. 76].

8. The next statement, “every behavior bases on a positive intention, it’s connected with the primary surrounding”, accentuates the “necessity of tolerant treatment towards the other person’s behavior, as well as the adequate estimation of the contextual conditions” [2, p. 78], and we consider it to be maximally essential for the very functioning of successful management in order to meet the empathic requirements in the managerial network.

9. The next basic statement, “each behavior is the choice of the best option out of the ones available at the time being”, illustrates the “inner axiomatics of the human behavior, which defines its optimality in the subjective model of the world” [2, p. 79].

10. The last, generalizing postulate of NLP, “the Universe is a friendly environment, and is rich with resources”, interprets everything that surrounds us, the Universe as a part of the environment we interact or could potentially interact with.

Thus, the NLP’s innovation and creativity lies within the “correct, scientifically well-based combination of the different areas of the humanitarian knowledge, which guarantees a comprehensive understanding of the personal and collective reality perception, and the total human’s existence” [2, p. 82], which would allow to construct influentially enhanced messages, and thus optimize any communication sphere, including the managerial one.

References:

1. Ковалев С. В. Основы нейролингвистического программирования. М. : Флинта, 1999. 272 с.
2. Ковалевська Т. Ю. Комуникативні аспекти нейролінгвістичного програмування : Монографія. Одеса : Астропринт, 2001. 344 с.
3. О’Коннор Дж., Сеймор Дж. Введение в НЛП. Челябинск : Версия, 1997. 256 с.

Stoian Rustam, PhD student,
ORIPA NAPA under the
President of Ukraine
English language supervisor:
Petrov Igor, Senior lecturer

WAYS OF SCIENTIFIC (SCOLARLY) COMMUNICATION

The ways of scientific (scholarly) communication include:

1. Professional networks.

There are professional networks that bring together researchers from many countries and permit them to discuss their professional topics. These networks are *general*, the LinkedIn alike, and *specialized*, the Romani studies network being example of. The latter was created by researchers whose interests meet the wide range of issues related to the Roms people mainly in Europe. I am the member of this network, as well as I was the member of another network dedicated to the academic romany studies (existed in 2014—2016 with the Council of Europe financial support). Both NW are “closed” — it means that to become its member the person has to prove that he or she is really engaged in this field of research activity. Other systems are open ones — anyone may join (the Facebook is example). The main problem for participants of the professional NW is language — the English is predominant in them, and very often the non-English or poor-English speakers are limited in their attempts to communicate with colleagues. This was and still is my case. Anyway, the big advantage is that any participant is able to ask help in translation and explanation.

I think that this mean of scientific communication, taking into account the development of IT, will become the principal one and will force out the traditional conferences.

I don't consider blogs or Twitter as ways of scientific communication notwithstanding they often have feedback (maybe, I have already become conservative as many academics are in this sense).

2. Meetings.

This is the traditional mode and mean of presentation, discussion, approbation of ideas and results *in situ* when people gather in one place, e.g. in university. There are different types of such scientific meetings — conferences, congresses, workshops, etc. The difference is in how many persons get together and how many issues they are able to cover in presentations and discussions.

Despite any meeting permits communication face-to-face, in-depth discussion and even debates, any meeting has its shortcoming: several or many sections and panels make impossible to attend and to participate in every of them.

This tradition now is becoming very expensive, and in recent years is being replaced by e-conferences, i.e. via internet facilities — skype, viber, etc. This virtual mean saves money and time but doesn't permit real live communication face-to-face.

It is worth to mention another e-means beyond the NW. The webinars have arisen from the distance learning, and actually get popularity (I don't mean webinars of „How to make maney” type).

It is very important that webinars (and open NWs) give "public awareness of science" and "public engagement with science and technology" being this the other side of story — researchers may present ideas, results, plans, etc. to a) the non-professional public and to b) policy-making authorities [1].

Many conferences are online streamed and proceedings of many are accessible online, so the one who couldn't attend it personally may participate virtually. For example, I had such possibility to listen to speakers of the conference „Public administration and self-government in the rural communities of Moldova” (I know Moldavia). It was very interesting and useful but there's no mechanism at the moment to make reference to such audiovideoproceedings in the thesis.

3. Publications.

This is the other traditional and perhaps the oldest mean of scientific communication. My older colleagues told me, that before the internet time it was taking months for waiting the fresh number of a journal or of a book.

Taking into account that the printed publication is generally paid by author (usually per page + postage) and is limited to 3—5 pages many authors choose the e-publication.

At the present time, due the internet, we have possibility to read articles *asap* — many journals give online publications before the printed variant appears, and many journals have chosen to exist only in the e-form. It became so popular that, for example, the University of Reading (UK) had introduced special E-journals Finder. With help of this machine (<https://browzine.com/libraries/860/subjects?query=public%20administration>) I have access to almost 40 journals on the public administration from over 10 countries. Similar finders are in other countries — one can find out his or topics in any language. I have found over 20 articles in Romanian (need no translation), 5 in German and 2 in Hungarian languages (even Google translation enables to understand the main sense and if it's of interest one may order a professional translation).

Another good example of this way of communication as well as of the professional network is Academia.edu: other similar platforms — Google Scholar, Mendeley, ResearchGate — have significantly lower figures in subscribers, viewers, traffic. This is, as a matter of fact, a e-library of open type where any researcher or student may find out publications of his interest. Academia.edu gives as well possibility to electronically inter-communicate i.e. it is at the same time both library and NW [2].

References:

1. Besley J., Dudo A., Yuan S., Ghannam N. Qualitative interviews with science communication trainers about communication objectives and goals. *Science Communication*. 2016. 38 (3). P. 356—381.
2. McCright A., Dentzman K., Charters M., Dietz T. The influence of political ideology on trust in science. *Environmental Research Letters*. 2013b. 8 (4).

Talalaieva Olena, Phd student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor: Petrov
Igor, Senior lecturer

THE INSTITUTE OF COURT MANAGEMENT IN UKRAINE, ITS ESTABLISHING AND DEVELOPING

Nowadays the status of population health, children and youth in particular, is deteriorating in Ukraine which is explained by number of reasons: underestimation of the problem importance at the national level, in family, educational institutions, and the working places. Limited opportunities for healthy lifestyle development through physical culture and sports. Low level of people knowledge about the means of health promoting and maintaining, the role of healthy lifestyle. The ecology of environment is worsening, the level of people dependence due to alcohol, smoking, drug usage is increasing, there is a high level of socially dangerous diseases spread, such as HIV-infection, tuberculosis, viral hepatitis, sexually transmitted infections. The complexity and unity of approaches to solving this problem is broken by family, educational institutions, state and public organizations, labor collectives, which is especially dangerous for education of young generation.

Statistics show the exacerbation of negative phenomena in Ukraine: the prevalence of drug addiction among young people, alcohol usage, smoking, sexually transmitted diseases, and early pregnancy. The problem of growth of beer alcoholism is acute. The list of life-threatening and health-threatening factors is striking and threatening. Thus, 40 % of boys and 30 % of girls regularly use alcohol, 10 % of teenagers tested drugs, 32,8 teenagers for every 100,000 are killed by suicide. By the age of 18, 82 % of boys and 72 % of girls have smoking experience. Particularly negative is that among women of childbearing age (20—39 years), 25—30 % smoke.

The gradual increase in the level of mental and behavioral disorders among young people is closely linked to social factors. Changing rhythm of life, fatigue, constant nervous tension, as well as stressful situations, destabilization of society life, uncertainty in future, the spread of bad habits, unhealthy lifestyles lead to mental disorders and deviations in social behavior. Depressive disorders are cause by 60 % of youth suicides.

In last 10 years the incidence of addiction among juveniles has increased by 6—8 times, the mortality rate among persons in this group has increased by 40 times. Deepening of this phenomenon poses a threat to internal security of the country, in particular, the demographic, since the average age of drug addicts is 26 years. However, the actual number of drug users is several times higher than the official figures.

There is a long-lasting clear tendency for spread of HIV and an increase in the incidence of AIDS. Recent studies suggest that there is a gradual withdrawal of HIV infection beyond the main risk groups. The significance of this problem is compounded by the fact that HIV infection is most prevalent among young people under 30 years of age. More than 18 % of all HIV-infected are children. In such

situation it is quite important to prevent HIV infection, to carry out active educational activities and to inform young people about this problem.

The working-age mortality rate is worsening: among men this figure is five times higher than in the leading European countries, among women — three times.

Particularly worrying is the early onset of adolescent sexual life and, as a consequence, the incidence of unwanted pregnancy and the spread of sexually transmitted infections. Abortion rates among young people in Ukraine have tripled in last ten years. The number of births among girls 14—16 is increasing. Pregnancy at an early age is concern not only from the medical point of view because adverse impact on maternal and child health, but also from the social reason of poor psychological and material preparedness of young women for responsible motherhood and family creation. Adolescents' awareness and sexual behavior are influenced by the rapid development of information and communication technologies, as they receive a large amount of information and are negatively affected by the domestic and foreign culture, including sexual culture.

Today the main actions in the country are focused on overcoming the consequences of deterioration of health, use of psychoactive substances, presence of socially dangerous diseases. Therefore, the formation and definition of the main mechanisms of public administration for healthy lifestyle formation becomes relevant both from a theoretical and practical point of view [1].

Thus, the rationale for public governance mechanisms for healthy lifestyles development among young people in Ukraine under European choice will create conditions for achieving a comprehensive systematic approach in healthy lifestyles development, preventing negative phenomena among young people.

Today the main actions in the country are focused on overcoming the consequences of health deterioration, usage of psychoactive substances, presence of socially unsafe diseases. Therefore, the formation and definition of the main mechanisms of public administration for healthy lifestyles development becomes relevant from both theoretical and practical point of view. The rationale for public governance mechanisms for healthy lifestyles development among young people in Ukraine under European choice will create conditions for achieving a comprehensive systematic approach in healthy lifestyles development, preventing negative phenomena among young people.

References:

1. Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value. Strategic Management in Government*. Cambridge: Harvard University Press.

Tevdoradze Tornike, PhD student,
Ivane Javakhishvili Tbilisi State
University (Tbilisi, Georgia)
Scientific supervisor: Shubitidze K.,
Ph.D., Invited professor

MANAGEMENT ISSUES IN INTERNATIONAL POLITICS THAT CREATES PERMANENT CONSENSUS DILEMMAS FOR INTERNATIONAL ORGANIZATIONS

The world has changed upside down after World War II that brought new international system with different poles, bringing the USA and Soviet Union main actors of the system. Many international organizations have created to achieve the goals with their partners. However, international system and organizations needed good organizational management to work properly in and after cold war. We need to clarify that the structure of those organizations that were run by different poles were working well and kept active without big disagreement in it. On the other side, those organizations where both poles were part in had huge lack of management because it was impossible to reach the consensus between opposite parties. Mostly, I will take examples from United Nations and Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE) that run on consensus process.

To start with, UN decision making process within security council, it has created many dilemmas and disagreements between actors that brought the organization as non-active, giving no results without achieving main goals of the document it is based on. First, I would like to describe it decision-making process within the Security Council to make clear how it can bring the organization in front of inactivity or opposition between the members. The Security Council consists of five permanent and twenty elective members that are being elected every two years. The United States, Peoples republic of China, United Kingdom, France and Russia are permanent members of the Council. Every decision made within the Security Council works with consensus process between permanent members. Each member has to agree or keep his voice off the decision to be made, additionally it needs special number of positive votes from elective members, but it is not much interesting for our research, because they do not follow the consensus process.

On the other hand, any veto from any permanent member of the council blocks any decision that makes it difficult for the organization to run well, achieve the goals and be profitable for the world. On the charter, there are shown vetoes used by permanent members of the UN Security Council. As we can see mostly US and USSR/Russia has used the right of veto that was during cold war before 1070s and after the collapse of Soviet Union as well.

Because of the veto right and the opposition between states made UN inactive while it needed to take actions and be responsible for peace and security in the world. The rule has stayed unchanged as it was managed from the very beginning, because any amendment needs agreement from all permanent members that is still impossible on one side for US and on another for Russia, as it would be the loose of power and

decreasing the image of the state. As it was not managed in the way that the structure to be much comfortable for changes, after it was signed up it created permanent rule for every member and thus permanent dilemmas in international system. The only way to change I, need all five members to stay on each other's side not to be any opposition between them, otherwise any important decisions that hart state's interests won't see the daylight within the Security Council.

The Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE) consists of 57 participating states and has a huge responsibility for security, human rights and rule of law on three continents. Despite the fact that OSCE has played huge role in peacebuilding and has reached most of its goals so far, it has faced many challenges because of consensus procedures. It is hardly possible to reach consensus between 57 states, because they differ from each other, their interest oppose or do not match to each other, that is why the history only remembers several examples from the past when member states reached the consensus. Mostly that happened during the time of warmer politics between US and USSR/Russia that they stayed on the same side. However, we meet one recent exception when Russia has agreed to proceed the hugest monitoring mission of OSCE in and around Ukraine, but the consensus was reached under certain consequences when Russia tried to prove its justice over Crimea and Donbass and kind of showed its readiness to accept international organization monitor the situation on the field. However, in 1974 when Helsinki act was signed and OSCE was founded it has lacked of management for its structure and decision-making process, as it has faced opposition and disagreements between opposed member states. Thus, consensus dilemma has been remained on the top of the list all the time that brought the organization into trouble many times.

To conclude, management is the tool to create, manage structure of any organization to run it well. however, its issues have left permanent consensus dilemmas for international organizations that cannot be even fixed unless all the states agree on it, what is tuff to reach in real politics, as each state has its own national interest and each of them differs from each other.

References:

1. Global Policy Forum, UN Security Council. URL : <https://www.globalpolicy.org/security-council.html>.
2. OSCE, 2020, structure/history. URL: <https://www.osce.org/whatistheosce>.
3. United Nations Security Council. 2020. URL : <https://www.un.org/securitycouncil/content/current-members>.
4. Borger J., Inzaurrealde B., Levett C., Newell Ch., Sheehy P., Maynard Ph. Vetoed! What's wrong with the UN security council — and how it could do better. URL : <https://www.theguardian.com/world/ng-interactive/2015/sep/23/un-security-council-failing-70-years>.

Tyutyunnik Dmitriy, Cadet,
Military Academy (Odesa)
English language supervisor:
Yatsun Eugeniya, Lecturer

UKRAINE'S VULNERABILITY TO INFORMATION WARFARE

Media plays a major role in our society today. From character development to the risk of losing social values, many lives are significantly impacted by the media. Research on violent media content has revealed that media influence promotes aggression and violent behavior among victims who get exposed to such content.

Information is one of the components of Russian aggression against Ukraine that allows speaking about the existence of an information war between Ukraine and Russia. It concerns active dissemination of negative (often false or distorted) information about Ukraine from the Russian Federation side to discredit our state, cyberattack, propaganda of Russian values among the population of Ukraine, etc. This situation threatens the sovereignty and national security of Ukraine, as well as necessities of the development of mechanisms for counteracting the threats to the national security of our country in general, and information security, in particular.

The escalation of the conflict in the East, a hybrid war involves actively the use of media. It is false information that is coming from an aggressor country shapes our worldview. We Ukrainians, unfortunately, in many cases trust the received information, do not seek to analyze, compare with other sources. Opposition to hostile propaganda is only possible in television space, due to the legislative restriction on the broadcasting of relevant Russian channels on air. However, given the global nature of technology, it is technically impossible to restrict anti-Ukrainian propaganda through media, including the Internet, social networks. An indispensable element in this situation is the formation of critical thinking in general in the whole population and in particular among the youth. This will be facilitated by the effective use of media education primarily in the educational process.

Media education is a category of media pedagogy, the process and result of mastering the human system of media knowledge (knowledge not only of the processes of creation, processing, transmission, perception, awareness, comprehension and assimilation of information, but also knowledge of available educational and cognitive media texts) and media analysis. critically perceive information from contemporary media; create their own media messages, apply them in the educational process) and media skills (skills of free orientation in the modern media space) outlook, moral and other qualities media educated personality.

State actions in the above conditions can be divided into three levels: the first one is geopolitical (it is the influence on the information aggressor and the limitation of the intensity and force of his attack); the second — a condition that includes the protection of the integrity, efficiency and capacity of the management system, information infrastructure, information resources; the third — the public (aimed at

protecting the stability and consistency of the development of social and political relations, consciousness of citizens, the integrity of each person.

The strategy of the information war of the Ukrainian state must include defense and offensive policies. Concerning the first component, then it refers to actions aimed at physical and psychological protection of the population, troops, government, information infrastructure and satellites in space. Defense policy should include: organization of the activity of the structure of the formation of defense systems and cooperation with other states in order to counter the information warfare; operational counteraction of activity, influences and manifestations of information-political aggression, operations of information-psychological war; bringing the media and virtual community associations into readiness to efficiently counteract and respond to information aggression. In conditions when the state conducts open aggression and information warfare, as it is in relations with the Russian Federation, the operational ability to respond to various types of information attacks and threats that they carry from the side of the Russian Federation is essential.

References:

1. Аналіз роботи Міністерства інформаційної політики України за 2016 рік (2017). URL : http://mip.gov.ua/files/pdf/MIP_2016_Year_report-UA.pdf.
2. Інформаційна безпека держави у контексті протидії інформаційним війнам: Навчальний посібник (за ред. Толубка В.Б.). — К.: МОУ НАОУ, 2004. — 176 с.
3. Інформаційна зброя: принципи дії та основні види. Безопасность информационных технологий. URL : <http://www.security.ukrnet.net/modules/sections/index.php?op=viewarticle&artid=729>
4. Квіт С. Масові комунікації: підручник. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 2008. 206 с.

Velyka Kristina, Bachelor student,
ORIPA NAPA under the President
of Ukraine
English language supervisor:
Kemarska Tamara, Senior lecturer

COLOR AS THE MAIN ASPECT OF SUCCESS IN MARKETING

In our time, every person is visited by the idea of starting any business. However, not everyone thinks about the basics of business. Successful trading depends on a huge number of various factors, such as the quality of a product or service and promotion to the masses. Although, you should be aware of another marketing industry like color.

Some scientists call it “sensory marketing” because of the use of human sense. As Hultén, B noted: “Among our senses, sight has been considered the most influential” [1, p. 257]. Almost all people completely trust their sight.

Everyone knows that advertising works directly with the buyer’s brain, and the colorist only strengthens and reinforces this interaction through the human psyche. As S. Sasidharan wrote in the article “Human response to color has its roots in childhood conditioning and physiology” [2, p. 3]. Seven rainbow colors are mainly used, as well as black and white as the base. These colors are considered “pure” and each carries its message. But Singh S. noted: “There are three types of cones: type I is associated with blue, type II with green, and, type III with red. The other ones are a combination of these three colors” [3, p. 783].

Scientists say that colors can cause us certain emotions.

Red — aggressive and associated with danger (traffic light). Besides, some scientists claim that red also affects the increase in adrenaline in the blood. Another interpretation of this color is to encourage appetite. So, in practice a lot of food companies use this color;

Blue — harmony, and stability (IT companies use this color to promote trust in their products). Moreover, blue is a color of trust and security. That is why the uniform of the security staff and flight attendants are common shades of blue. This color recognized as a color of corporations as well (e.g., Microsoft, IBM)

Green — mental and health balance, associated with nature and life. It is often used by eco-friendly companies, or corporations, that focus on the environment. In schools, walls are traditionally painted green due to its calming effect. Buildings can be also covered with shades of green. The representatives are Greenpeace, Starbucks, BP.

Black — the color of power, lux, and authority. It is common in car manufactories and luxury fashion clothing brands;

White — is connected with feelings of calm and is associated with infants and cleanliness.

So, you can continue these statements about any color in the palette. But another extremely important thing in marketing is advertising and presentation of a

product. The success of these aspects will be realized in the number of new customers and profits. Choosing the right color is the major part of the raising a aim, because of the promoting recognition of brand or logotype.

Another sphere of coloristic management is the geolocation of the promoted brand. Different cultures have their own color preferences. For example, white in Japan is considered mourning, but it matters divinity and cleanness. By the way, black is a happy color, while in the whole world it is associated with a funereal. In India, orange is a sacred color, but among Europeans, this color arouses hunger. For Muslims as well as for the Celts, green is a sacred color too. Indeed, the Celts used green while wedding ceremony until the impact of the Christian church. The combination of red and white is used for rituals in Malaysia. The latest researches show, that blue is the most preferred color in different countries.

Each person feels colors differently. But scientists say, that there are two groups of color — sad and happy. The first one contains red, black and brown. In the “happy” group are yellow, orange and blue. Moreover, a gender has impact on your color selection as well. According to Khouw’s researches, women use white, grey and black less often than men, but a combination of red and blue is mostly used by adults.

These two colors are really interesting — can be used in all spheres of our life. If the restaurant focuses on fast-food, the design should be with red or yellow colors, because of the impact on metabolism and increasing appetite. Also, time passes slowly under red light, that is why casinos usually use it. Blue is a more correct choice for formal restaurants. Customers will spend more time in this café because of the calming effect, accordingly they eat and drink more.

If you want to get the maximum profit from your business, you should pay attention to every detail concerning your business. As we have already found out, color has a huge impact on us as buyers and, accordingly, on profit and sales. The wrong shade can lead to huge risks in work. Do not forget about the emotions caused by certain colors and understand where to apply them. In the 21st century, there are specialists and professionals in this field — colorists who, in tandem with designers, will help you determine the perfect color.

To sum up, in conditions of great competition, you should not miss auxiliary marketing tools like color if you want to be market leaders.

References:

1. Hultén B. Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept", *European Business Review*. 2011. Vol. 23 Iss: 3 pp. 256—273.
2. Sasidharan S. The Impact of Color and Product Congruency on User Trust in B2C E-Commerce. *ABD Journal*. 2010. Vol. 2. p. 16.
3. Singh S. Impact of color on marketing. *Management Decision*. 2006. Vol. 44. No. 6, pp. 783—789.

Yarulina Natalya, PhD student, ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
English language supervisor: Petrov
Igor, Senior lecturer

**PECULIARITIES OF COMMUNICATIVE INTERACTION
BETWEEN PUBLIC AUTHORITIES
AND THE PUBLIC SOCIETY
IN QUARANTINE CONDITIONS**

At a current time, the world is in a deep crisis caused by the rapid spread of coronavirus infection. All world leaders, caring for their people, are introducing strict quarantine measures to minimize people's contacts with each other, in particular with public authorities, which are currently heavily overloaded. Ukraine also didn't avoid this fate. Statistics show that the spread of infection is only gaining momentum. The Government of Ukraine has already decided to introduce an emergency throughout the country, which implies a number of significant restrictions and promises to tighten them further. Most Ukrainians have switched to a remote mode of work, which can not be easy, given the current state of e-governance in the country and the level of digital literacy.

According to the first in Ukraine sociological survey of digital skills of Ukrainians «Diia: Digital Education», more than half of Ukrainians (53.5 %) have an average level of digital literacy. In general, 15.1 % of Ukrainians do not have such skills, and 37.9 % of citizens have a low level [3].

Thus, if a person doesn't have at least a basic knowledge of working with modern online services, and these are mostly elderly people, then there is a high risk that they may be left without work. Everyone who can flexibly adapt his work to the current challenges and threats is in demand in the labor market today.

So far, Ukraine is not ready to fully switch to digital technology. Although there are some positive changes.

First of all, this is a digital state project «Diia» developed by the Ministry of Digital Transformation of Ukraine. This is a portal that should bring all agencies together into one viable online system. The aim of this project is to make 100 % of public services available online by 2022, 20 % to provide automated, without official intervention, 1 online filling platform to get a package of services to any living situation. It is also a mobile application with electronic documents and data about the persons from the registers. Now the portal has already launched 14 test services: e-cabinet; mobile app; e-Baby; passport together with IDN; child's registration online; e-pension; SmartID; MobileID; digital identity cards, etc [1].

In addition, in two weeks since the introduction of a quarantine across Ukraine by the Cabinet of Ministers on March 12, 2020, the National Digital Literacy Platform «Diia.Digital Education» has enrolled to train more than 40,000 Ukrainians. Of these, more than 15,000 users have passed the global digital literacy test and found their own digital skills.

On March 30, 2020, the Ministry of Digital Transformation of Ukraine presented the educational series «Digital Literacy for Civil Servants 1.0. based on Google tools». The educational series covers the features and features of Google's free services for use in professional and daily life. Access to the series is free. After reviewing all the series and successfully passing the tests, each civil servant will receive a certificate certifying the successful completion of a basic digital literacy course of 2 hours (0.07 ECTS credit) [2].

In connection with the spread of coronavirus infection, the Government of Ukraine has asked the mobile operators to send information messages to their consumers. There have already been two such mailings — for all consumers of operators, and for consumers which were roaming in countries where numerous cases of coronavirus infection were detected.

The Government of Ukraine also emphasizes making people less likely to go to administrative services centers through the coronavirus, as a number of government services are available on the Internet. In particular, there are electronic offices of the taxpayer, developer, driver, carrier. And each person can sign documents online on the website of the Central Certification Authority, submit reports to the tax inspectorate, Pension Fund or other state bodies in electronic form with the help of an electronic signature

The Government calls on entrepreneurs to ask quarantine activity questions in the appropriate support chat in Telegram and Viber. The chat works around the clock, and it takes up to 15 minutes to process the request. Tackling complex issues can take longer.

The Ministry of Digital Transformation, in partnership with the CASERS platform, has invited everyone interested to join in finding solutions to help our society in the face of a crisis caused by the threat of coronavirus disease. Everyone could sign up for the Hackathon via the link, join a discussion in Telegram chat, upload a description of their solution to the site, and receive a cash reward [2].

So, despite the crisis, Ukraine continues to develop and improve in the digital field. Now it has been done much to enable public authorities and society to interact effectively with each other remotely. Only the activity, consciousness of the citizens, their desire to learn new skills, update their knowledge regardless of age and status will help to adapt the public society quickly and effectively to the harsh conditions of quarantine and overcome the spread of coronavirus disease. And the transition of society to online technologies will help accelerate the creation of the digital state in Ukraine.

References:

1. Проект «Цифрової держави» — «Дія». URL: <https://plan2.diiia.gov.ua>.
2. Сайт Міністерства цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>.
3. Цифрова грамотність населення України: соціологічне дослідження, 2019. URL: https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/0/585-cifrova_gramotnist_naselenna_ukraini_2019_compressed.pdf.

СЕКЦІЯ 6

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

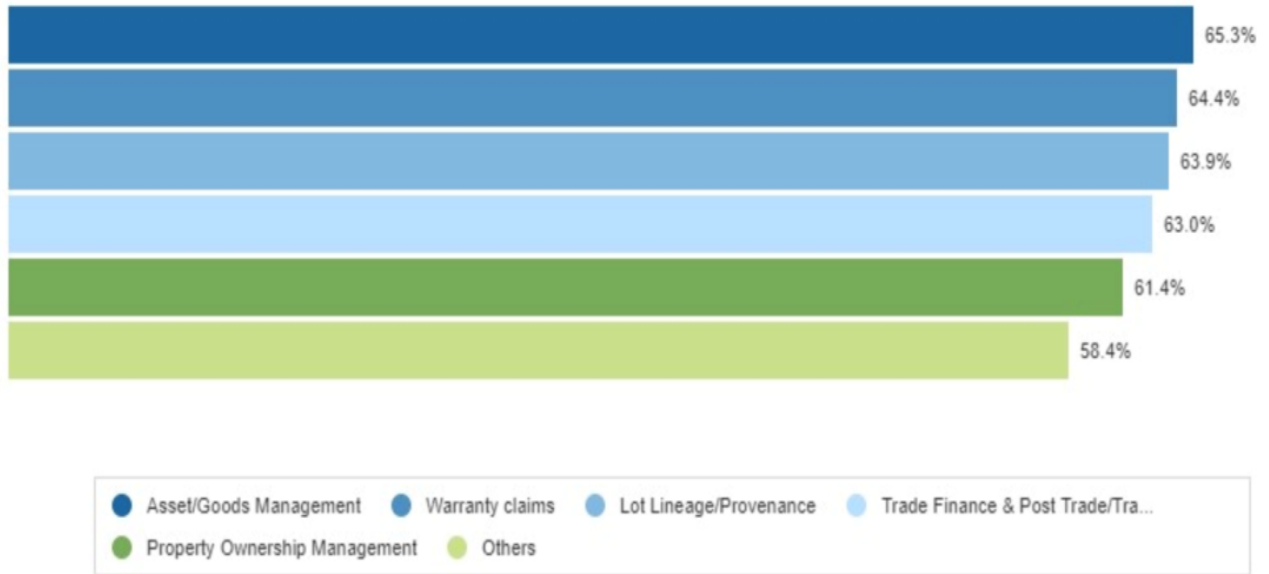
Liao Hanru,
Master student of Philosophy,
Beijing Administration Institute
People's Republic of China

IDEAS OF BLOCKCHAIN ON MANAGEMENT OF FINANCE

Digital management is a comprehensive field with creation, analysis, storage and application, which can improve efficiency during enterprises' full life circle. However, there are still many weaknesses in financial industry including uncertain environment, information asymmetry, and poor communication. Identifying the challenges associated with the Internet Age, as well as opportunities, we will set the digital management agenda, which plays a crucial role in solving the pressing problems of tedious business structures, regulatory pressure, and redundant cost.

In 2009, along with a digital currency Bitcoin, Blockchain appeared in public, featuring decentralization, transparency, autonomy and tamper resistance, which provided a front-page shock. It rejuvenates traditional industries. In the past, based on credit mechanism, various intermediate agents were established, including fund trust, the third-party trading platforms, banks, exchange houses, etc. As fundamental security of every-day business operation, these traditional financial institutions have already existed for more than 100 years, still accompanied with problems such as systematic risk and unsystematic risk. Now, due to distributed nodes independent of a third party, Blockchain tech can be applied to data storage for consensus and share, so as to successfully achieve information transfer and verification, actively promote intelligent supervision, accurately control the intensity and speed of the impact of systematic risk, and effectively prevent malicious distorted information as well as system paralysis. In this case, supported by complicated program logic relevant to appropriate conditions, people can deploy intelligent contracts in accordance with specific circumstances. Because of open and transparent consensus mechanism, trust between people can be transformed into trust in algorithms, which drives the management of enterprises into an efficient, secure and automate field [1].

Through the meta-analysis of digital management in finance, the importance of digital techs is self-evident. In August 2019, IDC (International Data Cooperation) published a report about the spending on Blockchain: The United States of America, the largest market, nearly \$1.1 billion; followed Western Europe, around \$661 million; and People's Republic of China approximately \$304 million. All those economies witness a phenomenal spending growth over the 2018—2023 forecasts. Diagram below is the expenditure in vital areas with five-year compound annual growth rate (CAGR) across the world.



Source: IDC Worldwide Semiannual Blockchain Spending Guide 2018H2 (For Internal Use Only)

Pic 1. — Top Use Case Based on 5 Year Compound annual growth rate (2018—2023) [2]

From the diagram, digital techs, especially Blockchain, cover all walks of life, heralding a renaissance of management in finance. Centering around the idea of Blockchain, digital management can shape a brand new credit system, which assures every online information of attributive value, thus guarantees system actors’ rights and reasonable asset allocation.

References:

1. Blockchain. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Blockchain>
2. New International Data Corporation Spending Guide Sees Strong Growth in Blockchain Solutions Leading to \$15.9 Billion Market in 2023. URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS45429719>.

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В 2018 році Кабінетом міністрів України було схвалено концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки, в якій підкреслено необхідність стимулювання використання цифрових технологій в усіх сферах бізнесу та суспільства. Концепція визначає поняття цифрової економіки, як діяльність, в якій основними засобами виробництва є цифрові дані, як числові так і текстові [1, с. 12].

У Концепції визначено, що основними цілями цифрового розвитку є :

- прискорення економічного зростання та залучення інвестицій;
- трансформація секторів економіки в конкурентоспроможні та ефективні;
- технологічна та цифрова модернізація промисловості та створення високотехнологічних виробництв;
- доступність для громадян переваг та можливостей цифрового світу;
- реалізація людського ресурсу, розвиток цифрових індустрій та цифрового підприємництва.

Цифрова економіка передбачає використання, впровадження у життя інформаційних технологій та інновацій. Для промислових підприємств перехід в цифрову економіку отримав визначення в світі як Industry 4.0 — четверта індустріальна революція.

В Концепції Industry 4.0 визначено, як наступний етап цифровізації виробництв на якому головну роль відіграють технології Інтернету речей, машинного навчання, великих даних, хмарних обчислень, штучного інтелекту, робототехніки, 3Д, доповненої реальності, тощо.

Загальна ефективність системи фінансового менеджменту будь-якого економічного суб'єкта визначається її спроможністю ефективно функціонувати в нинішніх умовах зовнішнього економічного середовища. Тому, особливої актуальності набувають питання побудови ефективної системи фінансового менеджменту, враховуючи особливості сучасної економіки та тенденції цифрової трансформації всього суспільства.

Основні функції фінансового менеджменту як об'єкта управління : відтворювальна функція (забезпечення збалансування матеріальних і фінансових ресурсів на всіх стадіях кругообігу капіталу в процесі простого і розширеного відтворення); розподільча функція (формування й використання грошових фондів, оптимізація структури капіталу підприємств), контрольна функція (контроль за формуванням, розподілом і використанням коштів).

Функції фінансового менеджменту як суб'єкта управління — це конкретний вид управлінської діяльності, що послідовно складається зі збору, систематизації, передачі, збереження інформації, ухвалення рішення й організація його реалізації. Останнім елементом системи є фінансовий

механізм, який представляє собою комплекс методів, важелів та інструментів за допомогою яких реалізується вплив суб'єктів на об'єкти та взаємодія усіх елементів системи фінансового менеджменту підприємства. Фінансовий механізм може стати найбільш динамічним та спроможним до змін елементом системи фінансового менеджменту.

Важелями як складовими механізму фінансового менеджменту є прибуток, витрати, фінансові санкції, дивіденди, процентні ставки, дисконт, пайові внески, амортизаційні відрахування та ін. До інструментів фінансового менеджменту належать акції, облігації, опціони, форварди, ф'ючерси та ін.

З метою побудови інформаційної структури множини елементів, які входять до системи фінансового менеджменту, з розподілом елементів за рівнями з більшим або меншим домінуванням застосована методика структурування елементів системи [2, с. 27].

Побудова інформаційної моделі дозволяє провести структурування елементів системи фінансового менеджменту, побачити їх взаємозв'язок, визначити головні та другорядні.

Таким чином, елементи системи фінансового менеджменту підприємства розташовані в наступній послідовності — мета та принципи складають перший рівень системи, а інші елементи подані в порядку згадування — суб'єкти системи фінансового менеджменту, функції, фінансовий механізм та об'єкти.

Ефективно сформована система фінансового менеджменту сприятиме стабільному функціонуванню, динамічному розвитку та покращенню ринкової позиції підприємства в перспективі. Однак, враховуючи сучасні тенденції цифрової трансформації економіки, доцільно було б доповнювати та оновлювати основні елементи системи фінансового менеджменту сучасними інформаційними та комунікаційними технологіями, оскільки технологічні тренди інформаційним потоком проходять через інформаційне середовище сучасної компанії та впливають на її подальші дії. Зокрема, мають суттєвий вплив на вибір фінансових методів та інструментів, обсягів інвестицій в ту чи іншу сферу виробництва, маркетингу, соціальних медіа та різні інноваційні проекти.

Список використаних джерел:

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України 2018—2020 [Електронний ресурс] // Законодавство України. — Доступно : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>. Дата звернення : 18.03.2019.
2. Лямець В.І. Системний аналіз. Вступний курс / В.І. Лямець, А.Д. Тевяшев. — Харків : ХНУРЕ, 2004. — 448 с.

ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ РЕСУРСУ ІНСТАГРАМ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В сучасних умовах держава прямує до оцифрування державних послуг, що буде більш ефективним, та зручним для користувачів (фізичних та юридичних осіб). «Держава в смартфоні» — це перш за все можливість отримання послуг в електронному вигляді; це можливість розв'язання типових ситуацій в один клік за допомогою смартфона чи ноутбука. Основна ціль — це легка, швидка та ефективна взаємодія з державою громадян та власників бізнесу за допомогою смартфона, планшета чи ноутбука. Варто зазначити, якщо державні органи влади використовують електронні ресурси, то зазначений електронний прогрес впливає на ефективність підприємницької діяльності [1].

Достатньо велика кількість людей користуються соціальними мережами, серед яких — Інстаграм. Мова йде про покоління міленіалів (люди народжені в період з 1980 по 2000 рр.), які часто приймають рішення про купування чогось під впливом соціальних мереж. Більша частина користувачів Інстаграм відвідують акаунти (свої сторінки в мережі) кожен день, понад 30 % роблять це більш як 5 раз на день.

Інстаграм вже давно використовується не тільки як соціальна мережа для розміщення фото, а й як могутня платформа для ведення підприємницької діяльності.

Варто зазначити, що далеко не всі суб'єкти підприємницької діяльності присутні в Інстаграм достатньою мірою у наслідку того що [2]: не кожному власнику бізнесу про це відомо; небагато людей спроможні правильно користуватися Інстаграм з метою побудування брендінгу або продажу своїх послуг та товарів; не у всіх є на це час та можливість залучати професіональних маркетологів.

Число активних користувачів мережі Інтернет настільки велике, що вже зараз можна з легкістю надати вихід на міжнародний рівень.

Інстаграм — візуальна соціальна платформа, яка підходить як для власного користування, так і для ведення бізнесу (продажу товарів, послуг та ін.). Інстаграм веде блог «Інстаграм для бізнесу» в якій містяться рекомендації по використанню мережі Інтернет для просування своїх проєктів, а також повідомляє про нові функції платформи та показує вдалі приклади використання Інстаграм.

Також Інстаграм підходить для реалізації таких цілей підприємницької діяльності як : збільшення обсягу продаж; збільшення відвідуваності сайту, магазину; підвищення впізнаваність бренду.

Платформа ідеально підходить для віртуальної вітрини магазину суб'єкта підприємницької діяльності. Виставляти фото (можна декілька) та додавати опис товару. Це позбавляє власника сторінки від індивідуального пояснення

кожному покупцю, а також є комфортним, швидким та ефективним методом донесення інформації у маси. Платформа Інстаграм збирає всі дані, та групує їх, порівнює з попередніми періодами та викладає їх суб'єкту, як наслідок суб'єкту підприємницької діяльності доступно [3]: кількість підписників, їх відвідуваність по годинах та дням; повна статистика по відгуках : охоплення публіки, переходи на внутрішній сайт, перегляд фото; окремо є підбірка найбільш популярних світлин акаунту.

Одним із допоміжних засобів для просування акаунту в мережі — є хештег. Хештег або гештег — слово або фраза, яким передуює символ «#». При викладанні світлини або відео в Інстаграм можна додати хештег, тоді користувачі при пошуку товару зможуть скоріше вас знайти.

Важливо зазначити, що в Інстаграм можна викладати відео. Наприклад, відеоогляд на товар або послугу, що також комфортно та цікаво для покупця.

Власник сторінки може обрати зручні способи зв'язку, наприклад: телефон, сайт або e-mail. Ще однією функцією Інстаграм є гарячі клавіші — заклик до дії, без якого не обійдеться ні одно просування Інстаграм магазину. Обрати можна з п'яти кнопок — подзвонити або написати, а можна одразу записатися.

Узагальнюючи дослідження можна систематизувати переваги та недоліки Інстаграм. Серед переваг Інстаграм можна визначити: створити, вести та просунути акаунт можна самостійно; акаунт можна зробити самостійним суб'єктом підприємницької діяльності; він завжди «під рукою»; можна продавати, спілкуватися з клієнтами, опубліковувати інформацію, поширювати рекламу акаунту знаходячись де завгодно; велика, активна та платоспроможна аудиторія.

Недоліками використання платформи Інстаграм є: недоступний до мережі Інтернету; є ризик злому акаунту (але адміністрація мережі Інтернет передбачає такі ситуації, та має алгоритм дій, якщо таке трапляється); велика конкуренція.

Інстаграм — соціальна платформа, яка допомагає розвиненню підприємницької діяльності, його створенню та веденню. Платформу можна використовувати як вітрину продукції (послуги), записувати відеоогляди, поширювати інформацію про продукцію (послуги) серед користувачів різних років, з різних міст або країн.

Список використаних джерел:

1. Рибалко М.: Держава в смартфоні: що це та які переваги для бізнесу і громадян? URL: <https://intelserv.net.ua/news/material/id/623> (дата звернення: 23.03.2020).
2. Як вести Інстаграм компанії: поради для бізнесу. URL: <https://instaplus.me/blog/company/> (дата звернення: 23.03.2020).
3. Як зробити бізнес в Інстаграм? URL: <https://artjoker.ua/ru/blog/kak-sdelat-biznes-v-instagram/> (дата звернення: 23.03.2020).

ЧАТ-БОТИ ЯК СИСТЕМА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Розвиток систем інтелектуальної взаємодії головним чином залежить від розвитку штучного інтелекту. Більшість сучасних інформаційних систем із використанням даної технології інтелектуальної обробки даних. Проектування даних рішень є одним з найважливіших етапів створення інтелектуальної системи, оскільки повинно включати в себе детальний аналіз причин створення даної системи. Чат-бот — це програма, головна мета якої автоматизувати процес надання послуг користувачеві завдяки використанню штучного інтелекту.

Основною сферою застосування чат-ботів є онлайн спілкування, тому даний сервіс найкраще зарекомендував себе саме в соціальних мережах (Messenger, Telegram тощо). Ще один вид даної системи базується на встановленні покрокового виконання типу: «Меню вибору опції» — ... — «Отримання результату». Цей тип встановлює чітке обмеження на введення даних користувачем, але підвищує відсоток успішного використання у зв'язку з відсутністю помилки введення текстових чи аудіо-даних [2].

Зважаючи на поширеність даної технології, було створено не лише базові прикладні рішення, а й платформи для створення власних інтелектуальних систем штучної взаємодії з можливістю вибору мови. Більшість з даних платформ містять власні ресурси для обробки інформації, що зменшує навантаження на потужності серверів-клієнтів, що використовують дані платформи.

Серед відомих реалізацій, найбільш популярними та успішними є 26 платформ, що мають певні переваги та недоліки, що призводить до конкуренції на ринку програмного забезпечення. Найбільшою популярністю користуються платформи з наявністю безкоштовного контенту, що дають можливість використання власних рішень за наявності пакетів прикладних мов програмування. Це гарантує надійність створюваних чат-ботів та контроль за обміном даними між користувачем та системою. Для порівняння було використано 3 сучасні платформи від різних розробників, які увібрали у себе майже всі доступні натеper можливості для розвитку: “Microsoft Bot Framework”, “IBM Watson Conversation Service” та “Wit.ai”.

Характеристика даних платформ.

Microsoft Bot Framework. Особливості:

1. Розуміння намірів користувачів;
2. Розпізнавання й аналіз голосових повідомлень користувача;
3. Використання пошукового агента в мережі Інтернет для відкритого пошуку необхідної інформації.

Програмна реалізація: Пакет бібліотек для платформ .NET та Node.js; Bot Connector; Azure Bot Service.

Ліцензія та доступність: Open source; Microsoft license; Система контролю версій Github.

Канали обробки даних: Текст, зображення, відео, соціальні мережі.

Сфера використання: Високоінтелектуальні боти; Пошук інформації; Сфера послуг; Додатки операційної системи Windows 10. IBM Watson Conversation Service. Особливості:

1. Використовує нейронну мережу;
2. Має три головні компоненти, слова наміри, об'єкти та діалоги.

Програмна реалізація: Пакет бібліотек Node SDK; Пакет бібліотек Java SDK; Пакет бібліотек Python SDK.

Ліцензія та доступність: Безкоштовний; Стандартний; Преміум.

Канали обробки даних: Текст, зображення, мова.

Сфера використання: Медицина; Фінансова індустрія; Сфера послуг.

Wit.ai. Особливості:

1. Використовує слова наміри, об'єкти, події;
2. Використання мови NLP (Natural Language Process).

Програмна реалізація: Пакет бібліотек Node SDK; Пакет бібліотек Ruby SDK; Пакет бібліотек Python SDK.

Ліцензія та доступність: Безкоштовна платформа

Канали обробки даних: Мова, текст.

Сфера використання: Будь-які додатки для розмов чи текстових повідомлень [3].

Висновки. У роботі розглянуто 3 сучасні платформи від різних розробників. На нашу думку, платформа Microsoft Bot Framework є найліпшим варіантом. Він являє собою комплексну пропозицію для створення і розгортання високоякісних ботів. Також, посередник між каналами і сервісом бота, транслює активність користувачів в каналах в REST запити до сервісу бота, згладжуючи різницю в форматах і логіці роботи різних каналів, приводячи її до єдиного (наскільки це можливо) інтерфейсу і семантиці роботи. Надає API, через яке сервіс бота може в зворотну сторону взаємодіяти з каналами.

Список використаних джерел:

1. Artificial Intelligence [Електронний ресурс]: Intelligence Information System, John Fulcher. — Режим доступу : www.irma-international.org/viewtitle/13871/
2. QnA Maker [Електронний ресурс]: Microsoft Cognitive Services. — Режим доступу : <https://qnamaker.ai/>
3. CHATBOTSJOURNAL [Електронний ресурс]: Платформи для створення чат-ботів. — Режим доступу : <https://chatbotsjournal.com/25-chatbot-platforms-a-comparative-table-aeeffc932eaff?gi=61179eb6e51d>

ЦІНОВІ ПАРАМЕТРИ КОМП'ЮТЕРНИХ ПРОГРАМ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБОТИ ФОТОСТУДІЙ

Фотографія — це інструмент інформування, який має сильніший вплив, аніж текст. Знімки відіграють роль заголовків, що приваблюють увагу. Це мистецтво однієї миті, тому фотографія завжди актуальна [1]. І тому виникла потреба у фотостудіях — приміщеннях, у яких ми можемо найкраще зберегти моменти щастя та зафіксувати емоції на фотографії. Фотостудії — це бізнес. А будь-який бізнес не можливий без використання комп'ютерними програм у роботі.

Найбільше фотостудії використовують такі комп'ютерні програми для роботи й обробки фотографій:

1. Adobe Photoshop Lightroom — графічний редактор компанії Adobe для роботи з цифровими фотографіями.

У цій програмі можна редагувати зображення, колір та інші параметри фотографій. Перевагою програми є «недеструктивні редагування», за яких вихідний файл зображення залишається незмінним. Недоліком є те, що програма важка у сприйнятті, потребує постійних оновлень і в більшості випадків використовують її піратські версії. Програма можлива і на українській, і на англійських мовах [2].

2. Adobe Photoshop — багатофункціональний графічний редактор.

Розроблений і поширюваний фірмою Adobe Systems. В основному працює з растровими зображеннями, проте має деякі векторні інструменти.

Найчастіше цю програму використовують для ретуші й обробки фотографій. Але за допомогою програми Adobe Photoshop можна зробити зображення з неймовірними ефектами, можна поєднати абсолютно різні фотографії, можна додавати безліч спец ефектів для зображення, можна змінювати розміри зображення.

Перевагою цієї програми є багатофункціональність і доступність. Photoshop можна налаштувати за своїм бажанням, вибравши одне з попередньо встановлених робочих середовищ або створивши власне. Робоче середовище програми просте у використанні й містить кілька функцій, що підвищують зручність користування. Недоліком є те, що програма потребує постійного оновлення і є платною [3].

Також у роботі фотостудій використовуються програми для перегляду й відбору фотографій. Найбільше користуються двома:

1. IrfanView — невелика, але потужна програма для перегляду різних форматів графічних файлів, аудіо та відео з вбудованим графічним редактором. Програму можна завантажити безкоштовно та користуватися в некомерційних цілях.

Перевагами цієї програми є можливість безкоштовного завантаження з офіційного сайту; попередній перегляд зображень; автонастройка з корекцією кольорів, гама, контрасту та насиченості. А недоліками є те, що для використання багатьох функцій програми необхідна установка плагінів (наприклад, для перегляду деяких форматів і т.д.), а також те, що файл, який необхідно переглянути, відкривається після натискання окремо від інтерфейсу програми, в додатковому вікні [4].

2. XnView — програма-переглядач, що підтримує понад 50 різних форматів графічних файлів, яку можна завантажити безкоштовно. Крім підтримки безлічі форматів, у цього програмного забезпечення багато функцій: починаючи від редагування фото, закінчуючи створенням веб-сторінок.

Перевагами цієї програми є підтримка більшості графічних плагінів; перегляд відеофайлів; велика швидкість роботи; робота з веб-документами. А недоліками: різний інтерфейс для різних операційних систем і відсутність автоматичного оновлення та переходу на нову версію [5].

На програми, які використовуються у фотостудіях, встановлена така ціна:

1) при покупці Adobe Photoshop Lightroom є вибір підписки на програму, а саме: покупка на місяць становить 240 грн., а на рік — 2900 грн.;

2) при покупці Adobe Photoshop на місяць — 756 грн., на рік з помісячною оплатою — 720 грн., на рік з передплатою — 5757 грн.

Також можливості Creative Cloud дозволяють купляти пакетно підписку на програми для обробки фото (повна колекція більш, ніж із 20 додатків для настільних ПК і мобільних пристроїв, включаючи Photoshop, Illustrator і Adobe XD) на місяць — 1 884 грн., на рік з помісячною оплатою — 719 грн., на рік з передплатою — 8637 грн. [6].

Отже, забезпечення комп'ютерними програмами потрібне у всіх сферах економічної діяльності. Адже ці програми полегшують життя суспільства, робота стає більш якісною, обслуговування швидшим. Фотостудія — приміщення, де твориться мистецтво, яке буде нагадувати про важливий день ще дуже довго.

Список використаних джерел:

1. Фотографія — це мистецтво однієї миті, тому воно завжди актуальне. URL: <https://chernozem.info/journal/fotografiya-ce-mistectvo/>.
2. Adobe Photoshop Lightroom. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Adobe_Photoshop_Lightroom
3. Adobe Photoshop. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Adobe_Photoshop
4. IrfanView. URL: <https://softcatalog.info/ru/programmy/irfanview>
5. XnView. URL: <https://softcatalog.info/ru/programmy/xnview>
6. Плани підписки і ціни. URL: <https://www.adobe.com/ru/creativecloud/plans.html>

ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ ЗАСОБАМИ СОЦІАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ «INSTAGRAM»

Сьогодні словосполучення «заробіток в Інтернеті» зустрічається все частіше, а займатися просуванням своєї справи значно легше. Раніше реклама коштувала достатньо великих грошей і вимагала певних алгоритмів дій, паперів, угод, зв'язків і так далі. Для реклами можна було використовувати (як і зараз) телебачення, друковану продукцію, плакати, радіо. Але в основному такий рівень реклами могли дозволити собі великі компанії, які на ринку досить давно. Згодом реклама почала поширюватись в Інтернеті. Постало актуальне питання про використання мережі у рекламних цілях для просування свого бренду, компанії, підприємства тощо. Розкручувати бренд можна в будь-якій соціальній мережі, створюючи групи, акаунти, запрошуючи друзів. Розміщувати рекламу можна на Facebook, Твіттері, і особливо Instagram.

Instagram — соціальна мережа, яка росте і розвивається зі швидкістю світла. Число користувачів Instagram у 2015 році перевищило 400 мільйонів. З них близько 14 мільйонів користувачів з України. До речі, можливості таргетингу в Instagram через Facebook великі. Facebook зібрав велику кількість інформації про користувачів, чим і користується Instagram для реклами [1].

Інтернет маркетологи вивчали причину такого росту популярності Instagram. Основне — візуальний контент дає часом набагато більше, ніж докладний і деталізований текст. Для того, щоб отримати інформацію, потрібно зовсім мало часу.

Сьогодні вже розроблені певні рекомендації для підвищення ефективності реклами власного бренду в Instagram. Перш за все, створюючи в цій мережі акаунт свого бренду, в біо (описі сторінки), користувач повинен написати, чому присвячений даний акаунт і залишити пряме посилання на сайт, за яким зацікавлені люди зможуть перейти і ознайомитися з пропозиціями. Знайти акаунт зможуть за ключовими словами в описі. У Instagram є відеореклама до 30 секунд, яка відображається в стрічці незалежно від того, чи підписаний користувач на цей акаунт чи ні. Тут і працює таргетинг. Для того, щоб Instagram-акаунт був цікавий і популярний, користувач повинен пам'ятати кілька простих, але важливих правил:

- не шкодуйте часу на створення якісного контенту: робити гарні знімки, використовувати додаткові програми по обробці;
- бути активним, нагадувати про себе, але водночас пам'ятати, що зайві кількості публікацій може набриднути і відлякати передплатників;
- слід прив'язати акаунт до інших соціальних мереж, щоб збільшити кількість переглядів.

У Instagram є кілька доступних варіантів цілей реклами. Цільову аудиторію можна спрямовувати таким чином, щоб вона відвідувала ваш сайт,

переглядала ваш профіль, отримувала вказівки щодо певної адреси або телефонувала за номером, указаним у вашому бізнес-акаунті. На сьогодні Facebook оновив Менеджер реклами, щоб включити в нього деякі найкращі функції інструмента Power Editor й дати всім користувачам змогу максимально використовувати рекламу Facebook та Instagram [2].

Однак, перш за все для побудови стратегії просування власного бренду необхідно визначитись із цілями реклами в Instagram. Ними можуть бути:

- упізнаваність бренду — охопіть людей, яких може зацікавити ваша реклама, і покращте упізнаваність свого бренду;
- охоплення — покажіть свою рекламу максимальній кількості людей;
- трафік — спрямовуйте більше людей до пункту призначення у Facebook або за його межами, як-от сайту, додатка, або діалогу в Messenger;
- залучення — приверніть увагу більшої кількості людей і залучіть їх до своєї сторінки Facebook, публікацій на ній чи подій (не історій);
- установлення додатків — спрямовуйте людей у магазин, де можна купити ваш додаток;
- перегляди відео — просувайте відео, які показують події за кадром, запуск продукту чи історії клієнтів, щоб зробити свій бренд упізнаванішим;
- генерація лідів — збирайте інформацію лідів від людей, зацікавлених у вашій компанії;
- повідомлення — заохотьте більше людей спілкуватися з вашою компанією в Messenger, щоб оформляти покупки, відповідати на запитання та надавати підтримку (не історії);
- конверсії — заохотьте людей здійснювати цінні дії на вашому сайті або в додатку, як-от додавати платіжну інформацію чи робити покупки. Відстежуйте та вимірюйте конверсії за допомогою плагіна Facebook pixel або подій у додатках [2].

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що соціальна мережа Instagram, за умови точного визначення цілей та опрацювання стратегії, є перспективним та потрібним майданчиком для просування бренду, про це говорить статистика та успіх багатьох брендів, які стали відомі завдяки цьому сервісу.

Список використаних джерел:

1. Черниш Ольга Instagram в Україні росте швидше, ніж Facebook — дослідження // Громадський простір. — Режим доступу: <https://www.prostir.ua/?kb=instagram-v-ukrajini-roste-shvydshe-nizh-facebook-doslidzhennya>.
2. Федоричак В. Реклама в Instagram. Три прості способи створювати рекламні оголошення. — Режим доступу: <https://lemarbet.com/ua/prodvizhenie-sajtov-internet-magazinov/reklama-v-instagram/>.

Гук І. М. студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.пед.н., доц. Сметаніна Л. С.

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Сьогодні ринок інтернет-маркетингу дуже швидко змінюється, але ще декілька років тому цей напрям лише з'являвся. Технології не стоять на місці, вони щороку йдуть вперед, з'являються нові тенденції, що впливають на всі схеми, за якими люди створюють бізнес, за допомогою цифрового світу. І людині, а тим паче бізнесменам, потрібно намагатися йти в ногу з часом. Необхідно вчитися працювати з новими інструментами, відстежувати тренди та бути готовим адаптуватися під ці нові зміни.

Проаналізувавши існуючі тенденції розвитку цифрового маркетингу ми виділили десять основних трендів, які, на нашу думку, будуть домінувати в сфері інтернет-маркетингу в 2020 році [1].

Перехід у мобайл. За різними даними, залежно від тематики, показник мобільного трафіку на комерційних сайтах вже зараз становить від 30 до 50 %. Із кожним новим днем число користувачів, які переглядають сайти інтернет-магазинів із мобільних пристроїв, продовжує зростати. Не дивно, що фахівці з SEO та інтернет-маркетингу зосереджують зусилля на оптимізації сайтів своїх клієнтів під мобільний пошук, працюючи над прискоренням швидкості завантаження сторінок та іншими факторами.

Активне використання аналітики. У сучасному ,перевантаженому інформацією, світі компанії будь-якого рівня розуміють, що використання більш досконалих методів аналітики стає обов'язковою умовою для ефективної оптимізації витрат. У 2020 році фахівці, які займаються просуванням малого і середнього бізнесу, будуть застосовувати більш складні підходи до вимірювання результатів за різними напрямками інтернет-маркетингу.

Контент-маркетинг, як і раніше, важливий. Якщо у вас є бізнес, один з обов'язкових кроків, які необхідно зробити для його розвитку в Інтернеті, — створення контенту, який буде доносити інформацію про вас потенційним клієнтам, допомагати їм і підвищувати проінформованість про ваш бренд. І головні вимоги до контенту залишаються незмінними: якість, унікальність та повнота відповіді на запити користувачів.

Реклама в відеоформаті. Відеоконтент дозволяє забезпечити гарне охоплення аудиторії, і, можна очікувати, що кількість доступних форматів відеореклами найближчим часом істотно збільшиться.

Вартість інтернет-реклами виросте. Інтернет-магазинів з'являється дедалі більше. Навіть невелика компанія в регіоні — може торгувати в межах всієї країни. Конкуренція в усіх напрямках інтернет-реклами та боротьба за домінування в топі пошукової видачі будуть збільшуватися і надалі. Усе це призводить до зростання попиту, а попит, своєю чергою, підвищує вартість.

Голосовий пошук. Голосове введення існує не перший рік, однак користувачі в 90 % випадків скаржилися на низьку якість. Сьогодні технології вийшли на інший рівень. Більшість сервісів успішно обробляють запити з дефектами мови або навіть нечіткі слова дитини. Експерти вважають, що в 2020 не менше половини запитів будуть проведені голосовим пошуком.

Онлайн карти. Сьогодні GPS активний на телефонах практично завжди. Ні для кого не секрет, що Google знає цю інформацію і навіть прив'язує фотографії користувачів до місця. Всі компанії (включаючи онлайн-магазини) будуть додані на карту. Сьогодні багато фірм все ще не мають прив'язки до карти, через що користуються меншою популярністю.

Чат-боти і месенджери. Хочете дізнатися, коли буде доставлена ваша посилка «Новою поштою»? Надішліть номер відстеження боту компанії в Telegram і отримаєте відповідь за дві секунди. А ось нове повідомлення в Viber — це повідомлення від «Розетки» про те, що ваше замовлення відправлене. Ці та безліч інших прикладів показують можливості того, як останні досягнення в галузі штучного інтелекту та програмування дозволяють людям миттєво отримувати відповіді на свої запити.

Нові методи впливу на рішення. Для власників комерційних сайтів значно зросла важливість наявності контенту з оглядами та оцінками, покликаною допомогти потенційним клієнтам прийняти правильне рішення. І особливо добре в цьому контексті працює відео. Важливість комплексної стратегії. Щоб бути ефективним, інтернет-маркетинг повинен бути однаково якісним в усіх напрямках. Просто почати використовувати нові канали інтернет-реклами мало. Необхідно опрацювати контент, виправляти помилки, забезпечити зручність перегляду на мобільних пристроях та всі інші моменти.

Висновки. Необхідність використання інтернет-маркетингу, як інструмента для розвитку бізнесу стає зрозумілою всім. Потенціал інтернет-маркетингу величезний, і можливості, які відкриваються перед підприємцями при його використанні, вражають. Але цей світ мінливий, тому завжди потрібно тримати очі розплющеними, щоб потім не намагатися застрибнути в поїзд, який рушає [1].

Список використаних джерел:

1. Топ-10 трендів інтернет-маркетингу в 2020 році [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/10-trendov-internet-marketinga/>.
2. 9 трендів маркетингу, які вже відійшли в минуле [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.imena.ua/blog/9-antitrends-marketing/>
3. Тренды Интернет Маркетинга 2020: Email, Диджитал, Контент [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.google.com.ua/amp/s/merehead.com/ru/amp/blog/trends-of-digital-marketing-in-2020/>

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Прийдешня Digital революція вводить нову оцінку підприємства за його рівнем «цифрової зрілості». Правила ведення бізнесу, безумовно, потребують перегляду. Нові моделі управління, що забезпечують продуктивність, інновації, гнучкість і адаптивність, вступають в конкурентну боротьбу. Саме трансформація людських ресурсів і є фундаментом для цього переходу. Отже, ті підприємства, які успішно користуються цифровими технологіями в своїй діяльності, більш конкурентоспроможні, аніж ті, хто відстає у своїй «цифровій зрілості».

До недавнього часу назви відомих digital технологій такі як штучний інтелект, віртуальна реальність, хмарні сховища, блокчейн зустрічалися лише в американських фантастичних фільмах. Проте вже на початку другого тисячоліття вказані цифрові технології повною мірою дозволяють організовувати зручне цифрове середовище для персоналу, підвищити продуктивність праці і кадровий потенціал організації. Так, наприклад, за допомогою штучного інтелекту процеси адаптації персоналу можуть бути автоматизовані. Різноманітні функції чат-боту забезпечують виконання таких процесів: надання відповідей на питання, знайомлення нових співробітників із внутрішніми документами організації, надання необхідної інформації і ресурсів для комфортного входження в посаду [1]. Також система штучного інтелекту здатна забезпечити персонал вибудованими освітніми траєкторіями, за допомогою вивчення і аналізу навичок, поведінки і дії найефективніших співробітників [1]. Процес навчання персоналу становиться інтерактивним і цікавим за допомогою впровадження віртуальної і додаткової реальності, які здатні вивести якість навчання на якісно новий рівень. Дана технологія дозволяє моделювати реальні ситуації у віртуальному просторі, за допомогою чого відбувається повне занурення персоналу в навчальне середовище, в якому вони мають можливість практично відпрацювати свої навички. Хмарні технології дозволяють вивантажувати інформацію у віртуальний простір, доступ до якого є у кожного зі співробітників. Таким чином можна, наприклад, організувати навчання персоналу на базі онлайн-платформи, що містить каталог курсів і відображає успішність кожного співробітника. На базі блокчейна можливе створення сервісу, що містить резюме, сертифікати, дипломи та професійні досягнення претендентів, що допоможе скоротити час, який витрачається фахівцем з підбору персоналу на пошуки відповідних кандидатів і перевірку достовірності інформації про них. Технологія багаторівневого аналізу голосу LVA (Layer Voice Analysis) дозволить виявити професійно важливі якості людини — уважність, вміння вести переговори, швидкість прийняття рішень тощо. Голос кандидата характеризують за

150 параметрами, які визначають наявність якостей необхідних для зайняття певної посади.

Однак модернізація та цифровізація процесів дуже приваблива своїми вигодами і перевагами, проте й містить у собі певні недоліки і ризики.

Автоматизація та оптимізація робочих процесів дозволяє знизити навантаження на відділ менеджменту по підборі персоналу, а самі фахівці завдяки цифровізації отримують ефективні інструменти для роботи з персоналом. За допомогою штучного інтелекту знижуються витрати на управління персоналом, оскільки він забезпечує виконання багатьох рутинних операцій в онлайн режимі, замінюючи необхідність створення великого штату фахівців. Це особливо актуально для компаній з великою чисельністю працівників. Для таких фірм впровадження цифрових технологій дозволяє тримати в штаті всього десятки співробітників, що економить компанії великі кошти. До того ж цифровізація дозволяє виключити людський фактор у здійсненні багатьох операцій, оскільки програми та сервіси виконують чіткі стандарти, рідко дають збої, вони не схильні до втоми, а їх працездатність не ставиться в залежність від безлічі факторів, як у випадку з людиною.

Серед недоліків можна виділити відносно високу вартість впровадження технологій. Деякі організації не мають достатню бюджету для модернізації процесів, однак, варто відзначити, що витрати потрібно оцінювати як довготривалі інвестиції, які не просто окупляться, а й принесуть у майбутньому прибуток бізнесу. Ще одним недоліком є висока вартість помилок. На жаль, жодна система не застрахована від помилок, і навіть інноваційні технології можуть давати збої. Незначна помилка, допущена при побудові алгоритмів, може призвести не тільки до втрати грошових ресурсів, а й до втрати важливої інформації і даних. Також при діджиталізації процесів підвищену увагу варто приділяти питанням цифрової безпеки, оскільки інформація, представлена у віртуальному просторі, часто схильна до кібератак різного характеру. Для цифровізації сфери управління персоналом організації не обов'язково самостійно займатися розробкою необхідних сервісів і програм. Сьогодні на ринку існує вже безліч цифрових продуктів, призначених для роботи з персоналом, і їх кількість з кожним днем зростає.

Отже, сучасний світ неможливо уявити собі без комп'ютерів і інформаційних систем. Розвиток технологій обчислювальної техніки і цифрових телекомунікацій все більшою мірою впливає на сфери діяльності людини.

Список використаних джерел:

1. Лебедева Т.Є., Єгоров О.В. HR: тенденції розвитку в цифрову економіку // Московський економічний журнал. — 2018. — №5 (3). — С. 423—430.

Добре́ва В. В. студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.ф.-м.н., доц. Пігарев Ю Б.

СОЦІАЛЬНИЙ ІНТРАНЕТ У ПІДПРИЄМСТВІ

Intranet-системи — це проміжна ланка між локальною мережею і корпоративними системами високого рівня. Необхідні для Intranet компоненти повинні стати доповненням до наявної мережі, не приводячи до істотної зміни її архітектур. З технічної точки зору інтранет — це внутрішній корпоративний web-портал, покликаний вирішувати завдання саме вашої компанії; завдання, в першу чергу, по систематизації, зберіганню та обробці внутрішньокорпоративної інформації [1].

Ключовим словом при описі intranet — систем є слово "єдиний": єдиний спосіб обробки, зберігання, доступу до інформації, єдине уніфіковане середовище роботи, єдиний формат документів. Такий підхід дає співробітникам можливість найбільш ефективно використовувати накопичені корпоративні знання, оперативно реагувати на події, що відбуваються, а підприємству в цілому надає нові можливості організації свого бізнесу.

Основними характеристиками інтранет — систем є: низький ризик і швидка віддача інвестицій; низька вартість і простота технологій; відкритість і масштабованість систем.

Intranet-системи, аналогічно ERP і CRM системи — не коробкові рішення, тобто рішення, які вимагають впровадження. Конфігурація впроваджувальної intranet-системи залежить від організації роботи з інформацією в компанії, від ступеня визначеності й структури бізнес-процесів і робочих процедур.

Intranet-системи відрізняються високим рівнем налаштованості й розширюваності: ви можете вибрати набір вже готових типових рішень або розробити необхідну вам унікальну інформаційну систему з нуля. У міру розвитку компанії й виникнення нових завдань ви можете розширювати наявне рішення, реорганізовуючи інформаційну структуру інтранет — порталу і додаючи в нього нові модулі.

Завдання, які вирішуються за допомогою інтранет-систем це: централізоване зберігання загальнокорпоративної інформації й організація оперативного доступу до неї; організація авторизованого доступу до службової документації компанії; оперативний доступ до інформації про структурні підрозділи компанії й персонал; стимулювання ділового спілкування між співробітниками; централізація й автоматизація типових службових завдань; підвищення загальної інформаційної прозорості всередині компанії.

Оскільки Intranet базується на стандартизованих технологіях, які можна застосувати до глобальних мереж, чому б не скористатися даними технологіями при роботі в локальних мережах. В локальній мережевому середовищі всі переваги Intranet можуть бути реалізовані з використанням стандартних інструментальних засобів Internet.

Класична задача зв'язку один-до-багатьох дуже легко вирішується з використанням Internet ресурсів навіть всередині локальної мережі. Intranet рішення дозволяють швидко створювати локальні, захищені мережні системи з реальною технологією клієнт-сервер, які доступні для освоєння як підготовленого фахівця, так і звичайному робочому персоналу компанії. WEB сервера можуть посылати й приймати повідомлення електронної пошти, збирати дані та посылати відповіді на запити, кодувати повідомлення залежно від вимог до захисту інформації. Підприємство може використовувати внутрішні WEB сервера для всіх операцій, які зазвичай здійснюються в кіберпросторі.

У загальному випадку, будь-яка інформація, яку можна отримати в друкованому вигляді, може бути представлена за допомогою мови опису документів (HTML). Багато підприємств використовують Intranet рішення для моделювання та налагодження інформаційних програм, які згодом будуть використовуватися поза підприємствами або спільно з зовнішніми стосовно до підприємства додатками. Наприклад, всередині підприємства може бути реалізовано всі офісні завдання, включаючи конструкторсько-технологічну підготовку виробництва, складські завдання, бухгалтерію, кадри та інші, а доступ ззовні буде здійснюватися лише до маркетингової інформації підприємства [2].

Впровадження Intranet дає змогу не просто зберегти вже вкладені в інформаційну систему інвестиції, а перейти від стихійного до планомірного розвитку тощо.

Однак є чинники, які стримують впровадження Intranet у національних компаніях. Серед них:

- незважаючи на бурхливий розвиток ринку Intranet-послуг, масштаби його обмежуються, головним чином, великими промислово розвинутими центрами. Це створює серйозні труднощі залучення до Intranet-систем віддалених від центрів підприємств;

- на пострадянському просторі слабо розвинута мережева інфраструктура;
- якість національного інформаційного простору в Intranet низька.

Список використаних джерел:

1. Навчально-методичний комплекс з курсу «Електронна комерція» (для студ. напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» IV курсу денної та заочної форми навч.) / Укл.: О.В. Новак. — Алчевськ: ДонДТУ, 2010. — 120 с.
2. Морозевич А. Н., Говядінова М.М., Левашенко В.Т. та ін. Основи інформатики: навчальний посібник (під ред. Морозевича А.Н.). — другий вид., испр.и М.: Нове знання, 2003. — 544 с.

Жигула С. І., Гаврилашенко К. С.
студенти ФТМЛ НАУ
Керівник: ст. виклад. Молчанова К. М.

ВИМОГИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДО ІНФРАСТРУКТУРИ АЕРОПОРТУ

Нові технології змінюють світ та спосіб життя. Якщо індустріальна революція відбувалася протягом майже століття, то цифрова революція проходить значно швидше. Так, тільки двадцять років знадобилося для того, щоб мобільний прилад, такий як смартфон, став невід'ємною частиною нашого життя та нас самих. На цей невеликий прилад покладено і соціальні, і фінансові і інформативні функції. Перше, що бере в руки людина після пробудження, це телефон і це буде остання річ, яку вона буде тримати перед сном. І це є реальністю сьогоденного цифрового світу.

Говорячи про цифровий світ потрібно визначитися, а що це є таке. Цифровий світ заснований на цифрових технологіях, які ще називають інформаційними технологіями. Цифрові технології це такі, що базуються на отриманні, обробці, зберіганні, поширенні інформації в закодованому вигляді, а саме в бінарному вигляді. Бінарний код переводить усю візуальну та аудіо інформацію у цифри «0» та «1». Постійне удосконалення носіїв такої інформації зробив можливим зберігання на приладі розміром із запальничку інформації величезного обсягу. Цифрова трансформація, яка все глибше занурює нас у цифровий світ, притаманна усім галузям життя та економіки зокрема. Авіаційна галузь не є виключенням. Цифрові технології в авіації, які ще б у кінці ХХ століття виглядали б науковою фантастикою, сьогодні є буденністю і невід'ємною складовою цього сектору економіки.

На сьогодні цифрові технології, на яких зосереджені суб'єкти авіаційної галузі, є наступні: технологія блокчейн, доповнена та віртуальна реальність, штучний інтелект, технологія маячків або beacons технологія, робототехніка, біометрія, інтернет речей, біг дата, мобільні рішення [1].

Такі технології мають на меті полегшення бронювання авіаційних квитків пасажирями, а також супутніх сервісів (додатковий багаж, послуги на борті, бронювання готелів та прокат автомобілів), полегшення проходження процедур в аеропорті, збір та обробку інформації про поведінку пасажирів, що дає змогу авіакомпаніям розробляти персоналізовані рішення.

Всі ці технології вимагають наявності відповідної інфраструктури. В широкому сенсі під інфраструктурою розуміється сукупність приладів, програм, систем управління та засобів зв'язку, що забезпечує діяльність суб'єктів галузі. Зосередимось на такому суб'єкті авіаційної галузі як аеропорт, а саме пасажирський термінал.,

Існує багато аеропортів, які за розміром є як невелике селище. В пасажирських терміналах таких аеропортів розібратися, як дістатися від входу в аеропорт до виходу на літак є доволі складною задачею. Звичайно, обов'язковими є указчики напряму та написи, але для пасажирів все одно буває

складно розібратися куди ж таки йти, особливо коли людина поспішає та має дуже мало часу для орієнтації. В таких випадках на допомогу може прийти технологія доповненої реальності, коли на екрані смартфона відображається той самий термінал, але з нанесеними стрілками які вказують шлях, що приведе до виходу на посадку. Звичайно, технологія є дуже зручною та корисною для пасажирів, але тут постає питання достатньої інфраструктури. Перш за все це програмне забезпечення: або мобільний додаток, або можливість увійти в програму на сайті аеропорту; система управління, яка містить персоналізовані дані пасажирів і генерує для нього індивідуальний шлях просування аеропортом у відповідності до його рейсу. Також не слід забувати, що для користування даною технологією у пасажирів має бути смартфон, який в свою чергу підключений до мережі інтернет, або ж за допомогою мобільного інтернету, або ж за допомогою wi-fi. Тобто аеропорт має забезпечити достатній рівень доступу до wi-fi.

Міжнародна рада аеропортів ACI (Airports Council International) описує, що для підтримки цифрової трансформації в аеропортах мають бути такі об'єкти інфраструктури [2]:

- бездротові локальні мережі в приміщеннях аеропорту;
- автоматизовані зчитувачі проїзних документів, пов'язані із системами контролю кордону;
- інфраструктура для зчитування та використання технології RFID (Radio Frequency Identification);
- системи ідентифікації біометричних даних;
- зчитувачі електронних квитків;
- кіоски самообслуговування.

Отже, цифрові технології значно полегшують життя пасажирів, а для авіакомпаній та аеропортів є інструментом збільшення своїх прибутків, проте їх впровадження вимагає від суб'єктів авіаційного ринку модернізації інфраструктури для підтримки таких технологій, що в свою чергу тягне за собою додаткові капіталовкладення.

Список використаних джерел:

1. 10 emerging technologies that are reshaping the flying experience for the airline industry. URL: <https://medium.com/@Robosoft/10-emerging-technologies-that-are-reshaping-the-flying-experiences-for-the-airline-industry-4af86995315>. (дата звернення 24.03.2020).
2. ACI Policy and Recommended Practices Handbook: Airport automation and e-business. URL: <https://aci.aero/Media/4eabfe74-2f38-47a3-b6bf-428519f23f35/w9RHTw/About%20ACI/Priorities/IT%20-%20New/Documentation/ACI-Policy-and-Recommended-Practices-Airport-automation-and-e-business.pdf>. (дата звернення 24.03.2020).

ІНФОРМАЦІЯ ЯК ЗАСІБ ЦИФРОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ

Одним з інструментів розвитку інформаційного суспільства є інформаційна система управління ресурсами в державних органах (далі — інформаційна система), впровадження якого сприятиме створенню умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій з метою формування нового типу держави, політика якої орієнтована на задоволення потреб громадян [1].

Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади — це комплекс заходів зі збору, опрацювання та використання інформації, необхідної для виконання покладених на органи державного управління функцій і завдань. Інформаційно-аналітичне забезпечення — системне поняття, яке утворюють два взаємопов'язані рівні:

- інформаційний рівень — це діяльність щодо забезпечення посадових осіб відомостями, необхідних для рішення покладених на них завдань

- аналітичний рівень — це творча складова частина діяльності, призначена для оцінки інформації і підготування прийняття рішень

Інформаційне забезпечення є важливою функцією в державно-управлінській діяльності. У зв'язку з цим робота державних органів має забезпечуватися своєчасною інформаційною підтримкою. Впровадження в практику управління інформаційних технологій у поєднанні зі сприятливим інвестиційним середовищем, що характеризується раціональним регулюванням і якісною інфраструктурою, забезпечує великі переваги в досягненні ефективного управління. За даними Всесвітнього економічного форуму, Фінляндія, Естонія, Данія, Іспанія, Швеція є лідерами з впровадження інформаційних технологій у державному управлінні [2].

На сьогодні в Україні інформаційно-аналітичне забезпечення державних органів у сфері управління ресурсами, зокрема і людськими, не відповідає потребам у проведенні реформи державного управління, її європейському вибору, європейським стандартам належного управління державою, а також сучасному рівню розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. На це впливає ряд чинників та проблем які потребують вирішення.

Необхідним є розв'язання таких першочергових проблем:

- недосконалість нормативно-правової бази, що регулює сферу впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах;

- відсутність єдиної бази даних державних службовців та інших працівників державних органів;

- відсутність автоматизації процесів управління людськими ресурсами в більшості державних органів;
- недостатність функцій моніторингу результативності діяльності державних органів [1].

З огляду на викладене, Кабінет Міністрів України розпорядженням від 1 грудня 2017 року № 844-р схвалив Концепцію впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в державних органах та затвердив план заходів щодо реалізації цієї Концепції. Метою Концепції є визначення напрямів, механізму і строків впровадження ефективної інформаційної системи з метою створення умов для здійснення відкритого, прозорого та ефективного державного управління із застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. І нехай станом на сьогодні вже є деякі зрушення у реформації, вирішення питань які перешкоджають нормальному функціонуванню цієї концепції, але цей процес відбувається повільно.

Інформація як засіб цифрового управління ресурсами та інформатизація загалом є чи не найосновнішим аспектом у державному управлінні та адмініструванні, основна мета якої полягає у розробленні цілісної та функціональної системи.

Базуючись на вищевикладеному варто зазначити, що інформація у сфері управління, так само як і інформатизація, є комплексом заходів які направлені на збір, аналіз, опрацювання та систематизацію інформації, яка є необхідної для виконання покладених на публічне управління та адміністрування обов'язків та функцій. Розгляд стану інформатизації в Україні приводить до висновку, що на даний момент як система цей комплекс перебуває на стадії зародження та розвитку який проходить досить неквапливо та з великою масою недоліків та проблем. Сьогодні безліч країн користуються різними інформаційними системами управління ресурсами, але мета та концепція у них не змінна. Перехід до такої системи, яка, на жаль, в Україні функціонує не повністю з певними перешкодами, несе за собою: покращення контролю за держслужбовцями; спрощення системи управління та адміністрування у сфері публічного управління та адміністрування; систему прозорості діяльності влади; підвищення швидкості реалізації проектів, заходів і т. ін.

Список використаних джерел:

1. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Київ, 2019. URL: <http://www.center.gov.ua/>
2. Мохова Ю.Л., Линьова Н.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління / Публічне управління та митне адміністрування — №2(19) — 2018. — С. 74—80.

Завербний С. А. студент
НУ «Львівська політехніка»
Керівник: д.е.н., проф. Двудліт З. П.

ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У МЕНЕДЖМЕНТІ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРУВАННЯ

Рівень готовності щодо активного і ефективного застосування (використання) інструментів цифрової аналітики була та залишається серйозно проблемою для більшості українських підприємств. Особливої актуальності проблема набуває за умов євроінтегрування у поєднанні із динамічним розвитком електронної комерції, автоматизування логістики, роботизування складських операцій тощо. Окремим напрямком виступає електронне (дистанційне) навчання. Саме воно стає ключовим інструментом при адаптаційному навчанні, підвищенні кваліфікації та розвитку працівників мережеских підприємств, сприяє підготуванню конкурентоздатних фахівців тощо. Надзвичайно актуальним дистанційне (електронне) навчання постало за умов введення карантину через пандемію корона-вірусу на початку 2020 р.

Задля нормального функціонування підприємств і організацій за умов ринкової економіки (зокрема євроінтегрування) необхідною є досконала управлінська діяльність, що базуватиметься на основі комплексного автоматизування системи управління всіма виробничими, технологічними та іншими процесами, ресурсами тощо.

Застосування інформаційних систем управління дозволяє підприємствам і організаціям: збирати, зберігати, мати оперативний доступ до облікової інформації; за рахунок онлайн-інформованості управлінського персоналу (всіх рівнів) щодо поточного стану забезпечувати зростання рівня продуктивності праці, скорочення втрат тощо; підвищувати рівень обґрунтованості, своєчасність прийнятих управлінських рішень (за рахунок оперативного збору, передавання, оброблення необхідного масиву інформації); досягати зростання рівня ефективності системи управління (за рахунок своєчасного, повного уявлення стосовно необхідної інформації керівникам усіх рівнів системи управління із єдиного інформаційного фонду); погоджувати управлінські рішення, що приймаються різними рівнями системи управління тощо.

Тобто, система інформаційного менеджменту виступає управлінням діяльністю зі створення, акумулювання, використання інформації в інтересах організації. Інформація виступає самостійним фактором виробництва, який лежить в базі процесу прийняття управлінських рішень.

До основних завдань системи інформаційного менеджменту належать формування технологічного середовища задля інформаційної системи, розвиток інформаційної системи, забезпечення її обслуговування, оперативне і стратегічне планування, формування організаційної структури управління в системі інформатизування, мотивування, контролювання та регулювання використання/застосування/експлуатування інформаційних систем, формування інноваційної політики та здійснення інноваційних програм, управління

персоналом, інвестиціями та іншою діяльністю, формування, забезпечення комплексу щодо захисту інформаційних ресурсів, що сприятиме підвищенню рівню економічної безпеки тощо [1; 2; 3].

Започаткування та подальший розвиток цифрових технологій дозволить сформувати конкурентну перевагу підприємствам, сприяючи зниженню рівня собівартості, усуненню перешкод в системі управління персоналом тощо. Гармонійний розвиток штучного інтелекту, машинного навчання (machine learning) вимагатиме не лишень відповідного трансформування кадрових процесів в системі управління але й підготуванням кадрів, що виступатимуть стримуючими чинниками цифрового розвитку в українському бізнесі [2, с. 16].

Сучасним трендом є створення та динамічний розвиток «e-business» (тобто, бізнес, що ведеться за сприянням електронних мереж), включаючи й «e-commerce» (електронну торгівлю). Це сприяє веденню торгівлі не лишень в режимі «оф-лайн», але й «он-лайн» (за допомогою Інтернет мережі). Найдинамічнішим за розмірами купівлю/продажу товарів (послуг) є «B-2-C» сегмент електронної торгівлі. Зокрема, частка світового обороту в цьому сегменті складає понад 15 % від торгівлі послугами [2, с. 8].

Актуальність «B-2-C» сегмент електронної торгівлі отримала своє підтвердження на початку 2020 р. за умов дотримання карантину (закриття «оф-лайн» мереж торгівлі товарами).

Ключовим завданням цифрового трансформування підприємницької діяльності повинно виступати застосування комплексу заходів із між секторного партнерства (ІТ-підприємств, заклади вищої освіти, навчальні заклади) задля поширення найкращих цифрових практик (використання Інтернету речей, когнітивних функцій, що відповідатимуть вимогам глобального (зокрема європейського) розвитку бізнес-середовища [2, с. 17].

Одним із найбільш перспективних інструментів для розвитку українського бізнесу стають хостингові, «хмарні» технології. Зазначені новації дозволятимуть економити фінанси за рахунок скорочення капітального інвестування. Це стає особливо актуальним за умов намагання мінімізувати інвестування в розвиток своєї інфраструктури вітчизняними підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. № 2 (34). 2019. с. 93—101.
2. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. № 2. 2017. с. 13—17.
3. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. № 2 (24), 2018. с. 4—12.

НОВІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРИВАТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інформаційні технології є частиною сучасного життя не тільки людини, а й бізнес-процесів. Під інформаційною технологією ми розуміємо систему методів і способів збору, передачі, накопичення, обробки, зберігання, подання і використання інформації. Обсяг автоматизації та тип і характер використання технічних засобів залежить від характеру конкретної технології [1, с. 8].

Для того, щоб ефективно запровадити ІТ на сучасне підприємство потрібно розробити необхідний механізм, який дасть можливість зменшити час, мінімізувати ризики та підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому від впровадження ІТ.

До основних переваг використання інформаційних технологій в управлінні підприємством відносимо: скорочення паперової роботи; підвищення оперативності і достовірності інформації; зниження витрат; оптимізація обліку та контролю; забезпечення прозорості інформації для інвесторів.

Інформаційні технології на підприємствах існують у вигляді різноманітних інформаційних систем і інформаційних комплексів та використовуються в різних сегментах управлінської системи. Розглянемо одні з найбільш популярних систем MRP і SCM технології. Дані інформаційні технології використовуються у сфері управління взаємовідносинами з партнерами і клієнтами. Вони зорієнтовані перш за все на: зростання продажів, зниження витрат, підвищення лояльності клієнтів, поліпшення якості обслуговування. Ці програмні продукти підвищують конкурентоспроможність продукції підприємства [2, с. 23].

Якщо підприємство має за мету збільшити якість обслуговування клієнтів, то для даного випадку була розроблена концепція CRM (Customer Relationship Management) — управління взаємовідносинами з клієнтами. Основним завданням CRM є процес проведення автоматизованого збору даних про покупців і постійний інформаційний зв'язок з покупцями. Щодо завдань CRM-системи, то вони несуть наступний сенс: забезпечення оперативного доступу до інформації в ході контакту з клієнтом в процесі продажу; отримання нових знань, висновків, рекомендацій тощо; забезпечення безпосередньої участі клієнта в діяльності підприємства та можливість впливати на процеси розробки продукту, його виробництво, сервісне обслуговування.

У сфері управління поширене застосування SCM-технології. SCM (Supply Chain Management) — це концепція управління бізнесом як єдиним ланцюжком взаємозалежних об'єктів, матеріальних та інформаційних потоків підприємства, його постачальників і клієнтів, виділяючи в свою чергу шість основних областей, на яких зосереджено управління ланцюгами поставок: виробництво,

постачання, місце розташування, запаси, транспортування і інформація. В управлінні бізнес-процесами та підвищенні ефективності економічної діяльності підприємства розповсюджено застосування інформаційних технологій: BPR і ERP. Такі продукти сприяють координації інновацій, мінімізації ризиків, підвищенню масштабованості та гнучкості, зниженню витрат [3].

В цілому, підвищують економічну безпеку підприємства. Так, ERP-система виконує функції бізнес-планування і прогнозування; планування продажу та виготовлення продукції; планування проектів і програм; управління попитом; управління витратами.

Щодо BPR-системи — це аналітична система, що дозволяє менеджерам мати персоніфікований (тобто враховує персональний внесок у процесі управління) погляд на стан бізнесу [4]. Як відомо, реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering, BPR) потрібен бізнесу для підвищення рентабельності та прибутку [5, с. 218].

Розглянувши можливості цих двох систем, можемо визначити їхні позитивні і негативні фактори. Щодо ERP-системи, то вона пришвидшує впровадження функцій самої ERP-системи, що є позитивним впливом. Негативним показником можна вважати той момент, що система пов'язана з потребою додаткового налаштування на нові запити процесів, які виникають в процесі реінжинірингу.

Отже, роль інформаційних технологій в управлінні будь-яким підприємством дуже велика. Підприємства стали швидкісними віртуальними апаратами з вирішення різного роду питань. Використовуючи інформаційні технології, підприємство має можливість збільшити свою конкурентоспроможність. Науковою новизною дослідження, є систематизація існуючих програмних продуктів на різних етапах управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Гергенов А.С. Информационные технологии в управлении : Учебное пособие / Гергенов А.С. — Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ. — 2005. — 72 с
2. Гончаров В. Фактори інвестиційної привабливості промислових галузей України / В. Гончаров, О. Горова // Схід. — 2006. — № 1 (73). — С. 35—39.
3. Laudon, K.C., Laudon, J.P., 1998. Management Information Systems, New Approaches to organization and technology. Ney Jersey: PrenticeHall, 395 с.
4. Балановська Т. І. Особливості функціонування малого підприємництва в Україні / Т. І. Балановська, О. П. Гоголя, К. Л. Тужик // Інноваційна економіка. — 2012. — № 8 (34). — С. 22—31.
5. Hammer, M. Champy, J., 1993. Reengineering the Corporation: a Manifesto for Business Revolution. London: Nicholas Brealey. p. 365.

АНАЛІЗ ВЕКТОРУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Цифрові технології відкривають унікальні можливості для розвитку нашої економіки та підвищення якості життя громадян. Швидкі та глибинні наслідки від переходу на «цифру» будуть можливими лише тоді, коли «цифрова» трансформація стане основою життєдіяльності українського суспільства, бізнесу та державних установ. Наша політика у сфері «цифровізації» ставить у центр всього людей, їх інтелект, їх талант [1, с. 3].

Процес цифровізації запроваджений для досягнення декількох основних, а також рейтингових цілей. Розглянемо їх:

Основні:

- Стимулювати економіку та залучати інвестиції.
- Закласти основу для трансформації секторів економіки в конкурентоспроможні та ефективні («цифрова» економіка, «цифровізація» бізнесу, промисловості).
- Зробити «цифрові» технології доступними.
- Створити нові можливості для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та «цифрових» індустрій та бізнесу.
- Розвинути та захопити світове лідерство щодо експорту «цифрової» продукції та послуг.

Рейтингові (на основі глобальних індексів розвитку):

- У 2020 Україна — №40 у рейтингу Networked Readiness Index (WEF) (64-те місце у 2016).
- У 2020 Україна — №40 у рейтингу Global Innovation Index (INSEAD, WIPO) (56-те місце у 2016).
- У 2020 Україна — №50 у рейтингу Global Competitiveness Index (WEF) (85-те місце у 2016, індекс кумулятивний) [1, с. 4].

«Цифровізацію» варто розглядати як інструмент. При системному державному підході «цифрові» технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії в Україні, підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, а також підвищення якості життя громадян України. «Цифровізація» України має забезпечувати кожному громадянину рівні можливості доступу до послуг, інформації та знань, що надаються на основі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Реалізація цього буде потребувати надзвичайних консолідаційних зусиль політиків, державної влади, бізнесу, громадськості. Вона має бути спрямована на створення переваг у різноманітних аспектах повсякденного життя. Цифрові технології є інструментами для досягнення цілей, що пов'язані з різними сферами життєдіяльності людини та країни: підвищення якості охорони здоров'я,

створення нових робочих місць, розвитку підприємництва і т. д. Цей процес має стати платформою економічного зростання завдяки приросту ефективності та збільшенню продуктивності від використання цифрових технологій. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються «цифровізації», будуть повністю інтегровані в національні та регіональні стратегії та програми розвитку.

«Цифровізація» України має сприяти розвитку інформаційного суспільства, засобів масової інформації, «креативного» середовища та «креативного» ринку [1, с. 5] і орієнтуватися на міжнародне, європейське та регіональне співробітництво з метою інтеграції України до ЄС.

Стандартизація — основа «цифровізації» України, один з ключових факторів її успішної реалізації. Стандарти посилюють конкуренцію, дозволяють знизити витрати та вартість продукції, гарантують сумісність, підтримку якості, збільшують ВВП країни. Розробка і використання відкритих, функціонально сумісних недискримінаційних стандартів є базовим елементом розвитку та поширення цифрових технологій.

«Цифровізація» України має супроводжуватися підвищенням довіри та безпеки при використанні ІКТ. «Цифровізація» має стати об'єктом фокусного та комплексного державного управління. Державне управління та політикум мають відігравати провідну роль у розробці, просуванні, впровадженні всеосяжних національних «цифрових» стратегій. Державне управління має зосередитися на знятті бар'єрів на шляху до «цифровізації» країни [1, с. 6].

Стратегія або адженда «цифровізації» — це основа діяльності, тобто основа бізнес-стратегії. Бізнес, міста та навіть цілі країни стають «цифровими». Через впровадження інтелектуальних та цифрових функцій змінюється цінність продуктів та послуг, а фізичні процеси та дані, котрі стали «цифровими» та «хмарними», — перетворюються на сервіси та стають частиною «цифрової» економіки.

Дослідники бізнес-школи IMD (Швейцарія) застосовують термін «Цифровий вихор» (Digital Vortex), щоб показати, як на перший погляд невеликі, іноді непомітні зміни, набираючи «вихрову» швидкість, перетворюються на величезні світові трансформації: так відкриваються нові можливості та це лише початок [1, с. 90].

Список використаних джерел:

1. Проект «Цифрова адженда України — 2020» — Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року (версія 1.0) (Цифрова адженда України — 2020)

Коробка Д. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.тех.н., доц. Макарова І. О.

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ DIGITAL-ТРАНСФОРМАЦІЙ В УПРАВЛІННІ

Тема digital-трансформації в управлінні на сьогоднішній день є дуже актуальною, адже саме ці два, незрозумілі на перший погляд слова, виводять бізнес та управління на новий рівень. На жаль, Україна не займає передових місць серед новаторів, але у країнах з більш розвиненою економікою digital-трансформація є обов'язковою складовою компанії, яка хоче розвиватись та перемагати у конкурентній боротьбі на ринку.

Різкий підйом в розвитку технологій змінює взаємодію брэнда з його споживачем. Сучасний споживач використовує кожен день технологію digital, але навіть і не здогадується (бронює готелі, слухає музику, замовляє таксі, купує їжу та одяг тощо).

Сучасний стан компаній, які використовують технологію digital, є задовільним, але головною проблемою залишається питання фінансів. Не кожна організація, наприклад, яка тільки починає розвиватись, має можливість створити, або навіть замовити адаптовану під власні потреби програму для взаємодії з клієнтами. Тому використовують або старі методи та технології, або безкоштовні ресурси, які не завжди відповідають на особливі потреби саме цієї компанії.

Яскравим прикладом digital-трансформації є музична сфера з дисками, касетами, вініловими пластинками, яка скоротилась на 35 % (2003—2012) і втратила 4 млрд долларів. На зміну цьому прийшли хмарні сервіси (iTunes, Spotify, Google play), які є більш зручними, більш доступними для клієнтів і набирають оберти кожного року [1].

Наступним аспектом digital-трансформації є велика кількість різноманітних прикладних програм та сервісів. Це не проблема, а навпаки, для користувача — це можливість використовувати різноманітні можливості інформаційних технологій задля вирішення власних задач та розвитку. Для розробників — стимул для розвитку — адже необхідно конкурувати. Але конкуренція — це і є рушійна сила, яка призводить до чогось революційно нового, щоб залишити конкурентів далеко позаду необхідно створювати нові диджитал технології.

Аналізуючи цифрові трансформації в Україні сьогодні, не можемо не відмітити позитивних змін. Нещодавно українська влада опублікувала додаток «Дія», який дає змогу використовувати всі ваші документи в електронному варіанті на мобільному пристрої. Це значно полегшує життя кожного українця і дає змогу не носити з собою купу важливих документів, які можна загубити. З появою додатку «Дія» жоден документ не загубиться, тому що збережений на хмарному носії. На сьогодні у додатку з'являються лише документи, які були

оцифровані. Однак, задачі поставлені високі, і сподіваємось, що усі заплановані можливості додатку будуть реалізовані [2].

Але не тільки «Дією» може похизуватися Україна, адже нещодавно опублікували додаток, який полегшує життя і взаємодію з країною вже з пелюшок. Додаток «e-Малятко» дає змогу батькам заповнювати бланки, заяви на отримання всіх необхідних документів для дитини, не виходячи з пологового будинку. Бачимо тенденцію зв'язку одного додатку з іншим, що натякає нам про поступовий перехід від старих методів до більш сучасних цифрових технологій.

Цифрова трансформація працює не лише на рівні всієї держави, а переходить і до регіонів. У Харкові запустили проект «Зупинка», який показує в режимі онлайн, де і через скільки приїде трамвай або тролейбус. Проблема з неможливістю використання всіма групами вирішили дуже просто, на найвідоміших станціях встановили QR-коди з посиланням на сайт .

Великою проблемою цього додатку, вважаємо, неможливість використання всіма групами населення. Особливо, старше покоління, які тільки навчились користуватись телефоном. Не всі користувачі міського транспорту похилого віку мають смартфон, а тим більше вміють ним користуватись.

Висновки. Підсумовуючи, можна відмітити, що цифрова трансформація неминуча. Однак, на її шляху є достатня кількість невирішених проблем. Найбільш глобальною вважаємо проблему рівного доступу всього населення до цифрових продуктів. Завдяки digital-технологіям, років через 5—7, можливо ми вже не будемо ходити на виборчі дільниці, а віддавати свої голоси будемо через допоміжні додатки або програми. Тому, люди які в цьому не розуміються, а це здебільшого старше покоління, не зможуть голосувати, а тобто не зможуть реалізувати свої конституційні права, як громадянина. Вирішення цієї проблеми вбачаємо у допомозі молодого покоління. Це має позитивні наслідки, бо саме так ми привчаємо молодь допомагати людям похилого віку, і в той же час підтримуємо процес digital-трансформації, роблячи його доступним і корисним для кожного громадянина.

Список використаних джерел:

1. Смирнова Лилия Digital-трансформація: делаем бизнес современным. — Режим доступу : <https://zwebra.com.ua/digital-transformacziya.html>
2. Некрасов В. Государство в смартфоне: как будет работать приложение «Дія» и стоит ли переживать за безопасность. — Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/02/7/656775/>

Кравченко В. Л. студентка ОРІДУ
НАДУ при Президентіві України
Керівник: к.пед.н., доц. Сметаніна Л. С.

АНАЛІЗ ІНСТРУМЕНТІВ МОБІЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Нині, в умовах глобальної інформаційно-комунікаційної революції, неможливо уявити розвиток бізнесу без застосування новітніх технологій, зокрема й мобільних. Успішна апробація сучасних технологічних можливостей мобільного зв'язку посприяла урізноманітненню інструментів маркетингових комунікацій. Так, за даними журналу EMarketer витрати на мобільний маркетинг щороку зростають удвічі [4].

Наразі питанням доцільності та ефективності окремих складових мобільного маркетингу у різних сферах людської діяльності присвячені праці таких учених: Л. Бугаєва, М. Даниленко, Ф. Котлера, С. Крума, Є. Кузнецової та ін. Активну участь у розв'язанні проблеми бере також інтернет-спільнота, а також численні статистичні інтернет-дослідження, що підтверджують ефективність інструментів мобільного маркетингу та визначає помилки. Водночас вважаємо, що, попри вагомий вклад українських і закордонних науковців, практиків, інтернет-аналітиків, дослідження мобільного маркетингу не вичерпали себе.

Метою наукової розвідки є визначення ключових інструментів мобільного маркетингу та аналіз їх слабких і сильних сторін.

Відзначимо, що поняття мобільного маркетингу в Україні сформоване доволі узагальнено, хоча і є поширеним явищем у національній практиці, позаяк має широкий технологічний потенціал. Вважаємо, що мобільний маркетинг більш влучно витлумачувати як «організацію діяльності, що здійснюється засобами мобільного зв'язку та Інтернету і спрямована на максимальне залучення мобільних пристроїв користувачів до реалізації інтернет-маркетингу, з метою досягнення маркетингових цілей підприємства та покращення обслуговування споживачів» [1, с. 173].

До основних інструментів мобільного маркетингу науковці уналежнюють новітні формати й технології передачі інформації в мережі стільникового зв'язку, а саме: голосову інформацію (IVR), текстову інформацію (SMS-повідомлення), фото та відео (MMS), технології, що дають змогу реалізовувати неголосові інтерактивні комунікації (WAP, Java), контент (теми, зображення, мелодії, слайд-шоу), ігри та програми, Bluetooth-маркетинг, рекламу під час дзвінка тощо [1—3]. Пропонований перелік логічно доповнити інструментарієм мобільної реклами, як-от: QR-код, група мобільних технологій Click To, Flash SMS, Location Based Services (LBS), Augmented Reality тощо.

Використання інструментів мобільного маркетингу є надзвичайно перспективним для сучасного бізнесу, адже:

- передавання контенту для мобільних пристроїв (текст, зображення або відео) простіше й менш витратне;

- мобільне середовище спрощує здійснення рекламних акцій і маркетингового стимулювання;
- мобільна платформа взаємодіє з конкретними користувачами, що уможлиблює індивідуалізовану взаємодію з рекламодавцем;
- мобільний маркетинг може мати значні вірусні переваги через спрощеність поширення контенту;
- багато людей надають перевагу багатфункційним мобільним гаджетам, мобільний маркетинг допомагає досягти ширшої та різноманітної аудиторії.
- користувачі нині набагато частіше відвідують мікроблоги, соціальні мережі, месенджери зі своїх смартфонів, що дає необмежені можливості для маркетологів.

Дуже зручними для користувачів сьогодні стають мобільні платежі. Користувачам пропонують безпечну онлайн-оплату за допомогою сучасних мобільних веб-систем.

Водночас в застосуванні інструментів мобільного маркетингу існують певні недоліки, серед яких ключовими вважаємо нав'язливість, адже спам-інформація наразі становлять 70 % усієї абонентської інформації, а також загроза порушення приватності в мережі.

Підсумовуючи зазначимо, що мобільний маркетинг має значні перспективи для його використання, позаяк у світі збільшується використання різних пристроїв мобільного зв'язку (телефони, смартфони, планшети) і реклама активно переміщається в Інтернет-простір. Щоправда, вважаємо, що в перспективі сам по собі мобільний маркетинг не буде дієвим, тому його варто розглядати як один з елементів комплексного просування.

Список використаних джерел:

1. Даниленко М. І. Мобільний маркетинг: реалії та перспективи. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 7. Ч. 2. С. 172—175. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_07/100.pdf. (дата звернення 27.03.2020)
2. Мазуренко В., Матвієнко Н. Розвиток мобільного маркетингу в Україні. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4, Т. II. С. 24—29. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/23923/1/mmi2011_4_2_24_29.pdf. (дата звернення 26.03.2020)
3. Шелестун А. Сучасні інструменти мобільного маркетингу. Наукові дослідження українського 20 медійного контенту: соціальний вимір. К.: Інститут журналістики КНУ ім. Т. Шевченка. № 3. 2014. С. 41—46. URL: <http://www.journ.univ.kiev.ua/ndumk/>. (дата звернення 27.03.2020)
4. Mobile Ad Spend to Top \$100 Billion Worldwide in 2016, 51 % of Digital Market. URL: <http://www.emarketer.com /article.aspx?R=1012299>. (дата звернення 27.03.2020).

Мельник С. Ф. студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.пед.н., доц. Сметаніна Л. С.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ

У наш час передових технологій та активного розвитку інтернет-ресурсів дуже важливо правильно та доцільно використовувати всі можливості. Онлайн-репутація доволі неоднозначний об'єкт, адже інформація яка потрапляє в Інтернет є загальнодоступною та накопичувальною. Вона може впливати на вибір наявних чи потенційних клієнтів, на взаємовідносини з партнерами. Наявність негативної інформації у відгуках доволі істотно впливає на репутацію компанії, і виправлення цієї ситуації потребує більших ресурсів і затрат, ніж її попередження. Важливо розуміти, що онлайн-репутацію формують не тільки відгуки користувачів, але й експертів, інсайдерська інформація, і не останнє місце займають правдиві чи сфальсифіковані негативні відгуки (справа рук конкурентів). Найбільшу загрозу для компанії становить той факт, що розміщення явно хибної інформації є досить легким та маловитратним засобом заподія шкоди. Тому для кожної компанії більш вигідним буде передбачення бюджету на моніторинг та підтримання якісної репутації, ніж точкові інвестиції в ліквідацію наслідків дії зовнішнього середовища.

Ця тема є доволі актуальна, адже репутаційний менеджмент в Україні з'явився доволі нещодавно. І хоч багато експертів вже намагались висвітлити цю стратегію, та все одно вона досі не ідеальна і потребує вивчення.

Для того щоб зрозуміти ясність і цінність цієї галузі можна звернутись до загально доступних статистичних даних. Понад 60 % користувачів перед покупкою продукту читають відгуки про виробника, і понад 80 % відмовляються від замовлення, виявивши велику частку негативних відгуків.

Імідж фірми в Інтернеті напряму впливає на прибуток та розвиток фірми чи підприємства. Заходи, спрямовані на опрацювання рівня репутації можуть знадобитися в таких випадках:

1. Компанія включає роботу над іміджем обов'язковим напрямком роботи.
2. Загострення конкурентної боротьби.
3. Поява негативних коментарів щодо компанії та продукції [3].

Для подолання будь-якої із цих проблем обов'язковим є залучення спеціалістів, які знають, які кроки необхідно здійснити та в якій послідовності, щоб вирівняти ситуацію на користь фірми. Ключове завдання в такій ситуації це витіснити негативну інформацію про бренд з верхівки пошукової видачі.

Управляти репутацією в інтернеті можна багатьма способами, наприклад:

1. Постійно контролювати відгуки та згадки про компанію, щоб вміти вчасно відреагувати, та заслужити довіру в очах клієнтів.
2. Випускати прес-релізи й здійснювати PR-активність.

3. Активно взаємодіяти з аудиторією в соціальних мережах [3].

Крім перерахованих існує ще багато різноманітних інструментів, які допомагають новому позитивному контенту витіснити відгуки, що шкодять іміджу та здатні вплинути на рішення потенційного клієнта про покупку продукції компанії.

Існує цілий напрям, який займається роботою з іміджем. SERM — аббревіатура від «search engine reputation management» — управління репутацією за допомогою пошукових систем. Виділяють також напрямок ORM (Online Reputation Management) — комплекс заходів по роботі з репутацією онлайн [1].

Для проведення робіт використовують такі методи:

1. Обробка негативу, та нарощування маси позитивних відгуків.
2. Розміщення прес-релізів на авторитетних сайтах.
3. При неможливості виправити ситуації на дієвих сторінках, створення нових, та початок формування іміджу з нуля.
4. Вибір та оптимізація ключових слів при пошуку [2].

Інтернет мережа — це місце де формується та розповсюджується громадська думка, тому не варто її недооцінювати й вчасно приймати рішення про взяття під контроль ситуації.

З вищеописаного зрозуміло, що ORM сьогодні набирає усе більшої популярності. Особливо це стосується підприємств і компаній цільовою аудиторією яких є активні користувачі мережі. Хоч це доволі складний, а іноді й затратний процес, який містить в собі моніторинг, аналіз та коригування. Вони допомагають передбачити та покращити репутацію, задля кращого розвитку та прибутку підприємства. Тема ORM в Україні тільки починає висвітлюватись та розвиватись в сучасному менеджменті, але перспективою подальших досліджень є її розвиток та нормалізування процесу прийняття рішень щодо онлайн-репутації.

Список використаних джерел:

1. Файзулаєва К.А. Маркетингова діяльність підприємства у мережі Інтернет [Електронний ресурс] / К.А. Файзулаєва // Офіційний сайт Бібліотеки ім. Вернадського. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vetp/2011_35/11fkacad.pdf.
2. Міцура О.О. Управління онлайн-репутацією: теоретичні засади та методичні підходи. [Електронний ресурс]/ О.О.Міцура, М.О. Хижняк. — Режим доступу : http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_121_129.pdf.
3. Управління репутацією в інтернеті: що це таке та кому це потрібно? [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://ag.marketing/upravlinnya-reputaciyu-v-interneti/>. — Назва з екрану.

АНАЛІЗ ПОЗИТИВНИХ ТА НЕГАТИВНИХ АСПЕКТІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Активний розвиток цифровізації суспільства та високотехнологічного сектору економіки, ІТ сфери залучає все більше країн світового співтовариства. Україна теж долучилася до цих процесів. Цифрова економіка стосується усіх аспектів життя суспільства. Ключовим для неї є розвиток науки та передових технологій. На жаль, в нашій країні є певні труднощі та проблемні питання щодо фінансування наукових розробок та досліджень, що стримує певним чином активний розвиток цифрової економіки та її позитивні аспекти впливу на соціальну сферу.

Соціальна економіка за своєю сутністю спрямована на забезпечення добробуту населення, покращення якості та рівня життя людей шляхом реалізації їх індивідуального потенціалу [2]. Таким чином, розвиток науки та цифрової економіки безпосередньо пов'язаний із станом соціальної сфери та впливає на нього через зайнятість населення, розвиток медицини, освіти, надання Інтернет-послуг та Інтернет-навчання тощо. Слід відмітити, що цей вплив носить як позитивний, так і негативний характер.

Основними перевагами науки та цифрової економіки для розвитку соціальної економіки й забезпечення добробуту людей виступають:

- підвищення конкуренції та якості продукції й послуг;
- зменшення витрат на виробництво та ціни продукції;
- розширення асортименту товарів та послуг;
- збільшення доступності товарів та послуг для пересічних громадян через застосування мережі Інтернет;
- розвиток технологій у медичній сфері, що сприятиме лікуванню смертельних хвороб;
- поява нових професій;
- більша мобільність та гнучкість системи освіти (вищої та професійно-технічної);
- покращення якості життя населення [1].

У цілому розвиток науки сприяє розширенню споживання та підвищенню рівня та якості життя населення. Позитивно впливає на розвиток соціальної економіки й система електронного уряду, що спрощує доступ населення до органів державної влади, запит публічної інформації, довідок та іншої документації.

Попри усе згадане вище існують й негативні соціальні наслідки розвитку науки та цифрової економіки, а саме:

- скорочення зайнятого населення в галузях із застарілими технологіями та зростання технологічного безробіття у короткотерміновій перспективі;

- тимчасова нерівномірність доходів населення та розшарування суспільства [1];

- зміни у регіональній структурі розміщення факторів виробництва, ґрунтуючись на розміщенні технологій та висококваліфікованої робочої сили [6].

Таким чином, можна стверджувати, що розвиток науки та цифрової економіки має як позитивні, так і негативні соціальні наслідки для суспільства. Основними соціальними перспективами розвитку науки та цифрової економіки є наступні:

- впровадження ефективної політики на ринку праці, орієнтованої на працівників, здатних або зберегти їх поточні робочі місця або перейти на нові місця відповідно до їх підготовки [3];

- мобільність працівників (з різних населених пунктів у великі міста) [4];

- створення кластерів наукоємних галузей, виробництв і університетів;

- впровадження програм перепідготовки кадрів відповідно до запитів розвитку науки та цифрової економіки;

- використання соціальних мереж [5] для формування бренду країни і розвитку загальних соціальних цінностей в суспільстві;

- використання передових цифрових технологій країнами, що розвиваються для подальших цифрових трансформацій.

Список використаних джерел:

1. Menshikov V., Lavrinenko O., Sinica L., Simakhova A. Network capital phenomenon and its possibilities under the influence of development of information and communication technologies. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2017. № 6(4). Pp. 585–604. DOI: 10.9770/jssi.2017.6.4.(5).
2. Сімахова А. О. Еволюція підходів до трактування соціальної економіки у глобальному розумінні. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2017. Т. 25. Вип. 9. С. 80–89.
3. Katz R. L. Social and economic impact of digital transformation on the economy. *GS-17 Discussion Paper*. 2017. № 1. 41 p.
4. Amiri S., Woodside J. M. Emerging markets: the impact of ICT on the economy and society. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2017. Vol. 19. Issue 5. Pp. 383–396. DOI: 10.1108/DPRG-04-2017-0013.
5. Park K. G., Han S. How use of location-based social network (LBSN) services contributes to accumulation of social capital. *Social Indicators Research*. 2018. № 136(1). Pp. 379–396.
6. Соціальна економіка, випуск 56, 2018 http://nbuv.gov.ua/j-pdf/se_2018_56_24.pdf

Пилипович С. О. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: проф., д.е.н.
Стефанишин О. В.

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Головним завданням новітньої промислової революції є забезпечення високошвидкісного обміну даними не лише між мільярдами людей, але й машин [1]. У зв'язку з цим, згідно з висновками провідних кадрових агенцій усього світу, ймовірно зникне близько 66 % професій. Значну кількість людських ресурсів замінять машини та технології. Це можна охарактеризувати як зростання структурного безробіття, тобто безробіття, що викликане науко-технічним прогресом.

Історія, коли робот готує сніданок, що описана у книзі американського письменника-фантаста Рея Бредбері ще у 1950 році реальна, як ніколи. Сьогодні довкола нас працюють роботи-автомобілі, роботи-вантажівки, роботи-літаки, роботи-кухарі й навіть роботи-науковці. Для прикладу норвезьке безпілотне судно Sailbuoy Met без допомоги дослідників (апарат, що нагадує невелику дошку для серфінгу з кількома сонячними батареями та жорстким вітрилом) перетнуло Атлантику, визначаючи якість води та вимірюючи висоту хвиль [2].

За даними Міжнародної організації праці станом на 2003 рік безробіття охопило до 185,9 млн осіб, що становило 6,2 % від загальної кількості людських ресурсів, а у 2005 році у світі налічувалося вже 191,8 млн безробітних [3]. Всесвітній економічний форум прогнозує, що хоча до 2022 року автоматизація й позбавить 75 млн осіб роботи, проте їм на заміну з'явиться майже вдвічі більше — 133 млн нових робочих місць. І пов'язані вони будуть з новими технологіями: фахівці зі штучним інтелектом та машинного навчання, «великим даними» і блокчейн [4].

Ці тенденції можемо спостерігати з аналізу офіційної статистики, що представлена на сайті Міжнародної організації праці [3]. Дані засвідчують, що у більшості країн з високим рівнем технологічного розвитку за період 2008—2018 рр. простежується зменшення безробіття, і лише у Сінгапурі відсоток безробіття зростає (рис. 1). Звичайно на ці показники вплине пандемія, котра охопила людство в наш час, але показники до 2018 року об'єктивні і переконливо свідчать про те, що при добрій адаптації до викликів Четвертої науково-технічної революції рівень безробіття не збільшиться. Відбудуться зміни в акцентах на нових видах професій та фахових якостях персоналу. Особистісні характеристики людини переважатимуть над вузькою спеціалізацією. Наявна тенденція витіснення фахівців з вузькопрофесійними навичками на користь економічного агента з універсальними компетентностями та гнучким вмінням адаптації до екстремальних умов.

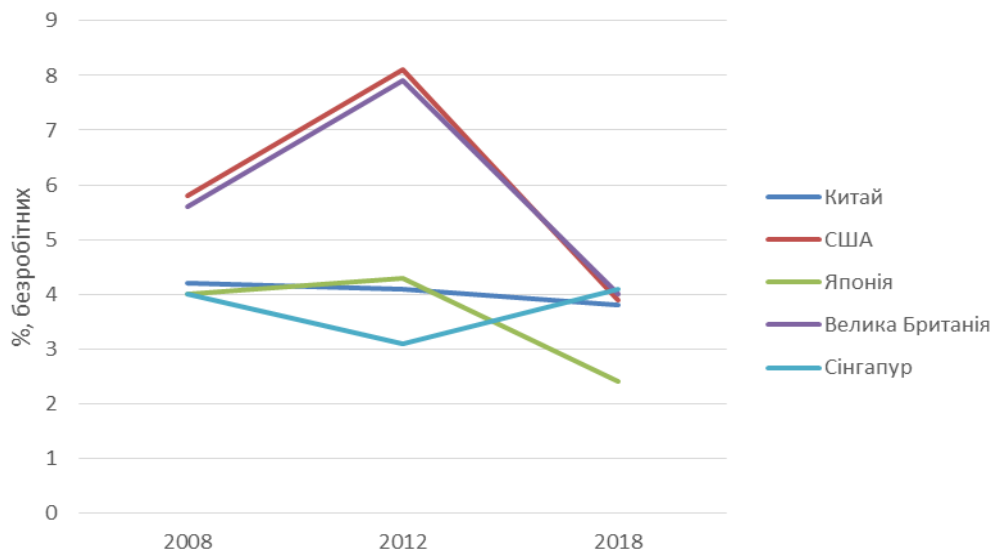


Рис. 1. Динаміка безробіття у країнах з високим рівнем технологічного прогресу за період 2008—2018 рр.

Виникає питання: як має змінитись людський потенціал, щоб досягти успіху у світі штучного інтелекту? Чарльз Фадель, експерт із глобальної освіти, футуролог та засновник центру редизайну освіти Гарвардського університету стверджує: «Маємо одночасно і розширювати, і поглиблювати наші знання і навички. Якщо будемо надто вузькими спеціалістами, програємо роботу. Якщо навчимося адаптуватися до змін, виграємо в штучного інтелекту» [5]. Отже, лише безперервне вдосконалення та універсалізація компетентостей, навичок, набуття гнучкості у пристосуванні до складних умов підвищуватиме конкурентоздатність людини на ринку послуг праці порівняно зі штучним інтелектом.

Список використаних джерел:

1. Четверта промислова революція: зміна напрямів міжнародних інвестиційних потоків URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/>
2. Уніформ: Роботи замінять людину. А на що люди житимуть? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2535347-roboti-zaminat-ludinu-a-na-so-ludi-zitimut.html>
3. Міжнародна організація праці URL: <https://ilostat.ilo.org/data/country-profiles/>
4. The page: Роботи наступають. Працівники по всьому світі довіряють начальнику-машині більше, ніж людині. URL: <https://thepage.ua/ua/it/roboti-nastupayut-pracivniki-po-vsomu-svitu-doviryayut-nachalniku-mashini-bilshe-nizh-lyudini>
5. Освіторія: Чи замінять роботи людей? Напевне, але точно не всіх URL: <https://osvitoria.media/experience/chy-zaminyat-roboty-lyudej-napevne-ale-tochno-ne-usih/>

Пирожок К. О. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.ф-м.н., доц. Пігарев Ю. Б.

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ЯКОСТІ ІНСТРУМЕНТУ ПРОЗОРОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Соціальні мережі — це інтернет-програми, які допомагають друзям, бізнес-партнерам або іншим особам спілкуватись та встановлювати зв'язки між собою, використовуючи набір певних інструментів.

Ще кілька років тому мати сторінку в соціальних мережах компанії було не обов'язково. Її наявність сприймалася швидше як іміджевий атрибут, ніж реальний маркетинговий інструмент чи канал збільшення продажів. Сьогодні ситуація кардинальним чином змінилася — без використання соціальних мереж не обходиться жодна ефективна маркетингова стратегія розвитку компанії [1]. Але більшість підприємств використовує соціальні мережі лише як рекламний чи комерційний інтернет інструмент. Якщо ж подивитися на ситуацію широко, та взяти до уваги досвід деяких сучасних підприємств нового покоління, то можна побачити, що сьогодні для ведення прозорого бізнесу в Україні життєво необхідно використовувати соціальні мережі з нових сторін. А саме, як доступний інструмент прозорості підприємства.

Прозорість бізнесу (транспарентність) — це середовище, в якому компанія надає всім зацікавленим сторонам необхідну їм для прийняття раціональних рішень інформацію у відкритій, повній, своєчасній і зрозумілій формі [2]. Це означає, що компанії, які знаходяться в такому середовищі, ведуть свої справи чесно та за законом, бо їм немає де ховати свої таємниці, вся інформація у відкритому доступі. Відкрита інформація надає дійсно надійний захист підприємству, який так потрібен у сучасних реаліях.

Умови ведення бізнесу в Україні достатньо складні. Тиск з боку контролюючих органів, корупція, «розподілений» бізнес, «гра без правил», «Безкультурні» підприємництва. Це ті конкретні проблеми бізнесу, які полюбляють тишу, і дуже не люблять, коли всю інформацію про них та їх справи можна легко і швидко отримати. Саме тому, соціальні мережі мають використовуватися, як канал широкої комунікації зі спільнотою. Ваша сторінка повинна відкривати для аудиторії не лише іміджеву, а й внутрішню, робочу сторону конкретного підприємства, компанія повинна ділитися проблемами та вирішувати їх відкрито і прозоро. Ви маєте змогу говорити про проблеми відкрито та пропонувати шляхи до їх вирішення, і це буде мати певний вплив на ситуацію [3].

Використовувати соціальні мережі, як інструмент прозорості підприємства, насправді набагато легше, ніж ви собі це уявляєте. Інтерфейс керування став більш доступним і зрозумілим, всі необхідні функції для роботи можна зайти у самому додатку. У ситуаціях, коли щось не зрозуміло, або не працює, ви завжди можете знайти рішення у вільному доступі в інтернеті, або надіслати запит до технічної підтримки.

Є два основні шляхи реалізації цієї ідеї. Перший — це особистий блог про власний бізнес, як окрема сторінка і проект в соціальних мережах, цей варіант менш вигідний для маркетингової складової підприємства взагалі, але завдяки такому розділенню наповнення сторінки може бути здійснено в більш вільній, широкій та обширній формі. Другий варіант, якщо ви вже маєте сторінку вашої компанії в певній соціальній мережі, тоді ви повинні почати створювати контент саме про внутрішню сторону роботи підприємства та закріплювати важливу і необхідну інформацію, а не лише про продукти, або послуги, що ви пропонуєте. Насправді, механізм реалізації цієї ідеї за допомогою соціальних мереж може бути будь-який, головне, щоб він ефективно виконував поставлену мету — надання інформації у відкритій, повній, своєчасній і зрозумілій формі. Принцип за яким працює ідея прозорості — «сто відсотків доступної інформації — сто відсотків прозорості». Тому лише вам вирішувати наскільки багато інформації буде відкрито.

Помітною є тенденція того що, маркетингова складова прозорих підприємств є більш вигідною на фоні конкурентів в галузі. Дійсно, підприємства, які розповідають про себе у соціальних мережах, завдяки цьому формують навколо себе потрібну аудиторію та імідж набагато легше і швидше. І це можна пояснити тим, що люди за своєю природою довіряють і легше приєднуються до тієї спільноти, та сліdkують за тими речами про які вони вже знають певну необхідну їм кількість інформації. Сформована активна аудиторія навколо компанії допомагає бізнесу розвиватися і рости більш стрімкими темпами, забезпечує підприємству певні гарантії щодо попиту, стабільності роботи та публічності для компанії у разі необхідності.

Підсумовуючи, хочемо зазначити, що прозорий бізнес це довіра, безпека та ефективна маркетингова стратегія. Реалізація цієї ідеї вкрай важлива для вільного функціонування вашого підприємства. Соціальні мережі це інструмент, який дає нам можливість для реалізації прозорості підприємств своїми руками, тому використовуйте його плідно.

Список використаних джерел:

1. AG Marketing Team 7 важливих причин, чому вашому бізнесу варто використовувати соціальні мережі. — Режим доступу : <https://ag.marketing/chomu-vashomu-biznesu-varto-vikoristovuvati-soc-aln-merezh>.
2. О. Бабкіна. Транспарентність // Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. — К. : Парламентське видавництво, 2011. — 720 с.
3. Борис Рудь 10 проблем бізнесу в Україні. — Режим доступу : <https://news.finance.ua/ua/news/-/275651/10-problem-biznesu-v-ukrayini>.

Повшок Л. І. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.пед.н., доц. Сметаніна Л. С.

ПРОБЛЕМА СПІЛКУВАННЯ З БОТОМ-ЛІДОГЕНЕРАТОРОМ

Сучасна людина віддає перевагу виключно чомусь перевіреному, досить легкому і максимально зручному у використанні для неї особисто, з однієї простої причини — умовна стабільність приваблює.

Нерівномірні скачки обіцянок на спливаючих вікнах, або переконливо люб'язне сповіщення, які вимагають якнайшвидшої відповіді, вводять в стан інформаційного стресу, що посилюється зазвичай непередбачуваністю з боку компаній, які пропонують свої послуги. Як підсумок, досить вмілі користувачі банально не отримують нав'язливу рекламу через увімкнені adblock розширення, або налаштоване автоматичне сортування пошти, а більш «щадні» стратегії залучення аудиторії (приклад: реєстрація → покупка → перевірка пошти → отримання цінності зі знижкою від продавця) нерідко відштовхують, зважаючи на тривалість процедури та неготовність населення ділитися власними контактами. Втрачений клієнт дорівнює даремно витраченим на піар коштам, навіть без урахування заробітної плати консультантів.

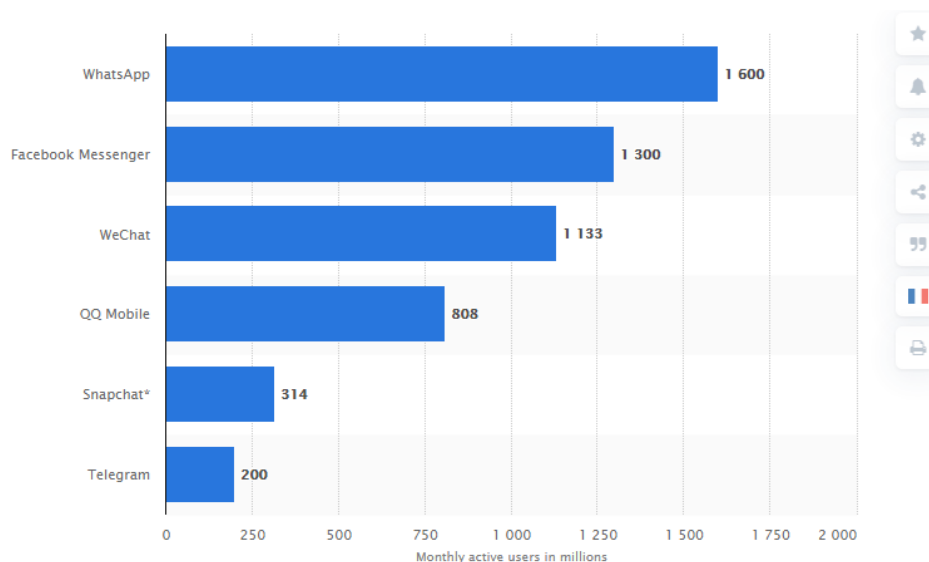
Проблему заощадження перейняли на себе спеціально розроблені чат-боти (англ. Chatbot — комп'ютерна програма, яка веде розмову за допомогою слухових або текстових методів). Вартість створення подібного сервісу становить до \$10 000 одноразово [1], крім того, до бота-лідогенератора внесені не тільки мета зібрати та конвертувати аудиторію в покупця, а й функції опитування аудиторії, надання необхідної інформації та акційних пропозицій.

Бот виконує одночасно декілька задач із різними клієнтами, веде облік тем, у яких зацікавлені відвідувачі. Усі дані можливо використовувати для аналізу та формування орієнтирів майбутніх рекламних кампаній, вдосконалення хітових продуктів, тим самим зменшивши персонал і витрати на нього відповідно [2].

Однак, слід звертати увагу на те, де саме перебуває загальна маса інтернет-користувачів. Популярності набрали месенджери. За даними Statista на жовтень 2019 року кількість активних юзерів утримується відповідно від 200 млн до 1 600 млн осіб (рис. 1). Частота відкриття ними повідомлень становить приблизно 80 %, тоді як в email не перевищує 26,84 % [3]. Концепція впровадження ботів в дані сервіси передбачає спілкування з програмою тет-а-тет у зручний для людини час в обмін на зацікавлену в товарі особу.

Головні переваги використання AI: керування великим потоком клієнтів; заміна живої праці; зниження витрат на рекламу; підвищення доходів.

Але бот здатен помилятися насамперед через мовний бар'єр (точніше, через нерозповсюджену для штучного інтелекту мову). Для української мови практично не існує двигунів NLP, що обертається нерозумінням користувача програмою, далі незадоволенням і припиненням контакту [3].



© Statista 2020

[Additional Information](#)

[Show source](#)

Рисунок 1. — Популярні світові додатки-месенджери станом на жовтень 2019 року, засновані на кількості щомісячно активних користувачів

Варіантом вирішення цієї проблеми буде запуск відкритого бета-тесту готової розробки NLP-двигуна з можливістю самонавчання. Віддаленим прикладом є Google. Перекладач, де кожен користувач має право внести коригування в переклад, що, власне, впливає на розуміння машиною принципів обраної мови.

Плідне навчання бота-лідогенератора має на увазі грамотний підхід до його наповнення базовою інформацією, бажано з внеском асоціацій і сарказму, закладками типової і унікальної поведінки в залежності від ситуацій, адже живий співрозмовник очікує завжди більшого, ніж бот вміє наразі.

Великий обсяг аудиторії у програмах мобільного обміну повідомленнями забезпечить поле взаємодії з добровольцями. Розсилка запрошень як мінімум в 20 % випадків виявиться підтвердженою, що позитивно позначиться на розвитку AI для україномовного контингенту [3].

Список використаних джерел:

1. AI CONFERENCE KYIV 2020 Чат-боты в сфере бизнеса: смогут ли виртуальные помощники заменить человека? — Режим доступа: <https://aiconference.com.ua/ru/news/chat-boti-v-sfere-biznesa-smogut-li-virtualnie-pomoshchniki-zamenit-cheloveka-98195>
2. Платформа для створення програмного забезпечення для маркетингу. — Режим доступа: <https://www.aweber.com/easy-email.htm?medium=affiliate>.
3. Шудрик Валерия Рассылки в мессенджерах: как выжать максимум для бизнеса. — Режим доступа: <https://probusiness.io/marketing/5194-rassylki-v-messendzherakh-kak-vyzhat-maksimum-dlya-biznesa.html>

ТЕХНОЛОГІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ МОБІЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Протягом останніх п'ятнадцяти років маркетинг достатньо змінився більше, ніж взагалі за попередні роки. Найголовнішу роль у цьому процесі відігравав штучний інтелект та візуальний пошук. Саме за останнє десятиліття сформувався один із головних напрямів у цифровому маркетингу — SMM. Завдяки розвитку цифрових видів зв'язку відкривається цілий ряд нових комунікаційних можливостей.

Уже зараз соц. мережами користуються понад 2,8 мільярдів людей, але й використовувати їх потрібно з розумом. Складно знайти серйозний бізнес, який би залишив без уваги технології мобільного маркетингу. Все частіше маркетингологи виділяють цей вид взаємодії як основний напрямок для своїх бізнес-стратегій. Маркетинг йде у ногу з технологіями! Новими напрямками в маркетингу доповнена реальність та імерсивні технології. Найвідоміші бренди застосовують їх, аби покращити та збільшити продажі свого товару.

Штучний інтелект у маркетингу — це ще й чат-бот. І вони залишаються актуальними у 2020 році, бо більшість користувачів обирає спілкування у форматі повідомлення. Штучний інтелект також присутній у чатах для обслуговування користувачів, персоналізації електронної пошти, дуже впливає на рекламу. З того, який інструмент поширення мобільних рекламних повідомлень ви вибрали, буде залежати технологія маркетингу, через яку він буде реалізований.

Реклама в основному спрямована на молодіжну аудиторію, першими новими технологіями скористалися оператори, розважальні корпорації, а також представники автомобільної, фінансової, продуктової промисловості і компанії, що працюють над виготовленням упаковки для товарів.

Мобільний маркетинг представляє інтерактивні рекламні акції, BTL-заходи, опити, голосування, рейтинги продуктів і тому подібне, розроблене і реалізоване на базі технологій мобільного зв'язку. З точки зору рекламодавця мобільні телефони та соціальні мережі: facebook, instagram, tiktok, youtube являють собою дуже ефективний інструмент реклами, що добре вимірюється. Система дозволяє легко і просто організувати потужні рекламні кампанії, як на національному, так і на регіональних та особистих рівнях та акаунтах.

Компанії, що пропонують послуги мобільного маркетингу, як правило, пов'язані з контент-провайдерами і використовують їх технологічні можливості по прийому і обробці SMS, діючи в рамках договорів контент-провайдерів з операторами зв'язку.

На даний момент мобільний маркетинг не існує окремо, самий кращий варіант — інтегрування його в інші медіа-канали. Сьогодні проходять перші дні індустрії мобільного маркетингу. Ринок продовжує вивчати ті можливості, які приховують в собі нові технології. Першою країною, яка стала успішно

застосовувати технології мобільного маркетингу, стала Японія. Якщо реклама ненав'язлива, інформативна і персоналізована під одержувач, то вона буде ефективною.

Також, хочу додатково відзначити що майбутнє десятиліття за відеомаркетингом:

- Живе відео — інтерв'ю, демонстрація продуктів чи життя бренду (в офісі, на виробництві, корпоративних заходах, тощо).

- Відео 1:1. Відеоповідомлення замість телефонних дзвінків та електронних листів клієнтам.

- Шопінг-відеоконтент. Можливість купити напряму з зображення чи відео. На практиці це реалізується тоді, коли після наведення на картинку з'являється кнопка «Купити».

Висновки. Аналізуючи прогнози стосовно майбутнього цифрового маркетингу можемо зазначити, що змінюються способи аналізу даних клієнтів, більше виникає потреби у продуктивному персоналізованому контенті. Аби бути актуальним та збільшувати конверсію, потрібно невпинно покращувати контент для користувачів. А можливо, й інвестувати в шалені туристичні технології, щоби випередити конкурентів.

Підсумовуючи вищевикладене хочеться зазначити основні переваги маркетингу мобільних технологій:

1. Можливість завжди бути у різних сферах на зв'язку з клієнтами
2. Отримання доходу через різні системи монетизації
3. Постійне удосконалення та розвиток контенту
4. Збільшення середнього чеку та вдосконалення потрібної реклами
5. Залучення нової аудиторії
6. Можливість технологічно випередити своїх конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Gravitec Мобильный маркетинг: что сегодня в тренде? — Режим доступу: <https://gravitec.net/ru/blog/mobil-ny-j-marketing-v-trende/>
2. Марта Пастернак 20 трендів інтернет маркетингу 2020 року. — Режим доступу: <https://creativesmm.com.ua/20-trendiv-internet-marketynhu-2020-roku/>
3. Грибанова И. В. Технологии мобильного маркетинга https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0a65625b2ad69a5d43b89421216c37_0.html.

Попова Ю. Б. студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.ф-м. н., доц. Пігарев Ю. Б.

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ

На місцевому рівні електронна демократія розвивається в Україні стрімкими темпами. Близько 130 громад запровадили е-петиції, якими користується уже понад 1 мільйон українців. Громадські бюджети стартували у 70 громадах. Київ став лідером за ефективністю впровадження таких інструментів: рівень підтримки петицій владою — 70 %, а на громадський бюджет виділено рекордну суму — 100 мільйонів гривень.

На національному рівні е-демократія розвивається повільніше, але розробка Концепції розвитку електронної демократії може змінити ситуацію. Стрімкий розвиток електронної демократії в Україні визнаний ООН: з 2015 року наша держава суттєво підвищила позиції у рейтингу розвитку електронної демократії та нині займає 32-ге місце [1].

У листопаді 2017 року Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію розвитку електронної демократії до 2020 року. Згідно з концепцією, до 2020 року в Україні має бути завершено формування нормативно-правової бази для формування е-демократії. Незважаючи на те, що в Україні ще не впроваджені такі інновації, як електронне голосування або цифровий паспорт, українські громадяни вже можуть скористатися багатьма інструментами електронної демократії, тобто електронна демократія перебуває на стадії інтенсивного становлення. І хоча наша країна активно займається впровадженням е-демократії, ми маємо багато проблем на цьому шляху. А саме:

1. Недостатня державна фінансова підтримка проектів е-демократії.
2. Необізнаність людей в користуванні е-демократії.
3. Повільне формування законодавчої бази для функціонування е-демократії.

Розвиток е-демократії в Україні є важливим кроком до євроінтеграції та держави майбутнього. Запровадження держави в смартфоні також є одним із кроків до повної е-демократії в Україні. Шляхи вирішення проблем е-демократизації:

1. Популяризація і поширення серед населення.
2. Адекватна грошова підтримка проектів е-демократії.
3. Достатня увага розвитку е-демократії з боку держави.

Упровадження електронної демократії в Україні відбувається в рамках глобальних ініціатив — «Партнерства «Відкритий уряд» та «Відкритий парламент». Україна реалізує заходи з впровадження цих ініціатив шляхом ухвалення та виконання відповідних Планів дій. У 2016 році Верховна Рада схвалила «План дій з реалізації Декларації відкритості парламенту», революційним завданням якого є запровадження онлайн-обговорення законопроектів за прикладом Бразилії та Канади.

Окрім міжнародних зобов'язань, впровадження електронної демократії також визначено «Концепцією розвитку електронного урядування» та законом «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007—2015 роки», проте ці документи були розраховані до 2015 року.

Зараз активно йде робота над реформуванням законодавства. Вже відбулося громадське обговорення законопроекту «Про публічні консультації». На етапі ухвалення перебуває законопроект щодо запровадження електронних елементів у виборчому процесі, зокрема створення Єдиної інформаційно-аналітичної системи «Вибори».

Попит населення щодо таких змін є доволі високим. Пропозиції щодо запровадження е-виборів громадяни активно надсилають у вигляді петицій до президента України та Верховної Ради України. Зокрема, така петиція до парламенту набрала необхідні 25 тисяч голосів і була розглянута, проте не підтримана через брак коштів на її реалізацію.

Перешкодою у реалізації поставлених завдань може стати відсутність політичної волі влади розвивати інструменти е-демократії. Влада не завжди із рішучістю реагує на пропозиції громадян. Більшість успішних петицій залишаються нереалізованими, тільки 5 петицій із 40 успішних можна вважати частково реалізованими. Наприклад, велику активність громадяни висловлюють щодо необхідності скорочення народних депутатів, щомісяця створюючи декілька петицій з цією пропозицією, так петиція про Зменшення кількості депутатів Верховної Ради України до 100 осіб отримала 29 тисяч голосів, проте її не було реалізовано.

Демократична Україна майбутнього потребує е-демократію, як інструмент народної влади. Також вона має стати голосом усіх громадян. На шляху до повної реалізації е-демократії стоїть багато перешкод, починаючи з неповної зацікавленості та обізнаності громадян, закінчуючи відсутністю адекватної фінансової та законодавчої підтримки з боку держави.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації: Кабінет міністрів розпорядження від 8 листопада 2017 р. №797-р Київ.
2. Грицяк Н. В. Електронна демократія / Соловійов С. Г. — За заг. редакцією доктора наук з державного управління, професора Н. В. Грицяк. — Режим доступу: <http://academy.gov.ua/infpol/pages/dop/2/files/6b6901a9-7d53-4a54-90a8-c894e3fbd91b.pdf>. — Назва з екрана.
3. Щербаков М. Електронна демократія в Україні: інструменти та методи. - Режим доступу: <https://gurt.org.ua/articles/44096/>. — Назва з екрана.

БОТИ В СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА: ДОСВІД ПЕРЕДВИБОРНОЇ КАМПАНІЇ ДО ПАРЛАМЕНТУ 2019 Р.

З використанням інструментів соціальних медіа для агітації ще актуальнішим є забезпечення кібербезпеки. Останнім часом все більше уваги до себе привертає застосування ботів. Бот — автоматизована програма, що імітує поведінку людини в соціальних медіа. За іншим розумінням це може бути фальшивий профіль/акаунт у соціальних медіа (серед ознак: часті «репости» чужих «постів», невірогідні фото, неправдиві імена та інші персональні дані).

Кілька громадських організацій, редакцій ЗМІ заявили про запуск ботів на період передвиборчої кампанії до Верховної Ради України. Серед них — Група компаній «ЛІГА». Її представники інформували про три безкоштовні Telegram-боти «Обирайте»: 1) мав контролювати українські ЗМІ; 2) розповідав про українські вибори очима світових мас-медіа; 3) відображав виборчі перегони російськими медійниками [2]. Також ряд громадських організацій долучились до втілення проекту ГО «Турбота» — чат-бот у Facebook «Помічник виборця». Навіть якщо врахувати, що розрахований він на виборців трьох областей (Кіровоградської, Полтавської та Черкаської), то кількість громадян не надто чисельна. Адже за однойменною сторінкою стежать всього 570 користувачів [4]. Інформація про кількість осіб, які скористались даним чат-ботом відсутня.

Політичними партіями теж запускались боти, які мали спростувати доступ до програми, кандидатів, агітаційних даних, навчальних матеріалів для перешкоджання порушенням у день голосування. Партія «Слуга народу» розробила бота, що давав можливість знайти: офіційну програму партії, а також списки партії та кандидатів по мажоритарних округах. Серед інших функцій (не є доступними після передвиборчої кампанії): знайти офіційні сторінки партії в соціальних мережах; поставити питання менеджерам, які мали обробити його та надати вичерпну відповідь; лишити відгук про кандидатів партії; переглянути результат розгляду власної заявки [6]. Цим не обмежилось. Оскільки для партії «Слуга народу» цієї передвиборчої кампанії була досить вагомим проблемою наявність «двійників» (громадські організації зі схожими назвами, використання кольорів партійної символіки тощо), було створено сайт, на якому приклади такої агітації там розміщувались. Допомогти доповнити контент міг кожен бажаючий, надіславши фото за допомогою Zeopark — Бот [7].

15 липня 2019 (тобто за кілька днів до дня голосування) прес-служба партії «Голос» презентувала громадськості відкритий телеграм-бот [1] для спостерігачів на позачергових парламентських виборах. Останній мав би інформувати політичну силу про порушення агітації. Також туди було

завантажено навчальні відео, каталог типових порушень в день голосування [3]. Водночас серед представників політичних сил є запит на багаточисельні розміщення коментарів, швидке збільшення кількості користувачів на власних сторінках, запити на блокування профілів або матеріалів у соціальних медіа опонентів. Проте така робота виконується фальшивими профілями в соціальних медіа. Попит на ці послуги досить непоганий. Звісно власна причетність не афішується та спростовується керівниками партій [5]. Але також ймовірний варіант замовлення таких послуг з метою дискредитації політичних суперників.

Підсумовуючи потрібно зазначити, що в українських передвиборних кампаніях поки не спостерігається публічного масового використання ботів на офіційних ресурсах політичними силами. Вдалося виокремити лише дві партії (з тих, представники котрих пройшли до парламенту), що інформували про свої автоматизовані програми у соціальних медіа для вільного використання. Але паралельно відчутна масова активність (майже тотожні коментарі та інші ознаки) від профілів, справжність яких викликають сумніви. Фактично це (як загрози, так і потенціал ботів) необхідно ретельно враховувати при плануванні й проведенні агітаційної роботи кандидатами та їх штабами у майбутньому застосовувати алгоритми для розпізнавання фальшивих профілів та ін.

Список використаних джерел:

1. Golos_OK [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://t.me/golos_OK_bot. — Назва з екрану.
2. Обирайте та не помиляйтеся з вибором — три нових безкоштовних Telegram-бота у Semantrum від ЛІГА:ЗАКОН // Інформаційне агенство ЛІГА:ЗАКОН [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://biz.ligazakon.net/ua/news/187427_obirayte-ta-ne-pomilyaytesya-z-viborom--tri-novikh-bezkoshtovnikh-telegram-bota-u-semantrum-vgazakon. — Назва з екрану.
3. Про порушення агітації можна інформувати за допомогою телеграм-бота // Політична партія «Голос» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://golozmin.org/news/pro-porushennya-agitaciyi-mozhna-informuvati-zadopomogoyu-telegram-bota>. — Назва з екрану.
4. Помічник виборця [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.facebook.com/ihelptovote/>. — Назва з екрану.
5. Реплянчук Д., Моторевська Є. «Я-бот». Ботоіндустрія зсередини: хто користується та скільки коштує // Слідство.Інфо [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.slidstvo.info/investigations/botoindustriya-zseredyu-hto-korystuyetsya-ta-skilky-koshtuye/>. — Назва з екрану.
6. Слуга Народу! Бот [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://t.me/SlugaNaroduHelpBot>. — Назва з екрану.
7. ZeOpark [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zeopark.com/>. — Назва з екрану.

Рябєва Є. П. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.пед.н., доц. Сметаніна Л. С.

НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ INSTAGRAM НА ЖИТТЯ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Instagram — додаток для обміну фотографіями та відеозаписами з елементами соціальної мережі, що дозволяє знімати фотографії та відео, застосовувати до них фільтри, а також поширювати їх через свій сервіс і ряд інших соціальних мереж. Але з роками Instagram виріс і перетворився у велику соціальну мережу та ефективний інструмент маркетингу. На разі в Instagram щомісяця понад мільярд активних користувачів. Понад 500 мільйонів людей використовують Instagram кожного дня. Instagram — третя за популярністю соцмережа у світі. Я сама є користувачем цієї мережі, веду сторінку, але не з якимось певним наміром, а суто для себе, там спілкуюсь з друзями та розважаюсь. Але ж не всі користувачі задумуються над тим, що вони дивляться і як це впливає на інших. Ця всесвітньо відома мережа може впливати на нас не тільки як розважальна або для заробітку й «розкрутки» свого акаунту. Вона може впливати негативно. Чи не жертвуємо ми заради онлайн-спілкування нашим психічним здоров'ям та гарним самопочуттям і чи не марнуємо ми свій дорогоцінний час?

Стрес: Соціальні мережі — це місце, де ми нерідко висловлюємо своє обурення з приводу будь-чого, від неякісних послуг до політичних проблем. Це дозволяє нам випустити пару, але перетворює нашу стрічку новин на безкінечний потік негативу. Опитування, в якому взяли участь 1800 людей, показало, що жінки набагато більше, ніж чоловіки, відчувають стрес від соцмереж. Цікаво, що в чоловіків такий ефект не спостерігався. На думку дослідників, вони не беруть соціальні мережі так близько до серця, як жінки.

Настрій: У 2014 році австрійські дослідники з'ясували, що 20 хвилин, проведені у Facebook, залишали користувачів у гіршому настрої, ніж після перегляду інших сторінок в інтернеті. Вочевидь, це було пов'язано з тим, що користування соцмережею здавалося їм марнуванням часу, вважають науковці. Користування соцмережею здається марнуванням часу, вважають науковці. На думку дослідників із Каліфорнійського університету, позитивний чи негативний настрій може швидко поширюватися між користувачами соціальних мереж.

Тривожність: Дослідники також спробували з'ясувати, як соцмережі впливають на загальний рівень тривожності, сон та концентрацію уваги. Дослідження, опубліковане в журналі «Комп'ютери та поведінка людини» (Computers and Human Behaviour), встановило, що люди, які користуються сьома та більше соцмережами, мають втричі вищий загальний рівень тривожності, ніж користувачі 0—2 платформ.

Депресія: Хоча деякі минулі дослідження виявляли зв'язок між депресією та користуванням соцмережами, нові розвідки в цій галузі свідчать про

зворотний ефект. Два дослідження, в яких брали участь понад 700 студентів, показали, що симптоми депресії, як-от поганий настрій, відчуття меншовартості та розпачу, пов'язані з якістю онлайн-спілкування. У тих, кому віртуальна комунікація приносила переважно негативні емоції, депресивні симптоми були вищими. Схоже дослідження, проведене у 2016 році за участю 1700 людей, виявило, що ризик депресії та тривожності був втричі вищий у тих, хто користувався кількома соціальними медіа-платформами. Серед причин, названих дослідниками, було насамперед віртуальне цькування, спотворене уявлення про життя інших людей

Самотність: Ті, хто проводить багато часу в соціальних мережах, вдвічі частіше почувають себе соціально ізольованими. Їм бракує відчуття приналежності групі, а також взаємодії з іншими та повноцінних стосунків. На думку дослідників, у таких людей соцмережі витісняють особисті стосунки і змушують їх почуватися самотньо. Ідеалізоване уявлення про життя друзів та знайомих може спричинити почуття заздрості та хибне переконання в тому, що вони є більш щасливими та успішними. Такі думки дедалі більше посилюють соціальну ізоляцію".

Висновки. Зрозуміло, що остаточні висновки в багатьох питаннях робити ще зарано. Проте можна сказати, що соціальні мережі здійснюють на людей дуже різний вплив, залежно від багатьох умов, і насамперед їхніх рис особистості. Як й у випадку з їжею, азартними іграми та багатьма іншими спокусами сучасності, надмірне використання соцмереж може бути для деяких людей небажаним. Але, з іншого боку, було би помилково стверджувати, що вони є безперечним злом, адже мережі приносять чимало переваг. Головне — це використовувати все з користю, дбати про себе та не дати затуманити свій розум непотребом, який трапляється у мережі не рідко.

Список використаних джерел:

1. Джессіка Браун "BBC Future" <https://www.bbc.com/ukrainian/vert-fut-42693578>
2. Ua Modna стаття "50 найцікавіших фактів про instagram станом на 2019" <https://uamodna.com/articles/50-naycikavishyh-faktiv-pro-instagram-stanom-na-2019/>

АНАЛІЗ ПЕРЕШКОД ПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ «ДЕРЖАВА В СМАРТФОНІ»

В епоху формування ІТ- права та електронної демократії модель управління державою зі смартфона виглядає привабливою. «Держава в смартфоні» — це проєкт, завдяки якому один телефон зможе врятувати від довгих черг, десятків, а то й сотень папірців і хабарів. Актуальність полягає й у тому, що він може спростити будь-яку взаємодію людини з державою, зробивши максимум процесів електронними та автоматичними. Додаток "Держава у смартфоні" дозволить: проголосувати на виборах; написати скаргу на чиновника; перереєструвати автомобіль; стежити за успішністю дитини у школі; сплатити податки чи комунальні послуги; отримати рецепт на ліки; зареєструвати дитину після народження; тримати документи в електронному форматі; отримати чи надати дозвіл на будівництво тощо [1].

Проаналізуємо труднощі, які можуть виникати на шляху реалізації цього проєкту для кожного із заявлених завдань.

Перше це електронне голосування, при спробі запровадження електронного голосування є ризик масового підкупу виборців за місцем їх перебування й можливості для контролю тим, хто підкупає за вчинення акту голосування. Інші правочини, де є потреба ідентифікації особистості, також під загрозою зовнішнього втручання через неможливості 100 % ідентифікації особи. Скажімо, неможливо ідентифікувати коли особа складає віртуально екзамен, чи вона сама складає, чи за неї це хтось робить, чи хтось підказує, а вона вводить результат. Над цією проблемою слід працювати і її вирішення буде реально новим словом у технологічному прогресі людства [1].

Наступний виклик у реалізації проєкту — недостатнє покриття інтернету. За даними звіту, в Україні проживає 44,12 млн осіб. 25,59 млн з них користуються інтернетом, що становить 58 % населення. Таку інформацію оприлюднило міжнародне агентство «We are social», що спеціалізується на дослідженнях у сфері медіа, у звіті «Digital in 2018» [4]. Концепція цифрової економіки та план дій до неї достатньо загальний. Він вимагає конкретних кроків. Наприклад, впровадження того самого широкомасштабного доступу до інтернету в селах. Це розробка плану дій, заходів. Це, наприклад, фондування і збільшення кількості стартапів та багато іншого. По суті, основне завдання цього плану — стимулювати розвиток різних сфер, що сприятимуть розвитку цифрової економіки.

Наступна перешкода — це комп'ютерна грамотність. Не всі українці володіють навичками користування інтернет-ресурсами на рівні впевненого користувача. Як можна побачити на рисунку 1, більшість користувачів інтернету — українці у віці від 25 до 44 років. За таких умов населення старшого віку знаходиться у нерівних умовах.

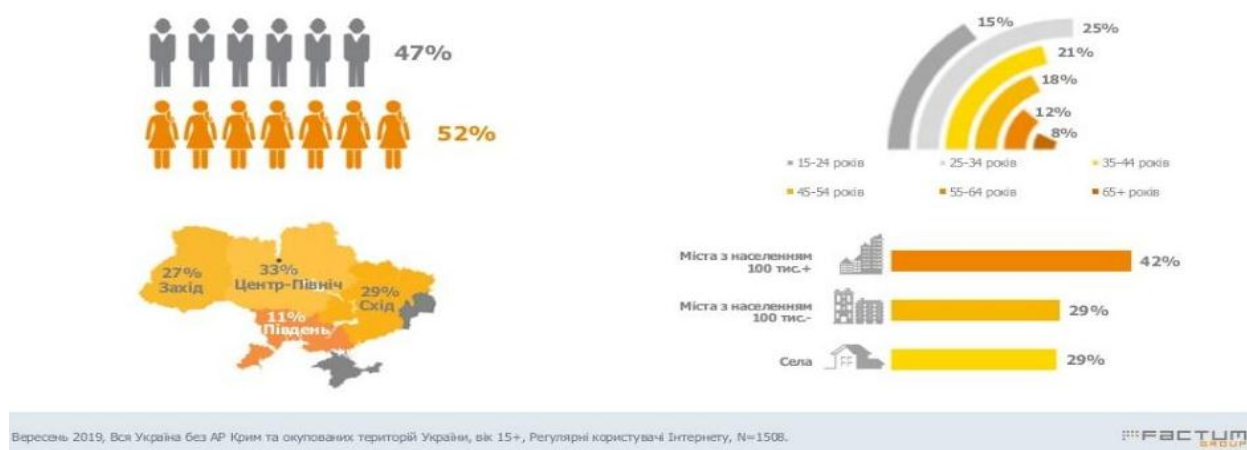


Рисунок 1. — Розподіл українців-користувачів Інтернету за віком [3]

Існують певні труднощі і через відсутність постійного доступу до інтернет мережі. Така ситуація знов ставить усіх українців у нерівні умови користування електронними інструментами.

Висновки: звертаючи увагу на перешкоди я вважаю, що під час реалізації слід приділити більше уваги суцільному покриттю широкопasmовим інтернетом та спроможності громадян забезпечити собі вільний доступ до нього. Приділити належну увагу наданню держпослуг з використанням системи ідентифікації громадянина, захисту персональних даних громадян та створити освітні курси по користуванню державними інтернет-послугами.

Список використаних джерел:

1. Альона Чернецька «Що таке «Держава в смартфоні»: переваги та нюанси проекту. — Режим доступу : https://24tv.ua/shho_take_derzhava_v_smartfoni_perevagi_ta_nyuansi_proyekt_u_n1205918.
2. Олена Собко «Інтерв'ю Голови Державного агентства з питань електронного урядування Олександра Риженка для ІА «УКРІНФОРМ». — Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/news/intervyu-golovi-derzhavnogo-agentstva-z-pitan-elektronного-uryaduvannya-oleksandra-rizhenka-dlya-ia-ukrinform>.
3. УКРАІНФОРМ «В Україні кількість інтернет-користувачів у 2019 році збільшилась на 8 %». — Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2797152-v-ukraini-kilkist-internetkoristuvaciv-zroslo-do-23-miljoniv.htm>.
4. Аліна Полякова, ЕП «Лише 58 % українців користуються інтернетом — дослідження». — Режим доступу : <https://www.epravda.com.ua/news/2018/01/31/633590/>.

Сарафин М. А. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.е.н.
Маліновська О. Я.

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Використання штучного інтелекту в менеджменті є рушійною силою в системі управління організацією, а також HR сферою. Це спонукає до створення автоматизованих систем управління персоналом (АСУП).

Вплив інноваційної трансформації, бізнес-аналітики, штучного інтелекту та інших передових технологій зумовили необхідність переходу до автоматизованих систем управління персоналом (далі АСУП) у сфері розвитку Human Resources (далі HR) систем. АСУП мають значний вплив на сферу управління персоналом, оскільки вони мінімізують витрати часу та коштів на різні операції, що веде до підвищення ефективності та продуктивності праці. Ця система зменшує паперову роботу, яка й досі часто зустрічається в більшості HR відділів українських компаній. АСУП стали стандартом для більшості компаній і надають безліч переваг, які оптимізують витрати на управління персоналом незалежно від розміру компанії. Попри те, що впровадження таких систем потребує значних матеріальних капіталовкладень, вони дозволяють значно знизити витрати на управління працею [1].

На сьогодні спеціалізовані сучасні комплексні Human Resources Management (HRM) — системи охоплюють широкий спектр діяльності служби персоналу: організаційний менеджмент; кадровий облік; кадровий документообіг; табельний облік; розрахунок заробітної плати; регламентована звітність; компенсаційний пакет; планування людських ресурсів; планування фонду оплати праці; управління компетенціями; оцінка персоналу; управління мотивацією; управління навчанням; електронне навчання; підбір персоналу; управління кадровим резервом; HR-портал; інформаційне самообслуговування; аналітика по персоналу [2].

Головними функціями АСУП є визначення і планування вакансій, ведення бази даних претендентів, збирання резюме в Інтернет, забезпечення відповідного діловодства. Такі системи ефективно розв'язують задачі обліку вакансій, резюме претендентів, планування подій, і тільки деякі програмні продукти проводять комплексну оцінку кваліфікації робітників і кандидатів та визначення кадрового плану [3].

Використання штучного інтелекту актуальне як для навчання працівників, так і для утримання цінних кадрів. АСУП дозволяє проаналізувати історію дій нових співробітників на аналогічній посаді і запропонувати оптимальний алгоритм адаптації для нових працівників. Також, автоматизація забезпечує регулярне навчання спеціалістів, організацію відпрацювання конкретних навичок в нестандартних ситуаціях, відтворення унікальних навичок співробітників, допомагає в вивченні поведінки в корпоративних системах. Зараз існує така сукупність ІТ-рішень для HR-менеджменту:

інструменти для таких функцій, як рекрутинг і сорсинг, адміністрування персоналу, залучення і адміністрування тимчасового персоналу, адаптація, HR-аналітика, визнання і заохочення, управління по цілях, навчання і розвиток, управління залученням, компенсації та пільги, внутрішні комунікаційні портали, комплексні інтегровані рішення [4].

Сфера HR-менеджменту є однією з найбільш перспективних сфер для впровадження штучного інтелекту. На ряду з очевидними плюсами від впровадження передових технологій, відзначимо і деякі мінуси. Так, наприклад, люди не хочуть розмовляти з автовідповідачами, оскільки такі фактори як незмінна інтонація голосу і темп мовлення знижують сприйняття людиною розмови з менеджером-роботом.

На більшості українських підприємств ще переважають старі підходи до управління персоналом і не впроваджуються нові методи, які вже досить давно втілені у практику зарубіжних підприємств. Для вдосконалення процесів управління персоналом потрібно суттєво реформувати діяльність служб управління персоналом, а також розробляти проекти щодо впровадження сучасних інформаційних систем [2].

Отже, зі зростанням впровадження АСУП в процес управління персоналом, зростають вимоги до технічних компетенцій HR-менеджерів. На даний час необхідно удосконалювати процеси цифровізації сфери менеджменту, створювати і налаштовувати інструменти програмування основних робочих процесів, вирішувати завдання діючого і майбутнього бізнесу щодо вдосконалення пошуку та системи управлінських рішень.

Список використаної літератури:

1. Автоматизовані системи управління персоналом [Електронний ресурс] // Вікіпедія. — 2019. — Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Автоматизовані_системи_управління_персоналом
2. Марусей Т. В. Впровадження сучасних інформаційних систем управління персоналом / Тетяна Володимирівна Марусей. // Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції науковців, аспірантів та студентів 10 листопада 2016 року. — 2016.
3. Головань Д. В. Застосування сучасних автоматизованих систем управління персоналом на підприємстві / Д. В. Головань // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. — 2013. — № 1. — С. 77—85. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2013_1_9.
4. HR-професіонал в епоху штучного інтелекту [Електронний ресурс] // Бізнес: партнерство заради майбутнього. Колективне ділове медіа. — 2017. — Режим доступу до ресурсу: <https://business.ua/special/54-hreformation/business-hreformation-2017-1/2017-hrprofesional-v-epokhu-shtuchnoho-intelektu>.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ

В умовах сучасного світу, коли стрімко розвиваються цифрові технології, складно переоцінити їх значення при управлінні діловою активністю. Якщо існує обмеження в ресурсах або неможливість їх раціонального використання з одного боку, та їх нераціональне використання взагалі, і все це може призвести до повного краху будь-яких бізнес-процесів, то цифрові технології можуть «врятувати» будь-який проект або продукт.

«Шлях до цифрової економіки пролягає через внутрішній ринок виробництва, використання та споживання інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій ...» [1]. Крім того, використання цифрових технологій на внутрішньому ринку дозволяє реалізовувати й великі довгострокові мультипроекти.

«Сьогодні глобальний тренд цифрової світової економіки вступає в активну фазу свого розвитку. В провідних країнах світу концепцію «Індустрія 4.0» та розробки цифрових технологій як на державному, так і на корпоративному рівні почали масово розвивати в державних програмах і стратегіях бізнесу ...» [2].

З огляду на вищезазначене, слід відзначити особливу роль цифрових технологій при управлінні діловою активністю. Саме сьогодні, маючи великий потенціал у розробці нових цифрових технологій, Україна може розраховувати на одне з провідних місць у світі саме завдяки використанню їх при управлінні діловою активністю.

Перш за все переваги цифрових технологій наочно можна побачити через вразливість безпосереднього «фізичного» управління діловою активністю. Людина (і це закладено в її природі) може втомлюватися, втрачати пильність, послаблювати увагу та врешті-решт просто не виявляти деяких прихованих взаємозв'язків, взаємодій при управлінні діловою активністю. Для того, аби значно полегшити управління діловою активністю розроблена велика кількість спеціалізованих програмних продуктів, які дають не тільки перевагу при управлінні діловою активністю, а й роблять можливим процес управління діловою активністю в режимі «реального часу».

На сьогодні при управлінні діловою активністю використовується безліч програмних продуктів (зокрема «продукт класу ERP Парус-Підприємство 8.xx» [4], який робить можливим «забезпечення необхідного рівня рентабельності, підтримку платоспроможності, підвищення якості виробленої продукції, зниження витрат» [4]).

«Основна мета цифровізації полягає у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації,

будуть інтегровані, зокрема, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку» [1].

Цифрові технології прискорюють передачу знань, інновацій у бізнесі та покращення продуктивності в кожній компанії, між ланцюгами поставок і між галузями, що є вкрай важливим для досягнення економічного зростання та сталого розвитку. Вартість, що генерується компаніями, залежить від цифрових активів, які їм належать, а не від суми витрат на неї [5].

Таким чином, беззаперечно, трансформувати існуючі та створити нові галузі економіки без використання цифрових технологій (цифровізації) при управлінні діловою активністю неможливо.

Отже, слова Генрі Форда можна віднести і до сучасного стану використання цифрових технологій при управлінні діловою активністю в Україні. Необхідно розвивати та якомога найбільше використовувати цифрові технології при управлінні діловою активністю, бо за ними майбутнє не тільки ділової активності України, а й усього світу.

Список використаних джерел:

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13>. — Назва з титул. екрану.
2. Цифрова трансформація (цифровізація) регіонів України. Аналітична записка [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/4ba4c1b4-cefe-4f27-b58b-3aee7c8cf152.pdf>. — Назва з титул. екрану.
3. Форд Г. Моє життя та робота [Електронний ресурс] / Г. Форд ; Пер. з англ. Уляни Джаман. — Режим доступу : http://shron1.chtyvo.org.ua/Ford_Henry/Moie_zhyttia_ta_robota.pdf. — Назва з титул. екрану.
4. Для великих підприємств (ERP система) [Електронний ресурс] // Група компаній «Парус». — Режим доступу : <http://parus.ua/ua/139/>. — Назва з титул. екрану.
5. Хаустов В. Цифрова економіка : як тобі служитися? [Електронний ресурс] / В. Хаустов // Дзеркало тижня. — 2019. — 18 жовтня. — Режим доступу : https://dt.ua/macrolevel/cifrova-ekonomika-yak-tobi-sluzhitsya-326706_.html. — Назва з титул. екрану.

Чуприна Д. О. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.пед.н., доц. Сметаніна Л. С.

КРОКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ «ДЕРЖАВА В СМАРТФОНІ» В УКРАЇНІ

Сьогодні «зіткнення з державним апаратом змушує жителя України відчувати себе нещасним» [1]. До такого висновку в команді нового президента прийшли після онлайн дослідження, в ході якого опитали понад 90 тис. осіб. Українці сприймають державу як систему, яка має певні труднощі у наданні якісного сервісу. Існує й іноді негативне ставлення до взаємодії з державою.

Друга проблема полягає в тому, що попри вже наявні інструменти електронної взаємодії, людям часто не зрозуміло, як скористатися тою чи іншою послугою. Невелика кількість чинних електронних держпослуг розкидані по веб-сайтах різних держорганів з різним дизайном, структурою і оформленням.

Аналіз наявної ситуації поставив перед урядом завдання розробити єдиний портал державних послуг, який було розгорнуто за адресою diiia.gov.ua.

Перед розробкою сайту було вивчено UX / UI-підходи до надання електронних держпослуг, щоб усі послуги були в одному місці, на одному сайті, в одній програмі.

Перший реліз додатку «Дія» містить цифрове посвідчення водія та свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу (ТЗ). Ці цифрові документи мають таку ж юридичну силу, як і фізичне посвідчення. Також цифрове посвідчення водія можна буде пред'являти у якості документа, що засвідчує особу, на внутрішніх залізничних та авіарейсах. Відповідне рішення уряду вже прийнято, залишились технічні питання, над якими зараз працюють усі відповідні відомства. Додаток «Дія» можна безкоштовно завантажити в App Store та Play Market. Авторизація можлива за допомогою BankID НБУ, додаток monobank і через Privat24 з використанням технології BankID ПриватБанку. Після авторизації «Дія» автоматично підтягне інформацію про водійське посвідчення користувача. Для перевірки документів додаток генерує спеціальний QR-код, який дійсний протягом 3 хвилин. За цей час правоохоронці зможуть просканувати його й отримати дані про ваші документи.

«Дія» діятиме як при наявності інтернету, так і в офлайн режимі. Загалом в Україні нараховується 9,5 мільйонів власників посвідчень водія, проте лише 2,5 млн. з них мають цифровані фото у реєстрі МВС. Аналоги їх документів без проблем зображуються у застосунку "Дія". Частково цю проблему вдалося подолати завдяки синхронізації даних з Демографічним реєстром, що містить фото громадян, які отримали біометричні паспорти. Таким чином вдалось збільшити потенційну аудиторію до 6 мільйонів.

Для подальших кроків реалізації проєкту «Держава у смартфоні» був вивчений досвід, що вже існував, упровадження електронного урядування в

Україні. Впровадження електронного урядування з певними результатами здійснювалось упродовж останніх чотирьох років завдяки зусиллям Державного агентства з питань електронного урядування. Наразі понад 120 послуг є доступними в режимі онлайн на Урядовому порталі. З-поміж них такі суспільно важливі, як послуги з реєстрації бізнесу, послуги в земельній чи будівельній сферах. Україна запустила онлайн-портал вакансій на посади державної служби і отримала рекордну кількість заяв — понад 25 кандидатів на місце.

Паралельно почали працювати над покращенням конкурсних процедур, включаючи тести на компетентність кандидатів та відбір на основі заслуг. Без цього онлайн-інструмент не мав би реального ефекту. Але процес внутрішніх змін, у бек-офісі, доволі тривалий. Саме тому нам потрібно і надалі модернізувати процедури конкурсного відбору. Також слід запроваджувати сучасну інформаційну систему управління держслужбовцями (HRMIS), яка міститиме ключові дані про них [2]. Ще одним прикладом служить створення можливості коментування законодавства в режимі онлайн. Але від цього не покращується його якість, яку 39 % представників українського бізнесу вважають низькою.

Висновки. Звичайно, що надання громадянам можливостей брати участь в управлінні державою он-лайн — важливий крок. Проте для підвищення якості законодавства недостатній лише онлайн-інтерфейс, необхідні глибокі зміни у процедурах, культурі державної служби, дисципліні в процесі планування, прийняття та виконання рішень. Платформа онлайн-взаємодії для участі громадян у процесі законотворення може збільшити прозорість та дати змогу одержати більше ідей, але не виправить чинні проблеми, пов'язані з процедурами та культурою. Необхідними є зміни в культурі державної служби, модернізація процедур, забезпечення дисципліни та інші кроки.

Список використаних джерел:

1. Некрасов В. Сервис без чиновников. Как будет выглядеть и работать «государство в смартфоне» Зеленского. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/09/30/652085/>.
2. Угіс С. Как перенести государство в смартфон? [Електронний ресурс]. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/06/13/648722/>.

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ КОМПАНІЙ

Розвиток і практичне впровадження інноваційних технологій призвело до суттєвих змін у підприємницькій діяльності організацій. На сучасних підприємствах відбувається зміна технологічного укладу, здійснюється цифрова трансформація бізнес-процесів, в тому числі і управлінського процесу.

Впровадження нового технологічного укладу в економіку країни має, як правило, супроводжуватися інноваціями і, як їх результат, різким скороченням собівартості виробництва одиниці продукції, чого при переході на цифровізацію менеджменту в цифрову економіку часто не відбувається.

Цифровізація економіки полягає в тому, що її «аналоговий» сектор поступово заміщається «цифровим», в першу чергу, це торкнеться фінансової, тобто банківської сфери, торгівлі, надання посередницьких послуг, науки та інших галузей, в яких інформаційна складова відіграє важливу роль. Цифрове перетворення менеджменту фірми завжди супроводжує перехід на цифрову економіку і сьогодні існує вже не просто засобом економії праці, але своєрідним зовнішнім викликом для теорії і практики менеджменту, що плавно вдосконалюється, а також його кадрової складової. Основна його відмінність від використання популярних в минулому інструментів менеджменту, а саме таких як аутсорсинг, реінжиніринг, бенчмаркінг, полягає в тому, що у фірми немає можливості вибирати використовувати цифровізацію в практиці свого управління чи не використовувати [1, с. 28].

Глобальне впровадження цифрових стандартів обробки і передачі інформації змінює управлінську парадигму: задоволення потреб в удосконаленні свого менеджменту за рахунок пошуку відповідних інструментів управління, замінюється пошуком можливостей впровадження цифрових технологій, як обов'язкову умову збереження конкурентоспроможності фірми в ринковому середовищі і генерування високого прибутку.

Таким чином, цифровізація задає чіткі часові рамки плавному еволюційному вдосконаленню методів менеджменту, які для того, щоб цифровізація призвела до позитивних результатів, повинні виявитися вже досить розвиненими до моменту початку переходу економіки на новий рівень свого розвитку [1, с. 31].

Культурний контекст процесу впровадження інновацій дуже важливий для досягнення позитивного соціального ефекту. У діловій культурі основну роль в управлінні фірмою грають чотири ролі бізнесмена: професіонал, лідер, бюрократ і підприємець. Професіонал не завжди стежить за регламентами, але гарантує отримання підсумкового результату, забезпечує орієнтацію на людей в їх взаємодії, ведуть управління за допомогою інформації, яка переконує людей поводити себе бажаним чином. Бюрократ основному зайнятій плануванням, організацією, регламентуванням, він прагне, щоб потрібні події відбувалися в

потрібний час, з потрібною інтенсивністю і в потрібній послідовності. Успішний результат впровадження методів цифрової економіки в практику управління фірмою визначається відповідним кожної стадії життєвого циклу фірми розподілом влади між цими ролями.

Водночас цифровізація менеджменту призводить до зниження професіоналізму і культурного рівня персоналу фірми, тому що в їх знаннях і практичних навичках керівництво фірми вже не потребує — їх замінили інновації у виробництві [2, с. 144]

В ході впровадження цифрових методів управління, які зачіпають, в першу чергу, такі фактори внутрішнього середовища як технології та бізнес-процеси, слід дозвано і контрольовано використовувати бюрократичні методи управління, а також, не усувати, а всіляко посилювати вплив людського фактора шляхом використання моделей самонавчальної і інтелектуальної організації.

Компанії Capgemini Consulting і MIT Sloan School of Management, демонструють те, що показники фінансової ефективності залежать не тільки від того, як використовуються цифрові технології та інші нові методи управління: спільно або окремо. Якщо фірма покращує кадровий потенціал в системі свого менеджменту класичними засобами без використання цифрових технологій, то спостерігається зростання її прибутку на 9 %, а якщо одночасно з використанням цифрових технологій — на 26 %.

Потрібно пам'ятати, що саме менеджмент є первинним. Спочатку необхідно удосконалити управління, підвищити якість кадрового потенціалу, а потім впроваджувати стандарти цифрового управління, в іншому випадку ви назавжди закріпите управлінську відсталість, а саме невірний вибраний тип організаційної структури та недосконалі системи мотивації.

Таким чином, цифровізація менеджменту — це не панацея, що дозволяє «списати недоробки» розвитку менеджменту на фірмі в минулому і почати нові конкурентні перегони, в ході яких «останні» можуть стати «першими». Це випробування ступеня зрілості менеджменту фірми, в ході якого успішні фірми стануть ще сильніше, а невдахи — взагалі покинуть поле бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Цифровая экономика Учебник для вузов / Под ред. И. А. Хасаншина. 2019. — 288 с.
2. Цифровизация. Практические рекомендации по переводу бизнеса на цифровые технологии. MIT Sloan Management Review. 2019. — 252 с.
3. Офіційний сайт Capgemini Consulting. — Режим доступу : <https://www.capgemini.com>
4. Офіційний сайт MIT Sloan School of Management. — Режим доступу : <https://mitsloan.mit.edu>

Шевчук С. В. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: доц., к.пед.н. Сметаніна Л. С.

СУЧАСНИЙ ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ

Попередня епоха прямолінійних неспішних рішень минула. Світ став більш взаємозалежним, більш інтегрованим, а тому і більш складним, нелінійним. У зв'язку з цим перед менеджерами всіх рангів виникає завдання надзвичайної складності — або навчитися мислити нелінійно в ритмі нової епохи й упереджувати розвиток можливих негативних, як, втім і позитивних, подій, або змиритися з низкою «катастроф», коли кожна попередня посилюватиме наступні (в науці це явище відоме як «біфуркація»).

Сьогодні можна сміливо констатувати той факт, що якщо в процесі управління компанією не задіяні наукові, а значить і максимально ефективні, методи — вона банкрут, спочатку віртуальний, а потім і фактичний. Перший крок на шляху до ефективного управління, що підвищує «живучість» суб'єкта, — усвідомлення переваг «цифрового управління». Щоб ефективно управляти складними територіальними й господарськими об'єктами сьогодні необхідно застосовувати «проактивні» (випереджаючі) методи управління, засновані на сучасних досягненнях управлінської науки.

Діджиталізація і цифрова культура стали наслідком розвитку сучасних технологій в економіці, в управлінні й сформували концепцію менеджменту.

Основні напрямки розвитку цифрового менеджменту базуються на таких засадах: економічних, освітньо-наукових, культурних, що сприяють удосконаленню інформаційних технологій суспільства та формуванню креативної особистості.

Цифровий менеджмент покликаний поглибити значення науково-категоріальних форм цифрового дискурсу, який сприяє формуванню креативної особистості як головного інтелектуально-креативного ресурсу суспільства [1].

По-перше, цифровий менеджмент — це новий науковий напрям, у контексті якого формується інформаційна політика сучасного періоду розвитку Української держави, що розвивається в нових умовах глобалізації та входження України до цивілізованих спільнот. По-друге, цифровий менеджмент покликаний актуалізувати інформаційну спрямованість економічних, соціальних, культурних процесів і знаходити способи забезпечення їх балансу. По-третє, недостатньою теоретичною розробленістю концептуальних засад цифрового менеджменту, визначенням векторів теоретичної рефлексії змін у поступі забезпечення інформатизації суспільства [2].

Поняття «цифрового менеджменту як реалізація і вираження креативності освіти та особистості» передбачає створення такої інформаційної структури організації й суспільства, де б всі частинки «цифровізації» забезпечували необхідний рівень збігу всіх інформаційних компонентів на новій інноваційно-

цифровій основі. Цифровий менеджмент розглядається як основа інноваційного суспільства, «в основі якого культивуються інновації та цифровізація» [3]. У частині визначення співвідношення аналізованих понять Т. Оноре зазначає, що в глобальному сенсі діджиталізація протилежна «цифровому перевороту», адже вона спрямована «всього лише» на автоматизацію тих робочих процесів, які раніше виконувалися вручну [3].

Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки» — перший комплексний крок у напрямку розбудови цифрової економіки в Україні.

Україна намагається не відставати від лідерів світової тенденції діджиталізації й цифровий трансформації. Інтернет-банкінг, онлайн-сервіси держава в смартфоні — сьогодні це не просто слова, а реальність. Впровадження електронних документів у smart-пристрої, прав на керування автомобілем і технічних паспортів фактично стало «першою ластівкою» для сучасних і зручних державних послуг. Перша версія заклала основи й надала архітектуру для подальшого розвитку, адже плани амбітні.

Попри оптимістичний прогноз упровадження концептуалізації цифрового менеджменту як реалізації й вираження креативності освіти та особистості, ця концепція має і зворотну (негативну) сторону, яка вже заповонила західний світ. Технологічне безробіття є однією з основних причин підвищення загального рівня безробіття у країнах Заходу за останні 30 років, хоча деякі експерти вважають, що цей чинник пов'язаний з демографічною революцією, а також зі зміною структури економіки у бік комп'ютеризації. Багато робочих місць з дешевою робочою силою можуть зникнути, тому що цифрове суспільство робить акцент на цифровий менеджмент, в основі якого розвиток людських (інтелектуальних) ресурсів [3].

Список використаних джерел:

1. Brignollsson, E., Makafi, E. Second era of machines: work, progress and prosperity in times of extraordinary technologies. Kyiv: FUND. 2016. — 236 p.
2. Punchenko, O. P., Voronkova, V. H., Andriukaitiene, R. Sociodynamics of the globalizing world in its civilization dimension. Humanities Bulletin of Zaporizhzhhe State Engineering Academy, 2018.
3. Оноре Т. Диджиталізація — не мода, а спосіб розвитку бізнеса URL:<http://www.columbusglobal.com/ru-ru/insights/blogs/2016/08/digitization-is-notintangible-business-development/>

АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ ЛЕНДІНГУ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ В ІНТЕРНЕТІ

Останнім часом лендінг-сторінки обговорюють часто і багато, виставляючи мало не як чарівну кнопку, яка дозволяє бізнесу генерувати продажі безкінечним потоком. Насправді це, звичайно ж, далеко не так. Хоча для реалізації деяких цілей саме лендінги — найбільш ефективний інструмент.

Landing page (в перекладі з англійської означає «посадкова сторінка», також трапляється формулювання «цільова сторінка») — це найпростіший односторінковий сайт, який призначений для перетворення відвідувачів у цільову аудиторію(потенціальних клієнтів) [1].

Проведемо аналіз позитивних та негативних аспектів використання лендінгу.

Щоб успішно використовувати посадкові сторінки, необхідно розуміти, в чому їхні відмінності від багатосторінкових сайтів або інтернет-магазинів, коли їхнє застосування виправдане, а коли ні.

Наведемо кілька ключових особливостей landing page, про які потрібно пам'ятати:

- вони складаються з однієї сторінки;
- призначені для конвертації трафіку з реклами або інших каналів;
- для їхнього просування не використовується класичне SEO (SEO-тексти — це класичні оптимізовані тексти, часто зустрічаються на сторінках інтернет-магазинів. Наприклад, описи до розділів каталогу, в які «зашиваються» головні ключові запити для просування. Часто такий контент частково приховують від користувачів, тому що матеріал не є продають [2].

Створення та використання landing page буде виправдане у випадках: необхідність продажу одного товару або послуги; просування нового для ринку продукту; необхідність збору лідів/нарощування бази підписників; просування акційної пропозиції з обмеженим часом дії [1].

Однак є випадки у яких Інтернет-магазин або багатосторінковий сайт буде більш ефективним рішенням. Це такі випадки, якщо: ви пропонуєте великий асортимент товару; планується періодичне оновлення наявної й додавання нової інформації на сайт; крім контекстної реклами та інших подібних каналів, планується пошукове просування сайту методами SEO.

При цьому посадкові сторінки можна використовувати як елемент єдиного цілого, додатковий інструмент. Наприклад, як цільову сторінку при проведенні будь-якої акції. Крім того, landing page корисний для тестування інтересу цільової аудиторії до того чи іншого продукту.

Однак, лендінги володіють як певними перевагами, у порівнянні з звичайними сайтами, так і мають низку недоліків. У цілому посадкові сторінки можна назвати специфічним інструментом інтернет-маркетингу, який

виправдовує себе в ряді випадків, не будучи при цьому універсальним рішенням.

Аналізуючи недоліки лендінгу, наведемо кілька найпоширеніших випадків, коли landing page не вирішує поставлених комерційних завдань.

Випадки, коли ви продаєте занадто складний продукт. Посадкові сторінки, перш за все, орієнтовані на продукти B2C. Лендінги для B2B мають ряд особливостей, які потрібно обов'язково враховувати. Проте, якщо продукт дуже складний, вимагає не тільки кваліфікації відвідувача, але й додаткової консультації з боку продавця, — лендінг не спрацює.

Необхідність формування репутації. Щоб сформувати лояльність клієнтів, краще розповідати про свої можливості, перспективи або характеристики в форматі звичайного сайту-візитки. Максимум, в чому може допомогти лендінг, — це збір певної кількості контактів зацікавлених відвідувачів. Презентувати свою компанію краще в традиційній, більш зрозумілій користувачам інтернету, формі.

Висока вартість товару, який ви намагаєтесь продати. Лендінги не підходять для продажу занадто дорогих товарів. Там, де емоції поступаються місцем розрахунку та аналізу, посадкові сторінки не принесуть бажаного результату. Погодьтеся, адже ніхто не купить автомобіль або квартиру, просто ознайомившись з оглядовою інформацією про товар.

Ставка на дизайн. Людей переконає не дизайн, а унікальна торгова пропозиція (УТП). Навіть найкрасивіша сторінка без УТП не принесе ніякої користі. Для того, щоб його сформувати, потрібно добре знати свою цільову аудиторію. Зокрема, ті «точки болю», які привели їх на ваш лендінг. Просто скопіювати симпатичний шаблон не вийде [2].

Висновки. Важливо пам'ятати про призначення лендінгу і ретельно підбирати ситуації, в яких він буде ефективний. Якщо за мету поставлена побудова довгострокових відносин з клієнтами, необхідність демонструвати всі свої товари або послуги — вам потрібен повноцінний сайт або інтернет-магазин. А ось для залучення нових клієнтів на одну послугу, генерації лідів або розкрутки певного товару цілком можна використовувати посадкові сторінки, орієнтовані на досягнення максимального рівня конверсії.

Список використаних джерел :

1. Федоричак Володимир Що таке landing page? — Режим доступу: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/landing-page-posadochnye-stranitsy-ih-ispolzovanie-i-printsipy-sozdaniya/>
2. AG Marketing Team Переваги та недоліки лендінгів, про які варто знати. — Режим доступу: <https://ag.marketing/shcho-take-lending/>

Юрченко Д. В. студент-магістрант
Київський університет ім. Б. Грінченка
Керівник: доцент, к.е.н. Краус К. М.

НАУКА ПРО ДАНІ ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Одним із найвиразніших трендів межі другого та третього десятиліть ХХІ століття визнано міждисциплінарність, тобто таку властивість певних галузей знань, що визначає їх приналежність одночасно до декількох наук (дисциплін). Міждисциплінарні науки запозичують методики дослідження з різних областей і, синтезуючи ці запозичення, дозволяють діяти на перетині усталених способів віднайдення, обробки та створення інформації, обходячи таким чином обмеження, закладені у самій природі традиційних дисциплін [1].

Наразі яскравим прикладом міждисциплінарності може служити наука про дані (у професійному середовищі більш звичний оригінальний термін «Data Science») — галузь, що займається екстрагуванням, обробкою та перетворенням даних з метою подальшого застосування до них передбачувальної аналітики (побудови моделей) або формування миттєвих висновків й візуалізації результатів. Наука про дані об'єднує напрацювання математичного аналізу, статистики, теорії ймовірностей, програмування, машинного навчання та інших галузей [2]. До сфер фактичного та потенційного застосування науки про дані належить будь-яка діяльність, що передбачає моніторинг та збір даних про власні складові операції або про процеси зовнішнього середовища.

У контексті управління бізнесом (комерційною організацією) об'єктом вивчення виступають переважно дані про обсяги продажів та поведінку клієнтів (тобто переслідуються маркетингові цілі — таргетування, продуктові рекомендації, онлайн-реклама тощо [3, с. 22]), а також про діяльність конкурентів. Інтеграція Data Science зокрема допомагає дослідити потреби споживачів та персоналу, продуктивність співробітників та їх вклад у загальний результат, автоматизувати процес відбору персоналу, глибше оцінити позиції компанії на ринку та спрогнозувати її абсолютний та відносний стратегічний розвиток [4]. Окрім того, наочне представлення результатів роботи з даними у вигляді статистичних показників, інфографіки та відповідних висновків підвищує рівень прозорості у комунікаціях всередині та ззовні компанії. Так, дослідження, проведене у 2017 р. іспанськими вченими у галузі енергетичної промисловості, показало, що впровадження Data Science поряд з фінансовими заощадженнями та скороченнями підприємствами викидів шкідливих речовин дозволяє їх клієнтам розширити обізнаність про власну споживацьку поведінку та підходити до використання енергії більш свідомо [5].

Дослідники відзначають, що популяризація науки про дані призводить до усталення такого управлінського концепту як «data-driven decision», тобто прорахованого рішення, продиктованого фактичними даними. На відміну від традиційної моделі прийняття рішення, яка в значній мірі покладається на

досвід та інтуїцію менеджера, такий підхід передбачає попередній аналіз даних — і згідно з результатами досліджень, компанії, де вище значення орієнтації на дані при ухваленні рішень, продуктивніші та успішніші за ті, де це значення нижче [3, с. 26]. Більш того, Data Science може застосовуватись для повної автоматизації прийняття управлінських рішень комп'ютерними системами, як це відбувається при погодженні або відмові у видачі кредиту у банківській сфері. В теорії, область рішень, що підлягатимуть автоматизації, може бути розширеною, що буде особливо ефективним за умови великого масштабу діяльності та значної повторюваності рішень [3, с. 28—29].

Попри загальну розвиненість сфери ІТ в Україні, національна галузь науки про дані представлена слабше, ніж за кордоном [6], але вже зараз у провідних українських компаніях спостерігається інтерес до спеціалістів такого типу — «ПриватБанк», Fozzy Group, «Укрпошта», Uklon, «Київстар» та інші пропонують зайнятість у Data Science чи суміжних категоріях. Разом з тим, національна галузь освіти також створює нові програми у цій області.

Отже, еволюційні процеси у галузі науки про дані, як світові, так і національні, виступають каталізатором модернізації та підвищення ефективності функціонування бізнесу. За умови достатнього усвідомлення менеджерами позитивного ефекту від впровадження Data Science, такі зміни можуть призвести до суттєвого покращення становища як на рівні окремих організацій, так і в розрізі економік цілих держав.

Список використаних джерел:

1. Колот А. М. Міждисциплінарний підхід як домінанта розвитку економічної науки та освітньої діяльності. *Соціальна економіка*. 2014. № 1—2. С. 76—83.
2. Press G. A Very Short History Of Data Science. *Forbes*: веб-сайт. 2013. URL: <https://www.forbes.com/sites/gilpress/2013/05/28/a-very-short-history-of-data-science/#7fd2db9e55cf> (дата звернення: 01.03.2020).
3. Провост Ф. Data Science для бізнесу. Як збирати, аналізувати і використовувати дані / пер. з англ. А. Дудченко. Київ: Наш Формат, 2019. 400 с.
4. Data Science for Business — 7 Major Implementations of Data Science in Businesses. *DataFlair*: веб-сайт. 2019. URL: <https://dataflair.training/blogs/data-science-for-business> (дата звернення: 01.03.2020).
5. Molina-Solana M. et al. Data science for building energy management: A review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*. 2017. №70. P. 598—609.
6. Павлишенко Б. Суб'єктивний погляд на Data Science в Україні. *DOU*: веб-сайт. 2017. URL: <https://dou.ua/lenta/columns/data-science-in-ukraine> (дата звернення: 01.03.2020).

СЕКЦІЯ 7

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Korenda E., Student of Belarus State
Economic University
Scientific supervisor Rusak I., Ph.D.,
Associate Professor

STATE MANAGEMENT MECHANISM OF CITIES-SATELLITES ON THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF BELARUS

The emergence of satellite cities and the formation of agglomerations on their basis is a characteristic phenomenon of many countries. It is associated with high rates and qualitatively new features of the modern stage of urbanization that is caused by increasing the living standards and quality of life of the population in large cities, which attracts more and more people. It causes certain problems associated with this process, and they are: environmental pollution, congestion of transport routes and rising real estate prices. Governments of different countries solve these kind of issues in a similar way, they develop human settlements located next to major cities. These settlements are called satellite cities. Meanwhile, some countries have already made significant progress in this, while others have faced a number of difficulties, and some are just beginning to implement the plans.

In the case of Belarus, it also decided to develop suburban areas. The main problem that is observed in the country is the high concentration of the population in one center — Minsk. More than 21 per cent of the country's population lives here (in 2019). This situation is only getting worse every year; this is confirmed by official statistics. Besides, the population growth rate of Minsk is ahead of the city's general development plan by more than 9 years. At the same time, the territorial expansion of the city is limited by the ban on the use of agricultural land in construction according to Decree No. 520 of March 1, 2012 "On some measures to improve relations in the field of construction, removal and provision of land" [1].

In this situation, the development of human settlements located in the immediate vicinity of the capital is a matter of national importance. Aware of this fact, the Head of State approved the general plans of Minsk satellite cities — Dzerzhinsk, Zaslavl, Logoysk, Rudensk, Smolevichi, Fanipol, as well as the satellite city of Brest — Zhabinka, and the satellite city of Grodno — Skidel by Decree No. 13 in January, 2016 "On the approval of schemes for the integrated territorial organization of regions and the General plans for satellite cities", finally settling the issue of development territories [2]. On July 15, 2019, the President of the Republic of Belarus signed Decree No. 267, which amends the Decree of the President of the Republic of Belarus dated May 7, 2014 No. 214 "On the Development of Satellite Cities". According to the amendments, the Minsk Regional Executive Committee will be involved in the development of master plans for satellite cities in Minsk [3]. Thus, the issue of financing satellite cities in Minsk was resolved.

Now we could say that the Government of Belarus is taking actions to create and develop satellite cities, hoping for the State budget. However, the experience of

other countries shows that methods of attracting investment and public-private partnerships were the most successful methods in dealing with such issues.

The alleged satellite cities of Minsk have many advantages, such as good environmental conditions and transport accessibility, but they are significantly inferior to Minsk in terms of the living standards and quality of life of the population. In order to remedy this situation, it is necessary to make satellite cities more attractive as places of residence, work, recreation and investment. The important role here is played by territorial marketing instruments, identification of priority areas for the development of satellite cities and economic mechanisms that will make the territory more attractive for investment. As for territorial marketing, its main objectives are: to ensure attractiveness of the place of residence, to increase the export of goods and services of the territory, to attract investments for the development of the territory and to increase tourist influx. The main elements of territorial marketing in the satellite towns of Minsk should be: positioning, events and branding, which are intended to develop these territories on the basis of their historical and cultural characteristics. In setting priorities for the development of satellite cities, it is necessary to take into consideration their possible specialization. Here there are some ideas in terms of territorial features and possible prospects. For example, Zaslavl has prospects for development as a historical and cultural center, and Smolevichi as a scientific-industrial complex.

The most important factors for increasing the economic attractiveness of the territories continue to be economic factors. These include improving legislation to reduce the high administrative and control burden on businesses, implementing incentive tax policy in satellite cities, providing guarantees of state protection for investors, and creating conditions for the development of small and medium-sized enterprises.

From what has been said, it can clearly be inferred that it is important to develop satellite cities in Belarus, but focusing only on the State and the State budget is ineffective. It is important to create an environment that will attract private investment, so modern economic practices are most successfully coping with this.

References:

1. Some measures to reduce undeveloped dwellings, cottages: Decree of the President of the Republic of Belarus dated 07.08.2006 № 87. Date of update: 11.11.2011. URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=P30600087>
2. On the approval of schemes for the integrated territorial organization of regions and the General plans for satellite cities: Decree of the President of the Republic of Belarus dated 18.01.2016 №13. Date of update: 07.06.2017. URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=p31600013>
3. On the Development of Satellite Cities: Decree of the President of the Republic of Belarus dated 07.05.2014 №214. Date of update: 15.07.2019. URL: https://etalonline.by/document/?regnum=p31400214&q_id=1608150

Melenivska D., Oleksiienko B.
students of FEBA NAU
Scientific supervisor:
Khaidarova T., Senior Lecturer

MODERN APPROACHES TO THE MOTIVATION OF PERSONNEL

In recent decades, there have been changes in enterprise management that have made the «human factor» a major factor in achieving long-term success. Highly qualified, properly organized staff determines the fate of any business. Creating the concept of motivation in the enterprise, it is necessary to determine the objects of application of certain types of material and moral stimulation. Some of them can be applied to all categories of employees, some to management.

As noted by Henry Ford, «only two incentives force people to work: the thirst for wages and the fear of losing it» [1]. Thus, money is the most obvious means by which an enterprise can reward employees. Proponents of the theory of labor organization argue that the most important are the social needs of people, while supporters of the theory of scientific management argue that the rewards of material and economic nature necessarily lead to increased motivation. It is worth noting that motivation is influenced by a variety of incentives, including: salary level, working conditions, team relationships, career development and more. Incentives play an important role in a person's employment.

Theoretically, there should be a link in the business system between how work is done and how much a person receives for it. Society is focused on the end result of the activity and is based on the assumption that full compensation for the effort spent, including wages, should reflect the contribution of each employee and how effectively he worked.

Each enterprise independently chooses for itself the most suitable combination of material and social-psychological stimulation of employees for achievement of goals. The success and success of this decision depends on the speed and ability to achieve the set goals, as well as the efficiency of work of both individual employees and the enterprise as a whole.

However, it is influenced by a number of factors, including personal responsibility, relationship with the manager, etc. the employee may be frustrated with their activities. However, management is interested in employees being creative and alert to their responsibilities.

One of the most successful staff motivation systems was developed by Walt Disney. Well-known British political satirist David Law wrote of him as follows: «Disney is first and foremost a leader who is constantly seeking more than just commercial success. This is a special style of leadership». This style is still studied by modern psychologists, it is described in scientific literature [2].

The modern manager of the enterprise should be a great master in the creation of a team of like-minded people and have excellent leadership qualities. Even in the speech and behavior of W. Disney, there were always two types of motivation:

positive and negative. Today, a real manager must combine two types of personality: the «Dreamer man» is a leader who fairly expresses his attitude to his subordinates, and the «critic man» who often tries to criticize subordinates and give instructions only in necessary situations.

In our opinion, you can formulate the following basic tips that should be considered when building an effective system of motivation:

1. The advice of precursors should be followed.
2. Formulate your own value system.
3. Be interested in work.
4. Take care of the workforce.
5. Skillfully apply monetary incentives.
6. Make effective management decisions.
7. Provide feedback in the motivation system.

Thus, knowledge of the mechanism of motivation allows the manager to expand the existing forms of recognition and evaluation of the work of employees and effectively use them in different situations.

The current approach to understanding motivation is to link motivation and employee analysis of the incentives offered, given their relevance to meet growing needs.

The effectiveness of management methods associated with evaluating the performance of each employee is gradually confirmed by the experience of both foreign and Ukrainian companies.

Today, the types of staff motivation and incentive systems used in Ukraine still have many disadvantages, because when the results of the certification will depend on the annual wage fluctuations, these results will become the focus of attention and can become sources of serious conflict situations.

Effective staff incentives are one of the most important factors in the competitiveness of modern enterprises. In order to prevent loss of potential profits, the modern manager should reach the maximum return from his subordinates. To effectively manage such a resource as a manager, it is necessary to allocate certain parameters of work that are entrusted to employees, changing those that may affect the psychological states of the performers, thereby motivating or demoting them. Properly designed work at the enterprise should create intrinsic motivation, a sense of personal contribution to the products and services provided.

References:

1. Peresyphkina N. Personnel motivation: why negative incentives do not work. The Ukrainian Bulletin. 2016. №7. URL: <https://prohr.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negative-stimuli-ne-pratsyuyut/>
2. Management and labor relations. Motivation of The Walt Disney Company staff. URL: http://4ua.co.ua/management/qb2ac78b5d43b88521316c26_0.html

Ion Popovici, Ph.D. student of
Academy of Public Administration,
Republic of Moldova
Scientific Advisor: Saptefrati
Tatiana, Associate Prof., Ph.D.

**STRENGTHENING THE ADMINISTRATIVE CAPACITY
FOR GOOD GOVERNANCE AT LOCAL LEVEL
IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA**

The transformation of the society entails a high potential for its continuous adaptation to the new social, economic and political conditions. The local public administration is undoubtedly one of the main areas to be primarily modernized, improved and adapted to the new social requirements in a society undergoing transformation. Moreover, advocating for a true local public administration reform in the Republic of Moldova can facilitate access to development opportunities.

The administrative capacity is essential for the reform and for the functioning of the state, but it is only part of this complex vision and, in itself, it cannot ensure the expected results from a modern administration. In fact, the mere enhancing of the administrative capacity can be an obstacle to achieving results, as it depends partly on the way it is organized and delivered, the staffing of personnel and their attitude towards fulfilling their duties [1, p. 5].

A coherent set of measures in the field the civil service is required to be adopted in a well-defined period, as to support the process of the public administration transformation, in accordance with the requirements of the reform process. These measures aim to create a professional body of civil servants, stable and politically neutral, in the field of local public administration and continue the process of decentralizing public services. The public administration reform includes all aspects of state organization and each of one them must be verified, tested and, if necessary, adjusted, in order to achieve the most adequate matching of hierarchical structure and administrative capacity with managerial effectiveness and efficiency and the ability to achieve results and milestones [2].

Strengthening the capacity of the public administration in the Republic of Moldova is one of the essential conditions for ensuring the success of implementation of the Association Agreement between the Republic of Moldova and the European Union. Thus, the Association Agreement stipulates for public administration as priority areas of action the institutional and functional development of public authorities as to increase the efficiency of their activity and to ensure an efficient, participatory and transparent decision-making process and strategic planning; creating a body of professional civil servants, based on the principle of managerial responsibility and effective delegation of authority, as well as on the recruitment, training, evaluation and remuneration carried out under fair and transparent conditions; effective and professional management of human resources and career development, as well as promoting ethical values among civil servants [3].

The development of administrative capacity aims to promote and support the creation of a public administration at local level that will become an important factor of competitiveness, development, progress and cohesion. Given the current need to increase the administrative capacity of the local public authorities and fully aligned with the European values of the administration (transparency, predictability, accountability, adaptability and efficiency), concrete actions will be taken, aiming to improve the quality of public services and enhancing the capacity to provide new services and developing the ability to access and manage internal and external development funds.

The purpose of developing the administrative capacity of local public administration is the bettering of management in the local administration through substantiating the planning of resources, establishing objectives, activities and procedures that will finally offer citizens quality services and utilities and to facilitate local economic and social development processes. The need to strengthen the administrative capacity of the local public administration is also provided for in the Strategy on the reform of the public administration (2016—2020), which attests to insufficient administrative capacities of the local public authorities in relation to the nature and volume of responsibilities. In this context, it is absolutely necessary to strengthen the training and capacity building component for the personnel employed in the local public administration authorities. Priority areas in this regard are public domain management, sustainable development, project development with external financing, drafting of sustainable development strategies [4, p. 9].

Continuous staff training is a defining element in strengthening the capacity of local public administration. The development of the professional skills and competences of local public administration officials will significantly determine the performance and the administrative capacity of a public institution.

References:

1. Profiroiu M. Relația dintre capacitatea administrativă și reforma administrației publice. *Administrație și management public*. 2005. nr 4. p. 5—8.
2. Profiroiu M., Andrei T., Dinca D., Carp R. Reforma administrației publice în contextul integrării europene. Institutul European din România. Studii de impact III. 2016. URL : http://www.ier.ro/sites/default/files/pdf/Pais3_studiu_3_ro.pdf.
3. Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and the Republic of Moldova, of the other part. 2014. URL: https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/7048451_en_acord_asociere.pdf.
4. Monitorizarea implementării reformei administrației publice și a distribuției resurselor. Chișinău, 2018. 94 p.

Tuchinskaya A. V student of Odesa
I. I. Mechnikov National University
Head: Senior teacher Kirillin M. A.

THE RELEVANCE OF GRADES IN MODERN EDUCATION SYSTEM

According to the United Nations Convention in the Rights of the Child, every child has fundamental rights to be educated. It includes the right to free primary education and to accessible secondary and higher education and the right to non-discrimination, participation, protection from abuse and violence, and freedom of thought, expression, and religion.

The process of teaching is always unique and gently act of sharing knowledge, experience and emotions within teachers and students. The form of education should modifies itself depend on needs and abilities of individual. Of course, this ideal model is impossible to achieve at large learning spaces like public school, where twenty or thirty children with different mental backgrounds attend the same classes with standardized teaching approach. What seems good for thousands, millions pupils, may be not enough for children with not conventional capacity of understanding and learning.

Educational system compares and equalizes various types of students through grades. Pupils' achievements are standardized and reduced to simple numbers and letters. The grades are result of studying, but what does unified comparison system really point to? What do numbers point to?

The purpose of this study is to define relevance of grades. Do grades determine the level of knowledge student poses? Or do grades become outdated and lost their first motivation propose?

To answer those questions, the studying should be considered as two separate processes. First one is a job, which pupil attends, and the second is service the student received by paying.

If learning is labor, then grades point to quality of work done. Simplicity of numbers measure whether enough efforts has been invested in studying or not. It's old, outdated approach to learning and teaching. Teachers clearly have more power than students. Professor plays the role of the boss, who provides the resources in the form of knowledge. Pupil, acting as employee, shows the results of work through tests and exams, provides the possibility to evaluate the performance of working with given information.

The "working" attitude toward studying generates unhealthy competitive environment, where pupil is treated through the prism of grades. Children more capable of learning get teacher's disposition. Less talented students become self-contained and don't seek to improvement of their performance. Of course, every child is individual case, but Indiana University's High School Survey of Student Engagement shows that about 30 percent of the students indicate they are bored at school, 75 percent report material being taught is not interesting and useful, 25 percent of pupils don't like school and teaching progress at all [1].

Data, collected by Government Statistics Service of Ukraine, shows that from 1991 to 2019 years the number of high school graduates decreased by 49 percent due to incompetence of education systems [2].

Process of education as labor does not simply works.

Nowadays education is more often called service. The term “service” opens up the new, modern perspective on understanding process of studying. Pupils isn’t just students, they are clients with reasonable needs of receiving quality services. The grades show not a result of work, but a knowledge gap ready to be filled.

Education, considered as a service, spawns a market of tutoring, special course and private school, where pupils’ grades point not to quality of students’ work, but to expediency of getting knowledge not from standardized sources. Children gain power to choose what to learn and study. Pupils, — or their parents until child is not too small anymore to make their own decisions, — become bosses of education system. Students dictate the rules, demanding the development of the education, as service.

Ukraine Ministry of Education is trying to satisfy their customers, providing new studying programs such as «Newest Ukrainian School», «Ukrainian Intelligence» and «Wings of Success».

Improved methods of teaching include using of media-material, group activities and educational projects. Teachers are required to monthly attend various classes and seminars to develop their skills and adapt to new teaching methods.

Grading system, according to «Newest Ukrainian School» isn’t a cruel sentence, but the resource of improvement. For years, hundreds of schools throughout Ukraine practiced a competency learning approach. It is a new method of studying “soft skill”, not just develop intelligent of students, but a various numbers of traits that a modern person should have too [3].

The conclusion of the study is simple as basic understanding, that nowadays education system value strong individual characters more than standardized evaluated knowledge. Grades is outdated relic of the past and abstract numbers only slow down the development both students and education services.

References:

1. High School Survey of Student Engagement URL: <https://newsinfo.iu.edu/web/page/normal/21644.html>
2. Державна служба статистики / Освіта URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Оцінювання в Новій українській школі: ресурс для розвитку замість вироку URL: <https://nus.org.ua/>

Elena Veselovskaia, Academy of Public
Administration of Republic of Moldova
Scientific Advisor: Saptefrati Tatiana
Associate Prof., Ph.D.

GOOD GOVERNANCE: ACHIEVEMENTS AND CHALLENGES FOR THE REPUBLIC OF MOLDOVA

If the definition of Governance appeared long time ago “Governance” as well as the idea of good governance, officially, for the first time the concept of “Good governance” was introduced in 1992 by the World Bank and first time officially defined as” Good governance is an essential complement to sound economic policies. Efficient and accountable management by the public sector and a predictable and transparent policy framework are critical to the efficiency of markets and governments, and hence to economic development” [1].

In relevant sources and literatures are identified several principles of good governance. According to the United Nations, Good Governance is measured by the eight factors of Participation, Rule of Law, Transparency, Responsiveness, Consensus Oriented, Equity and Inclusiveness, Effectiveness and Efficiency, and Accountability. European Strategy for Innovation and Good Governance at Local Level enshrined 12 principles, namely: 1. Fair Conduct of Elections, Representation and Participation, to ensure real possibilities for all citizens to have their say in local public affairs; 2. Responsiveness, to ensure that the local authority meets the legitimate expectations and needs of citizens; 3. Efficiency and Effectiveness, to ensure that objectives are met while making the best use of resources; 4. Openness and Transparency, to ensure public access to information and facilitate understanding of how local public affairs are conducted; 5. Rule of Law, to ensure fairness, impartiality and predictability; 6. Ethical Conduct, to ensure that the public interest is put before private ones; 7. Competence and Capacity, to ensure that local representatives and officials are well able to carry out their duties; 8. Innovation and Openness to Change, to ensure that benefit is derived from new solutions and good practices; 9. Sustainability and Long-term Orientation, to take the interests of future generations into account; 10. Sound Financial Management, to ensure prudent and productive use of public funds; 11. Human rights, Cultural Diversity and Social Cohesion, to ensure that all citizens are protected and respected and that no one is either discriminated against or excluded; 12. Accountability, to ensure that local representatives and officials take responsibility and are held responsible for their actions [2].

As regards Republic of Moldova, Good governance is established as a national priority in a set documents and legal acts: Law No. 436 from 28.12.2006 on Public Administration (art.8, art. 10, art 17, art. 29, art. 43, art. 51, art. 57); Law No. 239—XVI from 13.11.2008 on transparency in decision-making process; Government decision No.188 from 03.04.2012 regarding official pages of public administration; Law No. 780-XV from 27.12.2001 on legislative acts.

In Republic of Moldova good governance is strengthened by a common effort of civil society, free press, citizens and responsible governors. Despite all these efforts of civil society, external donors and local actors, even if regulatory and normative background of Republic of Moldova is developing in order to strengthen good governance system, Moldova is facing a lot of impediments and issues on its way to Good Governance: 1) inexistence of real political will, oligarchic control, clientelism; 2) lack of capacities to recognize of system's problems without looking into the causes, therefore lack of solutions; 3) lack of social responsibility, acceptance of corruption by population, Low level of involvement of stakeholders meaning private sector, civil society, population, etc. Society is not actively or even at all participating in promotion and strengthen of good governance, waiting for solutions coming from abroad or from the government/parliament; 4) lack strategic approach that means that solutions are oriented to combat the corruption and not the causes of corruption; 5) inefficient and/or insufficient educational programs directed to integrity strengthening, to promote culture of integrity; 6) exaggerated reliance on law, therefore too much reliance on bodies that declaratively are oriented to combat the corruption and work for integrity; 7) insufficient financial and qualified human resources of local public authorities to develop tools for promotion of transparency, accountability and citizens participation.

By analyzing the good practices of good governance — promotion of transparency and integrity, effective combating corruption, enhancing of citizens participation in decision-making process we stuck on the conclusion that good governance principles could be achieved just by a direct efficient and fruitful dialogue, collectively identification of problems and seeking out of efficient solutions through a direct involvement of population, academics, civil society, free journalists and governors with a political will at the top. Therefore, the best way to move towards the good governance is to encourage large-scale dialogue about ideas, actions and options [3].

Currently good governance in the Republic of Moldova represents a strategic orientation for the public authorities and its achievement is conditioned by several factors including: the provisions of the EU Association Agreement, the development of civil society in the Republic of Moldova and the citizens' demands regarding the quality of the governance.

References:

1. "Governance and Development" The World Bank Washington, D.C. 1992.
2. Extract from the Valencia Declaration 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government (Valencia, Spain, 15—16 October 2007) Appendix I.
3. Article "Buna guvernare: caracteristici, dimensiuni și metode de evaluare", author: Tatiana Saptefrati, PhD, 15th of July 2015.

Alexandra Zamșa, Ph.D. student of
Academy of Public Administration,
Republic of Moldova
Scientific Advisor: Popovici A.,
Associate Prof., Ph.D.

REGULATIONS REGARDING THE CIVIL SERVICE IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

As it is known, the basic benchmark of a true reform of the public administration is the civil servant. However, a modern and efficient administration relies, no doubt, on a quality human resource, on a body of professional civil servants, capable of raising the level of institutional performance and fully satisfying the interests of the citizens. At the same time, the European Union (EU) exerts a strong influence in order to professionalize the public service, which is a precondition for EU accession. The introduction of European principles of public administration aims at a new approach to public service policy.

In the Republic of Moldova, the legal framework regarding the elaboration and implementation of policies in the field of civil service and civil servants is quite extensive but, the first basic law it was Law on public service nr.413/1995. According to the mentioned Law, the exercise of the civil service in the Republic of Moldova was based on the following principles:

- immediate and efficient insurance, free of prejudice, corruption, abuse of power and political pressures of all activities performed by civil servants;
- selection of the holders of the junction exclusively by criteria, competence; equality of opportunity at entry and promotion as a public servant;
- stability of civil servants.

This way, in the 2008 it was adopted the law nr.158 regarding the civil service and the status of the civil servants, that is still available guiding the management of the public service and function. Of course to the elaboration of this actual law, it was created many strategies, action plans and studies that lead the specialists to identify the needs and gaps in the system. One of the document at their base was the Concept on personnel policy in the public service, a policy document approved by the Decision of the Parliament of the Republic of Moldova no. 1227-XV of July 18, 2002, which established the principles and content of the personnel policy regarding the recruitment and selection of personnel, evaluation of the activity of civil servants, continuous professional development of civil servants, professional career of civil servants, collection, retention and use of information about civil servants.

The new law comes to optimize the management of the civil service and civil servants, to improve the existing procedures regarding the management of the human resources, to form a professional civil service body and to motivate (financial and non-financial) civil servants. It regulates the following aspects:

- The relations between the public authority and the civil servant represent service relations, which are different from the relations between the employer and the employee specific to the labor law;

- Exposure of the activities (obligation and rights) characteristic to the public function;
- Employment in the public service on the basis of merit (the law provides for the establishment of a mixed system of employment in the public service: (i) internal selection (promotion, transfer, etc.) and (ii) external selection (competition) ;
- Obligation of the annual evaluation of the professional performances of civil servants;
- Ensuring the continuous professional development of civil servants;
- Delimiting the political and administrative functions by establishing the cabinet of persons with public dignity functions, whose employees will not have the status of public official;
- And not the last, the clear motivation possibilities and other priorities.

Starting from the need to modernize and professionalize the public service, the importance of these laws is evident both in the context of harmonizing the national legislative framework with the European standards in the field of public administration, and in the context of the process of improving the quality of the public services provided to citizens.

The general conclusion is that the evolution of the normative framework regarding the civil service and the management of civil servants has created all the premises of a quality public service, similar to the European administrations. The problem of the current legislation of the Republic of Moldova is not, therefore, one of content, but one of implementation, the public institutions are not effectively valuing the mechanisms / instruments available to them for a correct application of the law. The new challenges in the management of the public service should be treated by ensuring the continuity of strategic commitments and action plans assumed in every field on medium and long term.

References:

1. The law on public service nr. 443-XIII from 4 may 1995. Moldovan Official Journal nr. 61, 1995.
2. The concept regarding the personnel policy in the public service, approved by Decision of the Parliament of the Republic of Moldova nr. 1227-XV from 18 July 2002. Published in Moldovan Official Journal, 2002.
3. Law on the civil service and the status of the civil servant nr. 158-XVI from 04.07.2008. Moldovan Official Journal nr. 230—232 from 23 december 2008.
4. Human resources management. Chisinau, 2015. URL: <https://www.undp.org/content/dam/moldova/docs/Publications/Resurse%20umane%20sait.pdf>.

Андел І. Г. студент Національного
аерокосмічного університету
ім. М. Є. Жуковського «ХАІ»
Керівник: к.т.н., доц. Скачкова І. А.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ

В нашому столітті важливість комп'ютерних технологій і можливості їх використання за різноманітними потребами досить великі. Інформація, яку людина отримує кожен день, постійно зростає і самостійно обробляти її, без комп'ютерних технологій вона більше не може. Зараз автоматизація є частиною майже кожного суб'єкта, що господарює, не має значення ні його форма власності, ні галузь, ні кількість працівників.

Отже, будь-яка служба чи наприклад бухгалтерський відділ для автоматизації своєї роботи використовують те чи інше програмне забезпечення. Якщо для власників приватного бізнесу вибір програмного забезпечення відкритий, і вони обирають його на свій власний ризик, то для державних установ існують певні вимоги та заборони в законодавстві щодо використання програмного забезпечення.

Вільне програмне забезпечення дозволяє користувачеві використовувати комп'ютерні програми для різноманітних цілей, робити різні дослідження механізмів програми, надає доступ до вихідного коду, а також можна вносити свої зміни в програмах і вільно розповсюджувати їх на тих самих умовах, що і оригінал, якщо таких заборонених пунктів не має в ліцензії.

За попередньо укладеним договором розробники надають своїм користувачам такі послуги :

- адаптація програми до різних вимог та потреб користувача;
- регулярне оновлення програмного забезпечення;
- інструктувати користувачів у користуванні програми.

Кожна державна організація являється власником системи, що використовується для автоматизації його діяльності. А інформаційна автоматизована система, власником якої є ця державна установа — є державним інформаційним ресурсом. Якщо державна установа використовує якесь програмне забезпечення, то тільки ця установа, а конкретно — керівник, несе відповідальність за забезпечення захисту інформації в цій системі. Усі державні інформаційні ресурси повинні мати експертний висновок Держспецзв'язку про відповідність до вимог технічного або криптографічного захисту інформації. Будь-яку закупівлю програмного забезпечення державна установа повинна погодити з Міністерством цифрової трансформації України.

Через санкції в Україні заборонено використовувати такі програмні продукти як: ДП «Єврософтпром», ТОВ «ІС», ТОВ «Корпорація «Парус», виробник програмної продукції «Афіна». Вони не можуть отримати ліцензію на використання в державних організаціях.

Щоб придбати програмне забезпечення для державних установ і не тільки, потрібно:

- перевірити на сайті Держспецзв'язку, чи входить програма в перелік дозволених, для захисту державних інформаційних ресурсів та інформації;
- перевірити, постачальник порушує чи ні закон України «Про авторське право і суміжні права»;
- погодити закупівлю з міністерством цифрової трансформації України;
- зафіксувати перехід на нове програмне забезпечення в наказі про облікову політику.

Налагодження ефективної системи використання готових рішень у вільному програмному забезпеченні, яке використовується в державному секторі, може потребувати вдосконалення порядку подачі органами виконавчої влади інформації про результати планової інвентаризації комп'ютерних програм.

Одним з таких програмних продуктів, які в сучасних умовах пропонується на ринку України для бюджетних установ є «UA-Бюджет». Програма «UA-Бюджет» призначена для автоматизації бухгалтерського, фінансового та кадрового обліку, розрахунку заробітної плати, включаючи підготовку обов'язкової (регламентованої) звітності в організаціях, що перебувають на державному фінансуванні.

Вона націлена на органи державної влади, органи місцевого самоврядування, силові відомства, установи культури, науки й освіти, фінансові органи, органи скарбниці в частині виконання кошторису на своє утримання.

Основні можливості програмного продукту: формування реєстрів, їх друк та запис на електронні носії в форматі dbf; облік фінансування: кошторису, асигнувань; облік договорів, зобов'язань та платіжних документів; робота з Є-дата; облік грошових коштів в національній та іноземній валюті; облік необоротних активів, матеріальних цінностей та послуг у розрізі джерел фінансування, КЕКВ та партій; облік транспортних засобів та пального; бухгалтерський облік взаєморозрахунків в розрізі джерел фінансування, КЕКВ, договорів та документів розрахунків; облік ПДВ; облік кадрів та розрахунок заробітної плати; стандартні бухгалтерські та спеціалізовані звіти

Таким чином, використання програмного забезпечення в державних установах підвищує ефективність діяльності самої установи та дає можливість розвитку національним розробникам комп'ютерних програм.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах».
2. Закон України «Про авторське право і суміжні права».
3. Закон України «Про державну службу».

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

У законі «Про вищу освіту» зазначається, що політика місцевих органів управління здійснюється в межах формування пропозиції та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, сприяння працевлаштуванню випускників закладів вищої освіти, аналізу якості вищої освіти, формуванні структури та обсягів освітньої та професійної підготовки фахівців [1].

С. Крисюк стверджує, що системі освіти України притаманний децентралізований тип управління. Це проявляється у передачі повноважень від вищих органів влади до органів місцевого самоврядування, тому на регіональному рівні управління вищою освітою здійснюють місцеві держадміністрації, виконавчі органи місцевих і районних рад, що відповідають за реалізацію державної освітньої політики на території певної адміністративної одиниці, координації роботи інших структур щодо реалізації регіональних програм розвитку освіти, підготовці та внесенні на розгляд відповідної ради проекти бюджетних витрат на освіту, здійсненні управління закладами освіти [2, с. 75]. Завдання та функції управління освітою на обласному рівні наведені в табл. 1.

Таблиця 1. — Завдання та функції управління освітою на обласному рівні [2, с. 77—79]

Функції	Завдання
управління освітою на обласному рівні:	управління освітою на обласному рівні:
впровадження затверджених Міністерством освіти і науки нових освітніх технологій;	аналіз стану освіти в окреслених межах;
організація державного інспектування установ та закладів освіти;	організація розробки та виконання регіональних програм розвитку освіти;
здійснення контролю за діяльністю відділів освіти в районах, містах тощо.	забезпечення розвитку мережі навчально-виховних закладів області.

Управління освітою не обмежується державними органами, участь в організації навчального процесу приймають і органи місцевого самоврядування, що представлені загальними зборами колективу, радами навчально-виховного закладу, районними та міськими радами з питань освіти, всеукраїнським з'їздом працівників освіти. Змістом діяльності таких органів є самостійне планування роботи, участь у формуванні планів прийому учнів, вирішення питань навчально-виховної, наукової, методичної, фінансової, виробничої діяльності, з урахуванням державного замовлення та замовлень місцевого значення, прийняття на роботу педагогічних та інших працівників.

Н. Панкова виділяє переваги управління вищою освітою органами місцевого самоврядування: 1) зменшення частки обов'язків держави щодо управління освітою та звільнення від вирішення оперативних завдань;

2) накопичення інформації та досвіду, що веде до підвищення якості рішень, які приймаються [3].

Суттєвими недоліками сучасної системи управління на нижчих рівнях є:

- невдале поєднання державних та громадських способів впливу на діяльність навчально-виховних закладів, їх матеріальне забезпечення та розвиток;

- недостатня кількість теоретичних розробок;

- корумпованість деяких галузей освіти;

- недостатня поінформованість про діяльність органів управління освітою;

- нестабільне фінансово-економічне становище країни;

- неефективний зворотний зв'язок.

Такі недоліки спричинені політичними, територіальними, організаційними, економічними, соціально-культурними та фінансовими проблемами.

Зважаючи на вищевказане, діяльність органів управління в галузі реформування освіти має бути спрямована на підвищення якості української освіти відповідно до європейських стандартів, створення сприятливих умов для ефективної роботи закладів освіти та посилення суспільного контролю за виконанням законодавства в системі освіти, внесення нових пропозицій відносно реформування підходів та методів у роботі її структур [4].

Отже, управління вищою освітою в Україні здійснюється за принципом розподілу повноважень між територіальними одиницями та забезпечується державними адміністраціями, виконавчими органами районних та місцевих рад, а також органами місцевого самоуправління. Така модель дозволяє більш чітко розробити план розвитку для кожного регіону та підвищити якість контролю, але сьогодні актуальними залишаються проблеми фінансування, модернізації процесу навчання, створення ефективних навчальних програм тощо.

Список використаних джерел:

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014 (№ 37—38). С. 2716.
2. Крисюк С. Державне управління освітою: навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. «Державне управління освітою». К. : НАДУ, 2009. 220 с.
3. Панкова Н., Курочкина О. Исследование результатов управленческих реформ системы высшего образования в Европе. *Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки*. 2012. №3. С. 180—189.
4. Грабовський В. Модель державно-громадського управління районною системою загальної середньої освіти з моніторинговим супроводом. *Вісник НАДУ*. 2004. № 4. С. 355—363.

Блищак Л. О. здобувачка
магістерського ступеня Івано-
Франківського національного
технічного університету нафти і газу
Керівник: проф., д.е.н. Петренко В. П.

ПРО ЗАПОБІГАННЯ ВИНИКНЕННЮ І ПРОЯВАМ ЕФЕКТІВ «ЛЕЙК-ВОБЕГОНА» І «ДАННІНГА-КРЮГЕРА» У ВІТЧИЗНЯНИЙ СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Світовий [1; 2] і вітчизняний досвід [3; 4] стверджують, що в середовищі персоналу будь-яких організаційних утворень існує можливість виникнення і впливу відомих ефектів «Лейк-Вобегона» і Даннінга-Крюгера (завищена самооцінка і нездатність адекватно оцінювати інших), які руйнують колективи, погіршують робочу атмосферу і клімат, комунікації, взаєморозуміння і, що найголовніше, результати спільної діяльності.

При цьому, мабуть, слід визнати, що ці та подібні їм когнітивні ефекти тою чи іншою мірою є властивим кожній особистості, кожному з нас. Адже, навіть якщо ми стаємо фахівцями й експертами в якійсь певній сфері, то одночасно, і скоріше всього, в багатьох інших областях залишаємось повними нездарами. Проте, звільнитись від когнітивного обмеження усвідомлення власної недосконалості ми не в стані, оскільки останнє є притаманним свідомості, а єдиним шляхом зменшення їх негативного впливу є розвиток критичного мислення, яке дозволить цю упередженість завчасно виявляти та вчасно її позбавлятися.

У зв'язку з цим, деякими авторами названі та подібні їм когнітивні ефекти узагальнено названо «офісними вірусами», носії яких є потенційно присутніми у будь-якому колективі, групі, команді, а його прояви активізуються, головним чином, в результаті незадовільного (непрофесійного) управління. Саме тому процес розвитку самокритичного мислення у керівника має бути неперервним протягом всього професійного життя, оскільки втрата такої здатності обумовить незворотні зміни, які псуватимуть психологічний клімат і робочу атмосферу в колективах, гальмуватимуть розвиток підлеглих, применшуватимуть їх успіхи, здібності, вклад в досягнуті результати, стримуватимуть кар'єрне зростання, погіршуватимуть відбір кращих і результативніших. Як результат, суміш самовпевненості і некомпетентності керівника не дозволяє йому не тільки не усвідомлювати власні недоліки, а, що набагато гірше, блокує оцінку достоїнств, здібностей і професійних переваг інших людей і, в першу чергу, підлеглих.

Приклади присутності у кадрового наповнення вітчизняної системи публічного управління та адміністрування схильності до проявів названих і їм подібних ефектів, актуалізують пошук і використання таких управлінських технологій, які за своїми механізмами та алгоритмами реалізації нівелювали б можливості впливу характеристик керівника на робочу поведінку підлеглих.

На нашу думку, значний «антивірусний» потенціал щодо ліквідації впливу названих ефектів на роботу керівників з підлеглими є притаманним технології управління на основі використання синархо-сінтелекто-синергічної моделі лідерства [5]. Хоча головним призначенням цієї моделі лідерства є гармонізація цілей та інтересів учасників спільної діяльності, дотримання керівником-лідером вимог «спів управління», «спів мислення» і «спів дії», як це продемонстровано в [6; 7; 8], забезпечує максимальне нівелювання можливостей його суб'єктивних дій щодо своїх послідовників.

Список використаних джерел:

1. Kruger, Justin. Lake Wobegon be gone! The "below-average effect" and the egocentric nature of comparative ability judgments / *Journal of Personality and Social Psychology*. — 1999. — Vol 77(2). P. 221—232.
2. Kruger, Justin; Dunning, David. Unskilled and Unaware of It: How Difficulties in Recognizing One's Own Incompetence Lead to Inflated Self-Assessments / *Journal of Personality and Social Psychology*. — 1999. — Vol. 77 (6). — P. 1121—1134.
3. Дзвінчук Д. І. Щодо проявів ефекту Данінга-Крюгера в системі управління українською державою / Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко // *Теорія та практика державного управління*. ХарРІДУ. — 2017. — № 1 (50). — С. 6—11.
4. Орлів М. С., Петренко В. П. Про методику та інструментарій виявлення і оцінювання впливу ефекту Данінга-Крюгера на функціонування кадрового наповнення вітчизняної системи публічного управління і адміністрування / *Матеріали XII науково-практичної інтернет-конференції «Теорія та практика публічної служби»* (21 грудня 2019 року, м. Дніпро). — Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. — С. 95—96.
5. Дзвінчук Д. І. Економіка знань і необхідні зміни в моделях лідерства / Д. І. Дзвінчук, М. О. Лютий, В. П. Петренко // *Зб. наук. праць «Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії»*. — 2016. — Вип. 64. — С. 44—60.
6. Данилюк-Черних І. М. Управління використанням інтелектуального потенціалу людських ресурсів підприємств на засадах сінтелектики і синергізму І. М. Данилюк-Черних, В. П. Петренко // *Регіональна економіка*. — №1. — 2011. — С. 148—155.
7. Варцаба В. І. Теоретичні аспекти інноватизації управління розвитком регіональних суспільних систем на основі комплексу феноменів «сінтелектика — синергія — синархія» // *Бізнес Інформ*. — 2015. — № 9. — С. 97—105.
8. Варцаба В. І. Синергетична парадигма гармонізованого управління людськими ресурсами соціально-економічних систем / В. І. Варцаба // *Проблеми економіки*. — 2015. — № 2. — С. 247—252.

Божко Ю. М. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц, к.п.н. Бобко Л. О.

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Якість проведення реформ у нашій країні насамперед залежить від професійного уміння й бажання керівників органів влади запроваджувати управлінське лідерство та творити фахове колективне середовище, адже професійна культура є необхідним інструментом успішного управління на будь-якому рівні та поєднує всі моральні аспекти діяльності посадових осіб органів публічної влади [1].

Узагальнюючи різноманітні підходи до розуміння сутності лідерства, ми поділяємо думку науковців, які вважають, що ця категорія вживається у двох основних значеннях [2]. Передусім, лідерство — це позиція; а іншого боку, лідерство — це активний процес дієвої взаємодії між лідером та його послідовниками. Звідси випливають два трактування лідерства. Позиційне визначення : лідерство — це певне становище індивіда або цілої соціальної групи, яке характеризується ефективнішими результатами своєї діяльності. Динамічне визначення зазначає, що лідерство — це такий процес залучення до діяльності послідовників з метою вирішення важливих завдань, що становлять надзвичайно велике значення для самого лідера.

Специфіка лідерства базується на харизмі та авторитеті керівника. Вчені розрізняють такі види авторитету: формальний, особистий та повний авторитет. Формальний авторитет керівника визначається його правом як адміністративної особи давати вказівки підлеглим, спрямовувати, та контролювати їх професійну діяльність і поведінку. Особистий авторитет керівника базується на особистісних якостях як індивіда, а саме: його вихованості, інтелектуальності, толерантності, ввічливості, компетентності, обізнаності, фаховості тощо. Повний авторитет керівника, тобто саме авторитет лідера виявляється у разі поєднання формального та особистого авторитету особи, яка обіймає посаду керівника.

У контексті реалізації завдань Стратегії державної кадрової політики, Національним агентством України з питань державної служби підготовлено методичні рекомендації, де фактично вперше в історії державного управління в Україні в офіційному документі, виданому центральним органом виконавчої влади, з'явилось визначення поняття «лідерство» та сформульовано рекомендації щодо поведінки керівника для впровадження лідерства в органах влади. Відповідно до вимог цих методичних рекомендацій, лідер : передбачає майбутні події й спільно з колегами, підлеглими та зацікавленими сторонами розробляє стратегію для запобігання майбутнім проблемам; повідомляє своє бачення колегам та підлеглим, щоб виробити натхнення, ентузіазм і прихильність місії колективу; використовує власний ентузіазм для того, щоб вести інших до досягнення результатів; демонструє розуміння повної картини й

продовжує збирати інформацію для розширення власних уявлень (знань); готує свій підрозділ до змін; допомагає підлеглим прийняти зміни, впливаючи на їх сприйняття і використовуючи підтримку інших; змінює власні управлінські підходи залежно від ситуації; створює індивідуальні спеціальні завдання для розвитку інших, організовує робочі ситуації з метою ефективно підвищити знання, уміння і навички підлеглих; швидше дає можливість підлеглим самим розв'язати проблему, аніж просто сам приймає рішення за них [3].

В Україні досить результативно та успішно впроваджується Програма розвитку лідерства 2014, що стала платформою для вдосконалення якості управління публічних службовців, формування дієвих засад розвитку лідерства та оптимізації ефективності публічного управління у цілому. Важливо, що ця програма була розроблена на основі вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі в Україні відповідно до проекту основних груп компетенцій лідерства.

У сучасних вітчизняних умовах особливо необхідні лідери, які здатні сформувати корпоративну культуру з високими етичними стандартами й орієнтовану на клієнта-громадянина. Практично очікується, що лідер зможе досягнути повної фахової, соціальної та емоційної інтеграції кожного працівника у справи органів державної влади, сформує креативне організаційне середовища, у якому розкриються здібності кожного, а службовці будуть прагнути працювати творчо та проявляти ініціативу, що своєю чергою, дозволить забезпечити розвиток сервісних та інноваційних характеристик корпоративної культури органів державної влади.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л.О. Проблеми становлення та розвитку системи публічного адміністрування в Україні. Електронне наукове фахове видання *«Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2018. №5. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/34.pdf (дата звернення: 25.03.2020).
2. Ліпенцев А. Розвиток лідерства в органах публічної влади у контексті завдань надання якісних адміністративних послуг: теоретичні та методологічні аспекти. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип.38. URL: [ivivacademy.com > vidavnitstvo_1 > visnik12 > fail > Lipencev](http://ivivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik12/fail/Lipencev)(дата звернення: 25.03.2020).
3. Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті : Наказ НАДС № 148 від 20.07. 2012 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/fin81244> (дата звернення: 25.03.2020).

РОЛЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

В період стрімких трансформаційних зрушень у світовій фінансовій системі для забезпечення стабільного економічного розвитку країни потрібно застосовувати всі можливі інструменти, направлені на підвищення ділової активності та формування сприятливого бізнес-клімату. Одним з таких інструментів, можливості якого Україна не випробувала повною мірою, є ДПП.

Державно-приватне партнерство являє собою форму взаємовигідних відносин між наявним приватним і державним секторами, в результаті яких ефективніше досягаються стратегічно важливі цілі обох сторін. Програма співробітництва направлена на поєднання зусиль, ресурсів та інших важелів впливу для оперативного і менш затратного процесу реалізації потенціалу фінансової сфери країни й передбачає взаємний розподіл відповідальності, обов'язків, ризиків та винагород для партнерів.

Ефективність ДПП підтверджена досвідом провідних країн та держав, які відроджували національну економіку в умовах обмеження ресурсів. Так проекти ДПП дають можливість «притоку» приватного капіталу в перспективні галузі, які зрештою можуть стати опорними для стану економіки країни. Доказом дієвості програм ДПП є тенденція зростання обсягу залучених коштів в проекти: 14,4 млрд. Євро у 2017 році проти 11,8 млрд. Євро у 2016 [1].

ДПП має важливе значення у розрізі становлення нової, раціональної та високоефективної, економіки з пріоритетом інтенсивного проведення інноваційної політики. Співробітництво держави і бізнесу сьогодні має спрямовуватись за такими напрямками:

- підтримка зворотного зв'язку між категоріями «підприємництво» і «наука»;
- трансферт технологічних досягнень та запровадження їх у обіг;
- розробка програм заохочення інноваційного підприємництва;
- забезпечення направлення вкладів приватних інвестицій в сферу досліджень та розвитку технологічних моделей;
- стимулювання поширення високих технологій та соціальних інновацій [1].

Оновлення економіки у зв'язку з орієнтацією на модель інноваційного розвитку може бути досягнуто у тому числі за рахунок державно-приватного партнерства. Проте держава має забезпечити необхідну правову основу з реальними механізмами захисту прав потенційних інвесторів для їх залучення.

Основною умовою інноваційного забезпечення національної економіки є залучення приватних підприємців у становлення новітніх процесів в країні. Запорукою інноваційно-інвестиційної безпеки, роль якої в останні роки невпинно зростає, є взаємодоповнююче партнерство державних структур та

бізнесу, що виливається у спільні продуктивні програми, рішення у сфері законодавчих ініціатив. Крім того, ДПП дозволяє об'єднати можливості, досвід, знання для втілення проектів нового рівня та якості. Тобто ДПП можна розглядати як інструмент держави проведення політики системного характеру, направлену на впровадження технологій в реальний сектор економіки [2].

Стратегічно важливою сферою в економіці України, яка потребує швидкісного «реанімування», є промисловість. Сьогодні галузь характеризується абсолютним старінням процесів, технологій та устаткування. Наявні проблеми не тільки гальмують ріст результатів, а й пригнічують перспективи розвитку сектору. Тому промисловість потребує значного «вливання» коштів для нівелювання існуючих недоліків. ДПП виступає засобом залучення нових інвестицій напряму в базову галузь нашої економіки, а також засобом стимулювання фінансування розробок, корисних для модернізації промисловості.

Іншою суттєвою перевагою державно-приватного партнерства виступає створення умов для активізації діяльності малого та середнього бізнесу, який в розвинутих країнах досягає 80 % від кількості всіх зареєстрованих організацій, а відтак грає вагомую роль у структурі національної економіки [1]. ДПП — це приклад, який показує, як держава йде на поступки приватним підприємствам шляхом реформування законодавчої бази, економічними стимулами.

Крім того, заохочення розвитку малого та середнього бізнесу за допомогою ДПП дає можливість запустити процес переведення економіки у цифрову площину, адже саме МСБ швидше адаптується до торгівлі в цифровому просторі. Цифровізація здатна значно підвищити ефективність функціонування економіки та забезпечити належний рівень конкурентоспроможності країни на світовій арені [1].

Отже, співробітництво держави та бізнесу має значну кількість переваг у вигляді стимулювання впровадження інновацій, прискорення переходу до цифрової моделі національної економіки та зростання обсягу інвестицій у стратегічно важливі галузі. Тобто державно-приватне партнерство виступає ефективним інструментом у зростанні могутності національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Кравчук А.С. Приватно-публічне партнерство як інструмент заохочення інноваційного розвитку організацій. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/8717/1/IEVUSTPPPP_2017_Ch_2_77-84.
2. Філіпова Н.В., Старченко Г.В. Державно-приватне партнерство як фінансовий механізм забезпечення інноваційного розвитку національної економіки. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/33_2019_ukr/20.pdf.

ІНДЕТИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ У ГРОМАДСЬКІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Громадські організації відіграють стратегічну важливу роль у розвитку соціально-економічних процесів держави та становленні потужного громадянського суспільства. Базова функція громадських організацій у розвитку суспільно-економічних відносин полягає в реалізації їх соціальної місії в цільовому сегменті громадянського суспільства. Системною критеріальною ознакою громадських організацій, поряд з іншими суб'єктами господарювання, є відсутність стратегічної орієнтації на отримання прибутку в процесі функціонування, а забезпечення загальної спрямованості на досягнення ключової цілі функціонування цієї організації, залежно від специфіки її господарювання. З огляду на це, ускладнюється не лише проблема адекватної оцінки проведення ефективності функціонування конкретної громадської організації з урахуванням цільового критерію оптимальності, але й пошуку надійних й безперервних джерел фінансування реалізації цільових соціальних проектів у громадських організаціях. Адже, очевидно, що відсутність стратегічної орієнтації на отримання прибутку суттєво обмежує джерела та ресурси фінансування життєво важливих аспектів господарювання громадських організацій.

Об'єктом дослідження є діяльність громадської організації «Львівське товариство єврейської культури імені Шолом Алейхема». Структура досліджуваної громадської організації орієнтована на підтримку та збереження єврейської громади у діаспорі. Однією із поширених проблем, з якою стикається громадська організація є пошук джерел фінансування та просування проектів у місті Львові.

Однією із проблем забезпечення функціонування досліджуваної громадської організації є міграція нащадків корінних євреїв міста Львова, що суттєво позначається на діяльності «Львівського товариства єврейської культури імені Шолом Алейхема». Оскільки, більшість нащадків єврейської громади залишає місто, шляхом еміграції або репатріації, громадська організація має нечисленну кількість корінних членів спільноти для здійснення повноцінної роботи та функціонування. Розпочато роботу над проектом збереження єврейської історичної спадщини на теренах Західної Галичини. До проекту були залучені Львівська міська рада, представники засобів масової інформації, єврейський благодійний фонд «Бней Брит», а також приватні спонсори з-поміж світових і діаспорних єврейських громад. У процесі реалізації проекту були знайдені надгробні плити (мацейви). Вдалося встановити, що ці надгробні плити за часів радянської влади використовувалися для побудови дорожнього покриття [1]. Водночас, критичний брак фінансування унеможливорює комплексне й логічне завершення цього проекту.

Під час реалізації згадуваного соціального проекту волонтерська місія натрапляє на труднощі з фінансуванням. Водночас, громадська організація для отримання матеріальної підтримки щорічно бере участь у міжнародних грантах, стипендіях, різноманітних тендерних процедурах. Також, для залучення інвестицій у діяльність громадської організації, члени правління шукають можливості для залучення ресурсів благодійних фондів Американського та Європейського об'єднаного розподільчого комітету «Джойнт». Значну роль відіграють репатріанти, які щорічно вносять пожертви для існування та продовження роботи цього проекту [2]. Однак, обсягів і масштабів фінансування є недостатньо для комплексного завершення проекту. На сьогодні, фінансові кошти, які надходять до організації є не достатніми, оскільки витрати покривають виконання робіт лише частково і це суттєво ускладнює завершення проекту.

Розв'язання проблем, є створення благодійних фондів у процесі реалізації конкретного цільового проекту, проведення благодійних вечорів, організація благодійних виставок, ярмарків, конференцій, симпозіумів тощо. Доцільною є популяризація в засобах масової інформації діяльності громадської організації та її важливості в збереженні культурно-історичної спадщини міста. Дотримання такого підходу сформує стимули для підвищення зацікавленості громадського суспільства за діяльністю та реалізованими соціальними проектами в досліджуваній громадській організації. Також, одним із дієвих способів залучення фінансових ресурсів для функціонування громадської організації є відкриття майстерні при товаристві, в якій молодь товариства може власноруч виготовляти авторські мистецькі вироби, які в подальшому можна реалізовувати, шляхом продажу на святкових фестивалях та ярмарках.

Загалом, можемо підсумувати, що громадська організація «Львівське товариство єврейської культури імені Шолом Алейхема» у процесі функціонування стикається з рядом проблем фінансового характеру в контексті реалізації її соціальних проектів, однак, впровадження запропонованих заходів дозволить диверсифікувати джерела залучення фінансових ресурсів та підвищити ефективність реалізації соціальних проектів у громадській організації.

Список використаних джерел:

1. Віднайдені мацейви у Львові. *Репортаж газети Zaxid.net*. URL: https://zaxid.net/v_poshukah_krayini_predkiv_n14583 (дата звернення 03.03.2020 р.)
2. Львівський історичний музей запрошує у «Подорож із «Україно-єврейською зустріччю»». URL: https://zik.ua/news/2019/05/15/lvivskyy_istorychnyy_muzei_zaproshuie_u_podorozh_iz_ukrainskoievreyskoyu_1572035 (дата звернення 05.03.2020 р.).

Брикульський М. В. здобувач
вищої освіти Полтавська державна
аграрна академія
Керівник: доц., д.е.н. Сьомич М. І.

МЕХАНІЗМИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ Е-ВЗАЄМОДІЇ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Є очевидним, що за сучасних умов інформаційно-комп'ютерні технології можуть бути застосовані як ефективні посередники між громадянами, територіальними громадами й різними гілками влади, що підтверджує свою ефективність у європейських країнах та загалом у світі. Таким чином, підвищуючи ефективність політичної та управлінської комунікації, забезпечуючи доступність отримання адміністративних послуг, а також їх здешевлення, інформаційно-комп'ютерні технології стають незамінними для територіальних громад, які прагнуть скорішого сталого розвитку.

У сукупності всі електронні можливості такого роду складають електронне урядування — форму організації публічного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої та задоволення потреб громадян [2, с. 18]. На сьогодні реалізуються такі види електронного урядування: е-уряд; е-медицина; е-телефонія; е-законодавство; е-зайнятість; е-освіта; е-бібліотека; е-банк; е-кадастр; е-телебачення; е-транспорт; е-демократія та інші.

Проблеми електронної демократії є темою досліджень таких вітчизняних дослідників як А. Семенченка, С. Дзюби, І. Жилиєва, С. Полумієнка, І. Рубана [3], Н. Грицьак, С. Соловійова [2], Ю. Василевич [1], А. Серенка [5], Л. Малишенко [4] та інших.

Враховуючи, що публічне управління охоплює державне управління та місцеве самоврядування, доцільно звернути увагу на розвиток електронної демократії та запропонувати необхідність державної підтримки становлення електронного самоврядування (е-самоврядування) як нової форми місцевого самоврядування в епоху інформатизації.

З урахуванням вище наведеного, на нашу думку, механізми та технології е-взаємодії у системі публічного управління мають бути сформовані з урахуванням таких базових положень:

- сталий і демократичний розвиток залежить від узгоджених дій усіх сторін — органів влади, бізнесу, громадянського суспільства, а їх сайти є важливими механізмами для налагодження їх взаємодії, що потребує професійної відповідної діяльності;

- механізми е-взаємодії та е-самоврядування слід передбачити в локальних актах, насамперед статутах територіальних громад;

- загальна ефективність е-взаємодії органів місцевого самоврядування, органів державної виконавчої влади, територіальних громад, суспільства

загалом, залежить від належної підготовленості усіх сторін, запровадження стандартизованих технологій та сервісів, які б були зрозумілі навіть користувачам без спеціальної освіти та забезпечували спрощений доступ до публічної інформації;

- активне запровадження технологій е-взаємодії передбачає зміну принципів і механізмів публічного управління, що може стримуватися через природній для людей опір змінам, а отже слід дуже ретельно опрацьовувати кожен елемент кожного механізму;

- створення інформаційної інфраструктури е-взаємодії не може забезпечити ефективність, якщо населення не матиме доступу до інтернету та базових знань, що зумовлює потребу розвитку мережі Інтернет та організацію навчання державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, представників бізнесових та громадських об'єднань, громадян.

Серед зазначених видів особливо важливими для розвитку територіальних громад є розвиток е-уряду та е-демократії задля підвищення ефективності публічного управління, забезпечення відкритості та прозорості влади для людини та громадянина, громадських організацій, бізнесу тощо.

Таким чином, запровадження електронного урядування передбачає створення якісно нових форм організації діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх взаємодію з громадянами та суб'єктами господарювання шляхом надання доступу до державних інформаційних ресурсів, можливості отримувати електронні адміністративні послуги, звертатися до органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням можливостей Інтернету.

Список використаних джерел:

1. Василевич Ю. Досягнення та перспективи використання інформаційно-комунікаційних технологій у сфері політики: електронна демократія. URL : <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukprac/politics/2012/197-185-6.pdf>.
2. Електронна демократія : навч. посіб. / Н. В. Грицьк, С. Г. Соловійов ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н. В. Грицьк. Київ : НАДУ, 2015. 66 с.
3. Електронне урядування : опорний конспект лекцій / за ред. А. І. Семенченка. Київ, 2012. 264 с.
4. Малишенко Л. О. Вплив електронної демократії на політичні процеси в європейських країнах. Освіта регіону: політологія, психологія, комунікації. 2011. № 4. URL : <http://social-science.com.ua/article/674>.
5. Серенок А. О. Механізми взаємодії органів влади з громадянами в електронному уряді. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків. регіональний ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. Харків : Магістр, 2014. Вип. 3 (46) С. 43—50.

Буковський Д. А. студент ОНПУ
Керівник: проф., д.е.н.,
Добрянська Н. А.

РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Сьогодні в Україні відбуваються трансформаційні процеси в системі адміністративно-територіального устрою задля підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Україна як демократична держава, що обрала курс на євроінтеграцію, одним із трьох першочергових напрямів реформ визначила саме децентралізацію. За оцінками українських і міжнародних експертів саме реформа децентралізації вважається найуспішнішою з українських реформ [1].

Фахівці галузі державного управління, юристи, політики, державні службовці активно обговорюють реформу децентралізації та її вплив на розвиток територій. Серед науковців, які досліджували дане питання, слід виділити: Т. М. Барановська, П. М. Любченко, П. Д. Біленчук, Ю. П. Битяк, А. Й. Бучинська, О. В. Кузьменко, С. В. Шевчук, Н. М. Кондрацька, І. А. Грицяк, Ю. А. Тихомиров, М. В. Харитончук, К. О. Линьов, О. Є. Оболенський та інші.

Напрямок і логіка реформи місцевого самоврядування були визначені в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, затвердженої Урядом 1 квітня 2014 року. З часу затвердження Концепції сформовано базову правову рамку для проведення реформи, яка включає такі основні напрямки: адміністративно-територіальна реформа, фіскальна децентралізація, розширення повноважень органів місцевого самоврядування, реформа державної регіональної політики [2].

Якщо говорити про позитивні моменти реформи децентралізації, то слід акцентувати увагу на наступних моментах:

- ключова перевага нового статусу громад полягає у вагомому зростанні фінансових ресурсів, якими вони можуть розпоряджатися. Пов'язаний із цим привілей полягає у здатності посадовців ОТГ вирішувати проблеми своїх громад, які накопичувались роками і на які постійно бракувало коштів. Найбільше коштів ОТГ витратили на потреби, пов'язані з ремонтом і будівництвом інфраструктури в їхніх громадах.

- разом із додатковими фінансовими ресурсами ОТГ отримали змогу освоювати нові повноваження. Усі громади зазначили, що їхні ОТГ вже отримали нові повноваження. У всіх випадках це були повноваження у сфері освіти, тоді як повноваження в інших сферах ОТГ освоювали по-різному: переважна більшість зазначили освоєння повноважень у сфері надання адміністративних послуг, трохи більша частина — у сфері охорони здоров'я, близько половини — у сфері соціального захисту;

- мешканці ОТГ почали дужче контролювати дії місцевої влади та намагаються брати активнішу участь у процесі вироблення рішень. Тобто змінюється свідомість громадян, яким не байдужа доля їх громади;
- реформа децентралізації сприяє якісному покращенню життєвого середовища для мешканців громад, створенню реальних умов для всебічного розвитку територій та людських ресурсів, формування засад дієвого місцевого самоврядування;
- високий рівень використання інструментів співробітництва між громадами. Громади все більше і більше співпрацюють разом: діляться досвідом, вирішують спільні питання, готують спільні проекти тощо;
- посилення відповідальності органів місцевого самоврядування перед громадою (зниження корупції);
- у результаті бюджетної децентралізації місцеве самоврядування істотно збільшило свої бюджети, а бюджети ОТГ зросли в кілька разів у порівнянні із сумами бюджетів громад, що увійшли до ОТГ;
- наближеність місцевих органів влади до населення та формування ефективних каналів комунікацій;
- підвищення прозорості прийняття управлінських рішень в бюджетній сфері;
- більш гнучка система регулювання, а також відсутність бюрократії, характерної для централізованого управління [1].

Таким чином, процес децентралізації стосується кожного українця, даючи можливість обирати авторитетну місцеву владу, що покликана забезпечити розвиток територій, створити транспортну, освітню, медичну та житлово-комунальну інфраструктуру. Реформа децентралізації дозволяє громадам на власний розсуд розпоряджатися місцевим бюджетом, що дозволяє стати рушієм якісних перетворень в регіонах. До того ж, децентралізація прискорює хід реформ, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я, соціальних послугах, енергоефективності тощо.

Список використаних джерел:

1. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / [Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е., та ін.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» — DESPRO. — К. : Софія. — 2012. — 128 с.
2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні від 1.04.2014 р. № 333-р. Верховна Рада України. Законодавство України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
3. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: Колективна монографія / Кол. авт.; за заг. ред. Р. М. Плюща. — К.: Рідна Мова, 2016. — 744 с.

Вашковська М. С. студентка
ОНУ ім. І. І. Мечникова
Керівник: ст. викладач Жмай О. В.

РІВЕНЬ СВІТОГЛЯДУ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР ВИБОРУ ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ

Традиційні моделі управління з часом стають все більш застарілими та все менше відповідають вимогам сучасної економіки. Це зумовлено впливом ряду факторів: розвиток технологій, глобалізація та інтеграція, збільшення ролі інтернету тощо. При виборі підходу до управління персоналом будь-якої організації або окремими групами людей потрібно також брати до уваги парадигми мислення, які домінують в певній соціальній групі. Якою б геніальною ні була стратегія (або тактика) на думку управлінця, вона може сприйматися людьми зовсім не так, як очікувалось, викликати в них обурення.

Чому речі, котрі нормально сприймають одні люди, можуть викликати протилежну реакцію в інших? З даною проблемою ми стикаємося чи не щодня, коли намагаємося когось переконати, донести свою правоту. Але всі спроби марні через те, що опонент по-іншому сприймає інформацію. Його парадигма мислення знаходиться на іншому ступені еволюції, саме тому реакція двох людей на об'єктивну реальність може дуже відрізнятись.

Розвиток людського мислення від одного збалансованого стану до іншого описує модель інтегральної динаміки. Валерій Пекар в книзі «Різнокольоровий менеджмент» [1] для позначення парадигм мислення використовує різнокольорові маркери. Перший етап розвитку — це сприйняття світу через бежевий фільтр, коли людина живе у світі інстинктів та намагається вижити в небезпечному середовищі, не відокремлюючи себе від природи, інших людей та об'єктів. В бежевому світі майже немає соціальних відносин. Таке мислення притаманне дуже бідним верствам, наркоманам, безхатькам та психічно хворим. Фіолетовий світ — магічний, де існують забобони та віра в те, що певні дії (ритуали) принесуть свої плоди. На цьому етапі вже виникають соціальні відносини. Люди відчувають себе в безпеці, якщо вони є членами родини або клану. Червоний світ поділяє людей на сильних, в чиїх руках концентрується влада, та слабких, котрі заслуговують на поразку. Тут не існує відчуття провини, причин та наслідків, є лише боротьба та відстоювання власних інтересів. Синій світ насаджує віру в єдиний шлях, необхідність дотримуватися кодексу поведінки. Тут панує стабільність та порядок. В помаранчевому світі немає єдиного шляху, є безліч стежок, якими можна піти, потрібно тільки вивчити правила гри та робити все задля досягнення успіху. В зеленому світі пріоритетом є міжособистісні зв'язки та людський добробут, а рівень особистісного розвитку дуже високий. Жовтий світогляд дозволяє бачити більш повну, широку картину світу, ніж бачать інші, а тому і гнучко адаптуватися до змін, нормально сприймати мешканців інших світів. Тут немає сталих упереджень та переконань.

Протягом життя світогляд людини еволюціонує, починаючи з бежевого. Але розвиток може зупинитися на певному етапі через неправильне виховання, психологічні травми, вплив оточення, життєві умови або якісь події. Тоді людина чи навіть група людей застряють у своєму світі. Деякі події, які стають причиною емоціонального потрясіння, на час можуть відкинути світогляд на нижчий рівень розвитку. Управлінець повинен це розуміти та брати до уваги цей факт. Інформація, яку добре сприймає мешканець синього світу, може викликати непередбачувану реакцію в мешканця бежевого та навпаки.

Події, які викликають страх чи паніку, вмикають механізм самозахисту, пробуджують тваринні інстинкти. Вони сприймаються через бежеву, фіолетову, червону призми. С цією ситуацією зіткнувся уряд України під час евакуації українських громадян з Китаю. Місцеві жителі селища Нові Санжари прийняли цю новину з обуренням та агресією [2]. Не важливо, на якому рівні світогляду вони знаходилися раніше, стресова ситуація їх об'єднала та вимусила спуститися на деякий час на фіолетовий рівень світогляду. Їх головною метою стало відстоювання власної території, а автобуси з евакуйованими — чужинцями, що несуть потенційну загрозу. Більшості людей, що живуть в інших містах, незрозуміла поведінка санжарівців саме тому, що вони в цей час по-різному сприймали світ. Даної неприємної ситуації можна було б уникнути, якби жителі були більш підготовленими до прийняття новини про евакуацію.

Через різне світосприйняття виникає нерозуміння і між управлінцем організації та підлеглими, що негативно відображається на ефективності праці та її результатах. При виборі підходу до управління цей фактор повинен враховуватись. Перш за все, проаналізувавши поведінку підлеглого, важливо визначити рівень його мислення, тобто як він сприймає ту чи іншу інформацію, якою є його поведінка в стресовій ситуації. В залежності від результатів аналізу обирається підхід до конкретної людини: один добре працює, якщо знає повну картину подій, в другого знання зайвих деталей викличе обурення, третій занадто чутливий до критики, тому до нього потрібен більш м'який підхід.

Визначення рівня світогляду людей, якими необхідно керувати, дає можливість знайти найбільш правильний підхід до управління. Розуміння того, як людина сприймає цей світ, дозволяє уникнути зайвих суперечок та конфліктних ситуацій.

Список використаних джерел:

1. Пекар В. О. *Різнобарвний менеджмент: Еволюція мислення, лідерства та керування*. Харків: Фоліо, 2018. 191 с.
2. Нові Санжари: евакуйованих з бійками завезли у санаторій. *BBC Україна*. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/live/features-51571057> (дата звернення 30.03.2020).

Вовк В. В. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.п.н. Бобко Л. О.

ПРОБЛЕМИ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

На сучасному етапі розвитку України як соціальної та правової держави корупція становить одну з найбільших проблем для усієї української спільноти та міжнародного спільнота.

Недостатній рівень доброчесності окремих службовців, зловживання владою, відсутність критичного ставлення більшості громадян України до проявів побутової корупції та сприйняття незаконного матеріального заохочення як дієвого інструменту для розв'язання питань — одні з основних факторів, що сприяють виникненню корупції та ускладнюють її викорінення [1].

В Індексі сприйняття корупції (ІСК), що укладається глобальною антикорупційною організацією Transparency International та базується на оцінках підприємців й аналітиків, за підсумками 2019 року наша країна посіла 126 сходинку у переліку зі 180 країн світу, набравши лише 30 балів зі ста, чим погіршила свої показники на два бали, у порівнянні з минулим звітом. Причиною такої динаміки експерти організації називають повільний темп реформ, а також настання певного перехідного етапу зі зміною влади, адже за 2019-й рік тут відбулися і президентські, і парламентські вибори [2].

У системі публічного управління виділяють такі основні причини виникнення корупції: політичні (замкнутість системи управління, її повільний розвиток, відсутність системи виховання патріотичних почуттів, моральних якостей, поверховість при проведенні антикорупційної політики, відсутність державної ініціативи щодо створення громадських формувань, незалежних недержавних структур для зростання активності населення у боротьбі з корупцією); економічні (несприятливий режим діяльності установ; відсутність прозорості багатьох економічних процесів; на тлі заможних публічні службовці не мають навіть помірного достатку); правові (відсутність цілісної системи антикорупційних засобів, невизначеність відповідальності за корупційні діяння, формальний характер чинної системи декларування доходів, неповне визначення суб'єктів, не цілеспрямованість правоохоронних органів щодо виконання правових вимог при виявленні корупційних діянь, викритті винних у їх учиненні); організаційно-управлінські (відсутність чіткої регламентації діяльності посадових осіб, поширеність у кадровій політиці випадків заміщення посад через знайомство, відсутність механізмів унеможливлення прийняття на службу лідерів і членів злочинних угруповань та здійснення ними кар'єри, відсутність окремих працівників, які контролювали б цю сферу); соціально-психологічні (низький рівень громадянської свідомості, корислива спрямованість публічних службовців, професійна та моральна деформація

частини керівників, що виявляється у поблажливому ставленні до корупції) тощо [3, с. 186].

Слід зазначити, що на сьогодні в Україні не бракує національних програм по боротьбі з корупцією. Останнім часом прийнято низку законів, які покликані удосконалити механізм подолання цього ганебного явища: Закони України «Про запобігання корупції»; Проект Закону України «Про антикорупційну стратегію на 2018—2020 роки»; Закон України «Про державне бюро розслідувань»; Закон України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів», Стратегія розвитку Національного агентства з питань запобігання корупції на 2017—2020 роки та плани з її реалізації.

Отже, можна констатувати, що в державі в цілому створена система, покликана реалізовувати антикорупційну політику; вибудовується стратегія протидії корупції, яка враховує гостроту проблеми та актуальність ситуації. Однак, щоб подолати корупцію, потрібна комплексна система заходів запобігання та протидії цьому явищу.

Доступ до інформації є важливою передумовою для запобігання, виявлення і протидії корупції [4, с. 108]. Надзвичайно важливе значення має інформація, що становить суспільний інтерес, як наприклад, дані про використання публічних коштів; розпорядження державним або комунальним майном; особисті доходи публічних службовців; дані про їх майно, видатки та зобов'язання фінансового характеру тощо.

Забезпечуючи відкритість та прозорість діяльності органів публічної влади, держава вирішує надзвичайно важливі завдання: повертає довіру громадян до органів влади, створює сприятливі умови для подолання корупції, гарантує і реалізує інформаційні права громадян.

Список використаної літератури:

1. Боротьба з корупцією. Урядовий портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/verhovenstvo-prava-ta-borotba-z-korupciyeu/borotba-z-korupciyeu> (дата звернення: 27. 03. 2020).
2. Україна понизилась у рейтингу «Індекс сприйняття корупції-2019». Що це означає URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/ukraina-ponyzylas-u-rejtyngu-index-spryjniattia-korupcii-2019/30389774.html> (дата звернення: 27.03.2020).
3. Акімов О. О. Психологічні аспекти проявів корупції в державному управлінні. Державне управління: теорія і практика. 2014. № 1. С. 181—188 http://nbuv.gov.ua/UJRN/ Dutp_2014_1_23 (дата звернення: 27. 03. 2020)
4. Бобко Л. О. Громадянське суспільство як об'єкт публічного управління. Публічне управління = Public administration: навч. посібник / за заг. ред. А. В. Стасишина. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. С.87—110.

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОДИН З ЕЛЕМЕНТІВ ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Проблема протидії корупції в органах публічного управління є однією з найактуальніших для України. Основними її передумовами стали розгалуженість обов'язків між різними адміністраціями та відомствами, відсутність чіткої визначеності та ієрархії відповідальності.

Сьогодні в Україні діє цілий комплекс причин поширення корупції, однією з базових є втрата реального і дієвого контролю з боку народу за інститутами публічної влади та за конкретними носіями такої влади. На жаль, на відміну від країн Західної Європи, в Україні громадянське суспільство до цього часу не стало головним учасником боротьби з корупцією [1, с. 99].

Корупцію можна визначити як зловживання службовим становищем з метою особистого збагачення. Її поділяють на дрібну (або побутову) і велику корупцію. Обидва види спричиняють значну шкоду економіці держави.

Також деякі науковці визначають корупцію як таємну змову між державними службовцями та бізнесменами для досягнення протизаконних та аморальних переваг [2, с. 56].

Корупція підриває засади демократичного устрою, принципи справедливості, верховенства права, законності, підриває авторитет держави на міжнародному рівні.

Основними факторами поширення корупції є: непрозорість та невідзвітність діяльності органів публічної влади та процесів роздержавлення майна, неефективна діяльність правоохоронних органів у сфері протидії корупції, надмірний вплив олігархів, недосконалість та суперечливість законодавства, а також його недотримання посадовими особами, відсутність контролю за доходами та витратами посадових осіб.

Антикорупційний менеджмент — це діяльність по розробленню й впровадженню антикорупційних стратегій та процедур у публічній і приватній сферах, а також здійснення контролю за їх ефективністю [3, с. 61].

Для ефективного функціонування антикорупційного менеджменту необхідними є: державний та громадський контроль за діяльністю органів публічної влади, правоохоронних органів, дотриманням законів, залучення громадян, громадських об'єднань для внесення пропозицій, участі у прийнятті рішень, розроблення нових ефективних програм запобігання та протидії корупції, удосконалення чинного антикорупційного законодавства.

У межах антикорупційного менеджменту необхідно забезпечувати постійне ведення необхідних реєстрів і баз даних. Також обов'язковими напрямками антикорупційної роботи є оцінювання корупційних ризиків і робота з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, а також контроль і моніторинг ефективності антикорупційних заходів.

Удосконалення системи взаємодії органів державної влади з інститутами громадянського суспільства та удосконалення законодавства у сфері запобігання та протидії корупції дасть нові можливості для розвитку економіки України та її міжнародного політичного іміджу.

Сьогодні Україна, як країна-претендент на членство в ЄС, починає активно використовувати закордонний досвід, розглядати пропозиції та впроваджувати заходи, для зменшення і подолання негативних явищ, таких як корупція та бюрократія. Першими позитивними змінами є впровадження електронної системи співпраці громадян з державними посадовими особами через інтернет-ресурси; поява сайтів, де окремо є підрозділи для забезпечення ефективної співпраці, щодо розв'язання питань, пов'язаних з компетенцією відповідної державної установи. Значно змінилася система атестації і добору кадрів в органи публічного управління, що впливає на майбутню стратегію розвитку державного управління.

Виділимо такі напрями удосконалення антикорупційної політики:

1. Політична воля керівників держави — бажання та наміри очищення від корупційних проявів;
2. Формування довіри до влади зі сторони суспільства;
3. Впровадження заходів для протидії корупції;
4. Залучення нових кадрів в органи публічного управління;
5. Продаж державного майна та проведення податкової реформи;
6. Контроль громадськості за діяльністю посадових осіб;
7. Врахування міжнародного досвіду і його адаптація до місцевих умов;
8. Використання технологічних досягнень для обмеження впливу службовців у прийнятті рішень і досягнення прозорості у діяльності органів публічного управління

Отже, саме ефективна державна служба є запорукою успішної реалізації економічних, політичних, соціальних та антикризових програм, метою яких є покращення добробуту усього громадянського суспільства відповідно до стандартів провідних країн світу.

Список використаних джерел:

1. Лашкет С. Протидія корупції в Україні: сучасний стан, проблемні питання та шляхи їх врішення. Збірник наукових праць Національної академії СБ України. 2014. №52. С. 99—106.
2. Оскар Ариес Санчес. Анализ коррупции в различных странах. Следователь. 2006. № 10. С. 55—58.
3. Головкін Б. М. Антикорупційний менеджмент у митній справі Фіскальна політика в Україні в кримінально-правовому вимірі : зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. «Фіскальна політика в Україні в кримінально-правовому вимірі», 26 квіт. 2016 р. — Вінниця, 2016. — С. 60—65.

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Сьогодні завдання щодо розроблення й упровадження інноваційних технологій у діяльність органів публічного управління є принципово новим напрямом наукових досліджень.

Вони спрямовані на вдосконалення механізму публічного управління, організаційне впорядкування управлінської діяльності, раціональне використання соціально-економічного потенціалу територій, а також партнерський стиль взаємовідносин органів влади, бізнесу і громадян. Водночас наукова думка полягає в тому, що інноваційна динаміка світових тенденцій розвитку суспільних процесів потребує від України впровадження відповідної вискоєфективної системи публічного управління, яка дасть можливість здійснити в усіх галузях діяльності процес випереджального розвитку та забезпечити приєднання України до держав із вискоєфективною системою публічного управління [4, с. 125].

Вважаємо, що в даний час для вдосконалення роботи структур органів влади доцільно використовувати інструменти управління, що широко застосовуються у практиці комерційних організацій.

В останній час світова практика пропонує широкий спектр технологій менеджменту до управління, які можна використовувати в діяльності органів публічної влади в Україні. Такими інноваціями в публічному управлінні та адмініструванні є аутсорсинг.

Аутсорсинг — це передача на договірній основі непрофільних функцій іншим організаціям, що спеціалізуються в конкретній сфері й мають відповідний досвід, знання, технічні засоби [3, с. 64]. Під аутсорсингом розуміються відносини, в результаті яких відбувається скорочення обсягів робіт, виконуваних державними органами, за рахунок залучення приватних компаній на контрактній основі. Основна роль аутсорсингу в державному управлінні полягає в підвищенні якості державних послуг і ефективності таких адміністративно-управлінських процесів, як: запровадження нових інформаційних технологій, організація добору персоналу, складання фінансової звітності, контроль витрат державної діяльності, економії бюджетних послуг та фокусування органів влади на основній діяльності.

Отже, аутсорсинг — це стратегія управління, що дозволяє оптимізувати функціонування організації за рахунок зосередження діяльності на головному напрямі.

Е. В. Верлуп звертає увагу на специфіку і особливості застосування бенчмаркінгу у сфері державного управління. Бенчмаркінг — передбачає адаптування умов найкращого досвіду управління. Він дозволяє зрозуміти як

працюють провідні компанії, і досягти таких самих, або кращих результатів. Основний зміст бенчмаркінгу полягає не стільки в тому, щоб визначити, наскільки інші організації виявилися успішнішими, скільки в тому, щоб виявити фактори і методи роботи, які дозволили досягти більш високих результатів [1].

Бенчмаркінг в державному управлінні виконує не тільки вивчення і застосування чужого успішного досвіду, а й порівняння своїх показників з показниками інших регіонів та країн. У країнах ЄС для реалізації бенчмаркінгу широке застосування отримала загальна схема оцінки (CAF). Модель CAF зарекомендувала себе в Європі як простий і ефективний інструмент оцінки, аналізу та підвищення ефективності державного управління територіями: близько 30 європейських країн включили CAF в національні стратегічні програми підвищення якості та ефективності державного управління.

Сьогодні традиційні способи взаємодії органів державної влади потребують високих технологій, зокрема реінжинірингу. Реінжиніринг — визначається як перегляд фундаментальних основ, на яких будується організація, шляхом радикального переконструювання її процесів, систем і структур навколо бажаних результатів [2, с. 4]. Метою реінжинірингу є різкі, швидкі, кардинальні зміни за короткий проміжок часу замість покрокових перетворень та «безперервного удосконалення», що притаманне іншим моделям. Цей метод передбачає підвищення якості, зменшення вартості, зменшення розмірів, скорочення витрат, проте не враховує людський чинник та мотивацію працівників.

Підсумовуючи, треба зазначити, що як показує світова практика, лише інноваційний розвиток системи публічного управління та адміністрування є необхідним складником забезпечення ефективності політичного розвитку країни, а також важливим елементом конкурентоспроможності національної економіки та всіх інших сфер життєдіяльності суспільства.

Список використаних джерел:

1. Верлуп Е.В. Особливості застосування бенчмаркінгу у сфері державного управління / Е.В.Верлуп // Текст наукової статті «Економічні науки». — 2015 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://cutt.ly/ntWqO8A>.
2. Гусева Н. М., Медведєв Г. Б. Перспективи впровадження бенчмаркінгу в державному управлінні / Н.М.Гусева, Г.Б. Медведєв // Стаття. — 2010. — С. 92 [Електронний ресурс]/ Режим доступу: <https://cutt.ly/StWwsCa>
3. Леміш К.М. Використання аутсорсингу в органах державного управління / К.М.Леміш // Стаття. — 2011. — С. 64—65 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://cutt.ly/CtWqbUG>.
4. Луциків І. В. Дослідження особливостей інноваційного розвитку системи публічного управління в Україні / І. В. Луциків, О. А. Сороківська, І. В. Котовська // Економіка та суспільство. — 2017. — Вип. 12. — С. 124—127.

Грінєвич С. В. студент ЦНТУ
м. Кропивницький
Керівник: доц., к.е.н. Яковенко Р. В.

НАЦІОНАЛЬНЕ БАГАТСТВО ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ КАПІТАЛ У СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Найважливішою характеристикою, що визначає потенційні можливості країни з виробництва товарів і послуг, є національне багатство. Воно характеризує базові чинники економічного зростання, забезпечує збільшення валового національного продукту і валового національного доходу як джерел задоволення потреб суспільства [1, с. 74].

Національне багатство (національний капітал) — це величина накопичених у країні матеріальних (основний та оборотний капітал підприємств, капітал сфери нематеріального виробництва) і нематеріальних (людські здібності, досягнення у науці та техніці, культурі й спорті, у мистецтві, а також нагромаджений виробничий досвід суспільства) цінностей, створених для виробництва і споживання, золотовалютних запасів, боргів інших країн (за вирахуванням боргів іншим країнам) і власності даної країни в інших країнах та людський капітал. Разом з тим, національне багатство може бути визначене як сукупна вартість усіх економічних активів (як фінансових, так і нефінансових) у ринкових цінах, що знаходиться у власності резидентів країни, за вирахуванням їх фінансових зобов'язань нерезидентам країни [2, с. 74]. При цьому слід враховувати, що фінансові документи (акції, облигації та інші цінні папери), як правило, мають цінність лише тому, що представляють права власності на речові елементи національного багатства та доходи від них.

Складовими частинами національного капіталу та національного багатства є індивідуальні капітали. Відтворення індивідуальних капіталів в їх взаємозв'язку утворює єдиний процес відтворення усього капіталу суспільства. У цій складній і суперечливій єдності індивідуальні капітали формально виступають як ресурси незалежних виробників товарів і послуг.

Людський капітал — це обсяг природжених здібностей людини, загальної і спеціальної освіти, придбаного професійного досвіду, знань, творчого потенціалу, морально-психологічного і фізичного здоров'я, що забезпечують можливість приносити дохід [3, с. 40]. Він починає розглядатись як найважливіша частина національного багатства. Відповідно виникає нова розширена концепція національного багатства як категорії, що включає також людський капітал.

Основними сферами діяльності, що формують людський капітал, є науково-освітній комплекс, система охорони здоров'я і сфери, що безпосередньо забезпечують умови життя.

Оцінка людського капіталу як складової частини національного багатства здійснюється шляхом визначення витрат на підготовку працівника, включаючи

витрати на виховання, освіту, професійну підготовку, самоосвіту тощо (на це в сучасних умовах потрібно близько 25 років). Розширення мережі початкових шкіл не дає наслідків раніше, ніж через 6—8 років; а на випускника-медика інвестування триває не менше 20 років формальної освіти. Саме тому в цій ситуації зростає відповідальність держави та регіональної влади в системі господарського механізму, яка покликана створити умови для первинного формування інтелектуальної складової людського потенціалу. Інвестиції у створення освітньої інфраструктури первинного рівня принесуть зиск не раніше 25—30 років, і переважно на рівні національної економіки. Тому в цьому напрямі слід говорити про довгострокові державні інвестиційні програми та не розраховувати на суттєві обсяги приватного фінансування.

Нині у таких країнах як США, Японія, ФРН мінімальний термін освіти кваліфікованих робітників досягає 15 років. А в країнах, які входили до колишнього Союзу, він становить в середньому 8—10 років. Якщо раніше конкурентоспроможність національної економіки визначалась витратами виробництва, терміном експлуатації основних та оборотних фондів, рівнем фондівіддачі тощо, — то зараз вона визначається тривалістю та якістю освіти населення. У країнах Євросоюзу роботодавці вкладають у підвищення професійної досконалості кошти у розмірі 3—5 % від сукупного річного фонду оплати праці, а середня періодичність перепідготовки кадрів складає 3 роки, тобто удвічі випереджає темпи науково-технічного оновлення засобів виробництва [4]. Принципове значення продовжує відігравати структура зайнятості населення. Наприклад, у Західній Європі на «інформаційних робітників», зайнятих обробкою та створенням нової інформації, припадає 45—50 % усього населення, що працює. За оцінками топменеджерів компанії «Motorola», кожен долар, витрачений на освіту співробітників, приносить компанії \$ 33 прибутку. Тому керівництво компанії переконано, що, як мінімум, 5 % свого робочого часу робітник має витратити на освіту та придбання нових навичок, а для менеджерів цей показник має становити до 20 %.

Список використаних джерел:

1. Яковенко Р. В. Національна економіка : навч. посіб. Кіровоград : „Пік”, 2009. 548 с. : іл.
2. Яковенко Р. В. Національна економіка : навч. посіб. [2-ге вид., випр.]. Кіровоград : „КОД”, 2010. 548 с. : іл.
3. Яковенко Р. В. Тлумачний англо-український словник економічних термінів з елементами теорії та проблематики. Дидактичний довідник. Кіровоград : Лисенко В.Ф., 2015. 130 с.
4. Яковенко Р. В. Сутність та структура національного багатства. Національний капітал. *Тусовка* : веб-сайт. URL: <http://tusovka.kr.ua/news/2018/01/31/sutnist-ta-struktura-ekonomichnogo-potentsialu-natsionalne-bagatstvo> (дата звернення: 20.02.2020).

Іванус А. А. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.пед.н. Бобко Л. О.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах корпоративна культура стає необхідною ознакою не лише приватних підприємств, а й органів публічного управління. Вона суттєво впливає на різнобічну діяльність працівників, на владні відносини, взаємостосунки всередині колективу, відносини з зовнішнім оточенням тощо. Ступінь її впливу залежить від рівня сформованості [1, с. 563].

В Україні проблеми корпоративної культури дуже часто залишаються поза увагою керівників, адже майже відсутні фахівці з питань її формування та розвитку, не здійснюється належним чином їх підготовка; відсутні засоби та методики популяризації передового досвіду у цій сфері; один з найменш витратних та водночас достатньо ефективних інструментів управлінського впливу використовується на дуже низькому рівні.

Аналіз нормативних джерел доводить, що правовою основою формування, підтримки та розвитку корпоративної культури, яка визначає її ефективність впливу на управління персоналом органів влади є: Конституція України, Закон України «Про державну службу», Закон України «Про правила етичної поведінки»; Закон України «Про заходи запобігання і протидії корупції», Указ Президента України «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012—2020 роки», наказ Головного управління державної служби України «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця» та ін.

Під корпоративною культурою державного органу у Методичних рекомендаціях розуміється унікальна система цінностей та переконань у державному органі, що безумовно підтримується всіма працівниками цього органу і пов'язана з кінцевою метою його діяльності, обумовлює поведінку всіх його працівників, способи прийняття рішень, шляхи об'єднання колективу та окремих працівників для досягнення поставлених перед ним цілей і завдань. Метою корпоративної культури визначено забезпечення високої результативності діяльності державного органу шляхом підвищення ефективності управління та якісного поліпшення діяльності державного органу [2].

Соціальний клімат будь-якої організації, її світогляд, панівна система пріоритетів та стереотипів поведінки, етичні норми та правила, які приймаються колективом та безпосередньо формують його поведінку — це ті складові, що становлять культуру організації. Носіями культури в організації є працівники, тому вони теж є невіддільною складовою корпоративної культури, що допомагає діяти усвідомлено та цілеспрямовано. Саме тому існує тісний

взаємозв'язок між характером й ефективністю корпоративної культури та діяльністю структур, які займаються управлінням персоналом.

Корпоративна культура в державному органі спрямована на вирішення таких основних завдань: забезпечення організаційної єдності державного органу; забезпечення адаптації державного органу до політичних, соціально-економічних та інших умов зовнішнього середовища; формування позитивного іміджу державного органу; регулювання партнерських взаємовідносин; регулювання взаємодії з громадськістю [2].

У контексті аналізу якісних характеристик корпоративної культури особливе місце, на думку науковців, займає її структура. Зважаючи на різноманітні теоретико-методологічні підходи, що існують, виділяємо провідні складові корпоративної культури організації: місія, основні цілі організації, її стратегія, цінності, імідж, традиції, етичний кодекс, правила та норми поведінки.

Корпоративна культура органів публічного управління повинна формуватися та розвиватися на принципах служіння державі та народу; добропорядності; виваженості; політичної нейтральності; прозорості та підзвітності; сумлінності, на засадах лідерства, гуманізму, поваги, толерантності та соціального діалогу для забезпечення публічності, професійності, політичної неупередженості, ефективності, орієнтованості на громадян структури, яка функціонує в інтересах держави та суспільства та водночас сприяє самореалізації та саморозвитку публічних службовців.

Формування корпоративної культури забезпечує поліпшення управлінської діяльності колективу, покращує його морально-психологічний клімат, мобілізує творчий потенціал працівників на виконання поставлених стратегічних завдань та зміцнює імідж організації.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л. О., Мазяр А. В. Роль корпоративної культури в управлінні персоналом державних органів. *Сучасна парадигма публічного управління*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (17—18 жовтня 2019 р., м. Львів) за наук. ред. к.е.н., доцента Стасишина А. В. Львів: ЛНУ ім. І.Франка, 2019. С. 563—566.
2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури та Примірного кодексу корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті : наказ Національного агентства України з питань державної служби № 236 від 25.12.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0236859-13> (дата звернення: 23.05.2020).

ПРОБЛЕМА ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ДОБРОВІЛЬНОГО МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Огляд зарубіжних та вітчизняних публікацій з публічного управління дає змогу стверджувати, що для будь-якої країни світу в однаковій мірі актуальним є побудова інституцій, що здатні оперативно реагувати на численні виклики. Мова йде не лише про оперативність, але й далекоглядність і відповідальність органів влади за окремі дії.

В українських реаліях першочергового значення, на наш погляд, набувають питання охорони здоров'я нації та інституційної спроможності органів саме в цій сфері. Враховуючи розвиток добровільного медичного страхування (далі — ДМС) в Україні, надзвичайно гостро стоїть проблема щодо побудови ефективної системи ДМС і відповідно сприятливих умов для підвищення попиту на придбання страхових полісів з ДМС. Діюча на сьогодні система ДМС представлена на рис. 1.



Рис. 1. Основні суб'єкти ДМС в Україні (складено автором за [1; 2, с. 283])

Зауважимо, що на українському ринку ДМС присутня значна кількість гравців та провідну роль, безумовно, відіграє Нацкомфінпослуг — за 2018 рік відбулося запровадження вимог, що висуваються до договорів страхування життя, посилення вимог до платоспроможності страховиків. Серед досягнень — надсилання страховим компаніям (першим за кількістю звернень)

комплексних вимог щодо надання інформації про кредиторську заборгованість за договорами страхування перед страхувальниками та особами, які мають право на отримання страхового відшкодування [3, с. 14, с. 46].

За офіційними даними активи страхових компаній щороку збільшуються, а їх кількість зменшується. Так, число страхових компаній на кінець III кварталу 2016 р. — 310, аналогічного періоду 2017 р. — 294; 2018 р. — 281; 2019 р. — 233. Натомість, є незначний приріст 2018/2016 рр. страхових та перестрахових брокерів [1; 3, с. 24—25]. Аналіз портфелів українських страхових компаній підтверджує той факт, що страхових медичних полісів з ДМС менше, наприклад, у порівнянні з КАСКО (автострахування). З нашої точки зору, ситуація може змінитися в ході реалізації медичної реформи в Україні та за наявності державної підтримки приватних страхових компаній.

Результатом співпраці між органами публічної влади і страховиками можуть бути спільні національні, регіональні чи місцеві проєкти/програми, поява нових страхових продуктів (полісів), зокрема у вигляді адресної соціальної допомоги. Крім того, медична реформа не покриває 100 % всіх медичних витрат, існує перелік послуг, які пацієнт має оплатити у повному обсязі (або частково). Цей факт може бути додатковим стимулом для фізичних осіб на користь укладення договору ДМС. Акцент на фізичних особах пояснюється тим, що корпоративних клієнтів (юридичних осіб) на ринку ДМС більше.

Суттєвих зрушень потребує зміна відношення кінцевих споживачів (страхувальників) до ДМС, страхових компаній (посередників) загалом. У цьому контексті створення системи гарантування виплат за договорами страхування життя та вкладів членів кредитних спілок, визначене Нацкомфінпослуг серед напрямів діяльності до 2022 року [3, с. 60], безумовно, є стратегічним завданням та дозволить підвищити рівень довіри фізичних осіб.

Спираючись на викладене вище відзначимо, що існуюча на сьогодні система ДМС є складною, багаторівневою та попри очевидні досягнення за останні роки потребує суттєвого удосконалення, у тому числі за рахунок впровадження кращих європейських практик у сферу приватного медичного страхування в Україні.

Список використаних джерел:

1. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. URL.: <https://nfp.gov.ua>
2. Ніколаєнко С. М. Основні тенденції розвитку ринку медичного страхування в Україні. БізнесІнформ. 2013. № 1. С. 281—287.
3. Публічний звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг за 2018 рік. Київ, 2019. 60 с.

Ігнатченко Т. А. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.пед.н. Бобко Л. О.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Важливу роль у формуванні корпоративної культури органів публічної влади відіграє рівень їх морально-етичних засад.

Сучасний представник влади має бути наділений не лише відповідними повноваженнями, а й певним комплексом особистих моральних та психологічних якостей. Він, передусім, повинен бути авторитетним, інтелігентним, поінформованим та обізнаним у всіх сферах, що пов'язані з його діяльністю: економічних законах, законодавстві про працю, сучасних методах управління, особливостях його регіону тощо. Крім того, важливу роль відіграє психологічна сумісність даного представника з колективом, що неабияк актуалізує позицію кожного державного службовця щодо його кар'єрного зростання. Якісний рівень його діяльності залежить не лише від фахової кваліфікації, а як доводить практика, від морально-етичних засад реалізації своїх професійних обов'язків [1].

Важливими документами, що визначають етичні засади поведінки працівників органів публічної влади є Конституція України, Закони України «Про державну службу», «Про правила етичної поведінки», «Про запобігання корупції», «Про очищення влади», «Про Національне антикорупційне бюро України», «Про доступ до публічної інформації», «Про звернення громадян», «Про державну таємницю» та ін. Спеціальним правовим актом, що встановлює основні вимоги до етичної поведінки кожного службовця у нашій державі, є Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Зокрема, як зазначено в Законі України «Про державну службу», державний службовець, здійснюючи свої посадові обов'язки, зобов'язаний керуватися низкою моральних принципів, серед яких [2]: 1) верховенства права — забезпечення пріоритету прав і свобод людини та громадянина відповідно до Конституції України, що визначають зміст та спрямованість діяльності державного службовця під час виконання завдань і функцій держави; 2) законності — обов'язок державного службовця діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України; 3) професіоналізму — компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення державним службовцем рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою і, за потреби, регіональною мовою або мовою національних меншин, визначеною відповідно до закону; 4) патріотизму — відданість та вірне служіння Українському народові; 5) доброчесності — спрямованість дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова державного службовця від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому

повноважень; 6) ефективності — раціональне і результативне використання ресурсів для досягнення цілей державної політики; 7) забезпечення рівного доступу до державної служби — заборона всіх форм та проявів дискримінації, відсутність необґрунтованих обмежень або надання необґрунтованих переваг певним категоріям громадян під час вступу на державну службу та її проходження; 8) політичної неупередженості — недопущення впливу політичних поглядів на дії та рішення державного службовця, а також утримання від демонстрації свого ставлення до політичних партій, демонстрації власних політичних поглядів під час виконання посадових обов'язків; 9) прозорості — відкритість інформації про діяльність державного службовця, крім випадків, визначених Конституцією та законами України; 10) стабільності — призначення державних службовців безстроково, крім випадків, визначених законом, незалежність персонального складу державної служби від змін політичного керівництва держави та державних органів

Перелік морально-етичних норм та принципів, яким керуються у своїй діяльності працівники органів публічної влади, є досить широкий, оскільки формується на основі вітчизняних та світових практик державного управління, загальноприйнятих вимог до етики поведінки та залежать від культурного надбання певного суспільства.

Вважаємо, що підвищенню рівня професійної етики службовця органів публічної влади сприятиме удосконалення чинного законодавства у сфері публічного управління, посилення ролі морально-етичного виховання, створення програм та рекомендацій щодо підвищення рівня професійної правосвідомості, фахової етики, організація занять, курсів підвищення кваліфікації, проведення конкурсів професійної майстерності, практична робота з психологами, створення сприятливих умов праці, удосконалення системи стимулювання за досягнення тощо.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л. О. Мариняк Л. В. Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби. Електронне наукове фахове видання *«Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2018. №10. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1318> (дата звернення: 23.03.2020).
2. «Про державну службу»: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2016, № 4, ст. 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 23.03.2020).

Камінецький В. В. старший
викладач кафедри публічного
адміністрування МАУП
Керівник: доц., к. держ. упр.
Лелеченко А. П.

ПРОМОЦІЯ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ

У сучасному світі курортно-рекреаційна діяльність є найвищою соціальною цінністю. Тому важливою передумовою розвитку рекреації є рекреаційні можливості конкретної території, їх оцінка і втілення у життя.

Курортно-рекреаційний потенціал Житомирської області являє собою інтегральне поняття і включає природні ресурси, екологічний стан та якість природного середовища, культурно-історичні ресурси, матеріально-технічну базу для розвитку туризму, трудові ресурси та інші соціально-економічні фактори. Особливість курортно-рекреаційного потенціалу Житомирщини полягає в тому, що саме в цьому регіоні України зосереджені унікальні природні, мінеральні, ландшафтні та рекреаційні ресурси, обсяг і якість яких, дозволяють ефективно проводити профілактику і лікування багатьох захворювань (туберкульоз, серцево-судинні, неврологічні, шлунково-кишкові, захворювання опорно-рухової системи та ін.), які характерні для сучасного суспільства. За даними Головного управління статистики в Житомирській області матеріально-технічна база курортно-рекреаційної сфери складається із 4 оздоровчих санаторіїв і пансіонатів (Дениші, Тетерів), 5 баз відпочинку, 3 санаторіїв-профілакторіїв (Іршанськ) [2; 3], частка заповідних територій складає 2—4 %. Разом із цим, Житомирщина входить до числа тих регіонів України, де є найбільша кількість парків-пам'яток садово-паркового мистецтва, серед них Івницький, Новочорторийський, Трощанський парки. За забезпеченістю населення місцями в оздоровчих санаторіях і пансіонатах Житомирщина займає четверте місце, готелях — п'яте.

Географічне розташування області, різноманітність рослинного і тваринного світу, клімат і рельєф, геологічне і гідрологічне багатство дозволяють розвивати різні види пізнавального та активного туризму. Цьому сприяє і досить розвинена мережа автомобільних доріг та залізничних шляхів, добре розвинена транспортна інфраструктура — один із чинників розвитку міжнародних рекреаційних потоків [1]. Але попри це, не всі райони Житомирської області розвиваються рівномірно. У більшості з них курортно-рекреаційне господарство характеризується недосконалістю рекреаційної інфраструктури, невідповідністю сервісних умов європейським стандартам, недостатньою поінформованістю потенційних рекреантів про туристичні та курортно-рекреаційні ресурси регіону, безвідповідальним ставленням місцевого населення до навколишнього середовища в межах історичних ареалів м. Житомира та відсутність контролю і господарського ставлення місцевої

влади до таких історичних місць. Водночас, найбільше шкодить розвитку туристичної та курортно-рекреаційній діяльності на Житомирщині негативний імідж радіаційно забрудненої території, що склався після аварії на ЧАЕС. Проблема радіаційного забруднення південної частини регіону, яке не тільки вилучило з числа територій рекреаційного освоєння значні площі, а й послужило відлякуючим фактором для вітчизняних та закордонних відвідувачів. Основними факторами непривабливості Житомирської області для іноземців є незадовільні умови пересування її територією будь-яким транспортом та затримки на кордонах, ускладнений візовий режим, відсутність чіткої політики у сфері рекреації на місцевому рівні, низька якість об'єктів проживання, неналежний рівень сервісного обслуговування [1].

У зв'язку з цим, об'єктом особливої уваги стає організація ефективної рекреаційної діяльності органів публічної влади Житомирщини, яка значною мірою залежить від розгалуженості об'єктів інфраструктури та наявності кваліфікованих трудових ресурсів. А від так, в контексті реалізації ключових положень Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року, визначено основні стратегічні цілі Житомирщини, яка має значні перспективи для формування і промоції курортно-рекреаційного продукту враховуючи власні регіональні особливості. У цьому випадку йдеться про становлення позитивної думки про регіон шляхом здійснення PR-компаній, акцентування уваги на його курортно-рекреаційній унікальності; забезпечення відповідності ціни та якості туристичних продуктів; організації системи якісної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців туристичного супроводу та обслуговування, інших професій сфери туризму та курортів [4]; розробки окремого бренду курортно-рекреаційних послуг, який закріпиться за Житомирщиною і сприятиме його визнанню, збільшення потоку туристів та рекреантів і формування позитивного іміджу регіону як туристичної дестинації на національному та міжнародному рівнях.

Список використаних джерел:

1. Беркова О. П. Рекреаційний потенціал Житомирської області: тенденції, проблеми, перспективи його використання. *Стратегія розвитку України*: 2018. №1. URL: [file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/14023-36370-1-SM\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/14023-36370-1-SM(2).pdf)
2. Еколого-географічний атлас України. URL: <http://onlymaps.ru/sovremennye-karty/ekologo-geografichnij-atlas-ukraini.html>. (дата звернення 24.02.2020)
3. Офіційний веб-сайт Головного управління статистики в Житомирській області. URL: <http://www.zt.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 24.02.2020)
4. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ КРАЇНАХ

За процесом розподілу повноважень публічного управління усі держави розподіляються на централізовані та децентралізовані, що, відповідно, мають певні особливості організації державного устрою. Централізація — це зосередження функцій публічного управління в центральних владних структурах, створення ієрархічної структури управління, в якій переважають вертикальні зв'язки і вищі рівні мають повноваження щодо прийняття рішень, а прийняті ними рішення є обов'язковими для органів нижчих рівнів управління. На противагу централізації, децентралізація в системі публічного управління: 1) процес, за допомогою якого повноваження (політичні, фінансові, адміністративні та юридичні), функції, обов'язки і ресурси передаються від центрального уряду до місцевих органів влади; 2) реорганізація державної влади таким чином, щоб створити систему спільної відповідальності між інститутами управління на центральному, регіональному і місцевому рівнях відповідно до принципу субсидіарності [1, с. 192].

Для багатьох високо розвинутих країн характерною є децентралізована система управління, наприклад, для Нідерландів та Швеції. Типовим прикладом децентралізованої унітарної держави є Нідерланди. Тут виконавча влада розподілена за трьома адміністративним рівнями: держава, провінції і муніципалітети. Держава виконує роботу на національному рівні. Провінції та муніципалітети є децентралізованими суб'єктами влади. Крім того, існують ради з управління водним господарством, що володіють функціональною компетенцією. Ще одним прикладом децентралізованої країни є Франція. Її особливість полягає в тому, що одна і та ж територія (регіон, департамент, комуна) одночасно має різний статус. Департамент (регіон, комуна) виступає в якості одночасно і державного адміністративного округу, очолюваного префектом, і територіальної самоврядної одиниці, наділеної власною компетенцією і очолюваної власними виборними органами. Визнається і законодавчо закріплено факт існування інтересів відповідних адміністративних одиниць, що відрізняються від загальнодержавних підрозділів. Також до таких країн ми відносимо Італію, Великобританію, Німеччину та ін.

Щодо України то законодавче підґрунтя для докорінної зміни системи влади та її територіальної основи на всіх рівнях почало формуватися у 2014 році. У квітні 2014 року Уряд схвалив основний концептуальний документ — «Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади». Після цього був затверджений план заходів щодо її реалізації, які дали старт реформі децентралізації. Порівняння країн централізованого та децентралізованого управління представлено в табл. 1.

Таблиця 1. — Особливості прояву централізації та децентралізації.
Сформовано автором на основі джерел [2; 3]

Ознаки	Централізація	Децентралізація
Повноваження	Органи державної влади регулюють і управляють процесами і справами в державі	Органи місцевого самоврядування здійснюють регулювання і управління суттєвою часткою суспільних справ
Розпорядження ресурсами	Органи виконавчої влади	Органи місцевого самоврядування
Принципи	Компетенція і фінанси в основному зосереджені в центрі	Розмежування повноважень та відповідальності між центральним, регіональним та місцевим управлінням
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> - концентрація зусиль на ключових напрямках діяльності у відповідності з інтересами держави; - ефективна система контролю та координації діяльності в масштабах держави; - відсутність дублювання управлінських функцій; 	<ul style="list-style-type: none"> - швидкість прийняття рішень, що дозволяє своєчасно реагувати на зовнішні впливи; - посилення конкуренції в державній організації та підвищення рівня продуктивності. - посилення відповідальності державних органів влади на нижчих рівнях;
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> - значні витрати часу на передачу інформації; - важливі рішення приймаються вищими керівниками, які погано представляють собі конкретну ситуацію і місцеву специфіку; - управлінці нижчого рівня практично усунуті від прийняття рішень. 	<ul style="list-style-type: none"> - наявність ризику втрати керованості; - послаблення зв'язків між органами державної влади, необхідні для забезпечення єдності дій; - перешкода уніфікації правил та процедур.

Отже, по-перше, процес децентралізації є прямо протилежним до процесу централізації і передбачає передачу значної частини повноважень на місцевий рівень. Це створює певні переваги такого процесу, оскільки враховуються реальні проблеми населення відповідної громади. По-друге, більшість країн Європи відзначаються досить продуктивним процесом децентралізації, зокрема це Франція, Нідерланди, Швеція. Що ж стосується України, то реформа децентралізації на сьогодні ще не набула завершеного вигляду.

Список використаних джерел:

1. Куйбіда В. С., Білинська М. М., Петроє О. М. Публічне управління. Термінологічний словник. Київ. 2018. 224 с.
2. Мельничук Л. М. Принцип децентралізації влади як ключовий вектор модернізаційних перетворень у системі державного управління соціальним розвитком регіонів / Л. М. Мельничук // Аспекти публічного управління. 2015. №7—8. С. 77—84.
3. Мохова Ю. Л. Співвідношення централізації та децентралізації в структурній організації державного управління / Ю. Л. Мохова // Державне управління: удосконалення та розвиток : ел. наук. фах. вид. 2017. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_4_12.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВАХ

На сучасному етапі становлення вітчизняної економіки ефективне функціонування акціонерних товариств (АТ) сприятиме позитивним соціальним змінам та економічному розвитку країни в цілому. Перш ніж вкласти свої кошти в акції АТ, потенційні інвестори виявляють бажання детально оцінити фінансовий стан та можливості збільшення ринкової вартості АТ у перспективі, а також, ставши акціонером, здійснювати контроль за ефективним використанням акціонерного капіталу. Саме тому актуальним нині є дослідження питань підвищення якості корпоративного управління в АТ.

Ефективність корпоративного управління досягається з урахуванням інтересів всіх учасників корпоративних відносин, до яких належать власники підприємства — акціонери, наймані менеджери вищої ланки — правління акціонерного товариства, а також інвестори й кредитори підприємства [1]. Такі інтереси можуть задовольнятися через прийняття інноваційних рішень та впровадження новітніх механізмів управління, прийняття економічно обґрунтованих рішень щодо розподілу чистого прибутку: за напрямком інвестування чи за напрямком використання акціонерного капіталу.

Національна комісія цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) визначає корпоративне управління як систему відносин між виконавчим органом товариства, його радою, акціонерами та іншими зацікавленими особами для забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин [2].

Підтримання добробуту та розвитку суспільства, підвищення прибутковості інвестованого капіталу може бути досягнуте внаслідок поєднання двох основних цілей корпоративного управління: підвищення ефективності функціонування корпорації й створення балансу інтересів зацікавлених сторін. Тому можна стверджувати, що проблема ефективності зводиться до корпоративної відповідальності й ефективного захисту інтересів інвесторів і суспільства [3, с. 360].

Підвищення ефективності та розвиток системи корпоративного управління в Україні повинні спиратися на загальноприйняті принципи ефективного корпоративного управління.

Загальноприйнятими принципами корпоративного управління є:

- захист прав та законних інтересів акціонерів — визначення корпоративних прав акціонерів та забезпечення їх належного захисту;
- рівноправність акціонерів — рівне ставлення до акціонерів. Усі акціонери повинні мати можливість використовувати ефективні засоби захисту у разі порушення їхніх прав;

- урахування законних інтересів зацікавлених осіб — визнання передбачених законом прав зацікавлених осіб та заохочування активного співробітництва між товариством та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та поліпшенні фінансового стану товариства [4, с. 105].

Зважаючи на те, що діяльність акціонерного товариства охоплює не тільки акціонерів, а і багатьох інших учасників із різних сфер економіки, неможливо визначити лише один напрям аналізу та оцінки рівня корпоративного управління АТ, тому їх виділяють п'ять: корпоративний регламент, корпоративна культура, аналіз ефективності фінансово-господарської та інвестиційної діяльності АТ, оцінка ризиків АТ [5, с. 98].

Якщо застосовується зовнішній контроль, доцільно застосувати американську модель, яка забезпечує ефективний зовнішній контроль за акціонерним капіталом через злиття, поглинання, приєднання, купівлю компаній.

У Німеччині внутрішні методи контролю вводять у дію великі корпоративні акціонери, тобто між головними учасниками корпоративних відносин створюється так звана мережа внутрішніх контактів, через яку і здійснюється контроль за управлінням акціонерного товариства.

Таким чином, для задоволення інтересів акціонерів і підвищення у свою чергу ефективності системи корпоративного управління потрібно розробляти механізми, враховуючи міжнародні стандарти, але у будь-якому разі потрібно пристосовувати ці механізми до особливостей економіки та акціонерного сектору саме України.

Список використаної джерел:

1. Лозовський О. Формування системи ефективного корпоративного управління в акціонерних товариствах / О. Лозовський, О. Незбутня. // «Молодий вчений». — 2017. — С. 694—697.
2. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.nssmc.gov.ua/>.
3. Мальська М. П. Корпоративне управління: теорія та практика: підруч. / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк, Ю. С. Занько. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 360 с.
4. Розенберг Д. М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь / Д. М. Розенберг. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 105 с.
5. Прокопчук Л. М. Формування акціонерних відносин в АПК. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Кам'янець-Подільський : ПДАТУ. 2007. Вип.15, Т. 3.С. 150—156.

ПРОБЛЕМИ ТА ПРОТИРІЧЧЯ ПОНЯТТЬ «ПУБЛІЧНА СЛУЖБА» ТА «ПУБЛІЧНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»

Становлення України, як суверенної, незалежної, демократичної та соціальної держави, вибраний нею орієнтир на європейську інтеграцію зумовлює необхідність загального визначення та розуміння таких понять як «публічна служба» і «публічний службовець».

Конституція України [1] визначає Україну як правову державу, в якій єдина державна влада здійснюється за принципом її поділу на законодавчу, виконавчу та судову. Важливим чинником, який представляє єдину державну владу незалежно від її виду, є публічна служба як соціально-правова інституція, покликана забезпечувати, з одного боку, практичну реалізацію завдань державних і муніципальних органів влади, а з другого — захист прав, свобод та інтересів фізичних осіб, прав та інтересів юридичних осіб в їх взаємовідносинах з державою.

У той же час чинному українському законодавстві відсутнє визначення понять «публічна служба» і «публічний службовець». У перші роки незалежності України дослідники переважно визначали публічну службу як державну службу, тобто професійну діяльність осіб, які обіймають посади в державних органах та їх апаратах, спрямовану на практичне виконання завдань і функцій держави, і одержують зарплату за рахунок державних коштів [2, с. 45].

У роботі [2, с. 30] визначено, що публічна служба — діяльність на державних політичних посадах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, дипломатична служба, інша державна служба, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування.

Зауважимо, що у загальному розумінні поняття «служба» може використовуватися для позначення: виду діяльності людей та відповідного соціально-правового інституту; найменування певного відомства, органу або його структурного підрозділу. Тобто служба поряд із навчанням, виробництвом матеріальних цінностей та наданням господарських послуг, веденням домашнього господарства тощо є різновидом суспільно корисної діяльності людини. Вона пов'язана з управлінням та соціально-культурним обслуговуванням людей. Д. Бахрах у роботі [3, с. 41] визначає, що службовці — це особи, які обіймають посади в державних або громадських організаціях та за винагороду здійснюють управлінську або соціально-культурну діяльність.

Проголошення Україною курсу на європейську інтеграцію і необхідність досягнення критеріїв та вимог, що висуваються до кандидатів для вступу до ЄС, ставить на перший план завдання створення високопрофесійної публічної

служби як ключового елемента ефективної системи публічного управління. А це потребує врахування досвіду розвинених країн під час обґрунтування параметрів моделі публічної служби відповідно до вимог сучасного стану державотворення. Відповідно до Концепції адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу, потрібно дослідити: реально оцінити власні здобутки у цій сфері та вивчити і проаналізувати відповідне законодавство та практику його застосування в зарубіжних країнах. Це допоможе пришвидшити процес урегулювання публічно-службових відносин.

Проведені дослідження дають змогу визначити, що при реформуванні в Україні публічної служби найоптимальнішим було б дотримуватися такого розподілу: з одного боку, визначити статус державного службовця (його можна назвати публічним державним службовцем, або «суб'єктом владних повноважень»), котрий виконуватиме найважливіші державні функції і повноваження, здійснювати адміністративну діяльність (на сьогодні в Україні відповідно до прийнятої класифікації державних службовців на види за владними повноваженнями, які закріплюються як у законодавчих актах, так і в інших правових документах — положеннях, статутах, рішеннях та ін., до них можна віднести «посадових осіб» та «представників адміністративної влади»). З другого — визначити статус простих службовців і технічного персоналу (працівників), зайнятих виконанням спеціальних завдань і функцій на державній службі (до них можна віднести «фахівців», або «спеціалістів», та «допоміжний персонал»).

Рекомендована система вже досить тривалий час ефективно працює у деяких країнах, що характеризуються розвинутою системою публічної служби (наприклад, Німеччина, Франція, Бельгія, Швейцарія та ін.).

Отже, ухвалення нового Закону України «Про державну службу» було однією із найважливіших позицій коаліційної угоди, програми діяльності урядовою народних зобов'язань України. Включають можливість отримання Україною фінансової допомоги від Європейського союзу і наближення до ЄС.

Результативним висновком є те, що публічна служба є комплексним правовим інститутом, який регламентується нормативно правовими актами, конституцією і центральне місце займає норми адміністративного права.

Список використаних джерел:

1. Конституція України. 1996. № 30. 41 с.;
2. Петренко О. С. Формування інтегрованого інституту публічної служби в Україні : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.03. К., 2008. 18 с.;
3. Бахрах Д. Н. Общие вопросы службы в советских государственных и общественных организациях Служба в государственных и общественных организациях. Свердловск, 2018. 136 с.

НАПРЯМИ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Корупція — використання особою наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі [1].

Антикорупційна політика — це розробка і постійне здійснення різнобічних й послідовних заходів держави і суспільства в рамках прийнятих даними державою основ конституційного ладу з метою усунення причин і умов, що породжують і живлять корупцію в різних сферах життя.

На сьогодні ми можемо спостерігати низку причин корупції в Україні. Тому важливим є питання боротьби з ними. Звичайно, що вирішення даного питання — це питання часу, зокрема. Проте, потрібно пам'ятати, що це питання боротьби не лише в одній галузі, а в усьому апараті публічного управління. Тому наразі розглядається купа напрямків боротьби з корупцією.

У зв'язку з цим розглянемо основні напрями антикорупційної політики. Перший — корекція законодавства. За роки незалежної України була прийнята купа нормативно-правових актів, пов'язаних з протидією корупції. Проте усі вони приймалися різними органами в різний час. Це стало причиною появи протиріч в їх застосуванні. Тому корекція законодавства передбачає вдосконалення, або ж тотальні зміни в процесі законотворення аби продукт «на виході» був придатний до застосування на тривалий термін.

Другий напрям — безпосередньо обмеження корупції, зокрема політичної. На підтримку цього існує Закон України «Про запобігання корупції» і відповідна відповідальність за його порушення. У зв'язку з цим одним з головних завдань Департаменту організації роботи із запобігання та виявлення корупції є посилення співпраці з викривачами корупції та запровадження нових підходів до виявлення корупційних ризиків.

Третім напрямом можна виділити зміни у сфері судової влади. Зміцнення судової влади передбачає такі шляхи, як: введення нових інститутів в системі правосуддя, структурна перебудова судової системи. Відповідно до Закону України «Про запобігання корупції»: «спеціально уповноважені суб'єкти у сфері протидії корупції — органи прокуратури, Національної поліції, Національне антикорупційне бюро України, Національне агентство з питань запобігання корупції» [1].

Наступний напрям протидії корупції — впорядкування структури виконавчої влади, а також, безперечно, ревізія функцій відповідних органів. Зокрема це реформа публічного управління та децентралізація. Одним з головних завдань даного напрямку у процесі боротьби з корупцією є

забезпечення інформаційної прозорості процесу прийняття рішень органами виконавчої влади, використання ними бюджетних коштів, у тому числі через доступ до фінансових документів державних органів з боку недержавних організацій та засобів масової інформації [2].

Безперечно важливим є процес контролю майнового становища представників влади. Відповідно до цього Національним агентством з питань запобігання корупції було створено Єдиний державний реєстр декларацій, за допомогою якого ми можемо відстежити майновий стан публічних службовців.

Одним з головних напрямків є удосконалення правоохоронної системи. Незважаючи на те, що акцент в антикорупційній політиці робиться на усунення або мінімізацію умов, що сприяють корупції або полегшують корупційну діяльність, це не знімає актуальності постійного вдосконалення методів виявлення та припинення злочинів, що відносяться до корупційних, а також діяльності по збору та аналізу доказів злочинів у сфері корупції з метою покарання винних у суді (оперативно-розшукова діяльність, дізнання, слідство, підтримання державного обвинувачення в суді).

Підводячи підсумок, необхідно зазначити, що питання подолання корупції в нашій країні є одним з найважливіших. Зокрема основними цілями антикорупційної політики є: забезпечення захисту прав і законних інтересів громадян; запобігання корупційним правопорушень; створення правового механізму, який перешкоджає підкупу осіб, які мають публічний статус; забезпечення відповідальності за корупційні правопорушення у порядку, визначеному законом; відшкодування шкоди, заподіяної корупційними правопорушеннями; моніторинг корупційних факторів та ефективності заходів антикорупційної політики; формування антикорупційної суспільної свідомості. Виходячи з цього необхідно зазначити велику кількість методів і напрямків протидії корупції, багато з яких використовуються в нашій країні. Тому ми не можемо стверджувати про подолання корупції у короткостроковому періоді, тому що це вимагає чимало зусиль і кроків.

Список використаних джерел:

1. Про запобігання корупції: Закон України від 20 березня 2020 р. — № 1700-VII // Відомості Верховної Ради України. — 2014. — №49. — ст. 2056
2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020»: Указ Президента України від 12 січ. 2015 р. № 5/2015 // Офіц. вісник України. — 2015. — № 4. — Ст. 67.
3. Прохоренко О. Я. Прояви корупції — загроза національній безпеці України. Науковий вісник НАВСУ: зб. наук. праць. Київ, 2002. Вип. 3. С. 61—64.

Курищук К. К. здобувач кафедри
фінансів Київського національного
університету ім. Т. Г. Шевченка
Керівник: проф., д.е.н. Лютий І.О.

МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА РИНКУ ВНУТРІШНІХ ДЕРЖАВНИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ

Проблема внутрішньої заборгованості одна з ключових проблем управління державними фінансами. Внутрішній державний борг є важливим макроекономічним важелем регулювання економіки за умови забезпечення ефективного функціонування ринку внутрішніх державних запозичень. Оптимізація структури внутрішнього державного боргу в розрізі валюти і відсоткових ставок, а також мінімізація ризиків, пов'язаних з рефінансуванням та утриманням середньозваженого строку погашення боргових зобов'язань держави, дозволить запобігти виникненню пікових навантажень на державний бюджет, що пов'язані зі здійсненням платежів за внутрішнім державним боргом, та здійснити запозичення для підтримки та розвитку пріоритетних сфер економіки України. У зв'язку з цим, актуальним є підвищення ефективності методів управління внутрішнім державним боргом у механізмі функціонування системи внутрішніх державних запозичень в Україні.

Методи управління державним боргом поділяють на адміністративні і ринкові [1; 2; 3]. До першої групи належать: конверсія, консолідація, уніфікація, відстрочка погашення, списання, анулювання. Друга група включає реструктуризацію, новацію, пролонгацію, дорозміщення, викуп, сек'юритизацію, обмін. В основу даного поділу покладено принцип ухвалення рішення про застосування методу. Так, адміністративні методи характеризуються одностороннім ухваленням рішення щодо їх застосування з боку держави, без одержання попередньої згоди з боку кредитора, а ринкові, у свою чергу, передбачають узгодження, тобто ухваленню рішення передують обговорення процесу між кредитором і позичальником. Такий поділ обумовлено історичним досвідом управління державним боргом в Україні.

На наш погляд, серед ринкових методів управління внутрішнім державним боргом слід виокремити методи ціноутворення на ринку внутрішніх державних запозичень. Інвестиційна привабливість внутрішніх державних цінних паперів для потенційних інвесторів суттєво залежить від вартості відповідних фінансових інструментів, що обумовлює доцільність розгляду методів ціноутворення на ринку внутрішніх державних запозичень.

Ринкова вартість залежить від інвестиційних характеристик внутрішніх державних боргових інструментів і поточного стану ринкової кон'юнктури. Проте, в режимі реального часу не всі боргові інструменти мають дану вартість, тому оцінка таких фінансових активів проводиться шляхом розрахунку приведеної вартості — суми всіх майбутніх надходжень, дисконтованих до теперішнього моменту з урахуванням дохідності, яку має забезпечити інструмент. Якщо структура внутрішнього державного боргового інструменту

містить нарахування відсотків, то процедура його погашення, у визначений умовами емісії момент, передбачає виплату поточного доходу і основного боргу. Таким чином, сума даних елементів грошового потоку являє собою вартість погашення.

Інтегруючи в структуру внутрішнього державного боргового інструменту оферту (умову можливого дострокового вилучення боргового інструменту емітентом, який вважається особою, що уклала угоду з адресатом пропозиції при продажі інструменту на первинному ринку), емітент фіксує викупну вартість. Зауважимо, що викупну вартість не обов'язково регламентувати умовами емісії. Така вартість може виникнути ситуативно при купівлі емітентом боргового інструменту на вторинному ринку з подальшим вилученням із обігу. Отже, спільною ознакою вартості погашення та викупної вартості є напрям руху грошових ресурсів — від емітента до власника. Принципова відмінність полягає у меті визначення: викупна вартість передбачає вилучення боргового інструменту із обігу виключно для погашення; для вартості погашення — погашення є не обов'язковим.

Таким чином, метод розрахунку ринкової вартості внутрішніх державних боргових інструментів України враховує цінові орієнтири всіх суб'єктів ринку внутрішніх державних запозичень. Проте, вплив суб'єктів регулювання на ціноутворення є значним лише на первинному ринку внутрішніх державних боргових інструментів. Так, якщо на первинному ринку ОВДП Національний банк України та Міністерство фінансів України реалізують політику «керованого котирування», то вторинний ринок регулюється шляхом участі у торгах Національного банку України як безпосереднього покупця та продавця. Вартість казначейських зобов'язань на первинному ринку встановлюється Міністерством фінансів України, але фактична відсутність організованого вторинного ринку і специфіка документарної форми випуску, по суті, трансформують емісійну вартість у орієнтир ринкової вартості.

На наш погляд, на сучасному етапі розвитку ринку внутрішніх державних запозичень України, оптимізація вартості внутрішніх державних боргових інструментів сприятиме підвищенню їх інвестиційної привабливості, що доводить доцільність запровадження розглянутих методів ціноутворення у механізм реалізації стратегії управління внутрішнім державним боргом.

Список використаних джерел:

1. Лютий І.О., Зражевська Н.В., Рожко О.Д. Державний кредит та боргова політика України: монографія. Київ: ЦУЛ, 2015. 360с.
2. Опарін В.М. Фінансова система України: теоретико-методологічні аспекти. Київ: КНЕУ, 2015. 239с.
3. Прутська О.О. Управління державним боргом: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 216с.

Кушнерик А. А. студентка
СНУ ім. Л. Українки
Керівник: доц., к. е. н. Геліч Н. В.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В КОНТЕКСТІ МОДЕЛІ НОВОГО ПУБЛІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В сучасних умовах, коли конкуренція, глобалізація, інформатизація почали не тільки проникати в традиційні сфери діяльності людини, а й мати вагомий вплив на ринок праці, формуючи структуру попиту, виникає необхідність створення нової моделі публічного адміністрування в Україні, яка зумовлює необхідність впровадження нових принципів публічного менеджменту. Це потребує значного поліпшення організації роботи органів державного управління та місцевого самоврядування, оскільки зростають вимоги до рівня професійної підготовки управлінської еліти.

Новий публічний менеджмент можна розглядати як громадсько-мережеву модель управління суспільством, яке формується в результаті зменшення ролі держави та розширення суб'єктного складу.

Менеджмент у публічному управлінні має свої особливості, зумовлені насамперед тим, що менеджер володіє повноваженнями, похідними від публічної влади. Хоча в державному управлінні і місцевому самоврядуванні ця влада неоднакова, але вона завжди є найважливішим ресурсом менеджера.

Під державними рішеннями слід розуміти всі управлінські рішення, які приймаються вищими та центральними органами державної влади з метою визначення та реалізації державних цілей, стратегій їх досягнення, основних функцій державної політики, а також вирішення питань державного рівня, зокрема визначення пріоритетів, цілей і функцій держави у певний період; вироблення та реалізація державної політики за її складовими; реформування структури органів державної влади; формування річних Державних бюджетів і планів соціально-економічного розвитку; реформування системи державної служби [3, с. 48].

Одним із найбільш важливих і складних процесів управлінської діяльності є вироблення і прийняття рішень. Цей процес є прогнозованим визначенням результату діяльності суб'єктів державного управління, спрямоване на розв'язання певних проблем та питань на державному рівні. Державно-управлінські рішення є результатом дієвості державного управління, які реалізуються за ланцюгом: «державна — державна влада — державне управління — державно-управлінські відносини — державно-управлінські рішення — державно-управлінські дії — суспільство».

Рішення в системі державного управління дуже різноманітні, багаторівневі та мають різну владну силу. Основою вироблення і прийняття

управлінських рішень є інформаційні процеси – пошук, передача і перетворення інформації в різних ланках системи управління.

Саме від ефективності управлінських рішень, що є складовими елементами процесу державного управління в Україні, в найбільшій мірі залежить її майбутнє, успіх реформування в ній політичних, соціально-економічних та інших відносин [1, с. 25]. Водночас, в Україні серед цих рішень ще чимало таких, яким бракує стратегічності, системності та обґрунтованості, що найбільш суттєво проявляється при розробці політики та в законотворчості. Основна причина невдалих управлінських рішень — політична нестабільність у країні. Прийняття управлінських рішень на сьогодні стає одним з основних напрямів удосконалення систем управління, оскільки, як справедливо зазначив російський вчений Б. Литвак, визначальним фактором є все ж таки якість рішень, що приймаються, а не технології реалізації основних функцій управління.

Важливу роль у сприйнятті рішень підлеглими та їх реалізації відіграє авторитет керівника. На рівні державного управління важливість ролі керівника, його стилю керівництва набуває за своїми можливими наслідками особливого значення [2, с. 46].

В умовах трансформації політичної системи та кризових явищ ухвалення своєчасних, ефективних управлінських рішень у сфері державного управління України виходить на перший план. Часто визначальна роль у цьому процесі належить суб'єктові ухвалення управлінських рішень. Для ефективного та своєчасного виконання завдань органу державної влади, керівник визначає види діяльності (процеси), які необхідні для виконання покладених функцій і задоволення споживачів. Від рівня його обізнаності в теорії прийняття рішень, методології формування державно-управлінських рішень, а головне — здатність брати на себе відповідальність за ухвалені рішення безпосередньо залежить, наскільки швидко та оптимально відбуватимуться усі важливі суспільні процеси.

Список використаних джерел:

1. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення: навч. посібник. Київ: ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
2. Воронов О. І. Інтерпретація поняття «Управлінське рішення» у сфері державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування* : зб. наук. пр. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 2 (25). С. 38—47.
3. Державний менеджмент в контексті реалізації адміністративної реформи / Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. — Івано-Франківськ: 2012. 200 с. URL: http://www.center.gov.ua/component/k2/item/download/147_2ac19e0f9fee179992d347fe78919e5a.

Лібак В. С. студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.тех.н., доц. Макарова І. О.

МЕДІАГРАМОТНІСТЬ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Суспільству потрібно бути медіаграмотним, або це надумана проблема, якої ми зовсім не торкаємось? Люди кожен день стикаються з різною інформацією, за допомогою будь-якого способу: смартфон, ПК, планшет, телевізор. Щодня суспільство сприймає різні новини та інформацію, але чи запитували ви у себе, що з цього потоку інформації є фактами, а що фейком? Мабуть, ні у кого немає сумнівів, що більшість всієї інформації в інтернеті є фейковою (приблизно 60 %), тому сортувати та вміти визначати правду є актуальною проблемою.

Велика кількість фейків підриває довіру людей до ЗМІ як до джерел правдивої та об'єктивної інформації про події в нашій країні і світі в цілому. І при цьому новинні фейки — один з найефективніших інструментів ведення інформаційної війни [2].

Сучасний доступ до інформації, її колосальний надлишок випереджає потреби в ній середньостатистичної людини. Споживач зазвичай не може, та й не хоче брати активну участь у переробці цієї інформації, в перевірці її правдивості. Набагато простіше отримувати інформацію з соцмереж, де алгоритм вже відсіяв велику її частину, підстроївшись під інтереси користувача. І більшість користувачів хочуть вважати правдою пропоновані їм новини через те, що вони максимально співзвучні їх уявленням про світ. При цьому вони навіть не замислюються, що ті можуть бути брехнею [2].

На фейки з нашого боку існує величезний попит, вони працюють соціальним клеєм. Часом вони допомагають ясно заявити свою позицію. Люди не пишуть твір «Чому я дотримуюся певних політичних поглядів», вони просто репостять кілька фейкових новин з певним фокусом — це доступний спосіб виразити себе. Таким чином люди знімають свою фрустрацію, розповідають світу про свої тривоги. І в цьому сенсі фейки важливі для нас, у них величезна соціальна роль [1].

Перше, що вам потрібно знати, проблема не стільки у владі, скільки в людях. Влада може приймати рішення для запобігання створення та поширення фейкової інформації. Наприклад, в Німеччині "Закон поліпшення можливості своїх прав в соціальних мережах" був прийнятий ще три роки тому, і згідно з ним пости, "загрозливі демократичної правової держави", з соцмереж видаляються негайно, однак нерозумно припускати, що завдяки подібним заходам можна домогтися повного контролю над фейками. Соціальний імунітет складається зі здорового глузду і власного досвіду кожного члена суспільства [2].

Саме люди впливають на поширення фейків, тож спершу треба почати з себе, навчитися відрізняти факти від фейків, з цим вам допоможуть кілька рекомендацій:

1. Перевіряйте джерела.

Переконайтеся, що читаєте саме те видання, якому ви довіряєте. Якщо матеріал опублікований в нікому не відомому виданні, то перед тим, як переказувати комусь прочитана новина, спробуйте трохи більше про нього дізнатися. Як правило на будь-якому пристойному сайті є вкладки на кшталт «Про нас». Брехуни не люблять світити особами.

2. Слідкуйте за помилками.

Часто фейкові новини грішать великою кількістю помилок. Горе-журналісти працюють з гучними заголовками, на коми у них не залишається часу.

3. Перевіряйте, від чого відштовхується автор.

Якщо це серйозний текст, але автор не спромігся розставити посилання на першоджерела, призводить дослідження неназваних експертів або використовує пасажі типу «всім відомо що молоко знімає порчу», то це або усвідомлений фейк.

4. Пошукайте цю новину в інших виданнях.

Якщо такої новини немає більше ніде, то, швидше за все, ця новина неправдива. Якщо ж про це написали авторитетні сайти, яким ви довіряєте, то новина швидше за все справжня [3].

Отже, вплив соціальних медіа на суспільство є дуже великим. Кожен день з'являються нові джерела інформації, як правдиві, так і не дуже. Неграмотною людиною легко маніпулювати, а це у свою чергу шкідливо не лише людині, яка стала інструментом в інформаційній війні, а й країні, довіра до якої підривається, тому бути медіаграмотним це суспільний обов'язок кожного.

Список використаних джерел:

1. Маленко А. Почему так популярны фейковые новости. — Режим доступу: <https://www.asi.org.ru/news/2019/06/20/pochemu-tak-populyarny-fejkovye-novosti/>.
2. Мережеве видання «Правда.Ру» Почему фейковые новости опасны. — Режим доступу: https://www.pravda.ru/science/1473851-feik_seti/.
3. Щербань Е. 10 советов как отличить фейковые новости от настоящих. — Режим доступу: <https://revolverlab.com/fake-or-news-fd98b2057ac>.

Мамиченко С. А. аспірант
ЛНУ ім. Т. Шевченка
Керівник: д.пед.н., проф., дійсний
член АПН України Курило В. С.

МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН У МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Актуальність наукової розробки проблеми формування конкурентної культури на сучасному етапі визначається дією таких взаємопов'язаних між собою факторів. По-перше, дослідники проблем розвитку конкуренції відзначають низький рівень конкурентної культури у країнах з транзитивною економікою. Це зумовлено традиціями економічного розвитку, коли учасники ринку пов'язували і пов'язують переваги у конкурентній боротьбі не з ефективнішим використанням обмежених ресурсів, а з перерозподільною діяльністю держави. Саме у транзитивних економіках антимонопольні органи повинні акцентувати увагу на розвитку уявлень про переваги конкуренції для самих підприємств, споживачів, суспільства в цілому. З огляду на це потрібні нові підходи у професійній підготовці фахівців.

Реформування вищої освіти відповідно до положень кредитно-трансферної технології навчання спрямоване на модернізацію змісту підготовки майбутніх фахівців відповідно з сучасними світовими вимогами та введення загально-європейських механізмів оцінки і порівняння результатів навчання. Гостра конкуренція на ринку високоякісних освітніх послуг посилює вимоги до формування культури конкурентних відносин у майбутніх фахівців з бізнес-адміністрування.

У науковій літературі за останні роки появились окремі роботи, в яких трактується поняття «професійна культура» та окремі аспекти культури конкурентних відносин фахівців (А. Ашероф, І. Васильєв, Е. Зеєр, О. Коваленко, О. Маленко, Н. Ничкало, О. Щербак).

Метою дослідження є аналіз методологічних засад формування культури конкурентних відносин у майбутніх фахівців з бізнес-адміністрування.

Спираючись на системний, діяльнісно-культурологічний підходи, наукові дослідження з проблематики формування культури конкурентних відносин [1—4] та власні міркування, ми прийшли до наступних висновків:

1) культура конкурентних відносин, будучи видом професійної культури, включає в чотири взаємопов'язані компоненти: когнітивний, операційний, ціннісний і особистісний, структурну єдність яких забезпечує повноцінну реалізацію взаємодії в умовах конкуренції і вибудовування економістами коректних конкурентних відносин;

2) основне цільове призначення когнітивного компонента полягає у створенні теоретичної бази і забезпечення засвоєння студентами системи знань, включених в культуру конкурентних відношень. Передбачається вивчення понятійного апарату, відповідних нормативних актів, авторських концепцій,

теорій, статистичних даних ринку праці. В рамках даного компоненту у студентів повинно чітко сформуватися уявлення про конкурентні стратегії, необхідних уміннях, цінностях і професійно важливих особистісних якостях;

3) операційний компонент передбачає оволодіння майбутніми фахівцями вміннями, що забезпечують ефективну взаємодію в умовах конкуренції. В рамках даного компоненту студенти за допомогою отриманих знань і наявного досвіду поступово оволодівають практичною діяльністю, освоюють способи конкурентної взаємодії, тим самим розвивають професійно важливі особистісні якості та ціннісні орієнтації;

4) ціннісний компонент характеризує взаємопов'язану цілісну систему цінностей, ціннісних орієнтацій і професійних установок майбутніх фахівців на формування культури конкурентних відносин і конкурентну поведінку в майбутній професійній діяльності з урахуванням інтересів країни, регіону, галузі та корпоративних завдань;

5) особистісний компонент відображає ступінь розвиненості професійно важливих особистісних якостей, здатність майбутнього фахівця проявляти професійну відповідальність, усвідомлювати професійний обов'язок, керуватися знаннями професійної етики та професійного етикету, проявляти готовність до професійної рефлексії;

б) основними показниками сформованості культури конкурентних відносин, необхідними для здійснення професійної діяльності майбутнього фахівця, є: знання (когнітивний компонент), вміння (операційний компонент), ціннісні орієнтації (ціннісний компонент) і професійно важливі особистісні якості (особистісний компонент).

Таким чином, описані вище положення і характеристики, отримані в процесі реалізації системного і діяльнісно-культурологічного підходів стосовно проблеми формування культури конкурентних відносин у майбутніх фахівців з бізнес-адміністрування, будуть використовуватися нами як методологічні основи для розробки педагогічної системи і комплексу умов, представлених у майбутніх дослідженнях.

Список використаних джерел:

1. Дружилов С. А. Психологические проблемы формирования профессионализма и профессиональной культуры специалиста. — Новокузнецк: ИПК, 2000. 127 с.
2. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя. М. : Издательский центр «Академия», 2004. 208 с.
3. Корінний М. М. Короткий енциклопедичний словник з культури. К.: Україна, 2003. 384 с.
4. Сабатовская И. С. Проблема профессиональной культуры в современной отечественной социологической литературе // Вчені зап. Харк. гуманіт. Ун-ту «Нар. укр. акад.». 2002. Т. 9. С. 206—214.

Маркевич А.-М. О. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.п.н. Бобко Л. О.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

У сучасних умовах нестабільного політичного та економічного становища України публічно-приватне партнерство стає ефективним інструментом залучення інвестицій до державного бюджету задля розвитку стратегічно важливих галузей країни [1, с. 90].

Публічно-приватне партнерство (ППП) є одним з найбільш ефективних засобів сприяння участі приватного сектору у наданні послуг державі, що активно забезпечує створення нових робочих місць, призводить до зниження рівня бідності; сприяє залученню приватних капітальних інвестицій, підвищенню ефективності за рахунок мотивації прибутку приватного сектору. PPP дозволяє реалізувати масштабні державні проекти та добре працює, коли технології та інновації приватного сектору поєднуються зі стимулами державного для своєчасного завершення роботи та у межах виділеного бюджету.

Поняття «Public Private Partnership» у наукових джерелах перекладається по різному, як: «публічно-приватне партнерство», «державно-приватне партнерство», «приватно-державне партнерство». Ряд науковців стверджує, що ці терміни є синонімами [2, с. 7].

Нормативно-правову базу розвитку PPP в Україні становить Конституція України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Закон України «Про державно-приватне партнерство», інші законодавчі акти та міжнародні договори України.

З метою створення умов для реалізації проектів загальнонаціонального та регіонального значення на засадах публічно-приватного партнерства з 2010 року розгорнув свою діяльність Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства. У 2016 році задля забезпечення швидкого та ефективного розвитку механізму державно-приватного партнерства в Україні при Міністерстві інфраструктури було створено Проектний офіс з розвитку державно-приватного партнерства. Його основне завдання — запустити механізм державно-приватного партнерства в Україні. Перша частина проекту спрямована на зміну українського законодавства, друга — на підготовку та реалізацію перших трьох пілотних проектів, якими стали: проект концесії «Морський торговельний порт «Чорноморськ», проект концесії «Стивідорна компанія «Ольвія» та проект концесії «Херсонський морський торговельний порт» [3]. А з 2019 року розпочала роботу Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства. Основною функцією Агенції є здійснення заходів для реалізації в Україні якісних та інвестиційно-привабливих проектів ДПП у різних сферах економіки. У рамках роботи вже 20 травня 2019 року Першим віце-прем'єр-міністром України — Міністром економічного розвитку і

торгівлі України був підписаний Меморандум про взаємодію між Міністерством економічного розвитку і торгівлі України та Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) групи Світового Банку.

Аналізуючи сучасний рівень ППП на Україні, слід зазначити, що станом на 01.01.2020 на засадах ППП укладено 187 договорів, з яких реалізується 52 договори (34 — договорів концесії, 16 — договорів про спільну діяльність, 2 — інші договори), 135 договорів не реалізується (4 договори — закінчено термін дії, 18 договорів — розірвано, 113 договорів — не виконується). Найбільше таких угод укладено в Миколаївській (11), Київській (6), Одеській (6), Донецькій (5), Львівській (5) Закарпатській (4) та Запорізькій (4) областях» [4].

Провідну роль у забезпеченні публічно-приватного партнерства в Україні сьогодні відіграє Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, на яке покладено функції реалізації державної політики у цій сфері, зокрема: моніторинг ефективності центральної, регіональної та муніципальної влади у сфері ППП; перевірку виконання укладених договорів; підготовку й надання інформації щодо результатів ППП; моніторинг та оцінювання різних видів ризиків; моніторинг дотримання вимог чинного законодавства щодо ППП тощо.

Як свідчать результати дослідження, рівень розвитку ППП в Україні знаходиться на досить низькому рівні. Проблему становлять не стільки кількість укладених угод між державними та приватними партнерами за формулою публічно-приватного партнерства, як, передусім, результативність та ефективність їх належного виконання.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л. О. Громадянське суспільство як об'єкт публічного управління. *Публічне управління = Public administration*: навч. посібник / за заг. ред. А. В. Сташишина. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. С. 87—110.
2. Грищенко С. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу / за заг. ред. С. Грищенко. Київ: ФОП Москаленко О.М., 2011. 140 с.
3. Про офіс — SPILNO. URL: <http://www.spilno.in.ua/about-the-company/> (дата звернення: 26.03.2020).
4. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini&isSpecial=true> (дата звернення: 26.03.2020).

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У РЕГІОНІ

В даний час інвестиції на регіональному рівні демонструють негативні макроекономічні тенденції в країні, але на них впливають і складні соціально-економічні умови в регіонах. Таким чином, в Україні спостерігається значна диференціація регіонів за рівнем економічного розвитку. В Україні досі існують депресивні райони які становлять понад 60 %. У цих регіонах спостерігається спад інвестиційної активності та погіршення загального соціально-економічного розвитку.

Нинішня парадигма економічного розвитку України передбачає широке використання регіонального інвестиційного потенціалу з урахуванням їхніх особливостей розвитку. Сьогодні основним напрямком регіональної політики має бути підвищення ролі регіонів як суб'єкта господарювання, здатного самостійно реалізовувати великі інвестиційні проекти (у партнерстві з місцевим бюджетом або у партнерстві з неурядовим сектором). Однак надання більшої автономії регіонам у проведенні економічної політики створює ще більшу їх відповідальність, вимагає вдосконалення процедур моніторингу динаміки соціально-економічного розвитку [1, с. 4].

Підвищення ефективності управління інвестиціями залишається стратегічним напрямком політики регіонального розвитку. Держава відіграє центральний координаційний та керівний центр, що не дозволяє економічний поділ регіонів у цьому процесі. У такому випадку регіональний та національний потенціал отримує інвестиційні основи, необхідні для економічного оновлення та зростання, забезпечуючи інноваційний та технологічний розвиток.

В сучасних умовах трансформації економіки України ефективний механізм державного та регіонального управління повинні включати централізоване державне та регіональне прогнозування, планування та регулювання соціально-економічних процесів та їх сумісність. Сьогодні деякі регіони почали формувати стратегію регіонального розвитку, але для досягнення ефективності та послідовності цього процесу необхідна державна підтримка (інституційна, ресурсна, наукова, фінансова тощо).

Механізм державного регулювання інвестиційних процесів — це сукупність інструментів і методів впливу держави на інвестиційну політику суб'єктів господарювання. Зазвичай можна поділити інструменти державної інвестиційної політики на три групи: макроекономічні, мікроекономічні та інституційні [2, с. 187].

Макроекономічні інструменти включають інструменти, що виявляють загальноекономічний клімат інвестицій, зокрема процентні ставки, економічне зростання та зовнішню торгівлю (визначені рядом заходів податкової політики). Мікроекономічні включають заходи, які впливають на окремі компоненти інвестицій: ставки податку, правила амортизації, гарантії, пільгові

позики. Інституційні інструменти дозволяють координувати інвестиційні програми приватних інвесторів і включають органи державної інвестиційної політики, бізнес-асоціації, інформаційні системи.

Роль держави в інвестиційному процесі повинна складатися з безперервних втручань до інвестиційних процесів, щоб забезпечити своєчасну координацію та усунення негативних наслідків зовнішніх та внутрішніх факторів, які можуть негативно вплинути на інвестиційну діяльність, визначити їх причини та вжити відповідних заходів щодо їх знищення.

Справжня проблема полягає в підтримці інвестиційного розвитку малого та середнього бізнесу. Доцільно розробити регіональні програми інвестиційної підтримки малого та середнього підприємництва, набір пріоритетів та заходів, що відповідають потребам малого та середнього бізнесу. Для цього необхідно створити робочі групи, що складаються з представників влади, громадських організацій підприємців та консультативних структур.

Підтримка розвитку малого бізнесу в регіонах має поєднуватися з використанням різних фіскальних та не фіскальних інструментів. Серед фіскальних заходів, заходи щодо зменшення податкового навантаження будуть більш виражені при збільшенні продуктивності виробництва. Заходи не фіскальної підтримки малого бізнесу включають спрощення адміністративних процедур, організацію безкоштовних консультаційних центрів обслуговування, запровадження нових кваліфікованих керівників суб'єктів малого підприємництва за рахунок місцевих бюджетів.

Інвестиції в країни з перехідною економікою є необхідною умовою трансформації ринку, економічної трансформації та модернізації, що визначає участь держави в інвестиційному процесі. Як важливий елемент сучасної ринкової економіки, інвестиційний процес вимагає правового оформлення, контролю та організації, а держава виступає головним його регулятором, встановлюючи, залежно від рівня розвитку інститутів, нормативно-правові рамки та організаційно-економічні умови, вплив яких залежить від стадії лібералізації економіки, рівня розвитку інститутів, стану та структури фінансово-економічної системи та участі на міжнародному ринку капіталів.

Список використаних джерел:

1. Федорчак О.В. Державне управління інвестиційною діяльністю на регіональному рівні в Україні: проблеми та напрями вдосконалення. Актуальні проблеми державного управління 2(52)/2017. С. 1—9.
2. Добрянська, Н.А., Ніколюк, О.В., Карастаматі, Т.О. Удосконалення організаційно-економічного механізму державного управління інвестиціями. Збірник наукових праць ДонДУУ «Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін». Серія «Державне управління». Т. ХІХ, вип. 305. Маріуполь, ДонДУУ, 2018. С. 183—192.

Моклиця Н. С. студент
Східноєвропейського національного
університету ім. Л. Українки
Керівник: к.е.н., доц. Рудик Н. І.

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ СВІТОВИХ МЕРЕЖ

Процес конкуренції між готелями завжди був дуже сильним та призвів до появи готельних мереж які поширені по всьому світовому ринку. Лише деякі готельні підприємства змогли розширити свою частку на національному ринку та змогли вийти за його межі.

Деякі готелі в історичному аспекті з'ясували роль інновацій у розвитку, що надало їм значних переваг перед іншими готелями, а згодом стали розширювати територіальну мережу та перетворилися на готельні ланцюги. Готельні ланцюги формують єдиний впізнаваний бренд з великої кількості готелів, які є територіально різними, але входять в єдину стратегію розвитку підприємства під єдиним управлінням.

В промислово розвинутих країнах світу частка готельних мереж складає близько 30—70 %. Проте найбільше їх в США — 70 %. Зокрема, найбільш представленим, станом на 2015 р., був бренд Holiday Inn Express (ланцюг Inter Continental Hotels Group), який об'єднував 1931 готель. Проте, найбільшим (за кількістю готелів) готельним ланцюгом країни є Wyndham Hotel Group. Загалом у США переважають національні готельні мережі, що пояснюється домінуванням цієї країни у світовому розвитку готельного господарства [1].

Частка готельних ланцюгів у готельному господарстві країн ЄС є нижчою у порівнянні із США. Зокрема, найбільше готельні мережі представлені у Франції — 3 819 готелів (21 % від усіх готелів), Великобританії — 3 538 (8,5 %), Німеччині — 1 944 (9,7 %), Італії — 1 491 (4,2 %). Це можна пояснити політикою протекціонізму урядів країн Європи та домінуванням США.

Вцілому, найбільшим готельним ланцюгом за кількістю готелів був Wyndham Worldwide, проте, за кількістю номерів, а також за кількістю країн домінував Marriot International. Також значну частку світового готельного ринку мають такі мережі як Hilton Worldwide, Best Western Hotels та Inter Continental Hotels Group, які представлені в більше ніж 100 країнах.

Розширення готелів за межі національної території та перетворення їх на готельні ланцюги (мережі) має свої переваги до яких слід віднести: єдину стратегію розвитку, акумуляцію інвестицій та спрямування їх у найпріоритетніші напрями, єдині стандарти послуг, що формує у клієнта розуміння якісного рівня, зменшення витрат, завдяки гуртовій закупівлі товарів та послуг, гнучка цінова політика, єдиній системі та стандартів підвищення кваліфікації персоналу тощо.

Досліджуючи історію розширення готельних мереж можна побачити постійну інноваційну спрямованість їх стратегічних планів розвитку. Деякі готелі розробили інноваційні підходи до господарювання на основі постійної

«систематизації управління ефективністю». Цей підхід в управлінні застосував Конрад Хілтон і Коммонс Вілсон (засновник Holiday Inns). Цей підхід було названо «феноменом готельних мереж». У своєму першому готелі Хілтон застосував такі принципи як «максимізація простору» й «командний дух», які стали пов'язувати з високим рівнем сервісу та рівні прибутковості. У подальшому кожен новий готель з цієї мережі автоматично пов'язували з цими принципами [2].

За період з 2007 р. до 2019 р. у показнику зростання кількості апартаментів для гостей Hilton обійняв першу позицію, і його зростання склало — 93 %, у готельній мережі Хаят — 76 %, Маріот — 70 %, ІНГ — 53 % [3].

Лідерські позиції готельній світовій мережі Hilton забезпечило впровадження інновацій, які стосувалися організації та менеджменту готелю, постійне оновлення та покращення надання послуг клієнтам, технологічні новинки. Зокрема це послуги покращення проживання в готелі і додаткові послуги, які, на перший погляд, не стосуються діяльності готелю, але збільшують прибутковість, зокрема це: магазини, зал для танців, розваги, газетний кіоск, гральний бізнес, які пізніше доповнюються сучаснішими пропозиціями, такими як SHOWTIME та Netflix. Також значна увага приділяється розширенню географії присутності (117 країн), в який будуються нові готелі, або купуються уже діючі. У процесі розвитку Hilton є поступальна активна постійна стратегія створення нових брендів та купівля інших брендів.

Увесь цей розвиток відбувається одночасно з залученням додаткових інвесторів (вже у 1946 р. корпорація The Hilton hotels стає першою готельною компанією, акції якої були розміщені на Нью-Йоркській фондовій біржі, кредитна картка). Також ми бачимо постійний акцент на впровадження усіх технічних новинок першими (цифровий ключ тощо).

Список використаних джерел:

1. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації : монографія / за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. — Запоріжжя : ЗНТУ, 2018. — 105 с. — URL : http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/3231/1/Zaytseva_Strategic_Management.
2. Любомир Безручко, Юрій Жук. Сучасний стан та перспективи розвитку готельних мереж у світі та Україні / Л. Безручко, Ю. Жук // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. — 2018. — Випуск 45. — С. 273—280. URL : <file:///E:/MyDocuments/Downloads/9390-18419-1-PB.pdf1>.
3. Latest Investor Presentation URL : <https://ir.hilton.com/~media/Files/H/Hilton-Worldwide-IR-V3/presentations/hlt-investor-presentation-november-2019.pdf>

**РЕАЛІЗАЦІЯ ГЛОБАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ
ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПІЛЬНОЇ ОБОРОННОЇ
ТА БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИК
МІЖ ЙОГО ДЕРЖАВАМИ-ЧЛЕНАМИ**

Особлива увага у Європейському Союзі приділяється розвитку можливостей швидкого реагування на екологічні та енергетичні проблеми, кіберзлочинність, посилення міжетнічних, міжконфесійних та інших конфліктів шляхом усунення процедурних, фінансових та політичних факторів, що перешкоджають розгортанню бойових дій, ускладнюють формування військ та знижують ефективність військових операцій у рамках спільної політики безпеки та оборони [1, с. 50].

Основна мета Глобальної стратегії полягає у збільшенні спроможності Європейського Союзу діяти автономно від НАТО, а у разі необхідності, розширити можливості безпеки шляхом посилення синергетичної взаємодії з питань військової й державної безпеки між її державами-членами щодо ефективного використання наявних ресурсів разом із паралельним збільшенням оборонних бюджетів. Стратегія, також, стосується фінансування нових методологічних і концептуальних розробок з питань національної безпеки, в контексті процесів глобалізації сучасних державах, на багатосторонній основі, за допомогою коштів від загальноєвропейських фондів.

Стратегія, також, передбачає амбітний крок Європейського Союзу до забезпечення більш глобального рівня безпеки та оборони, його перетворення з регіональної організації на глобального гравця. Але досягнення цієї мети суттєво гальмує криза в Європейському Союзі, спричинена як внутрішніми подіями, так і зовнішніми факторами, що стало особливо очевидним останнім часом.

Першим таким фактором було рішення Великобританії вийти з Європейського Союзу. Ця держава була одним із головних учасників спільної оборонної та безпекової політик, насамперед, завдячуючи її внеску у розробку та виробництво систем озброєння у нових геополітичних реаліях, а британсько-французьке оборонне співробітництво, взагалі, називали «двигуном» європейської інтеграції у сфері безпеки. Однак, незважаючи на негативний прогноз, Великобританія все ще має можливість розвивати відносини з Європейським Союзом, як у сфері військово-технічного співробітництва, так і у проведенні спільних військових операцій, як третя сторона, після «Брекзиту».

Крім того, «Брекзит», зрештою, може мати не тільки негативний, а й позитивний вплив на майбутні інтеграційні ініціативи у сфері безпеки й оборони. Адже Лондон, останнім часом, виступав найбільшим противником надання нового поштовху європейській інтеграції у питаннях безпеки і

оборони, проявом якого стала згадана активізація німецько-французької співпраці у цій сфері. Тепер, після «Брекзиту», такі заперечення більш не заважатимуть франко-німецьким інтеграційним ініціативам щодо СОБП [2].

Другим фактором, що вплинув на майбутній розвиток європейської безпеки, було обрання президентом США Д. Трампа, який у своїх перших заявах на посаду глави держави поставив під сумнів прихильність США до членів НАТО згідно зі статтею 5 Вашингтонського договору і назвав Північноатлантичний альянс «застарілою організацією».

Критика Д. Трампа виправдана тим, що лише 5 з 28 членів НАТО витрачають мінімум 2 % ВВП на оборону. Насправді, саме Берлін є предметом серйозної критики з боку Вашингтона через найбільшу невідповідність між його економічним потенціалом розвитку та військовими витратами серед усіх європейських країн. Як результат, німецьке керівництво визнає наявність проблеми у витратах на оборону, але обіцяє збільшувати фінансування поступово. Наприклад, видатки на оборону у 2017 році зросли до 1,2 % ВВП у порівнянні з 1,08 % у попередньому році, і, як, передбачалося, до 2020 року досягли 2 % ВВП.

Незважаючи на свою справедливість, вищезгаданий ультиматум із боку нової американської адміністрації став неприємною несподіванкою для європейців. Позиція США викликала досить жорстку критику з боку європейських лідерів. Її консолідовану позицію оголосив давній прихильник ідеї єдиної європейської армії глава Європейської комісії Ж.-К. Юнкер, на думку якого Вашингтон плутає військову безпеку і безпеку як таку. Він навів факти, що на відміну від американців, Європейський Союз витрачає набагато більше на гуманітарну допомогу і допомогу з розвитку. Тому, на думку Ж.-К. Юнкера, об'єднана Європа не повинна піддаватися шантажу США щодо збільшення витрат на оборону.

У будь-якому випадку, наведені вище факти змусили Європейський Союз більш уважно ставитися до вирішення питання подальшої інтеграції держав-членів у сферу спільної оборонної та безпекової політик в ім'я забезпечення збереження його суверенітету.

Список використаних джерел:

1. Пошедін О. І. Нове життя Спільної політики безпеки та оборони Європейського Союзу: орієнтири для України / О. І. Пошедін // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія : Державне управління. — 2017. — № 2. — С. 48—54. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2017_2_9
2. НІСД «Розвиток спільної зовнішньої та безпекової політики Європейського Союзу. Перспективи для України». Аналітична записка / О. С. Александров <http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Aleksandrov-91492.pdf>

Мучичко К. Ю. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.пед.н. Бобко Л. О.

ВЗАЄМОДІЯ ГРОМАДСЬКОСТІ З ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ПОБУДОВИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Однією з важливих передумов формування сучасного демократичного суспільства є відкритість та прозорість дій владних органів, а обізнаність громадянського суспільства з діями влади виступає визначальною рисою впровадження ефективної державної політики, відтак реалізується можливість контролю з боку громадськості та зміцнюється довіра до власної діяльності з боку суспільства. Саме тому в цих умовах важливе значення має формування системи активної взаємодії громадськості з органами публічного управління.

Зв'язки з громадськістю є провідною складовою діяльності органів публічного управління, оскільки передбачають встановлення відкритих двосторонніх зв'язків для формування єдиного комунікативного простору [1, с. 95].

Нормативно-правову базу регулювання діяльності інститутів громадянського суспільства в Україні становлять: Конституція як основний закон держави, Закони України «Про інформацію», «Про доступ до публічної інформації», «Про громадські об'єднання», «Про асоціації органів місцевого самоврядування», «Про статус депутатів місцевих рад», «Про засади державної регіональної політики», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», «Про соціальний діалог в Україні», «Про співробітництво територіальних громад» та інші.

Зв'язки з громадськістю оптимізують процес управління органів публічної влади, а їх важливими складовими, як зазначають дослідники, є:

- консультування, котрі проводяться та базуються на основі людської поведінки;
- дослідження громадської думки, а також поглядів та очікувань територіальної громади;
- вироблення вказівок та методичних рекомендацій для реалізації необхідних заходів;
- моніторинг з метою виявлення конфліктогенних чинників та усунення небажаних протиріч у сфері життєдіяльності громади;
- домовленості щодо сприяння стабільності та досягнення соціальної справедливості, взаємоповаги між всіма учасниками політичного життя;
- формулювання власних інтересів органів влади та інтересів суспільства, пошук балансу між ними;
- поділ на цільові групи, в інтересах котрих може прийматися те чи інше управлінське рішення;
- заходи опікування найбільш уразливими членами громади [2].

Вважаємо, що рекомендованими заходами з покращення механізму взаємодії громадянського суспільства та влади можна вважати:

- організацію періодичних соціологічних опитувань населення щодо виявлення наявних проблем;
- щорічну звітність керівників органів публічної влади перед громадянами;
- регулярні телеконференції на каналах в ЗМІ;
- використання можливих засобів Інтернету для посилення зворотного зв'язку;
- проведення круглих столів за участю представників держави, органів публічної влади тощо.

Поділяємо наукову думку про те, що ефективною моделлю взаємодії громадськості з органами публічного управління буде така, що передбачає:

- забезпечення інформаційної відкритості з боку органів державної влади;
- повноцінне здійснення громадського контролю, громадських експертиз, включаючи й антикорупційну експертизу нормативно-правових актів;
- консультації із громадськістю щодо питань, які мають пріоритетне значення для суспільства (оцінки ефективності дотримання законодавства, використання бюджетних коштів, виконання державних програм, тощо);
- активізацію заходів, пов'язаних зі здійсненням інформаційно-просвітницьких, експертно-аналітичних, правозахисних функцій; стимулювання громадської активності, підвищення громадянської компетентності, зокрема спеціальних навичок взаємодії з органами влади та обізнаності щодо визначених законодавством процедур [3].

Ефективність взаємодії організацій громадянського суспільства з органами влади вимагає неформалізованого ставлення та залучення адміністративних, організаційних, фінансових, кадрових ресурсних можливостей органів публічної влади, синхронізації їх роботи.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л. О. Громадянське суспільство як об'єкт публічного управління. *Публічне управління = Public administration*: навч. посібник / за заг. ред. А. В. Стасишина. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. С.87—110.
2. Колосок О. В. Структура і функції публік рилейшнз органів державного управління у технології формування позитивного іміджу. *PR в органах державної влади та місцевого самоврядування*: монографія / В. М. Бебик та ін. Київ: МАУП, 2003, С. 42—58.
3. «Щодо активізації взаємодії організацій громадянського суспільства із органами державної влади». Аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/881/> (дата звернення: 18.03.2020).

Олійник Д. Г. студентка
ХНТУСГ ім. П. Василенка
Керівник: проф., д.п.н. Нагаєв В. М.

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Однією з особливостей формування професійної компетентності менеджерів з публічного адміністрування є необхідність розвитку їх комунікативної професійної взаємодії, що пов'язано зі зростанням обсягу соціальних контактів. За цих умов особливого значення набуває проблема фахової підготовки менеджерів до комунікативної професійної взаємодії, як невід'ємного атрибута їх професійної діяльності та інструменту досягнення операційних цілей. Професійна комунікація займає особливе місце в системі управлінської підготовки, виступаючи невіддільною складовою професійної діяльності фахівця-менеджера в системі публічного адміністрування [2, с. 40].

Менеджер публічного адміністрування — це керівник-лідер громадського соціуму, державних органів влади та місцевого самоврядування, який забезпечує ефективну господарську діяльність через активізацію людського фактора шляхом прийняття управлінських рішень в умовах соціальної взаємодії. Ці менеджерські якості формуються завдяки вивченню теорії та практики професійної комунікації, яка покликана надати майбутнім фахівцям можливість ефективно впливати на виробничі ситуації в системі публічного адміністрування. В умовах професійної управлінської діяльності комунікативна професійна компетентність (КПК) визначає здатність менеджера ефективно здійснювати свої функціональні обов'язки в системі багаторівневих комунікацій на рівні переконання громадськості та владних структур сукупністю форм та засобів управлінського впливу [1, с. 69].

Наведені вище положення доводять, що професійна комунікація має відповідати конкретним напрямам професійної діяльності менеджера і мати структурно-функціональну побудову у вигляді моделі компетентності фахівця. Формування комунікативної професійної компетентності у процесі фахової підготовки менеджерів розглянемо крізь призму аспектного аналізу за компетентісним, діяльнісним і технологічним підходами.

Діяльнісний підхід виявляє процесну, суб'єктну і контекстно-змістову складові професійної підготовки та реалізує праксеологічну мету через навчальну діяльність суб'єктів щодо заволодіння знаннями, вміннями та навичками з КПК.

Технологічний підхід полягає в забезпеченні педагогічних умов організації освітнього процесу з метою формування компетентнісних характеристик досвіду КПК. Даний підхід реалізується через імплементацію педагогічних технологій, застосування алгоритмізованих методів, засобів і форм на основі принципів управління та професійної комунікації [3].

Розглянемо компонентну структуру КПК менеджерів в системі публічного адміністрування. В її основу включено такі компоненти, як: організаційно-управлінська культура, педагогічна культура, економічна культура, культура наукової діяльності, правова культура, досвід соціокультурної взаємодії.

Кожна з цих груп спирається на цілком конкретні за змістом первинні якості. На цій основі визначимо комунікативну професійну компетентність майбутнього фахівця-менеджера як здатність суб'єкта до успішного здійснення комунікативної взаємодії в професійній сфері, що ґрунтується на системних знаннях комунікативних технологій спілкування, та способів їх здобуття, риторичних уміннях і навичках, а також сукупності особистісних якостей, які охоплюють мотивацію, вольовий прояв і рефлексію.

Модель КПК менеджера розуміємо як інтегративну структуру, складниками якої є такі компоненти: емоційно-ціннісний (мотиваційні потреби, інтереси, цілі та цінності риторичної діяльності); когнітивний (повнота, системність, гнучкість знань, їх науковий характер, етична спрямованість знань); комунікативно-діяльнісний (пізнавальна активність, творча управлінська діяльність, уміння і навички переконувати співбесідника, лідерські здібності, мистецтво управління); особистісно-розвивальний (здатність до саморозвитку, уміння і навички самоуправління та рефлексивної діяльності, досвід професійної комунікації). Дана модель визначає цілі й зміст професійної комунікації менеджера в системі публічного адміністрування.

Висновки. Досліджено проблему формування комунікативної професійної компетентності майбутніх менеджерів як цілісного технологічного процесу. На підставі проведеного аналізу визначено основні структурні компоненти КПК фахівця-менеджера з публічного адміністрування: емоційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, особистісно-розвивальний. Враховуючи державні вимоги до професійної компетентності менеджерів, на майбутнє можна запропонувати адекватні функціональні моделі діяльності керівних кадрів публічного управління на рівні сформованості їхньої комунікативної професійної компетентності.

Список використаних джерел:

1. Регіональна політика та місцеве самоврядування: підручник / Куц Ю. О., Мамонова В.В., Наконечний В.В., Ольшанський О.В. Х.: ХарРІНАДУ «Магістр», 2018. 208 с.
2. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ. 2018. 278 с.
3. Нагаєв В.М. Формування професійно-творчої компетентності фахівця аграрної сфери. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. № 2(5). Т. 1, 2012. С. 184—189.

Оманчук О. В. студентка

ІГПДУ ІФНТУНГ

Керівник: доц., к.п.н. Федорищак Х. І.

ЕФЕКТИВНІСТЬ СПІВПРАЦІ ЄС ТА УКРАЇНИ У РАМКАХ ПРОЕКТУ «СХІДНЕ ПАРТНЕРСТВО»

«Східне партнерство» (СП) як політика Європейського Союзу щодо побудови відносин із сусідніми країнами в регіоні Східної Європи було засноване у 2009 році і з того часу пройшло низку значних трансформацій.

На сьогоднішній день на зовнішньополітичній арені триває чимало дискусій щодо ефективності діяльності СП у східноєвропейському регіоні. Це пояснюється відсутністю уніфікованого розуміння змісту та призначення ініціативи, а відтак — ефективності її впровадження.

Варто зазначити, що від початку заснування ініціативи «Східне партнерство» спостерігалася невизначеність можливостей такого формату міжнародної співпраці для східних пострадянських країн. Доказом цього став і саміт «Східного партнерства» у Ризі (травень, 2015 р.), на якому так і не було зафіксовано перспективи членства для країн «Східного партнерства» чи конкретних змін у політиці самої ініціативи.

Важлива проблема в розвитку та діяльності ініціативи «Східне партнерство» полягає також у тому, що Європейський Союз, реалізуючи східний напрям зовнішньої політики, виявився нездатним захистити суверенітет і територіальну цілісність країн-партнерів. Стратегічного значення тут набувають відносини між ЄС та Росією. Перспективи «Східного партнерства» завжди розглядали європейці крізь призму співпраці з РФ, де домінують проблеми енергетичної залежності та енергетичної безпеки ЄС. Експерт Ради із зовнішньої політики Німеччини О. Пар, стверджує: «Москва трактує ініціативу «Східного партнерства» як один із способів розширення НАТО на Схід» [1, с. 80]. Такі обставини актуалізують підхід, що «Східне партнерство» можна використати як ефективний засіб протидії російським інтересам, спрямованим на поступове відновлення свого впливу в східноєвропейському регіоні.

Важливо, що однією з країн-лідерів ініціативи є Україна. Чимало західних політиків підкреслюють очевидність взаємозв'язку між ідеологічним проривом у регіоні СП та Революцією гідності в Україні, вважаючи це вагомим результатом східноєвропейської політики Європейського Союзу. «Наближення України до ЄС посилить можливість для європейських партнерів впливати на політику пострадянських держав і сприятиме стабілізації та нарощенню співпраці в цьому регіоні» [2].

Європейський прагматизм України ґрунтувався на прагненні розширеної, особливої співпраці з гарантованістю перспективного членства у Європейському Союзі. Однак очікування України щодо надання особливих гарантій членства у ЄС, на жаль, не справились. У проекті «Східне партнерство» основний акцент сфокусований лише на підписанні Угоди про

асоційоване членство та створенні зони вільної торгівлі без надання преференцій Україні. Однак, навіть за таких умов програма «Східне партнерство» є максимально вигідною для України, оскільки інтенсифікує та поглиблює співпрацю з країнами Європейського Союзу в галузі енергетичної безпеки, розвитку транспортних коридорів, регіональної безпеки і стабільності; прикордонної співпраці та регіональної кооперації.

Вітчизняні та зарубіжні вчені у своїх працях дають переважно позитивну оцінку значення політики Східного партнерства ЄС для України, підкреслюючи, що її послідовна реалізація сприяє зміцненню демократії, забезпеченню верховенства права, запровадженню ефективного управління та поширенню ідеології поваги до прав і свобод людини, що здатне суттєво наблизити Україну до ЄС.

На даний момент одним із найважливіших досягнень у рамках співпраці України та ЄС є угода про безвізовий режим, яка була підписана у Страсбурзі 17 травня 2017 року. Безвізовий режим дає змогу громадянам України вільно перетинати кордони між країнами-учасницями ЄС, тобто українці, які мають біометричні паспорти, можуть приїжджати в ЄС з діловою чи туристичною метою або в зв'язку з сімейними справами на термін до 90 днів протягом 180-денного періоду протягом року [3].

Із вищесказаного можна зробити висновок, що Східне партнерство для України є важливим проектом, який дає змогу їй відповідати рівню Європейських держав, надає їй нові можливості для цього та всілякими способами задає поштовх до розвитку всіх сфер, показуючи своїм прикладом як досягти повноцінного розвитку держави. ЄС задає імпульс Україні, надає певні стандарти та цінності, яких повинна дотримуватись держава, яка зацікавлена у співпраці з ЄС, а вже безпосередньо від України залежить ефективність виконання цих дій та прогрес у рамках співпраці.

Список використаних джерел:

1. Максименко І. Український чинник зовнішньої політики європейського Союзу відносно держав Східного партнерства: виклики 2014 року /І.Максименко // Вісник ОНУ ім. І.І.Мечникова. Соціологія і політичні науки. — 2014. — Т. 19. — Вип. 2 (21). С.80.
2. Глава МЗС Польщі про Східне партнерство: не за це вийшов Майдан [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://expres.ua/news/2016/01/30/171144-glava-mzs-polshchi-shidne-partnerstvo-ne-vyushov-maydan>
3. ЄС підписав угоду про безвізовий режим для України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraina-es-podpisali-soglashenie-bezvizovom-1494944142.html>

Остапенко А. О. студентка НТУ
«Дніпровська політехніка»
керівник: к.техн.н., доц. Крилова О. В.

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДТРИМКОЮ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В УКРАЇНІ

Сьогодні малі та середні підприємства являють собою стимулятор розвитку економічної системи нашої країни та є важливим елементом, на який спирається господарська система. Це проявляється передусім у великій чисельності суб'єктів МСП та постійному її зростанню, а також у великій частці зайнятості населення держави саме у цьому секторі. Проте поряд із тим підприємці сьогодні у своїй діяльності стикаються з великою кількістю труднощів та проблем, вирішувати які вони змушені самотійно, не маючи достатнього управління фінансових аспектів з боку держави. Проте роль малого та середнього бізнесу для України дуже складно переоцінити, а тому вкрай важливо надавати необхідну підтримку даному сектору бізнесу. Особливо гостро це питання постає у сьогоднішніх складних соціально-економічних умовах, коли високий рівень нестабільності не лише в економіці, а й в законодавчому, політичному, геополітичному полі ще більше загострює проблему не лише прибутковості, а й виживання малого та середнього бізнесу.

Позитивні тенденції погіршуються тим фактом, що багато мікропідприємств є «пустушками»: власники або зупинили господарську діяльність, або здійснюють діяльність нерегулярно, або є найманими працівниками в компанії, що комплектує штат шляхом укладення договорів із фізичними особами — підприємцями для оптимізації податкового навантаження.

Попри високу здатність до виживання і розвитку в складних умовах господарювання, малий та середній бізнес є збитковим. Причин цьому багато: невважена державна політика та відсутність чітких програм управління фінансовою підтримкою МСП, що негативно впливає на можливість зовнішнього фінансування суб'єктів господарювання; складність доступу до фінансових ресурсів, що ускладнює розширення діяльності чи модернізацію; високий пріоритет експортоорієнтованих галузей, у зв'язку з чим навіть перспективні напрями діяльності можуть залишатися без уваги й так і не вийти на більш широкий рівень; застаріла матеріально-технічна база, що, попри високий рівень ініціативності та здатності до інноваційного розвитку, гальмує розвиток малого і середнього бізнесу. Водночас складність доступу до фінансових ресурсів знижує темпи впровадження інноваційних ідей у життя (внаслідок чого відбувається також і відтік таких ідей за кордон, де вони знаходять підтримку інвесторів); висока частка сировини в структурі експорту (чорні метали, зернові культури), внаслідок чого гальмується стимулювання виробничих галузей, що робить їх неперспективними для малого бізнесу

(більша частина МСП — це суб'єкти господарювання, зайняті в торгівлі); великий рівень податкового навантаження на малий та середній бізнес, що стимулює розвиток тіньової економіки та намагання оптимізувати податкове навантаження (у тому числі відносно законними методами, наприклад оформлення працівників як фізичних осіб — підприємців, у зв'язку з чим чуттєво знижується розмір сплаченого за результатами діяльності податку); високий ступінь регуляції та наявність багатьох бюрократичних перепон як для започаткування бізнесу

Усі ці проблеми можуть бути вирішені лише з безпосередньою участю держави не як стороннього споглядача, а як активного учасника господарських відносин. Навіть влада висловлює думку, що «сьогодні реалії державної підтримки такі, що навіть народні депутати заявляють, що головним завданням держави є не заважати бізнесу розвиватися» [1]. Проте позиція держави лише як стороннього споглядача сьогодні не є методом підтримки бізнесу. Функції держави як підтримувача процесу розвитку підприємства полягають у [2]: професійній підготовці підприємницьких кадрів. Особливо гостро сьогодні постає питання підготовки спеціалістів-практиків, які пройшли навчання та підготовку не лише на теоретичному рівні, а й шляхом практичного використання набутих знань та вмінь; фінансовій підтримці малого та середнього бізнесу; створенні та підтримці підприємницької інфраструктури: надання підприємцям різного типу інформації (переважно маркетингової), створення різного роду консультаційних центрів тощо; створенні адекватної та зрозумілої підприємцям системи законодавчого забезпечення, стабільності законодавчої бази; створенні та підтримці ефективної та прийнятної з погляду підприємців податкової політики.

Таким чином, базуючись на проведеному дослідженні, можна сміливо говорити що держава не просто не надає достатньої підтримки підприємствам, а й подекуди, навпаки, створює додаткові загрози для малого та середнього бізнесу. В умовах поглиблення економічної кризи, що особливо загострилася під впливом кризи соціальної та воєнно-політичної, це є недопустимим і створює загрозу одному з най більш незахищених учасників господарських відносин. Євроінтеграційні процеси дещо поліпшили картину, з допомогою зарубіжних фондів та європейських програм підприємці мають більше доступу до фінансової, інформаційної чи іншої підтримки.

Список використаної літератури:

1. Кіраль С. Закон про державну підтримку малого та середнього бізнесу не повинен створювати нові бюрократичні бар'єри. URL: <http://samopomich.ua/zakon-pro-derzhavnu-pidtrymku-maloho-ta-serednoho-biznesu-ne-povynen-stvoryuvatynovi-byurokratychni-bar-jery-kiral/>.
2. Прогресивні форми організації підприємницької діяльності. Державна підтримка розвитку малого бізнесу в Україні. URL: <http://agroua.net/economics/documents/category-93/doc-90/>.

РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Ефективне управління системою державних фінансів існує завдяки гармонійному поєднанню декількох рівнів державного фінансового контролю, а саме: державного внутрішнього фінансового контролю, що передбачає здійснення внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та державного зовнішнього фінансового контролю. Найкраща система державного фінансового контролю є важливим аксесуаром сучасної демократичної держави, запорукою ефективного використання фінансових ресурсів держави.

Для ефективного функціонування системи державного фінансового контролю необхідним є взаємозв'язок усіх її базових складових, а також певного розподілу важливих повноважень між суб'єктами контролю.

Дослідженням особливостей реалізації державної політики у сфері державного фінансового контролю займалися науковці, серед яких: Н. Г. Виговська [2], Л. В. Гуцаленко [3], О. В. Вахновська [3], Г. В. Дмитренко [4] та ін.

Основними завданнями державного фінансового контролю є :

- для системи внутрішнього контролю (посилення ефективності внутрішнього аудиту; впровадження внутрішнього контролю узгоджено з реформою державного управління);

- для державного фінансового контролю (проведення спеціалізованих аудитів (ІТ, державні закупівлі); підвищення ефективності фінансового інспектування);

- для зовнішнього фінансового контролю (стратегічний план розвитку Рахункової палати (РПУ) для реалізації розширеного мандату; підвищення ефективності аудиту відповідно до міжнародних стандартів; посилення моніторингу виконання рекомендацій за результатами аудиту; покращення співпраці та координації між РПУ та Верховною Радою) [2].

В умовах сьогодення реалізацію державної політики у сфері фінансового контролю здійснює офіс фінансового контролю.

Офіс фінансового контролю — центральний орган виконавчої влади, який ще до 2019 р. мав назву «Державна аудиторська служба України» та утворений шляхом перетворення Державної аудиторської служби, як інспекція, що є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів, який реалізує державну політику у сфері державного фінансового контролю [5].

Основними аспектами модернізації системи державного фінансового контролю є:

- подальший розвиток правового поля та методологічного забезпечення системи державного фінансового контролю шляхом гармонізації з

міжнародними стандартами та найкращою практикою ЄС щодо аудиту у сфері державних фінансів;

- розбудова інституційного потенціалу органів Держаудитслужби;
- удосконалення системи підготовки та перепідготовки кадрів у сфері державного фінансового контролю;
- підвищення відповідальності керівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання державного та комунального секторів за ефективність їх управлінських рішень та результативність діяльності [5].

Отже, офіс фінансового контролю є модернізованим органом виконавчої влади з метою та завданнями, які відповідають особливостям євроінтеграційного вектору розвитку України.

Перспективи подальшого дослідження у даному напрямі будуть проявлятися в більш детальному знайомстві з державним фінансовим контролем, виявленням проблем в подальшій роботі цього органу та пошуком засобів вирішення цих проблем. Важливим аспектом у роботі органу буде усунення відомчих конфліктів, протидія зловживанням та попереджування можливих втрат бюджетних коштів.

Список використаних джерел:

1. Александрович О. О. Теоретичні засади та історичні передумови модернізації системи державного фінансового контролю в Україні. URL: <file:///C:/Users/reg-/Downloads/89595-188598-1-PB.pdf>. Дата останнього доступу: 20.03.2020.
2. Виговська Н. Г. Місце зовнішнього державного фінансового контролю у національній контрольній системі України. URL: <file:///C:/Users/reg-/Downloads/89595-188598-1-PB.pdf>. Дата останнього доступу: 12.03.2020.
3. Гуцаленко Л. В., Вахновська О. В. Напрями реформування системи державного фінансового контролю в Україні. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/16768.pdf>. Дата останнього доступу: 25.03.2020.
4. Дмитренко Г. В. Модернізація державного фінансового контролю в Україні. *Щоквартальний науково-інформаційний журнал «Статистика України»*. 2009. №3(46) С.118—123. URL: <http://194.44.12.92:8080/xmlui/handle/123456789/618>. Дата останнього доступу: 20.03.2020.
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.12.2019 р. № 1025 «Про утворення Офісу фінансового контролю». URL: <http://surl.li/bkqn>. Дата останнього доступу: 30.03.2020.

Павлісяк С. Т. здобувач ступеня
магістра Івано-Франківський
національний технічний університет
нафти і газу
Керівник: проф. д.е.н. Петренко В. П.

МЕНТАЛЬНИЙ РЕІНЖИНІРИНГ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ — УМОВА УСПІШНИХ ЗМІН

Будь-яка соціально-економічна система (СЕС) в процесі свого утворення, існування і розвитку, виконання доручених функцій і завдань з досягнення встановлених цілей повинна постійно змінюватись, адаптуючись до змін в близькому і далекому оточенні, в ринкових загрозах і можливостях, в законодавстві й т. п.

Необхідність постійних змін обумовила появу специфічної управлінської технології «change management», яка визначена відомою «глобальною командою фанатів змін» Prosci (Professional science) як «... галузь знань, яка вказує, як ми маємо готувати, оснащувати й підтримувати індивідуумів для успішного впровадження змін з метою досягнення організаційного успіху та результатів» [1].

Тобто, згідно з приведеним вище визначенням, процес змін повинен ґрунтуватись на наявності у людських ресурсів системи таких характеристик, які забезпечать їх успішну реалізацію. Проте зауважимо, що у запропонованій цією групою відомій моделі змін ADKAR [2], якою декларуються необхідні характеристики людей (awareness — усвідомленість; desire — бажання; knowledge — знання; ability — здатність; reinforcement — закріплення), відсутня така необхідна складова як попередня підготовка людей до змін шляхом випереджальних змін їх ментальності. Адже, впровадження змін в СЕС транзитних суспільств, які перебувають в процесі трансформації своєї економіки із ридистрибутивної в ринкову і в яких «... замість інститутів ринкового типу сформовано квазіринки, замість конкуренції — монополія і корупція, замість державного управління нового типу — патрон-клієнтелізм, ...» [3], вимагає не просто еволюційних, а радикально-революційних змін.

Таким чином, особливістю управління змінами в СЕС транзитних суспільств є необхідність планування і реалізації випереджальних заходів щодо змін в ідеологічних основах менталітету і ментальності їх людських ресурсів, їх життєвих цінностях і цілях, переконаннях і прагненнях. Специфічність такої попередньої підготовки була досліджена і знайшла свій відбиток в кількох публікаціях вітчизняних авторів [4; 5; 6], якими було обґрунтовано доцільність використання для випереджальних змін в менталітеті людських ресурсів СЕС прийомів відомої технології реінжинірингу з врахуванням особливостей конкретних СЕС, з тим, що така складова інтерпретується як «... обов'язкова

складова процесу успішного управління змінами в соціально-економічних системах» [6].

Таким чином, можна прийти до висновку, що для впровадження змін в СЕС транзитних суспільств доцільно модель ADKAR модифікувати в RADKAR, в якій до умов готовності людських ресурсів системи до реалізації змін повинна передувати складова (reengineering — перепроєктування) зміни ментальності з ідеологем інституційної матриці східного типу (редистрибутивна економіка — унітарне управління — комунітарна ідеологія) на ідеологеми матриці західного типу (ринкова економіка — федеративне управління — індивідуалістична ідеологія).

Список використаних джерел:

1. What is Change Management? [Електронний ресурс]. — Режим доступу : https://www.prosci.com/resources/articles/what-is-change-management?utm_source=tutorial-definition-history&utm_medium=redirect&utm_campaign=cm
2. What is the ADKAR Model? [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.prosci.com/adkar/adkar-model>
3. Петренко В. П. Роль і завдання економічної науки у трансформації інституціональної матриці сучасного українського суспільства / Теоретико-методологічні трансформації економічної науки у ХХІ ст. : перспективи нової парадигми: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 28—29 трав. 2019 р.). — Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. — С.90—92.
4. Петренко В. П. Ментальний реінжиніринг як обов'язкова складова процесу управління змінами в соціально-економічних і галузевих системах / В. П. Петренко, А. П. Андибур, М. М. Мельницький, Й. Ясінська // Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем». Матеріали VI-ї Міжнародної наук.-практ. конференції (м. Івано-Франківськ, 11—13 жовтня, 2017 року). — 2017. — С. 28—30.
5. Попова Х. В. Про доцільність реінжинірингу менталітету персоналу підприємства як обов'язкової умови його успішної санації / Х. В. Попова, В. П. Петренко // «Сучасні управлінські технології в умовах трансформації соціально-економічних відносин» (Івано-Франківськ, 19—20 квітня 2018 року): Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, Івано-Франківськ, 2018. — 330 с. (С. 86—89).
6. Панасюк Р. В. Реінжиніринг менталітету людських ресурсів — обов'язкова складова процесу успішного управління змінами в соціально-економічних системах / Руслан Панасюк, Віктор Петренко, Христина Попова, Йоанна Ясінська // International Journal of Innovative Technologies in Economy. — June2018. — #5(17), Vol.1. — P. 60—68.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНОЮ СИТУАЦІЄЮ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

В Україні, на сьогодні, проблематика конфлікту включена не в один науковий напрям. Конфлікт лежить в сфері досліджень політології, соціології, філософії, психології і, державно-публічного управління.

Світова фінансово-економічна криза, яка у широкому розумінні стала кризою системи управління, призвела до відсутності адекватної відповіді на виклики сьогодення. Пошук оптимальної моделі управління є не лише запитом державних управлінців, а й запорукою ефективного розвитку суспільства в цілому. Так, наприклад, сьогодні чітко окреслюється тенденція швидкої зміни урядів, викликана конфліктами всередині управлінської системи. Сучасний етап формування суспільства в Україні супроводжується конфліктами між виконавчою і законодавчою владою, партіями й рухами, окремими суспільно-політичними лідерами, фракціями у Верховній Раді України, Офісом Президента й апаратом уряду, між центральною і місцевою владою, а також між владою і громадянським суспільством.

Публічне управління, як система врегулювання конфліктних і кризових ситуацій суспільного розвитку та виходу з них, створює основу стабільності політичного, економічного та соціального характеру.

Необхідно відзначити, що діяльність публічних службовців має властивості «природної» конфліктної ситуації. Здатність виявляти причини виникнення протиріч, формувати механізм запобігання конфліктів, прогнозувати конфліктні ситуації, організувати діалог і партнерство з громадськістю є важливою професійною якістю представників органів державної влади [2, с. 198]. Це безумовно важливо, так, як конфлікти у сфері публічного управління можуть бути початком різних криз, у тому числі й криз в державно-управлінській сфері.

Існує багато причин виникнення конфліктної взаємодії в публічному управлінні. Найчастішими є такі:

- слабкість нормативно-правових процедур;
- обмеженість матеріальних і духовних благ;
- зіткнення інтересів;

Управління конфліктами в публічному управлінні — це соціально-політичний адміністративний процес цілеспрямованого впливу на структуру конфлікту, спеціальний напрям діяльності органу державної влади, містить чітко виражений організуючий і розпорядчий характер. Також державне управління конфліктами можна представити у вигляді функціональної моделі, яка дає можливість на кожному етапі розвитку конфлікту застосовувати різні методи управління з урахуванням складності і глибини конфліктної взаємодії.

Обов'язковими умовами управління конфліктами в сфері публічного управління та адміністрування є упорядкування правового статусу державних органів та інститутів політичної системи та наявність механізму взаємодії органів публічної влади з громадськістю в сфері прийняття владно-політичних рішень. Управління конфліктами є одним з перспективних і важливих напрямків діяльності держави з підвищення дієвості взаємодії органів влади та громадськості. Саме тому розробка дієвих механізмів щодо реалізації державної політики управління конфліктами у взаємодії органів влади та громадськості на всіх рівнях (як регіональному, так і загальнодержавному) і на всіх етапах (від підготовки рішень до їх виконання) має змогу підвищити ефективність здійснення в цілому владних функцій [1, с. 118].

Конфліктна взаємодія як елемент професійної діяльності публічних службовців, крім загальних рис, властивих для кожної соціально-професійної сфери, притаманні специфічні риси. Недооцінювання факторів і наслідків конфлікту впливає на якість надання послуг у публічному управлінні, ефективність працівників та призводить до виникнення непрогнозованих помилок, конфліктних ситуацій та криз. Формування комунікативної компетентності та вміння ефективно врегульовувати конфлікти в сучасній управлінській діяльності є основним завданням при підготовці високопрофесійних державно-управлінських кадрів.

Список використаних джерел:

1. Конфліктологія. Профілактика конфліктів в організаціях: Навчальний посібник для слухачів денної та заочної форм навчання ф-ту державного управління ОРІДУ НАДУ при Президентові України та студентів денної і заочної форм навчання Одеської національної юридичної академії Міністерства освіти і науки України // Укладачі: В.В. Завальнюк, Л.М. Титаренко. — Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. — 296 с.
2. Ващенко І. В. Конфлікти: сучасний стан, проблеми та напрямки їх вирішення в органах внутрішніх справ : [монографія] / І. В. Ващенко. — Х. : ОВС, 2002. — 256 с.
3. Довгань Н. Технології врегулювання конфліктів у державному управлінні / Н. Довгань // Актуальні теоретико-методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 трав. 2004 р., м. Київ : у 2 т. — К. : Вид-во НАДУ, 2004. — Т. 1. — С. 148—149.

Пархоменко Л. К. студентка
ХНТУСГ ім. П. Василенка
Керівник: проф., д.п.н. Нагаєв В. М.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

У сучасному світі, публічне адміністрування відіграє надзвичайно важливу роль у розвитку суспільства. Актуальною проблемою сучасного менеджменту публічного адміністрування є активізація людських ресурсів для досягнення поставлених цілей та успіху соціуму. Розвиток економіки України та її інтеграція у світову економічну систему вимагають удосконалення системи публічного управління та адміністрування, насамперед у питаннях мотивації кадрової складової. Кадри публічного адміністрування — це найцінніший ресурс, що являє собою професійну здатність до праці і вирізняється високими кваліфікаційними характеристиками державних службовців, що працюють для досягнення публічних цілей. Своєю чергою, управління кадрами — це процес, що поєднує в собі функції менеджменту, а саме: планування, організацію, мотивацію, контроль, які спрямовані на підвищення ефективності управлінської праці в системі публічного адміністрування [1].

Багато державницьких структур, громадських організацій та органів місцевого самоврядування зазнають поразки через те, що не можуть вдало організувати процес відбору кадрів. Для вирішення цього завдання необхідним є побудова гнучкої, адекватної системи управління кадрами, здатної не лише ефективно реагувати на зовнішні виклики, а й сприяти формуванню перспективних напрямів розвитку людського капіталу держави як підґрунтя її суспільно-економічного прогресу. Можна стверджувати, що система управління кадрами являє собою систему закономірностей, принципів, методів та способів управління найважливішою складовою господарського механізму. Це система поєднує у собі теорію, практику і мистецтво управління людьми, потоками матеріальних, фінансових та трудових ресурсів [2, с. 136].

Важливою складовою системи менеджменту публічного адміністрування є підсистема мотивації праці. Мотивація — це внутрішнє спонукання персоналу до виконання своєї роботи, досягнення виробничих цілей. Власне, це бажання працювати, яким також складно керувати зовні як щастям або радістю. Стимулювання кадрів — це використання зовнішніх чинників, що змушують працівника працювати ефективно й підвищувати свою результативність. Стимулювання може бути позитивним і негативним. Позитивне стимулювання спрямоване на підвищення рівня задоволення потреб працівника і на збереження ним наявної поведінки; негативне — на блокування наявної поведінки шляхом зниження рівня задоволення потреб [3].

Мотиваційне забезпечення ефективної роботи управлінських кадрів — одна з найбільш актуальних проблем наукових досліджень. Кожен державний діяч та керівник органів місцевого самоврядування хотів би знати індивідуальні

мотиви, інтереси та потреби його підлеглих, реалізуючи які можна отримати високоефективні важелі мотиваційної поведінки. Оскільки потреби та мотиви діяльності людини є індивідуальними, менеджмент публічного адміністрування повинен враховувати системний підхід з використання мотиваційних та факторів, що стимулюють. Має бути розроблена комплексна система інструментарію мотивації кадрів у вигляді відповідних методів, форм та засобів впливу, об'єднуючи їх в єдине ціле.

Важливим мотиваційним аспектом управлінської роботи є виокремлення організаційних заходів стимулювання колективної роботи. Це сприятиме не лише підвищенню продуктивності праці, але й покращенню морально-психологічного клімату в колективі. Такі заходи можна забезпечити : функціональним поділом праці; науковою організацією робочих місць; покращенням умов праці; задоволенням соціальних потреб колективів та ін. Парадокс у тому, що розробляючи системи грейдів і бонусів, організовуючи корпоративні свята й тренінги, компанії не можуть відмовитися від негативних стимулів. Критика, перехід від робочої ситуації на особистість працівника, а часто й штрафи, які маскуються більш прийнятним терміном «депреміювання», використовують на практиці багато українських владних структур. Тому, головним завданням менеджменту публічного адміністрування повинно стати створення ефективного мотиваційного середовища. Цього можна досягти насамперед через забезпечення міцної залежності винагороди працівника від досягнутих ним результатів і кваліфікації, тим самим зацікавити державних службовців у реалізації свого потенціалу.

Висновки. Для побудови ефективної системи мотиваційного забезпечення менеджменту публічного адміністрування пропонуємо наступні напрями: 1) постійне підвищення освітнього та культурного рівня службовців; 2) розвиток вторинних потреб персоналу (у моральному задоволенні, творчості, самовираженні та ін.); 3) здійснення активного моніторингу цільових інтересів та ціннісних орієнтацій кадрів для ефективного мотиваційного впливу; 4) формування високих морально-психологічних якостей особистості державного службовця; 5) активізація процесів децентралізації управлінського впливу; 6) проведення періодичних соціологічних досліджень із визначення мотиваційних потреб та інтересів кадрового складу.

Список використаних джерел:

1. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електронний посібник. Х.: ХНАУ. 2018. 278 с.
2. Нагаєв В.М. Менеджмент: теорія, практика, мистецтво (дидактичний аспект): навчальний посібник. Х.: Принт-дизайн, 2001. 336 с.
3. Михайлова Л.І. Економічні основи формування людського капіталу в АПК : монографія. Суми: «Довкілля», 2003. 326 с.

Пастух К. В. доц., к.держ.упр.
Харківський національний
університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова

ЕКСПЕРТНА ОЦІНКА ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

В Україні відбувається процес становлення нової державної економічної політики регіонального розвитку, спрямованої на забезпечення сталого розвитку територій, орієнтованої на створення умов для гармонійного поєднання ринкових та неринкових форм суспільного відтворення.

Згідно з Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 року, державна регіональна політика в Україні вимагає координації її цілей та заходів з пріоритетами державної економічної політики регіонального розвитку [1]. Разом з тим забезпечення належних умов функціонування економіки регіонів потребує удосконалення державної економічної політики регіонального розвитку в Україні.

В умовах глобалізації, євроінтеграційних прагнень України постає необхідність оновлення механізмів державної економічної політики регіонального розвитку.

Наприклад, напрямками європейської регіональної політики є:

- реалізація заходів, спрямованих на покращання регіональної конкурентоспроможності й зайнятості;

- сприяння економічній конвергенції (зменшення різниці) менш розвинених регіонів (що знаходяться переважно в нових європейських країнах-членах) від більш розвинених;

- сприяння співпраці між регіонами і країнами задля зменшення економічного значення національних кордонів [2, с. 57].

Для визначення напрямів удосконалення державної економічної політики регіонального розвитку в Україні проведено соціологічне дослідження, у ході якого проводилось експертне опитування працівників державних органів та органів місцевого самоврядування щодо здійснення державної економічної політики регіонального розвитку в Україні за допомогою методу збирання первинної інформації.

Експерти зарахували до числа основних групи критеріїв і показників, за якими можна оцінити ефективність реалізації державної економічної політики регіонального розвитку. Критерії такі: рівень валового регіонального продукту, економічний розвиток регіону, рівень життя людей, рівень безробіття, рівень зайнятості населення, розвиток інфраструктури, підприємництва. Серед відповідних показників: середній рівень заробітної плати, рівень доходів на душу населення, темпи розвитку галузей, міграція населення, динаміка інвестицій, рівень виконання державних регіональних програм.

Проведені дослідження щодо здійснення державної економічної політики регіонального розвитку в Україні свідчать, що механізми реалізації державної економічної політики регіонального розвитку потребують вдосконалення.

Аналіз отриманих відповідей щодо доцільності розроблення найбільш значущих для реалізації державної економічної політики регіонального розвитку в Україні нормативно-правових документів дають підстави стверджувати, що особливо важливим в умовах сьогодення є розроблення:

- Закону України «Про засади державної економічної політики регіонального розвитку»;

- Стратегії державної економічної політики регіонального розвитку;

- Концепції стратегії державної економічної політики регіонального розвитку в Україні.

Важливими напрямками вдосконалення організаційного механізму реалізації державної економічної політики регіонального розвитку є:

- впорядкування повноважень між державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування щодо реалізації державної економічної політики регіонального розвитку;

- розширення функцій і повноважень органів місцевого самоврядування.

Стосовно фінансово-економічних засобів (важелів), що мають використовуватися для реалізації державної економічної політики регіонального розвитку, точка зору респондентів є різною. Узагальнення відповідей респондентів дає підстави стверджувати, що для реалізації державної економічної політики регіонального розвитку мають використовуватися такі фінансово-економічні засоби (важелі), як податки, пільги, інвестиційні проекти, ціни, пряма фінансова допомога.

Отже, до важливих напрямів удосконалення державної економічної політики регіонального розвитку в Україні слід віднести вдосконалення її нормативно-правового, організаційного та економічного забезпечення, що потребує подальших наукових пошуків.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385 // Офіц. вісн. України. — 2014. — № 70. — С. 23. — (Ст. 1966, код акта 73740/2014).
2. Стройко Т. В. Стратегічні напрями функціонування фінансових інструментів регіональної політики ЄС / Т. В. Стройко, Т. Ф. Гордєєва, О. О. Євдоченко // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2014. — № 1. — Режим доступу : <http://global-national.in.ua/issue-1-2014>.

Рахімі А. М. студентка
ОНУ ім. І. І. Мечникова
Керівник: ст.викл., Жмай О. В.

АЛЬТЕРНАТИВНІ СПОСОБИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Від менеджменту держави у сфері економіки залежить головний макроекономічний показник соціального добробуту та економічного процвітання — валовий внутрішній продукт (ВВП). Модель ВВП у сучасному розумінні обґрунтував Дж. Кейнс під час Другої світової війни [1], проте сьогодні доречність використання цього інструменту піддають сумніву.

У сучасному світі головними факторами впливу на економічний розвиток є демографічна ситуація в країні та якість публічного управління, зокрема в економіці, а не володіння певними ресурсами. У розвинених країнах ВВП все менше пов'язаний з матеріальним виробництвом, оскільки понад 50 % становлять блага, виготовлені у сфері послуг. Інша ситуація спостерігається у країнах, що розвиваються: зростання ВВП на душу населення відбувається завдяки збільшенню матеріального виробництва.

Показник ВВП можна збільшити за допомогою певних маніпулятивних дій: 1. Збільшення кількості робочих годин. 2. Збільшення кількості населення, залученого у виробництві. 3. Стимулювання іноземних компаній до переміщення активів з метою зниження собівартості виробництва. Наприклад, за даними МВФ, за 2018 рік ВВП Індії становить 2719 млрд доларів США, а ВВП Канади — 1712 млрд доларів США. Попри суттєву різницю між рівнем освіти, тривалістю життя та злочинністю, ВВП Індії значно перевищує ВВП Канади. Таким чином, стає зрозуміло, що ВВП враховує лише ринкову вартість виробленої продукції, а не фактори, від яких залежить добробут населення.

У своїх дослідженнях Д. В. Лизлов зазначає, що головним недоліком ВВП є те, що він не враховує: 1) негативні наслідки економічного зростання (руйнування екології, погіршення здоров'я населення); 2) диференціацію доходів населення через усереднений погляд на ситуацію; 3) невідповідність обсягів споживчого кошика через різну купівельну спроможність валют; 4) сектори економіки, які концентрують величезні обсяги капіталу, наприклад, ринок цінних паперів; 5) якісні характеристики рівня добробуту населення в країні [2, с. 39—40].

Очевидно, що сучасні держави мусять переглянути власні погляди щодо потреби в економічному зростанні та припинити вимірювати добробут країни виключно в кількісних показниках виробництва. Оскільки, сучасні показники враховують лише вартість книжок, а не рівень освіти; вартість воєнної техніки, а не рівень безпеки; вартість випущених автомобілів, а не екологічну ситуацію. Необхідно розширити набір макроекономічних інструментів, які б враховували якість життя суспільства та рівень економічного добробуту.

Індикатор справжнього прогресу (GPI), як і ВВП, розраховується в грошовому еквіваленті, що дозволяє порівнювати економічний розвиток країн.

Цей показник оперує категоріями доходу і видатків та визначається як різниця між ними. Від суми всіх доходів, тобто ВВП, ми віднімаємо наслідки екологічних катастроф та соціальні видатки (ціна безробіття, ціна ДТП та інше). Натомість враховується ефект від товарів тривалого використання, суспільної інфраструктури та праці домогосподарств і волонтерів [3, с. 182].

Індекс людського розвитку (HDI) — це також агрегований показник, який дозволяє проводити порівняльну характеристику країн. Вимірюється на основі трьох показників: «довголіття та здоров'я», «рівень освіти» і «ВНД на душу населення» [4, с. 41—42].

Індекс інклюзивного розвитку (IDI) — це показник, який враховує ВВП та 11 інших параметрів для більш детального відображення ситуації. Ці показники розділені на 3 групи: «зростання та розвиток», «інклюзивність», «стійкість розвитку та спадщина». Розрахунок цього індексу демонструє, що піклування про майбутні покоління та зниження нерівності у суспільстві потребують більшої уваги, ніж збільшення виробничих можливостей країни [5, с. 78].

Таким чином, при ефективному плануванні та розвитку продуктивної, з точки зору використання ресурсів, діяльності, державі необхідно чітко визначити власні цінності. Країна, яка цінує чисте навколишнє середовище та виділяє значні кошти для забезпечення гідного життя свого населення, повинна відбивати ці цінності в показниках економічного зростання. На жаль, ВВП як макроекономічний показник не здатен показати цього. Отже, використовуючи сучасні альтернативи ВВП та працюючи над розробкою нових показників, необхідно відмовитися від споживання як домінуючої стратегії та розширити межі сприйняття людиною навколишнього середовища і самих себе.

Список використаних джерел:

1. Почему ВВП не приносит счастья. *Harvard Business Review Россия*. URL: <https://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/ekonomika/815722> (дата звернення 30.03.2020).
2. Лызлов Д. В. Преимущества и недостатки ВВП как показателя социально-экономического развития страны. *Российский внешнеэкономический вестник*. Выпуск №2. 2009. С. 32—40.
3. Молоканов В. М. Проблемы использования показателя ВВП как индикатора социально-экономического развития общества. *Вопросы управления*. Выпуск №. 5 (60). 2019. С. 178—188.
4. Зайногабденова Л. Р., Акулова А. Ш. Экономические показатели общественного благосостояния. *Символ науки*. Выпуск №11. 2019. С. 40—42.
5. Мальнев С. Ю. Индикаторы развития в условиях формирования экономики инновационного типа. *Петербургский экономический журнал*. Выпуск №3. 2018. С.77—83.

МЕТОДИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ПЛИНОСТІ КАДРІВ

Поняття плинності працівників на підприємствах є невід'ємним та однозначним: працівники влаштовуються на роботу, працюють, пристосовуються до умов праці або звільняються та шукають інші робочі місця.

Рух робочої сили — це природне явище, обумовлене як потребами робочої сили в пошуках бажаної роботи, так і роботодавцями, які шукають кваліфікований персонал, завдяки якому компанія буде функціонувати та отримувати високі прибутки.

Плинність кадрів — це рух праці, викликаний невдоволенням працівника робочим місцем або організаційним невдоволенням певним працівником. Плинність може бути: внутрішньо організаційною — пов'язана з рухом працівників в організації; зовнішньою — між організаціями, галузями та галузями економіки. Розрізняють природну та зайву плинність кадрів.

Причини плинності кадрів за походженням поділяються на три групи: 1) пов'язані з родиною та сімейною ситуацією; 2) пов'язані з незадоволенням умовами праці та побуту; 3) пов'язані з порушенням трудової дисципліни. Причини звільнення через незадоволення умовами праці та побуту тісно пов'язані з чинниками плинності.

Чинниками плинності персоналу є умови праці та умови життя працівників (зміст та організація праці, система морального та матеріального стимулювання, організація виробництва та управління, стиль управління та відносини в колективі, система професійного просування, житло, санітарно-гігієнічні умови праці тощо).

Чинники плинності персоналу відповідно до ступеня можливого цілеспрямованого впливу на них поділяються на 3 групи:

- повністю керовані (умови праці та побуту);
- частково керовані (задоволеність команди, стосунки, форми мотивації);
- некеровані (природні та кліматичні фактори).

Виявлення мотивів, факторів та визначення причин плинності персоналу здійснюється за аналізу, що проводиться персоналом кадрової служби. Результати аналізу узагальнюються у вигляді звіту, який дає: оцінку стану плинності працівників в організації в цілому та її динаміки; роблять висновки які окреслюють основні напрямки розвитку заходів обмеження плинності. Детальний аналіз рекомендується проводити раз на рік.

Для запобігання плинності працівників ми пропонуємо наступні дії:

1. Формування та вдосконалення системи мотивації. Її слід виправити та довести до кожного працівника.

2. Проведення ефективної політики оплати праці. Вона повинна: заохочувати працівників до кар'єри в компанії, надаючи справедливую компенсацію за додаткову відповідальність та підвищення кваліфікації.

3. Організація робочих місць, тобто оснащення їх необхідними засобами виробництва та їх раціональне використання.

4. Використання нестандартних режимів роботи. В їх основі лежать або відхилення від норми робочого часу або відхилення від загальноприйнятої роботи внутрішнього розпорядку

5. Підвищення дисципліни працівників, праці, діяльності та творчої ініціативи за допомогою різних нагород.

Методи поводження з плинністю кадрів можуть бути в основному дуже різними в одній ситуації. Найголовніше — чітко визначити першопричину та швидко усунути її. Постійний моніторинг та аналіз причин звільнення працівників і, звичайно, пошук та реалізація методів боротьби з ними — все це принесе велику користь для вашої компанії.

Тому можна зробити висновок, що проблема плинність працівників на підприємствах є досить гострою та нагальною для вирішення. Загальновизнаний факт, що стабільний персонал є запорукою успішної роботи будь-якого підприємства. Здатність швидко визначати та керувати коливаннями співробітників є одним із важливих важелів подолання кризи. Надмірна плинність працівників призводить до багатьох негативних наслідків, які дестабілізують роботу підприємства і можуть навіть призвести до припинення його діяльності. Ми надали перелік проблем та рекомендації щодо їх вирішення. Практичне виконання таких рекомендацій дозволить зменшити плинність кадрів, а отже, покращити умови праці працівників, а отже, покращити бізнес-результати.

Список використаних джерел:

1. Ваганова О.Г., Одинцова К.І., Досужий В.С. Визначення основних мотивів плинності кадрів на підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник*. №2. 2015. 127—133 С.
2. Самолюк Н.М., Юрчик Г.М. Плинність персоналу: індикатор кадрової безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. №2. 2017. 500—508 с.
3. Управління плинністю кадрів на підприємстві. URL: https://pidruchniki.com/16400116/menedzhment/upravlinnya_plinnisty_kadri_v_pidpriyemstvi
4. Шишкін В.О., Лозова Н.В. Проблема плинності кадрів на підприємстві та шляхи її вирішення. http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2009/14.pdf
5. Як перемогти плинність персоналу. URL: https://pracja.com.ua/statti/jak_peremogty_plynnist_personalu/101.html

МЕХАНІЗМИ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ МІЖ ГРОМАДЯНАМИ ТА ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Ефективність комунікації між владою багато в чому обумовлена механізмами зворотного зв'язку між громадянами та органами державної влади. Зворотний зв'язок у системі державного управління — це вплив результатів функціонування системи державного управління на характер цієї операції. У системі державного управління представляється можливим розрізняти два типи зворотного зв'язку: об'єктний і суб'єктивний. Об'єкт зворотного зв'язку показує рівень, глибину і адекватність управління об'єктами адміністративного впливу на державне управління [1].

Відсутність або неповнота змістових і правдивих об'єктних зворотних зв'язків не дає змоги визначати раціональність та ефективність організації і діяльності суб'єкта державного управління та виробляти заходи з їх підвищення. Погано в такому разі уявляються й потреби, інтереси та цілі об'єктів управління. Суб'єктні зворотні зв'язки характеризують доцільність і раціональність власної, внутрішньої організації і діяльність суб'єкта державного управління загалом, його підсистем, ланок і окремих компонентів. Вони дають можливість побачити, зрозуміти й оцінити, як кожний нижчий рівень реагує на рішення та дії вищого, наскільки і яким чином він враховує їх у своїй діяльності, яке його реальне відношення до вищого рівня тощо. До суб'єктних зворотних зв'язків належать: контроль, аналіз і оцінка організації та діяльності державних органів, виконання своїх обов'язків з боку посадових осіб, звіти, інформація тощо [2].

Згідно з даною концепцією «зворотний зв'язок» бере на себе активну роль цільового суб'єкта в процесі комунікації: інформація змінюється під впливом особи, якій вона спрямована, на відміну від одностороннього, прямого інформаційного потоку, який може не враховувати потреби об'єкта — призначення, до якого спрямовано цей потік.

Сьогодні у вітчизняній науці існує певна проблема, що громадська думка недостатньо врахована і не достатньо досліджена державними органами.

Варто зауважити, що рішення державного управління не завжди розв'язують проблеми і не відповідають очікуванням. У більшості випадків громадяни намагаються впливати на процес державного управління, але більшість цих ініціатив були невдалими. Під впливом негативного стереотипу оцінку діяльності органів державної влади здійснюють громадяни України. Якість адміністративних рішень, що приймаються державними службовцями, часто залежить не тільки від ефективності та результативності відповідної державної політики, а й від рівня життя населення, здоров'я та добробуту громадян.

В організації державного управління сучасні системні підходи приділяють особливу увагу інформаційно-комунікаційним аспектам. Вважається, що це важлива системна концепція з інформаційним зворотним зв'язком для формування моделі державного управління. Такий підхід ілюструє динаміку перетворення інформації в рішення, які стають діями. Необхідно приділяти більше уваги їхнім взаємовідносинам, а не поділяти їх на окремі частинки. У цьому сенсі комунікація може розглядатися як засіб об'єднання організаційної діяльності в одне ціле, а саме: зміни в поведінці, ефективність інформації, досягнення та реалізація цілей [3].

На нашу думку, створення громад та підтримка їх довіри є наріжним каменем успішної діяльності органів державної влади. Укріплення довіри як із боку громадськості, так і з боку органів державної влади потребує безперервних зусиль та детальнішого аналізу метального коду культури нації, що повинен реалізовуватися через усвідомлення архетипного шару ментальності. Тобто, досліджуючи роль архетипів у формуванні довіри варто взяти до уваги інтерперсональну особливість їх сутності. Так, у цьому сенсі Б. Міцтел зазначає, що «зміни в модерному соціумі роблять формування довіри одночасно і важливим, і важким процесом» [4, с. 7]. Усе це актуалізує дослідження феномену становлення громадянського суспільства, що вважається невіддільною частиною демократичної системи управління в незалежній Україні. Отже, неодмінною умовою становлення довіри між органами державної влади та громадянами демократичних держав є процес становлення і розгортання системи суспільних інститутів, що утворюють громадянське суспільство. Таким чином, можна сказати, що громадські організації є не просто об'єднаннями громадян, а цілим державногромадським середовищем, котре носить відкритий для всіх характер.

Список використаних джерел:

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления. Курс лекций/ Г. В. Атаманчук. — М.: Омега-Л, 2010. — 525 с.
2. Авер'янов В. Б. / Державне управління: проблеми адміністративно правової теорії та практики /За заг. ред. В. Б. Авер'янова. — К.: Факт, 2003. — 384 с.
3. Романенко Є. О. Загальні особливості взаємодії органів влади із громадянським суспільством: досвід США / Є. О. Романенко І.В. Чаплай // Європейський вимір реформування публічного управління в Україні: матеріали між народ. наук.-практ. конф. (Київ, 2 листопада 2018 р.). — Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2018. — С. 100—101.
4. Шпортько О. Поле публічної політики / О.Шпортько // Політичний менеджмент. — 2010. — № 5 (44). — С. 90—96.

Самойло Н. В. студентка
ДНУ ім. О. Гончара
Керівник: к.е.н., доц, Федотова Т. А.

ПРОЕКТ РОЗВИТКУ СПОРТИВНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ В УКРАЇНІ

Ні секрет, що здорова і духовно розвинена людина — це основа сучасної цивілізації. Здорова нація — безумовна ознака сильної держави. Згідно з Міжнародним дослідженням стану розвитку дітей, усиновлених з інтернатів Miller and Hendrie, кожні три місяці життя в інтернаті провокують затримку фізичного розвитку на один місяць. В результаті, 55 % дітей мають затримку розвитку моторних навичок, 32 % — розумових здібностей, 43 % — мовного розвитку, 44 % мають затримку розвитку відразу за декількома показниками [1].

Спорт для дітей розвивається і стає ще доступнішим, дисциплінуючи і удосконалюючи дитину як зовні, так і духовно. Передусім, держава повинна зробити все для того, щоб поліпшити ці показники. Це перша причина, по якій варто запустити розроблений нами проект.

Дефіцит засобів і нерозвиненість інфраструктури спонукають багато сильних українських спортсменів і тренерів міняти громадянство і добувати медалі для інших країн. На тих же Перших Європейських іграх у Баку екс-українці тільки для збірної Азербайджану завоювали 13 нагород, отримавши за них в цілому 1,4 млн дол. призових.

Розроблений проект спрямований саме на охорону здоров'я громадян, пропаганду здорового способу життя, оскільки людей тих, що професійно займаються певним видом спорту стане значно більше, що, у свою чергу поліпшить положення України на спортивній арені в цілому.

Для реалізації цього проекту планується відкриття 5-ти спортивних комплексів у великих областях України, таких як: Київська, Харківська, Одеська, Львівська і Дніпропетровська, в яких проводитиметься зайняття з легкої атлетики, футболу, плаванню, фехтуванню та ін. Далі, якщо проект буде успішно запущений в цих містах, пропонується розширити його на інші.

Перше, що треба зробити, для того, щоб відкрити спортивний комплекс — це підшукати відповідне приміщення, площа якого має бути орієнтовно не менше 3000 квадратних метрів. Воно включає чотири бігові доріжки по 200 метрів і вісім доріжок для спринту, сектори для штовхання ядра, стрибків в довжину, у висоту, з жердиною. Крім того, в адміністративному корпусі розташовуватимуться роздягальні, медичний і масажний кабінети, зали для зайняття легкою атлетикою і силової підготовки. При будівництві використовувати в основному сучасні вітчизняні будівельні матеріали і технології. Є приклад реалізації подібного проекту, коли спорткомплекс з сучасними залами для зайняття боксом, баскетболом, футболу і іншими видами спорту побудували в найкоротші терміни, його вартість склала 125 млн. грн., більшу частину яких узяли з обласного бюджету і бюджету громади [3].

Спираючись на ці цифри можна зробити висновок, що, для того, щоб побудувати і обладнати 5 сучасних спорт комплексів, для професійної підготовки малозабезпеченої молоді до олімпійських видів спорту і не лише, потрібні приблизно 650 млн. грн. в цілому (по 125 млн. грн. з бюджету кожної з областей).

Наступним і не менш важливим етапом є набір персоналу (тренери, медперсонал, технічний персонал). Спорт тренери повинні проходити відбір і поєднувати в собі комплекс моральних якостей: гуманізм, адже тренування проходять серед малозабезпеченої молоді, яка досить чуйно відноситься до свого статусу, ввічливість, чесність, вимогливість, оптимізм та ін. Моральне виховання учнів повинне базуватися не лише на словесній формі дії на них, але, передусім на особистому прикладі. Особистий приклад — краща проповідь. Тренер зобов'язаний постійно стежити за собою, пред'являти до себе високі вимоги. Середня зарплата тренера по Україні приблизно дорівнює 10 тис. грн. в місяць, техперсоналу 6,5 тис. грн. в місяць, медсестра 8 тис. грн. [2], і ці засоби повинні виділятися з обласного бюджету.

Проект, як і будь-який стартап, має свій ризик або ж певну вірогідність його не втілення. Єдиним і, на наш погляд, самим серйозним ризиком є те, що цей проект не знайде місця в загальному плані міського бюджету, оскільки фінансування на спорт і так досить не велике, а загальних проблем в спортивному житті міста багато. Проте з урахуванням наведених статистичних даних, можна зробити висновок, що цей проект коштує втілення. Адже здорова нація — безумовна ознака сильної держави. А допомога малозабезпеченим верствам населення допоможе підвищити загальний вигляд країни на міжнародній арені. Таким чином, вирішення на державному рівні проблеми спортивного виховання в містах і селах України для незаможної молоді є вигідною політикою по розвитку спортивного потенціалу і підвищенню статусу нашої держави на загальній спортивній арені.

Список використаних джерел:

1. В Украине предлагают закрыть интернаты: зачем это нужно и что будет с сиротами, [segodnya.ua](https://www.segodnya.ua/lifestyle/v-ukraine-predlagayut-zakryt-internaty-zachem-eto-nuzhno-i-chto-budet-s-sirotami-776877.html) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.segodnya.ua/lifestyle/v-ukraine-predlagayut-zakryt-internaty-zachem-eto-nuzhno-i-chto-budet-s-sirotami-776877.html>.
2. Зарплата в Украине: таблица по городам и профессиям, [vesti.ua](https://vesti.ua/infografika/111749-zarplata-v-ukraine-tablica-po-gorodam-i-professijam) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://vesti.ua/infografika/111749-zarplata-v-ukraine-tablica-po-gorodam-i-professijam>.
3. Президент открыл современный спортивный комплекс на Днепропетровщине, [kiev.informator.ua](https://kiev.informator.ua/2018/12/17/prezident-poroshenko-otkryl-sovremennyy-sportivnyj-kompleks-na-dnepropetrovshhine) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://kiev.informator.ua/2018/12/17/prezident-poroshenko-otkryl-sovremennyy-sportivnyj-kompleks-na-dnepropetrovshhine>.

ВИКОРИСТАННЯ КОНТРОЛІНГУ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Успішне багаторічне використання системи контролінгу в управлінні підприємствами свідчить про доцільність його використання. Але можливості контролінгу не обмежуються лише підприємствами, застосування контролінгу для підвищення ефективності державного управління також цілком можливе. Роль і значення контролю в умовах турбулентного зовнішнього середовища та різких змін в економіці суттєво зростає. Одним з досягнень зарубіжної теорії та практики управління є контролінг, під яким розуміється синтез планування, обліку, контролю, економічного аналізу й організації інформаційних потоків в забезпеченні прийняття управлінських рішень.

Однозначного трактування поняття контролінгу не існує, дослідники розглядають контролінг під різними кутами. Різні тлумачення поняття «контролінг» знаходять своє вираження у великій кількості визначень:

М. Ф. Базась стверджує: «Система контролінгу є синтезом елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійсненні оперативного та стратегічного управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства» [1, с. 117].

Н. Г. Данилочкіна вважає, що «Контролінг (управління управлінням) є своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотний зв'язок в контурі управління» [2, с. 6—7].

А. П. Градов та Б. І. Кузіна визначають, що: «Контролінг в широкому розумінні являє собою систему забезпечення виживання підприємства на етапах стратегічного і тактичного управління» [3, с. 218].

В цілому, поширені визначення контролінгу відрізняються деякими акцентами, що роблять ті чи інші дослідники. Контролінг розглядається:

- як нова концепція управління підприємством в цілому;
- як окремий функціональний напрямок діяльності підприємства;
- як система управління прибутком;
- окремо відзначаються прогностичний і антикризовий аспекти контролінгу.

Важливо, що в даний період контролінг широко застосовується для управління підприємствами і недостатньо використовується в функціонуванні системи державного управління.

Виділимо основні завдання контролінгу:

- участь у визначенні стратегії розвитку, узгодження цілей;
- поширення інформації про обраний стратегічний напрямок всередині організації;
- участь в розробці та супроводі тактичних рішень для реалізації стратегії;
- розробка та впровадження методів і процедур контролю для визначення успіху в досягненні стратегічних цілей.

Завдання контролінгу державного управління реалізуються в таких основних сферах:

- визначення цілей установи – планування;
- порівняння «план-факт» та аналіз відхилень — контролювання;
- здійснення зустрічних заходів при відхиленнях — керування.

Система контролінгу в державному управлінні передбачає:

- використання стратегічного планування;
- самостійність прийняття рішень структурними підрозділами в повсякденній діяльності;
- особиста відповідальність посадовців за прийняті рішення чи за бездіяльність.

Також, контролінг дозволяє оптимізувати вирішення складної управлінської проблеми: «обмеженість ресурсів — безмежність потреб», що особливо важливо в процесі державного планування.

Виділяють два основних види контролінгу, що використовується в державному управлінні — стратегічний та оперативний.

Використання стратегічного контролінгу в державному управлінні надає можливість адаптації політичних цілей, програм та планів до нових або змінених умов, враховуючи при цьому процеси суспільного розвитку.

Оперативний контролінг надає інформаційну підтримку в короткостроковому управлінні та реалізації визначених цілей та програмних заходів, визначених в стратегії розвитку.

Отже, використання контролінгу в органах державної влади дозволить досягати встановлених стратегічних цілей при будь-яких змінах в зовнішньому середовищі в умовах «обмеженість ресурсів — безмежність потреб» та забезпечити ефективне функціонування органів державної влади у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Базась М.Ф. Теоретико-методологічні засади внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та контролінгу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Міжрегіональна академія управління персоналом. К.: МАУП, 2007. 240 с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под. ред. Н.Г. Данилочкиной. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. 279 с.
3. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под. общ. ред. А. П. Градова и Б. И. Кузина. СПб.: Специальная литература, 1996. 510 с.

Семерин О. В. студентка
ІФНУ нафти і газу
Керівник: к.держ.упр.,
доц., Баран М. П.

ПРО ДОЦІЛЬНІСТЬ ВЕРТИКАЛЬНОГО УЗГОДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

П'ядицька ОТГ створена 29.12.2016 року та містить в собі 5 сільських рад (8 населених пунктів). Населення ОТГ — 10396 осіб, площа — 112 км. кв. Початок 2017 року ознаменувався для громади прийняттям низки рішень, від яких залежала життєдіяльність громади. Вагому підтримку цього процесу здійснили організації, які діяли в Івано-Франківській області в рамках міжнародних програм та проектів. Сільський голова та новостворена команда ініціювали потребу створення документа, яким мав визначитися подальший вектор розвитку громади. Підготовка стратегії почалась із розпорядження сільського голови від 28.04.2017 року №46 «Про організаційні заходи з розробки Плану соціально-економічного і культурного розвитку П'ядицької об'єднаної територіальної громади та Стратегії розвитку до 2027 р.».

Через 7 місяців, 27.11.2017р., рішенням сесії П'ядицької сільської ради ОТГ №128-VII/2017 було затверджено Стратегію розвитку П'ядицької ОТГ на період до 2027 р. [1]. Підготовка цього важливого документа відбувалась за участю представників всіх населених пунктів, які увійшли до складу П'ядицької об'єднаної територіальної громади, депутатів, представників місцевих підприємств, приватних підприємців, громадських активістів, експертів міжнародної програми.

Бувши членом робочої групи із написання стратегії, можу із практичного досвіду зазначити кілька моментів, вирішення яких сприяли б більш якісному написанню стратегій ОТГ, які писатимуть їх вперше. Питання, над якими варто задуматися:

- термін, на який писати першу стратегію. Наша громада ризикнула написати її на 9 років у перший рік після об'єднання, зіткнувшись з низкою перешкод: нерозуміння депутатами та жителями потреби створення стратегії, пасивністю окремих членів робочої групи, байдужістю жителів громади та ін. Чи доцільно першу стратегію, не маючи достатньої кількості даних для аналізу фінансової, економічної, соціальної спроможності; не маючи згуртованого, кваліфікованого колективу; не знаючи меж активності громади писати на період довший за 3—5 років?;

- вертикальна гармонізація Стратегії розвитку П'ядицької об'єднаної територіальної громади на період до 2027. У документі зазначено, що стратегія була розроблена відповідно до законодавчої бази України, Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, Стратегії розвитку Івано-Франківської області на період до 2020 року. Це твердження було справедливе протягом перших 3-х років. Зараз розробляється нова Державна та обласна

стратегії до 2027 року [2—3]. Виникає питання — на скільки стратегічні та операційні цілі стратегії розвитку нашої громади зараз взаємозв'язані із аналогічними цілями проектів стратегій держави та області?

У стратегії нашої ОТГ зазначено, що документ концентрується на ключових, найперспективніших напрямках, які були виявлені на основі аналізу потенціалу, сильних та слабких сторін громади, можливих сценаріїв розвитку держави й зовнішнього світу [1]. «Найближчі 7 років ефективність розвитку кожного регіону значною мірою залежатиме від того, як саме буде побудований процес стратегічного планування у 2019 році. Вже зараз в областях приступають до підготовки регіональних стратегій розвитку на 2021—2027 роки та планів заходів з їх реалізації» [4].

Відтак, зважаючи на проекти державної та обласної стратегій першочерговими кроками, які має зробити керівництво ОТГ в контексті розвитку ОТГ, на нашу думку, має бути прийняття рішення про перегляд стратегічних, операційних цілей та завдань (зауважимо, що 27 із 63 проектів до завдань стратегії громади виконано протягом 2017—2019 рр.), з метою їх узгодження із цілями державної та обласної стратегій, та організація процесу коригування Стратегії розвитку П'ядицької ОТГ до 2027 року. Потреба вертикального узгодження стратегій є закономірною та не потребує обґрунтування. Цього року громаду чекатиме процес внесення змін у стратегію розвитку громади, проходити які необхідно буде із врахуванням недоліків, виокремлених під час написання та моніторингу виконання діючої стратегії.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку П'ядицької ОТГ до 2027 року. URL: <https://pyadyska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-pyadickoi-otg-11-18-17-18-01-2019/>
2. Проект Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року URL: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskisty-pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-period-do-2027-roku/>
3. Проект Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021—2027 роки. URL: <https://orada.if.ua/wp-content/uploads/2020/01/.pdf>
4. Стратегії регіонального розвитку 2021—2027: що мають зробити регіони в цьому році, щоб вийти на якісно новий рівень стратегічного планування. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10591>

ЦІЛІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Державна служба є державним правовим і соціальним інститутом, який здійснює в рамках своєї компетенції реалізацію цілей та функцій органів влади та управління шляхом професійного виконання службовцями своїх посадових обов'язків і повноважень, що забезпечують взаємодію держави й громадян у реалізації їх інтересів, прав і обов'язків.

Державну службу розглядають як різновид публічної служби, елемент державної організації суспільства, об'єднуючу ланку між громадянським суспільством та державою, систему суспільних зв'язків і відносин, систему правил роботи щодо виконання функцій держави та ін. така багатоаспектність державної служби уособлює механізм реалізації цілей і завдань держави, заснованих на принципах служіння народові [1; 2, с. 141].

Основоположна функція державної служби полягає в ефективному виконанні повноважень державних органів та здійсненні сутності правової, демократичної держави. Так, державна служба складається з: формування управлінських, процесуальних, соціальних та психологічних основ функціонування апарату держави; побудови та правового опису ієрархії посад; виявлення, підбору, підготовки, розвитку, підвищення, оцінки діяльності, мотивації праці та підзвітності державних службовців.

Одним із важливих напрямів діяльності державної служби України є надання якісних послуг громадянам, територіальним громадам, об'єднанням громадян. Саме тому державна служба потребує оптимального визначення цілей, завдань та функцій, які б забезпечували результативне та ефективне функціонування органів державної влади [3].

Формулювання цілей державної служби обумовлено такими аспектами, що з одного боку державна служба як соціальний інститут має створювати умови для її зв'язку із потребами народу, а з іншого — повинна утворити чітку неупереджену систему організації роботи державного апарату.

Взаємодія громадян чи їх об'єднань з органами державної влади — це, передусім, взаємодія з конкретними державними службовцями та посадовими особами. Наразі державна служба фактично представляє державу, яка оцінюється крізь призму інституту державної служби [4, с. 60].

Мета державної служби — упорядкування та підвищення ефективності процесів формування й реалізації державної влади і державного управління за умови поєднання відповідальності за виконання повноважень за посадою та соціально-економічних гарантій державної служби [4, с. 61].

Цілі державної служби можуть бути соціальні, економічні, політичні, організаційні, правові, ідеологічні та ін.

Соціальні цілі державної служби обумовленні соціальним характером держави й призначенням державної служби як соціального інституту: забезпечення визначеного рівня життя громадян, задоволення їх матеріальних і

духовних потреб, а також конституційних гарантій щодо державної підтримки освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення, забезпечення зайнятості, охорони праці, допомоги соціально-незахищеним групам тощо.

Економічні цілі державної служби пов'язані з забезпеченням ефективного державного регулювання економіки, а також мінімізацією витрат на утримання державного апарату.

Політичні цілі державної служби спрямовані на зміцнення правової соціальної держави, організаційно-технічне забезпечення органів державної влади, забезпечення зворотного зв'язку державного апарату з населенням.

Організаційні цілі характеризують очікувані результати виконання і забезпечення повноважень відповідних державних органів, професіоналізації державного апарату, удосконалення норм, правил, стандартів регулювання якісного і кількісного складу державних службовців, зміни структури державного апарату тощо.

Таким чином, державна служба є механізмом досягнення цілей та виконання завдань держави, а, отже, їй належать функції, що відображають загальні завдання механізму державного управління. Реалізуючи свої функції, державна служба є таким інститутом, за посередництвом якого реалізується демократична сутність держави та підтримується життєдіяльність суспільства, а державний апарат слугує потребам суспільного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Бурдяк В. І. Державна служба як особливий різновид суспільнокорисної праці / В. І. Бурдяк. Публічне управління: теорія і практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. Харків : ДокНаукаДержУпр, 2011. № 1(5). С. 140—147.
2. Линдюк О.А. Основні підходи та інтерпретації поняття «державна служба» / О.А. Линдюк. Публічне адміністрування : теорія та практика : електрон. зб. наук. пр. Дніпро, 2016 Вип. 1 (15). URL : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Patp_2016_1_11.pdf.
3. Оболенський О. Ю. Державна служба. К. : КНЕУ, 2006. 468 с.
4. Серьогін С. М. Мета, завдання та функції державної служби. Аспекти публічного управління. 2013. № 1. С. 58—65. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2013_1_12.

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

Страховий ринок являєтьсє соціально-єкономічним середовищем, частиною фїнансового ринку, де об'єктом купівлї-продажу виступає страховий захист. Реальною неодмінною вимогою виникнення і розвитку страхового ринку є суспільні потреби у страхових послугах та існування страховиків, здатних їх забезпечити. Реалії сьогодення свідчать, що кількість страхових компаній суттєво скорочуєтьсє через кризові явища в економіці країни та посилення регуляторних вимог.

Дослідження особливостей управління діяльністю страхових компаній у складі стратегічного менеджменту здійснюєтьсє такими науковцями, як Є. Бридун], В. Головіною [2], В. Нечипорєнко [3] та ін.

Страховання являє собою особливу сферу перерозподільних відносин з приводу формування та використання страхових фондів грошових засобів для захисту майнових інтересів юридичних і фізичних осіб та відшкодування їм матеріального збитку у разі настання несприятливих явищ і подій, передбаченим договором страховання [2].

Місія страхових компаній — найважливіша ціль, яка визначає причину її існування. Вона більш детально виявляє статус страховика і забезпечує напрям та орієнтири для окреслення цілей та стратегій на різних організаційних рівнях.

Формулювання місій страхових компаній охоплюють:

- цілі та завдання компанії з точки зору її основних страхових продуктів, клієнтів та використовуваних технологій;
- робочі принципи компанії щодо зовнішнього середовища, цінності, в які вірить персонал страхової компанії;
- культура організації, робочий клімат всередині компанії, люди, яких приваблює цей клімат, правила та взірці поведінки [3].

Кєрування діяльністю страхової компанії підводиться до управління фїнансовими відносинами, що являють собою взаємодію із зовнішнім та внутрішнім середовищами.

Зовнішнє середовище поєднує зв'язки з клієнтами, партнерами, акціонерами. Внутрішнє середовище демонструє взаємодію у часі структурних підрозділів, що контактують з метою прийняття управлінських рішень із фїнансових та організаційних питань: бухгалтерія, відділ контролінгу, відділ інвестицій, відділ ризик-менеджменту, страхові підрозділи, філії.

Структура органів управління страховою компанією залежить від того, в якій організаційній формі її було здійснено. Через те, що більша частина страховиків України носять статус акціонерного товариства, то з урахуванням особливостей Закону України «Про господарські товариства» вищим органом управління є загальні збори акціонерів, якими обираєтьсє Рада директорів, що складає правління та обирає голову правління [2].

Страховий ринок свій розвиток зумовлює необхідністю напрацювання та впровадження механізму державного регулювання страхового бізнесу, надання гарантій інвестиційним заходам страховиків.

Найважливішим фактором державного управління за страховою діяльністю та гарантування надійності страхового підприємництва є розроблення законодавчих актів з питань страхової діяльності та методичне забезпечення роботи страховиків, утворення економіко-правових пропозицій щодо захисту фінансових інтересів страховиків й страхувальників.

Наразі, Національний банк України разом з міжнародними експертами й учасниками фінансового ринку працює над розробленням нового рамкового законодавства для небанківських фінансово-кредитних установ, метою якого є перехід їх до сфери регулювання НБУ у межах «спліт». Законодавство України «Про спліт» передбачає ліквідацію Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг та розподіл повноважень з регулювання фінансового ринку між Національним банком України та Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку [5].

Зокрема, з II півріччя 2020 р. НБУ стане регулятором страхових, лізингових, фінансових компаній, кредитних спілок, ломбардів та бюро кредитних історій [5].

Зміни у сфері небанківських фінансово-кредитних відносин дозволять забезпечити збалансований й системний підхід у напрямі ефективного управління діяльністю страхових компаній та створять можливість для комплексного розвитку функції регулювання ринкової поведінки та захисту прав споживачів на фінансовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Бридун Є. Стратегія розвитку страховика: основні засади та методологія розробки. *Страхова справа*. 2005. № 4. С. 78—83.
2. Головіна В. В. Управління грошовими потоками страхової компанії. *Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова*. 2018. Т.23 Вип. 7. С.161—164
3. Нечипоренко В. І. Стратегічне планування в страхових компаніях : автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Київ : *Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*. 2008. 20 с.
4. Підсумки діяльності страхових компаній за I півріччя 2019 р. URL: <https://forinsurer.com/files/file00665.pdf>. Дата останнього доступу: 29.03.2020.
5. Закон про «спліт» забезпечить прозорість, надійність та ефективність небанківського фінансового сектору. URL: <http://surl.li/bkwt>.

Стаднюк Х. А. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.е.н.
Маліновська О. Я.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

На даному етапі розвитку публічне управління в Україні перебуває в стані реформування.

Публічне управління — вид діяльності держави, здійснення управлінського організуючого впливу шляхом використання повноважень виконавчої влади через організацію виконання законів, здійснення управлінських функцій з метою комплексного соціально-економічного та культурного розвитку держави, її окремих територій, а також забезпечення реалізації державної політики у відповідних сферах суспільного життя, створення умов для реалізації громадянами їх прав і свобод [1]. З одного боку, воно стосується виключно зовнішніх взаємовідносин органів влади, а саме виконавчих. З іншого боку, якщо розглядати ширше, то воно також стосується роботи трьох гілок влади: законодавчої, виконавчої та судової.

В Україні щодо цього функціонують державні органи, місцеве самоврядування, інституції громадянського суспільства та бізнес-середовища для задоволення інтересів суспільства і самої держави.

Впродовж минулих років в Україні активно впроваджуються реформи в цій сфері щодо ефективного функціонування основних принципів публічного управління та адміністрування, а саме прозорості, підзвітності, публічності та громадського контролю над адміністрацією. Найважливішою вважається реформа системи державного управління та місцевого самоврядування. Також ефективною реформою стала децентралізація влади, а саме передача повноважень органам місцевої влади від державної. Необхідно зазначити, що занадто високий рівень децентралізації також може погано вплинути на наслідки роботи органів місцевого самоврядування, що викличе обурення громади. Виникла необхідність реформувати цю систему, опираючись на відповідний досвід європейських держав, їх стандарти модернізації.

Таким чином для кожної громади необхідно вказати на конкретні переваги об'єднання не лише загальними положеннями з реформ, а чітко зазначити які саме заходи будуть здійснені в конкретному селі, селищі, місті; як зміниться управління та що і чому залишиться незмінним. Реалізація такого підходу вимагає включення мотиваційного механізму до реалізації реформ [2].

Необхідно констатувати той факт, що головними проблемами в цій системі досі залишаються високий рівень інфляції, корумпованість, неефективність, брак прозорості, погана система розгалуження адміністративної та політичної сфер, недовіра населення щодо органів влади, низький рівень впровадження інноваційних технологій, некомпетентність

держслужбовців, відсутність їх професійного розвитку та низький рівень контролю цих сфер. Ці фактори перешкоджають ефективному функціонуванню сфери публічного управління.

Сьогодні до посадових осіб органів публічної влади ставляться такі вимоги, що дедалі ускладнюють та збільшують ступінь напруженості, відповідальності, професійної майстерності, необхідних для виконання службових завдань; відтак, саме в цих умовах професійна культура забезпечує необхідний рівень виконання фахових функцій та можливість подальшого самовдосконалення працівника [2].

Особливість нинішньої ситуації в Україні у тому, що попередні управлінські схеми вже не працюють, а сучасні західні підходи та методи неможливо нині повністю використовувати у вітчизняних трансформаційних економічних й адміністративно-політичних системах [3].

2019 року Україна посіла 85-те місце в списку зі 141 країни в щорічному рейтингу конкурентоспроможності WEF (Індекс глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму) [4].

Отже, сьогодні публічне управління та адміністрування в Україні знаходиться на етапі становлення та активного й ефективного реформування. Проте цей процес є тривалим, що означає, що в країні існує досить багато проблем в цій сфері. Серед них можна виділити основні: високий рівень інфляції, корупованість, неефективність, брак прозорості, погана система розгалуження адміністративної та політичної сфер, некомпетентність держслужбовців. Тому можна стверджувати, що в основі публічного управління та адміністрування повинен лежати цивілізаційний аспект, залучення громадян до управління громадою та державою в цілому.

Список використаних джерел:

1. Державне управління [Електронний ресурс] / Вікіпедія. — Режим доступу до ресурсу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/ Державне управління](https://uk.wikipedia.org/wiki/Державне_управління).
2. Бобко Л. О. Проблеми становлення та розвитку системи публічного адміністрування в Україні [Електронний ресурс] / Л. О. Бобко // Державне управління: удосконалення та розвиток. — 2018.
3. Баштанник В. В. Формування нової парадигми публічного управління в умовах трансформаційних змін [Електронний ресурс] / В. В. Баштанник // Проблеми розвитку публічного управління в Україні. — 2017.
4. Рейтинг глобальної конкурентоспроможності України впав [Електронний ресурс] // Гордон. — 2019. — Режим доступу до ресурсу: <https://gordonua.com/ukr/news/worldnews/-rejting-globalnoji-konkurentospromozhnosti-ukrajini-vpav-1334505.html>.

Стеблик Н. В. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.е.н.
Маліновська О. Я.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Україна вже два десятиліття поспіль хоче і змушена докорінно реформувати отриману в спадок від СРСР неефективну радянську адміністративно-командну систему. За період незалежності в системі державної влади відбулися складні й суперечливі процеси становлення і розвитку, однак створити надійне та ефективне публічне управління так і не вдалося.

Щодо терміна «публічне управління», то Програма розвитку ООН посилається на визначення, запропоноване американським ученим Дж.Шавріцом у Міжнародній енциклопедії державної політики та адміністрування. На думку вченого, « публічне управління — це галузь практики та теорії, яка є ключовою для публічного адміністрування та зосереджена на внутрішній діяльності державних установ, зокрема на вирішенні таких управлінських питань, як контроль, керівництво, планування, організаційне постачання, забезпечення інформаційними технологіями, управління персоналом та оцінки ефективності» [2].

Головна мета будь-якого управлінця в публічній чи приватній сфері — досягнути максимальної ефективності, дієвості й результативності з мінімальними затратами ресурсів, часу і зусиль. Публічний управлінець дбає про те, як найраціональніше використати публічну інфраструктуру для виробництва публічних благ та задоволення суспільного інтересу [1, с. 73]. Україна через різні об'єктивні й суб'єктивні чинники була менш рішучими в демонстрації політичної волі. У результаті вона непомітно сповзла до стану екстремальних рівнів бідності та до рівня економічного розвитку країн світу, які належать до нижчих рівнів. Усі спроби створити систему публічного управління за європейськими чи світовими стандартами чи активізувати систему державного управління за роки незалежності України завершувалися зазвичай зміною назв бюрократичних установ, зростанням кількості державних службовців. При цьому спостерігалось збереження чи навіть розширення функцій органів державного управління, що свідчить про нездатність бюрократичного апарату реформувати самого себе. Щодо публічного управління, то тут спостерігаються лише перші кроки в напрямку його становлення.

Розвиток публічної служби в ХХІ ст. має спиратися на сучасну ідеологію та філософію, світову інтелектуальну базу та стратегічне бачення змін для підтримки процесів її реформування та використовувати конкурентні умови для розвитку лідерства із застосуванням фахових інновацій. Важливим є зрозумілість їх ролі в реалізації пріоритетів зовнішніх та внутрішніх функцій публічного управління як на державному, так і на місцевому рівнях.

Отже, щоб публічне управління було ефективне потрібно:

- дотримуватися прозорості і відкритості у своїй діяльності;
- орієнтуватись на інтереси і потреби споживачів послуг;
- удосконалювати принципи державного управління, структури і функцій органів публічної влади;
- звільнити суспільство і країну від «бюрократичної номенклатури», щоб створилася європейська модель публічного управління;
- впровадити європейську модель самоврядування, яка найбільше би відповідала інтересам кожного українського громадянина, оскільки заснована на соціальних і політичних цінностях;
- забезпечити громадян необхідними та ефективними адміністративними послугами;
- використовувати теоретичну основу європейської системи управління з урахуванням національної специфіки країни.

Ключовою складовою стратегії розвитку України має стати концепція публічного управління та проведена реальна децентралізація публічної влади. А це буде сприяти вдосконаленню діяльності державних інститутів і дасть змогу громадянському суспільству брати участь у прийнятті управлінських рішень, ураховуючи досвід розвинених країн.

Механізм публічного управління є складним. Його елементи удосконалюються, виходячи з потреб часу. Так зміни та удосконалювання можуть стосуватися суб'єктів та об'єктів публічного управління в напрямі поширення їх кола, набуття публічним управлінням характеристик солідарного суспільства; принципів — перехід від ієрархічних та адміністративних принципів до принципів, що передбачають побудову публічного управління на засадах представництва; цінностей — перехід до солідарних, державних, особистісних цінностей; технологій — поява технологій контракту, погоджень, взаємодій, публічності тощо; моделей — еволюція відбувається від Old Public Management до Good Governance.

Список використаних джерел:

1. Босак О. З. Становлення та розвиток системи публічного управління в Україні // Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє : монографія / Босак О. З. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; відп. редактор І. А. Грицяк. — К. : К.І.С., 2009. — 240 с.
2. UN Public Administration Glossary [Electronic resource] / UN Public Administration. URL : <http://www.unpan.org/DPADM/ProductsServices/Glossary/tabid/1395/language/en-US/Default.aspx>.

Стефанишин Я. Р. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.п.н.
Бобко Л. О.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Протягом останніх десятиліть кількість наукових досліджень щодо проблем мотивації постійно зростає. Мотивація кадрів формує задоволення працею, бажання саморозвиватися, проходити стажування, застосовувати інноваційні методи діяльності, змінювати застарілі методи роботи, формувати реальні цілі та їх досягати, зростати як професіонал у своїй діяльності [1, с. 56].

У системі публічного управління мотиваційні стимули службовців визначені Законом України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування». Відповідно до чинного законодавства, основними мотиваційними факторами кадрів системи державного управління є матеріальне заохочення, соціально-побутове забезпечення тощо. Як зазначено в Законі України «Про державну службу», матеріальним забезпеченням (матеріальним мотивом) публічного службовця в Україні є оплата праці (посадовий оклад; надбавка за вислугу років; надбавка за ранг; виплата за додаткове навантаження тощо) [2].

Однак, як доводить аналіз нормативних джерел, на даний час в нашій країні використовується не достатньо мотивована система оплати праці публічних службовців, яка майже не відповідає економічним методам управління, оскільки результати їх трудової діяльності практично зовсім не залежать від загального соціально-економічного розвитку держави, що не спонукає до добросовісної та цілеспрямованої реалізації своїх професійних обов'язків; допускає однакову винагороду за нерівний вклад у трудову діяльність, не дає можливості матеріально забезпечити та захистити службовців, а відтак, і зацікавити та залучити до роботи фахових професіоналів (до посадових осіб органів публічної влади ставляться такі вимоги, що дедалі ускладнюють та збільшують ступінь напруженості, відповідальності, професійної майстерності, необхідних для виконання поставлених завдань) [3]. Саме у цьому полягає одна з причин свідомого недовикористання публічними службовцями своїх фізичних та інтелектуальних здібностей.

Дієвими заходами, спрямованими на підвищення ефективності управління персоналом працівників публічної служби мають стати якісні системи постійного моніторингу та контролю рівня мотивації професійної діяльності, системи ціннісних пріоритетів з метою їх оперативної діагностики та прийняття кваліфікованих управлінських рішень. Як доводять наукові матеріали досліджень процесу управління, важливими нематеріальними мотиваційними чинниками публічних службовців є публічна похвала працівників, які проявили ініціативність до проходження позачергових курсів підвищення кваліфікації, тренінгів; надання можливості працівникам, які

особливо відзначились у підвищенні рівня професійної компетентності, проводити навчання для своїх колег задля передачі позитивного досвіду та набутих знань; створення внутрішнього інтернет-ресурсу, де публікуватимуться досягнення службовців з підвищення рівня професійної компетентності та обміну досвідом; організація корпоративних свят; привітання працівників, вручення подарунків; слова подяки; а також заходи з матеріального стимулювання праці (преміювання; надання компенсаційного пакета, в який, в залежності від потенційних можливостей організації, зазвичай входять: картка на проїзд в громадському транспорті, безкоштовне харчування, страховка, абонемент на регулярне відвідування спортивного залу, басейну) тощо.

З огляду на те, що особливості правового статусу публічного службовця регулюються системою нормативно-правових актів, доцільним вбачається подальше вдосконалення положення чинного законодавства щодо встановлення адекватного мірі відповідальності та обов'язків співвідношення між розмірами заробітної плати відповідних категорій працівників. Об'єктивно необхідним з огляду на Європейський досвід є повернення до категорії мінімальної заробітної плати, як ключового соціального стандарту у формуванні усієї системи оплати праці працівників державних органів, замість встановленої наприкінці 2016 року категорії прожиткового мінімуму. А також доцільним є розробка та впровадження в систему чинного законодавства інституту внутрішнього конкурсу як способу оцінки публічних службовців при просуванні по службі.

Список використаних джерел:

1. Слоньовський М.В. Мотивація як основний принцип розвитку людських ресурсів системи публічного управління. Ефективність державного управління. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 1. С. 56—61. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2018_1_8 (дата звернення: 23.03.2020).
2. «Про державну службу»: Закон України. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2016, №4, ст. 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 23.03.2020).
3. Бобко Л.О. Проблеми становлення та розвитку системи публічного адміністрування в Україні / Л. О. Бобко // Електронне наукове фахове видання «*Державне управління: удосконалення та розвиток*». 2018. №5. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/34.pdf (дата звернення: 23.03.2020).

Фоловко А. В, Скопик В. М. студенти
ХНТУСГ ім. П. Василенка
Керівник: доцент, к.е.н. Дудник О. В.

ВАЖЛИВІСТЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГАХ

Керівники в сучасних умовах все частіше звертають увагу на внутрішні процеси підприємств та організацій та відзначають суттєвий вплив корпоративної культури на досягнення поставлених цілей. Зарубіжними вченими давно вже відмічено, що успішні та процвітаючі компанії характеризуються високим рівнем корпоративної культури.

Корпоративна культура включає в себе корпоративні цінності, систему відносин, що складаються в ході професійної діяльності, і поведінкові норми, що розділяються її співробітниками. Термін "корпоративна культура" в минулому столітті вперше застосував німецький військовий теоретик Мольтке. Цим терміном він характеризував взаємини в офіцерському середовищі, які регулювалися не тільки статутом, а й дуелями. Формування культури завжди пов'язане з прагненням до структурованості й інтеграції, хоча реальний досвід багатьох груп часто перешкоджає досягненню ними чітко окресленої парадигми.

Більш ґрунтовне дослідження останніх тенденцій розвитку корпоративної культури в системі державного управління, а також визначення її впливу на забезпечення подальшої модернізації цієї системи, на думку Щербак Н., набуває особливого значення, в умовах реформування державного управління в Україні [4]. На нашу думку, дієва корпоративна культура має суттєвий вплив на якість наданих публічних послуг.

Варто зазначити, що публічною є послуга, що може надаватися невизначеному колу осіб, тобто будь-кому, хто звернеться до відповідного суб'єкта, яким може бути як орган державної влади, так і приватна особа чи структура (нотаріус, аудиторська компанія тощо). Поняття, по суті, охоплює сфери суспільних відносин, які врегульовані й цивільним, і адміністративним правом. Однак зауважимо, що в цих сферах відбувається диференціація правового регулювання, яка зумовлена двома основними чинниками: суб'єктом надання послуги та змістом правовідносин, що при цьому виникають.

Якщо говорити про сферу цивільно-правового регулювання, то правовідносини тут засновані на юридичній рівності сторін при укладенні договору, в тому числі й при наданні послуг, причому жоден із контрагентів не має повноважень відносно іншого. У сфері адміністративно-правового регулювання, навпаки, відносини засновані на владному підпорядкуванні одного суб'єкта іншому, причому один з них наділений владними повноваженнями. Коли, наприклад, громадянин звертається до органу державної влади, то в останнього виникає обов'язок розглянути це звернення. Сфера надання послуг органами держави, в яких вони виступають як суб'єкти владних повноважень, повинна детально регламентуватись законодавством,

оскільки для цієї групи суб'єктів застосовується тип правового регулювання "дозволено тільки те, що прямо передбачено законом", що закріплено ч. 2 ст. 19 Конституції України. Вважаємо, що для запровадження справжньої теорії послуг в діяльності держави необхідно керуватись єдиними теоретичними засадами, в тому числі щодо розуміння понять видів та ознак послуг.

Впровадження в державному управлінні понять організаційної й корпоративної культури та застосування методів прикладного використання отриманих знань в даній сфері дозволять ефективно вирішувати існуючі проблеми державного управління [3, с. 242].

Головними носіями корпоративної культури в органах публічного управління є державні службовці, які діють, як в центральному апараті, так і в територіальних підрозділах, утворюючи у своїй загальній сукупності корпорацію. Створення та впровадження корпоративної культури сприятиме систематизації підходів службовців до виконання своєї соціальної ролі, підвищення якості надання публічних послуг, усвідомлення ними спільних норм і цінностей організації. Сучасність вимагає від держслужбовця бути менеджером, зорієнтованим на споживача та підвищувати свою кваліфікацію шляхом набуття нових компетентностей з уміння використовувати економічні закони, уміти приймати рішення та брати на себе ризик і нести відповідальність.

Список використаних джерел:

1. Бакуменко В. Д. Функціональний зміст моделі процесу науково обґрунтованого державного управління/ В. Д. Бакуменко, О. В. Дудник, О. В. Смігунова //Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. — 2018. — №. 191. — С. 19—27.
2. Корнієцький О.В., Дудник О.В. Управління ефективністю використання робочого часу в державній службі / О.В. Корнієцький, О.В. Дудник //Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. — 2016. — № 177. — С. 152—160.
3. Семененко І. С. Організаційна та корпоративна культура в державному управлінні: термінологічний аналіз //Публічне управління: теорія та практика. — 2014. — № 4. — С. 238—243.
4. Щербак Н. Сучасні тенденції та виклики щодо формування корпоративної культури в умовах реформування державного управління / Н.Щербак // Науковий вісник. — 2014. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=DeVr_2014_13_10. — Назва з екрана.

Хурдей В. О. здобувач вищої освіти Полтавської державної аграрної академії
Керівник: к.е.н., доц. Дядик Т. В.

ЗАПОРУКА УСПІХУ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Успіх чекатиме ті об'єднані територіальні громади, де представники влади та аграрних підприємств сприятимуть розвитку громадських ініціатив та будуть зацікавлені у тому, щоб організацію громади очолили активні відповідальні люди, які будуть мати повагу та довіру громади й займатимуть позицію не конкурента, а партнера у розв'язанні проблем сільської території.

Запорукою успіху є прозорість діяльності організації громади. Відсутність інформації, вільного доступу до неї породжує підозри та недовіру людей. Тому організація громади, яка не приділяє у своїй діяльності уваги питанням публічної звітності та оцінки своєї діяльності, приречена на поразку.

Найчастіше у членів організації громади відсутні необхідні знання та досвід. Тому запорукою успіху є постійно організований технічний та методичний супровід організацій громад під час розробки та реалізації проектів.

Неможливо боротися з бідністю без коштів. Тому місцеві органи влади мають приділити особливу увагу не тільки забезпеченню власної частки співфінансування проектів громади у партнерстві з аграрними підприємствами, а й розробивши та впровадивши у власну діяльність, конкурсні механізми співфінансування проектних ініціатив організацій громади.

Україна – незалежна держава, яка прагне до рівноправного партнерства зі своїми колегами-державами, що є членами Організації об'єднаних націй (ООН), Європейського союзу (ЄС). Загальна декларація прав людини (ООН 10 грудня 1948 року) у ст.15 говорить про те, що кожна людина має право на громадянство. Резолюція ООН (01.06.2000 р.) «подальші ініціативи в інтересах соціального розвитку» стверджує, що у сучасному світі громадянське суспільство здатне відігравати важливу роль у плануванні, організації і наданні соціальних послуг на основі співробітництва з національними урядами. Договір про ЄС орієнтований на створення дедалі ближчого союзу народів Європи, де рішення належить приймати якнайвідкритіше та якнайближче до громадян (формування узгоджених та солідарних стосунків держав-членів та їхніх народів; зміцнення економічної і соціальної згуртованості). За Конституцією України (ст.38) громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, у всеукраїнському та місцевих референдумах, вільно обирати і бути обраними до органів державної влади та місцевого самоврядування [1].

Зі часу проголошення незалежності Україна досягла суттєвого успіху у своєму соціальному, економічному та екологічному розвитку. Проте величезна група населення, що мешкає у сільській місцевості, досі потерпає від низького рівня життя, що характеризується недостатнім рівнем доступу до медичної

допомоги, освіти, водопостачання, енергопостачання, а санітарії довкілля. Недорозвинена або зношена основна інфраструктура у цих секторах є головною причиною низької якості послуг, які надаються. Для покращення становища необхідно багато зробити, особливо на місцевому рівні, де досі існують механізми, успадковані від надзвичайно централізованої системи прийняття рішень, пасивне ставлення населення й обмежені можливості органів місцевого самоврядування [2].

Нині світ знаходиться у нестійкому політико-економічному стані, є загроза поглиблення дестабілізації і виникнення нової хвилі фінансово-економічної кризи, що підтверджує зниження економічної активності та зростання ризиків падіння темпів зростання економіки. На нашу думку, сьогодні для України за умов обмежених бюджетних ресурсів на розвиток виробничо-господарської та соціальної систем особливо актуальною стає імплементація механізмів державно-приватного партнерства як інструментів ефективного, на основі синергії, використання бюджетних коштів, ресурсів підприємницьких структур у вирішенні соціально-значущих завдань та реалізації масштабних проектів.

Державно-приватне партнерство є новою технологією управління економікою. Воно набуває розвитку в усьому світі, а різні його форми широко застосовуються не тільки в країнах з розвиненою економікою. Світова практика реалізації таких проектів довела їх високу соціальну та економічну ефективність. Державно-приватне партнерство в Україні знаходиться на початковому етапі розвитку, етапі інституалізації, а національний ринок державно-приватного партнерства в Україні знаходиться на етапі становлення: сформовано рамкове законодавство, стратегічно визначена роль цієї співпраці, є практика запровадження окремих його форм [3, с. 84].

Отже, сьогодні шлях до розбудови економіки та всієї країни в цілому залежить від процесів самоорганізації громад. Це проявляється у частковому зміщенні центрів управління галуззю до господарської сфери, не втраті регульованості аграрної економіки, а лише змінах механізмів та інструментів прийняття рішень і реалізації управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи: кол. моногр. Дніпропетровськ, 2009. 177 с.
2. Адміністративно-територіальний устрій України. Історія. Сучасність. Перспективи: моногр. Київ, 2009. 615 с.
3. Бардіна Т. О. Особливості формування громадянського суспільства і становлення державно-приватного партнерства у аграрному секторі. Матеріали Міжнар. науково-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих учених: «Наукова дискусія: актуальні питання та перспективи розвитку економіки» (2015, Київ). Київ, 2015. С. 84—85.

Юрчик Ю. І. студентка
ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: доц., к.пед.н. Бобко Л. О.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИНЦИПУ ВІДКРИТОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Кардинальні зміни в усіх сферах суспільного життя України за роки незалежності зумовлюють посилення уваги до їх осмислення, аналізу існуючих проблем та визначення шляхів подальшого вирішення [1]. Водночас особливого значення набуває питання забезпечення відкритості органів публічної влади як необхідної умови реалізації конституційних прав громадян на інформацію та їх активної участі в управлінні державними справами.

Найважливішою умовою існування демократії є публічність політики, тобто гласність і відкритість будь-якої політичної дії. Громадяни мають право знати про дії та наміри політичних сил, органів державної влади. Вони повинні впливати на процеси створення і реалізації законів, якість роботи державного апарату, рівень освіченості і громадянської самосвідомості політиків, які приймають політичні рішення [2].

В Україні сьогодні майже створена юридична база, що забезпечує реалізацію принципу відкритості державного управління, її становлять, насамперед, Конституція України, Закон України «Про інформацію», Закон України «Про доступ до публічної інформації», Указ Президента України від 20 серпня 2019 року № 606 «Про забезпечення доступу до публічної інформації в допоміжних органах, створених Президентом України», Розпорядження Керівника Офісу Президента України від 12 грудня 2019 року № 97 «Про організацію роботи щодо забезпечення в Офісі Президента України доступу до публічної інформації» та ін., однак нормативно-правове підґрунтя відкритості продовжує формуватись.

Принцип відкритості як функціональна характеристика органів публічної влади виявляє: ступінь безпосередньої участі громадян у діяльності органів публічної влади; рівень поінформованості громадян не тільки про діяльність політичних структур, але й про свої права та свободи; активність суспільного контролю над діяльністю органів публічної влади; стан забезпечення реального впливу громадян та їх об'єднань на зміст публічно управлінської діяльності через постановку вимог перед органами публічної влади щодо прийняття певних рішень, вчинення дій або утримання від них; забезпечення політичної участі, вільного та конкурентного вибору територіальними громадами певної альтернативи суспільного розвитку [3].

Вітчизняний досвід формування діалогу між владою та суспільством свідчить про наявність ряду проблем, особливе місце серед яких посідає небажання окремих представників владних структур керуватися у своїй роботі принципами відкритості та переходити до процедур публічної політики, визнавати організації громадянського суспільства рівними партнерами, активно

взаємодіяти з ними з метою протистояння тіньовим політичним явищам та корупційним процесам.

Поділяємо наукову точку зору О. О. Григорян про те, що для покращення ситуації щодо відкритості органів державної влади з реалізації публічної політики доцільно розробити комплексну програму дій у цій галузі, передбачивши реалізацію конкретних та дієвих заходів за такими напрямками:

1. Удосконалення нормативно-правового забезпечення.

2. Формування суспільного попиту на інформацію про діяльність органів державної влади шляхом створення інформаційних кіосків з поширення електронної оперативної інформації про послуги органів державної влади та вакантні місця в них.

3. Надання он-лайн послуг органами державної влади.

4. Впровадження сучасних форм забезпечення прозорості та відкритості органів державної влади.

5. Створення ефективних механізмів контролю.

6. Підвищення правової та політичної культури громадян України [4].

Отже, забезпечення принципів відкритості органів державної влади з реалізації публічної політики є важливою запорукою демократизації суспільства та держави.

Список використаних джерел:

1. Бобко Л. О., Мариняк Л. В. Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби. Електронне наукове фахове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2018. № 10. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1318> (дата звернення: 16.03.2020).
2. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про Кабінет міністрів України» щодо забезпечення прозорості роботи Кабінету Міністрів України та полегшення здійснення парламентського контролю» URL: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/GH6M000A.html (дата звернення: 16.03.2020).
3. Тимошенко Н. В. Співвідношення принципів відкритості та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування: «сіамські близнюки» чи узгоджена пара? *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44 (1). С. 125—131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44%281%29__17 (дата звернення: 16.03.2020).
4. Григорян О. О. Світовий і вітчизняний досвід забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади в реалізації публічної політики (інформаційний аспект) URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/> (дата звернення: 16.03.2020).

Наукове видання

Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології

Матеріали

*XXI Всеукраїнської щорічної студентської
науково-практичної конференції
за міжнародною участю
23 квітня 2020 року*

Головний редактор *С. І. Майданюк*

Технічний редактор *У. В. Капраль*

Художній редактор *О. С. Стрелецька*

Підписано до друку 20.04.2020.
Формат 60x84/16. Папір друкарський.
Гарнітура «Times New Roman». Друк цифровий.
Обл.-вид.арк. 38,2. Тираж 300 прим.
Зам. № 52/04.

Надруковано з готового оригінал-макету у видавництві
Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління

при Президентіві України

Свідоцтво ДК № 1434

від 17 липня 2003 року

65062, м. Одеса, вул. Генуезька, 22

тел.: (048) 729-76-48, 729-76-49

URL: <http://www.oridu.odessa.ua/>