



**МАТЕРІАЛИ КУРСУ  
ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ  
СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА:  
СТІЙКІСТЬ, ІНКЛЮЗІЯ ТА  
КРЕАТИВНІСТЬ**



ПРОЄКТ



# EUROSECRET

EUROPEAN PRACTICES OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP:  
SUSTAINABILITY, INCLUSION AND CREATIVITY

## PROJECT DESCRIPTION

"Social entrepreneurship:  
sustainability, inclusion and  
creativity" course development  
(EUROSECRET)



Students, young scholars and civil  
society members awareness  
of the European social  
entrepreneurship models



Design of training seminar  
material course  
packages for school teachers

OFFICIALS SHOULD STAY FOCUSED  
ON ISSUES OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IMPLEMENTATION



JEAN MONNET  
PROGRAMME



Co-funded by the  
European Union



WWW.EUROSECRET.COM.UA  
EMAIL: EUROSECRETZNU@GMAIL.COM



ПРОЄКТ



# EUROSECRET

ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА:  
СТАЛІСТЬ, ІНКЛЮЗІЯ ТА КРЕАТИВНІСТЬ

## ОПИС ПРОЄКТУ

Розробка курсу «Соціальне  
підприємництво: стійкість,  
інклюзія та креативність»  
(EUROSECRET)



Ознайомлення студентів,  
молодих науковців та суспільства  
з європейськими моделями  
соціального підприємництва



Розробка програмного  
матеріалу семінару-тренінгу  
для вчителів школи

ПРИВЕРНЕННЯ УВАГИ ПОСАДОВИХ ОСІБ ДО ПОТРЕБ  
СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ПИТАНЬ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ



JEAN MONNET  
PROGRAMME



Co-funded by the  
European Union



WWW.EUROSECRET.COM.UA  
EMAIL: EUROSECRETZNU@GMAIL.COM

# ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: СТІЙКІСТЬ, ІНКЛЮЗІЯ ТА КРЕАТИВНІСТЬ

*Модуль 1: Сучасний стан соціального підприємництва в ЄС.*

**Викладач:** Володимир Петрович Волков, доктор технічних наук, професор  
**Кафедра:** підприємництва, менеджменту організацій та логістики, б корп., ауд. 415  
**Е-mail:** volkovvp49@gmail.com,  
**Телефон:** +380504526751  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення) Viber.

**Викладач:** Анна Василівна Переверзева, доктор економічних наук, професор  
**Кафедра:** міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму, корп.5, ауд.119  
**Е-mail:** annapereverzeva069@gmail.com  
**Телефон:** +380994185313  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

*Модуль 2. Роль інтелектуального капіталу для забезпечення креативності, інклюзивності та стійкості соціального підприємництва: досвід країн ЄС.*

**Викладач:** Анна Василівна Переверзева, доктор економічних наук, професор  
**Кафедра:** міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму, корп.5, ауд.119  
**Е-mail:** annapereverzeva069@gmail.com  
**Телефон:** +380994185313  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

**Викладач:** Євгеній Костянтинівич Мержинський, кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів  
**Кафедра:** інформаційної економіки, підприємництва та фінансів  
**Е-mail:** merginskiy@gmail.com  
**Телефон:** +380501087009 (Telegram, Viber)  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle

*Модуль 3. Європейський бізнес-моделі соціального молодіжного підприємництва*

**Викладач:** Наталя Сергіївна Венгерська, кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму  
**Кафедра:** міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму, корп.5, ауд.119  
**Е-mail:** nataljavengerskaja@gmail.com  
**Телефон:** +380999499904 (Telegram)  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle

**Викладач:** Євгеній Костянтинівич Мержинський, кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів  
**Кафедра:** інформаційної економіки, підприємництва та фінансів  
**Е-mail:** merginskiy@gmail.com  
**Телефон:** +380501087009 (Telegram, Viber)  
**Інші засоби зв'язку:** Moodle

#### Модуль 4. Медіаграмотність для соціального підприємництва

**Викладач:** Анна Василівна Переверзева, доктор економічних наук, професор

**Кафедра:** міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму, корп.5, ауд.119

**Е-mail:** annapereverzeva069@gmail.com

**Телефон:** +380994185313

**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

**Викладач:** Ірина Миколаївна Бакаленко, кандидат педагогічних наук

**Кафедра:** української літератури

**Е-mail:** irinabakalenko1970@gmail.com

**Телефон:** +380662388531

**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

**Викладач:** Ольга Миколаївна Ротко, аспірантка

**Кафедра:** психології

**Е-mail:** olichka.rotko@gmail.com

**Телефон:** +380683181790

**Інші засоби зв'язку:** Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

<b>Освітня програма, рівень вищої освіти</b>	бакалавр, магістр					
<b>Статус дисципліни</b>	Вибіркова					
<b>Кредити ECTS</b>	3	<b>Навч. рік</b>	2023-2024	<b>Рік навчання</b>	<b>Тижні</b>	16
<b>Кількість годин</b>	90	<b>Кількість змістових модулів</b>			<b>Лекційні заняття 18 годин</b> <b>Практичні заняття 32 години</b> <b>Самостійна робота 40 годин</b>	
<b>Вид контролю</b>	Залік					
<b>Посилання на курс в Moodle</b>	<a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=15067">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=15067</a>					
<b>Консультації:</b>	Консультації за попередньою домовленістю, дистанційно.					

#### ОПИС КУРСУ

Інноваційний, міждисциплінарний курс «Європейські практики соціального підприємництва: стійкість, інклюзія та креативність» поєднує сучасні європейські тренди, а саме стійкість, інклюзивність та креативність щодо вирішення складних соціально-економічних проблем за допомогою інноваційних бізнес-моделей.

Курс передбачає **міждисциплінарний підхід**, який поєднує теоретичні та практичні аспекти економіки, соціології, інформаційних технологій та менеджменту, і безпосередньо пов'язаний з використанням позитивних європейських практик соціального підприємництва в Україні. Викладання модулів курсу забезпечується використанням **інноваційних педагогічних технологій та методик**: для проведення лекцій: «мозковий штурм», «світове кафе» та «фішбоун», які сприятимуть формуванню навичок командної роботи, критичного мислення, запровадженню професійної дискусії; дискусії-лекції шляхом надання матеріалу представниками різних галузей науки забезпечать міждисциплінарний підхід та підвищать

якість набутих знань і компетенцій; візуалізація та сторітелінг допоможуть пояснити причини появи нових креативних ідей та специфіку європейських моделей соціального підприємництва; для семінарських занять: кейс-метод та ситуаційне навчання, що підсилює практичну спрямованість курсу; ділові та рольові ігри, які дозволяють студентам бути активними учасниками процесу прийняття управлінських рішень (роль власника соціального підприємства, перед яким стоїть певне завдання, для вирішення якого потрібний творчий підхід); аналіз мультимедійного контенту брендів та рекламних кампаній європейських соціальних підприємств, що дозволить активізувати використання онлайн-технологій в організації підприємницької діяльності; метод дизайн-мислення та бізнес-моделювання у формуванні бізнес-ідей молоді з використанням моделі CANVAS.

**Основні завдання курсу:** ознайомити здобувачів із теоретичними та практичними аспектами соціального підприємництва в контексті європейського досвіду; розглянути роль інтелектуального капіталу для забезпечення креативності, інклюзивності та стійкості соціального підприємництва на основі досвіду країн ЄС; сформуувати концептуальні основи європейських бізнес-моделей соціального молодіжного підприємництва; дослідити медіаграмотність для соціального підприємництва; сформуувати практичні уміння та навички щодо безпечної та ефективної взаємодії із сучасною системою мас-медіа, включаючи як традиційні (друковані видання, радіо, кіно, телебачення), так і новітні (комп'ютерно опосередковане спілкування, Інтернет, мобільна телефонія) медіа з урахуванням розвитку інформаційно-комунікаційних технологій

**Ключові поняття курсу:** «соціальне підприємництво», «молодіжна зайнятість», «інтелектуальний капітал», «моделі соціального підприємництва», «модель CANVA», «інтелектуальний капітал», «медіаграмотність», «європейські практики», «медіатекст», «медіагігієна», «медіабезпека», «маніпуляції», «фактчекінг», «алгоритми протидії маніпуляціям», «мова ворожнечі».

## **ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ**

**У разі успішного завершення курсу студент зможе:**

- аналізувати бізнес-моделі соціального підприємництва в країнах ЄС та оцінювати можливості їх імплементації в національній економіці;
- застосовувати знання на практиці з питань започаткування власної справи на засадах соціального підприємництва;
- використовувати креативні підходи медіаграмотності для соціального підприємництва;
- розробляти моделі соціального підприємництва за принципами ЄС з урахуванням особливостей національного бізнес-середовища;
- застосовувати інноваційні підходи для вирішення соціально-економічних проблем на основі використання досвіду ЄС;
- виокремлювати соціальні цінності майбутнього покоління в ЄС та Україні;
- розробляти бізнес-моделі соціального підприємництва на основі командної роботи та презентувати їх результати за допомогою сучасних засобів інформаційно-комп'ютерних технологій та візуалізації;
- аналізувати власне медіаполе, формувати свідоме медіаспоживання, медіагігієну та медіабезпеку;
- досліджувати експертність авторів та джерел інформації;
- аналізувати медійні матеріали на предмет їх правдивості та об'єктивності;
- здійснювати аргументований критичний огляд аудіовізуальної та друкованої інформації;
- розшифровувати та використовувати закодовану в медіа інформацію;
- розпізнавати маніпуляції, фейки, пропаганду, дезінформацію, приховану рекламу, мову ворожнечі в медіа, застосовувати технології, стратегії та алгоритми самозахисту й протидії маніпуляціям;
- застосовувати стратегії та інструменти для перевірки медіа-повідомлень та якості контенту українських та закордонних медіа (фактчекінг);

- створювати самостійно якісні медіапроекти та медіапродукти в галузі соціального підприємництва;
- використовувати правила безпечного спілкування в інформаційному суспільстві та методи захисту від можливих негативних впливів у процесі комунікації.

## ОСНОВНІ НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ

Сторінка курсу в системі Moodle: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=15067>.

## КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ

### Поточні контрольні заходи (тах 60 балів):

**Обов'язкові види роботи: усне опитування під час кожного семінарського заняття**  
Оцінюється участь у дискусії, загальна ерудиція, використання матеріалів попередніх занять, застосування отриманих знань для переосмислення власного досвіду тощо.

### Підсумкові контрольні заходи (тах 40 балів):

Захист колективного дослідницько-творчого проекту

## РОЗКЛАД КУРСУ ЗА ТЕМАМИ І КОНТРОЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Контрольний захід		Термін виконання	% від загальної оцінки
<b>Поточний контроль (тах 60%)</b>			
Змістовий модуль 1	Вид теоретичного завдання	тиждень 1-2	3%
	Вид практичного завдання	тиждень 1-4	12%
Змістовий модуль 2	Вид теоретичного завдання	тиждень 4-5	3%
	Вид практичного завдання	тиждень 4-7	12%
Змістовий модуль 3	Вид теоретичного завдання	тиждень 8-9	3%
	Вид практичного завдання	тиждень 8-11	12%
Змістовий модуль 4	Вид теоретичного завдання	тиждень 11-12	3%
	Вид практичного завдання	тиждень 11-14	12%
<b>Підсумковий контроль (тах 40%)</b>			
Залік: Груповий проект та його публічна презентація			
<b>Разом</b>			<b>100%</b>

## Шкала оцінювання: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

## РОЗКЛАД КУРСУ ЗА ТЕМАМИ І КОНТРОЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Тиждень і вид заняття	Тема заняття	Контрольний захід	Кількість балів
<b>Змістовий модуль 1. Сучасний стан соціального підприємництва в ЄС</b>			
Тиждень 1 Лекція 1	Соціальні підприємства як динамічний елемент європейської економічної системи.		1
Тиждень 1 Практичне заняття 1	Соціальні підприємства – креативні рішення невіршених соціально-економічних та екологічних проблем.	Усне опитування. Робота в групах.	3
Тиждень 2 Лекція 2	Характеристика соціальних підприємств у країнах ЄС: спільні риси та відмінності		1
Тиждень 2 Практичне заняття 2	Розкриття потенціалу соціальних підприємств у Хорватії, Чехії, Естонії, Нідерландах	Рольова гра «Уяви себе соціальним підприємцем однієї з країн ЄС».	3
Тиждень 3 Лекція 3	Застосування досвіду ЄС щодо державної підтримки розвитку соціальних цінностей.		1
Тиждень 3 Практичне заняття 3	Регіональні стратегії соціальної економіки: Австрія та Сербія. Підтримка розвитку соціального підприємництва в Литві.	Графоаналітична робота «SWOT аналіз розвитку соціального підприємства (на прикладі країн ЄС)»	3
Тиждень 4 Практичне заняття 4	Роль соціальних підприємців нового покоління в ЄС.	Кейс «Соціальні підприємці нового покоління та соціальні цінності майбутнього».	3
<b>Змістовий модуль 2. Роль інтелектуального капіталу для забезпечення креативності, інклюзивності та стійкості соціального підприємництва: досвід країн ЄС.</b>			
Тиждень 5 Лекція 4	Інтелект, емоційна креативність та емоційний інтелект: взаємодоповнюваність та взаємозв'язок.		1
Тиждень 5 Практичне заняття 5	Інтелектуальна та емоційна складова соціального підприємництва	Дискусія «Домінування інтелектуального та емоційного капіталу в тардиційних та соціальних підприємствах»	3
Тиждень 6 Лекція 5	Європейський досвід підтримки інтелектуального капіталу та ефективні механізми його використання.		

Тиждень 6 Практичне заняття 6	Інвестиції інтелектуального капіталу та інновації – інвестування в майбутнє Європи	Аналітичне завдання «Оцінка рівня інтелектуального капіталу компанії»	3
Тиждень 7 Практичне заняття 7	Роль соціальних підприємців нового покоління в Європі	Робота в групах «Європа як центр соціальних інновацій»	3
Тиждень 7 Практичне заняття 8	Формування «портрету» соціального підприємця	Дискусія «Соціальні підприємці - агенти змін у соціальному секторі»	3
<b>Змістовий модуль 3 Європейський бізнес-моделі соціального молодіжного підприємництва</b>			
Тиждень 8 Лекція 6	Європейське підприємництво в контексті синергії сталого бізнесу, циркулярної та соціальної економіки.		3
Тиждень 8 Практичне заняття 9	Соціальне підприємництво як сфера реалізації бізнес-ідей молоді в ЄС.	Дискусія “Чи є співпраця між соціальним бізнесом та традиційними підприємствами?  Аналітичне завдання: міжкраїновий аналіз соціального підприємництва в ЄС  Огляд інтернет-ресурсів на тему “Молодіжне соціальне підприємництво в Європі: шеринг та цифрові технології”	
Тиждень 9 Лекція 7	Бізнес-модель CANVAS як інструмент проектування ініціатив соціального підприємництва	Групова робота “Модельне полотно соціального підприємства/Social Enterprise Model Canvas (SEMC)”  Рольова гра “Пітч про соціальне підприємництво”	3
Тиждень 9 Практичне заняття 10	Інтернет-платформи для дизайну бізнес-моделей CANVAS для соціального підприємництва	Групова робота з інтернет-платформами для проектування моделі CANVAS	3
Тиждень 10 Практичне заняття 11	Європейські та українські практики ведення соціального бізнесу	Ділова гра “Соціальний бізнес: в ЄС та Україні”  Есе “Цінності української	3



		молоді та інтерес до соціального підприємництва”	
Тиждень 11 Практичне заняття 11	Розробка власної бізнес-моделі соціального підприємництва на основі найкращих практик ЄС з використанням моделі CANVAS.	Групова робота “Розробка власної бізнес-моделі соціального підприємництва”	3
<b>Змістовий модуль 4 Медіаграмотність для соціального підприємництва</b>			
Тиждень 11 Лекція 8	Актуальність медіаосвіти для соціального підприємництва та її сутність Інфомедійна грамотність: сучасний тренд чи вимога часу?	Командна робота ("мозковий штурм") "Що робить людину медіаграмотною?"  Есе “Медіаграмотність для соціального підприємництва: тренд чи вимога часу”	2
Тиждень 12 Практичне заняття 12	Медіапростір. Моє медіаполе. Медіаспоживання та важливість медіагігієни.	Практичне завдання: проаналізувати, скільки часу ви проводите в різних медіа. (вказати на інфографіці "Мій медіапростір");дати розгорнуту відповідь, яким медіа та чому ви надаєте перевагу та уникаєте інших, обґрунтуйте вашу відповідь	2
Тиждень 12 Лекція 9	Традиційні медіа в Європі та Україні: специфіка функціонування.	Аналітичне завдання: порівняльний аналіз функціонування медіа в Європі та Україні  Рольова гра: “Ви власник медіахолдингу”	2
Тиждень 13 Практичне заняття 13	Соціальні медіа та мій цифровий слід. Цифрова ідентичність. Інформаційні бульбашки. Алгоритм «безпечних» дій у соціальних мережах.	Пройти тестування "Квіз: алгоритми в соціальних мережах. Чи залежиш ти від алгоритмів?"  Практичне завдання (робота в групах): "Аналіз персональних профілів" у соціальних мережах  Створити інтерактивний плакат "Правила безпечної поведінки у соціальних мережах/інтернет: поради колегам" (за допомогою будь-якого онлайн-сервісу, наприклад, за допомогою шаблонів <a href="https://www.canva.com/">https://www.canva.com/</a> або <a href="https://www.thinglink.com/">https://www.thinglink.com/</a> ).	3

Тиждень 13 Практичне заняття 14	Маніпуляції - як не потрапляти та не продукувати? Маніпуляційні технології. Стереотипи. Мова ворожнечі.	Робота в командах (технологія “світове кафе”): проблемне питання для обговорення “Маніпуляційні технології”  Практичний кейс: аналіз медіаповідомлень (розпізнавання маніпуляцій).	3
Тиждень 14 Практичне заняття 15	Фейки як негативне явище у світовому медіаполі. Психологічні причини довіри людей до фейків. Типові шахрайства. Як не стати ошуканим в Інтернеті.	Практичний кейс: аналіз медіаповідомлень (виокремлення фейкової інформації)  Гра “Викривачі фейків”	3

## ОСНОВНІ ДЖЕРЕЛА

### До модулю 1

1. Шаповалова Т. В. Соціальне підприємництво – шлях до створення інноваційного бізнесу. Київ : Друкарський двір Олега Федорова, 2018. 272 с.
2. Social economy and inclusive entrepreneurship - Social entrepreneurship. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=952&intPageId=2914&langId=en>.
3. Mair J., Robinson J., Hockerts K. Social Entrepreneurship. London: Palgrave Macmillan, 2017. 297 p.
4. Social Entrepreneurship and Social Business. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-8349-7093-0>.
5. Social Entrepreneurship – A Practice-Based Approach to Social Innovation. URL: <https://www.socialenterprisebsr.net/2022/01/social-entrepreneurship-new-book-on-social-entrepreneurship/>.
6. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво. URL: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social\\_Entrepreneurship\\_Guide-WEB-1.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social_Entrepreneurship_Guide-WEB-1.pdf).
7. Соціальне підприємництво в Україні. Зелена книга. Під загальною редакцією Валерія Кокотя. Київ: Social business in EU, 2020. 89 с.
8. Pereverzieva A., Volkov V. Assessment and forecasting of favourable conditions for entrepreneurship development. Baltic Journal of Economic Studies. 2020. Vol. 6, No.3, P. 59-66. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-59-66>.
9. Pereverzieva A., Volkov V. Assessment method of social enterpreneurships nature and its development. Management and entrepreneurship: trends of development. 2020. № 1 (11). P. 113-131. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/issue/view/12>.
10. Pereverzieva A.V., Osaul A.O., Havrylova K.O. Social entrepreneurship and classical enterprise with social responsibility analysis: advantages and disadvantages. Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences. 2020. № 3 (47). P. 46-50. URL: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/1407>.
11. Pereverzieva A.V., Volkov V.P. Social entrepreneurship as seen by the future managers. International Journal of Scientific Research and Management. 2020. Volume 8. issue 11 P. 477-490. URL: <https://www.ijstrm.in/index.php/ijstrm/article/view/2910/2202>. DOI: 10.18535/ijstrm/v8i11.sh01.

### До модулю 2

1. Dachs, B. (2018). The impact of new technologies on the labour market and the social economy. EPRS. Brussels. URL :

- [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614539/EPRS\\_SU\(2018\)614539\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614539/EPRS_SU(2018)614539_EN.pdf)
2. Employment and entrepreneurship. URL : [https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy/employment-entrepreneurship\\_en](https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy/employment-entrepreneurship_en).
  3. Employment, Social Affairs & Inclusion. URL : <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1045&langId=en>
  4. Eurofound. 2016. Exploring the Diversity of NEETs. Luxembourg: Publications Office of the European Union. URL : [www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2016/labour-market-social-policies/exploring-the-diversity-of-neets](http://www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2016/labour-market-social-policies/exploring-the-diversity-of-neets).
  5. Eurofound. NEETs. URL : <https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets>.
  6. Eurofound. NEETs–Young People Not in Employment, Education or Training: Characteristics, Costs and Policy Responses in Europe. 2012. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
  7. Eurofound. Youth entrepreneurship in Europe: Values, attitudes, policies. 2015. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
  8. European Commission, Towards a circular economy: A zero waste programme for Europe. 2014. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm).
  9. Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. October 2018. URL: [https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises_en).
  10. Young people not in employment, education or training. Technical brief. 2019. № 3. URL : [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26634NEET\\_Sida\\_brief.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26634NEET_Sida_brief.pdf) .
  11. Лазнева І.О., Венгерська Н.С., Савенко О.О. Особливості оподаткування молодіжних стартапів: європейський та національний досвід. *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах сталого розвитку*: збірник Матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 10 грудня 2020 року). Київ : КНЕУ. 2020. С. 486-489.
  12. Молодь України – 2021. Результати соціологічного дослідження. URL : <https://pon.org.ua/novyny/9234-stanovyshche-molodi-v-ukraini-2021-nove-sociologichne-doslidzhennia.html>.
  13. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Земляной А.О. Молодіжне соціальне підприємництво як інструмент підвищення зайнятості NEET-молоді в Європейському Союзі. *Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти*: збірник матеріалів IX Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених (м. Чернігів, 22 грудня 2020 р.) Чернігів 2020. С. 14-16. URL: <https://stu.cn.ua/wp-content/uploads/2021/04/iris20-t2.pdf>.
  14. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Земляной А.О. Проблема NEET-молоді в країнах Європейського Союзу. *Економіка, облік, фінанси, менеджмент і право в Україні та світі*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 4 грудня 2020 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2020. С. 21-23.
  15. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Савенко О.О. Інноваційні форми молодіжного підприємництва: європейський та український досвід. *Глобалізація напрямів формування промислового потенціалу в умовах постіндустріальних трансформацій*: збірник матеріалів VI Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Київ, 16 грудня 2020 року). Київ : КПІ. 2020. С. 186-189. URL: [http://ktpe.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20\\_DTAЕ%202020.pdf](http://ktpe.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20_DTAЕ%202020.pdf).
  16. Результати загальнонаціонального опитування. Українське покоління Z: цінності та орієнтири. Київ. 2017. URL : [http://neweuropa.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Ukr\\_Generation\\_ukr\\_inet-2.pdf](http://neweuropa.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Ukr_Generation_ukr_inet-2.pdf).
  17. Становище молоді в Україні. Аналітичний звіт, складений Робочою групою ООН у справах молоді. Київ. 2019. URL :

<http://www.un.org.ua/images/documents/4790/THE%20STATE%20OF%20YOUTH%20IN%20UKRAINE%202019%20%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf>.

18. Яценко Л.Д. Проблеми молодіжної зайнятості в Україні та шляхи їх подолання. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-07>.

19. The Business Model Canvas Instruction Manual. URL: <https://www.lancaster.ac.uk/enterprisecentre/wp-content/uploads/2016/11/A-handbook-on-how-to-do-the-Business-Model-Canvas.pdf>

20. THE 20 MINUTE BUSINESS PLAN: BUSINESS MODEL CANVAS MADE EASY. URL: <https://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates/>.

### До модулю 3

1. Encourage corporate measuring and reporting on research and other forms of intellectual capital. URL:

[https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download\\_en/2006-2977\\_web1.pdf](https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/2006-2977_web1.pdf).

2. Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*. Volume 14, Issue 4, August 1996, Pages 356-364.

3. Martins M. M., Lopes I. T. Intellectual capital and profitability: a firm value approach in the European companies. *Business: Theory and Practice*. 2016. 17(3). P. 234-242.

4. Agoston S.I. Intellectual capital in social enterprises. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*. Vol. 9. № 4. P. 423-438.

5. Kateryna A. Alekseieva, Liuba Y. Turchyn, Olha M. Sobko, Iryna M. Boichyk, Svitlana V. Stakhurska. Intellectual Capital Of Entrepreneurship: InterConnections And Ways Of Stimulating The Development. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42751/1/Intellectual-Capital-.pdf>.

6. The Role of Intellectual Capital and Entrepreneurial Characteristics as Innovation Drivers. URL: <https://www.redalyc.org/pdf/818/81831420004.pdf>.

7. Can Elements of Intellectual Capital Improve Business Sustainability? - The Perspective of Managers of SMEs in Poland. *Sustainability*. 2020. 12(4). P. 15-45.

8. Sahasranamam Sreevas, Nandakumar M.K., Pereira Vijay, Temouri Y. Knowledge capital in social and commercial entrepreneurship: Investigating the role of informal institutions. *Journal of International Management, Elsevier*. 2021. vol. 27(1). URL: <https://ideas.repec.org/a/eee/intman/v27y2021i1s1075425321000132.html>.

9. Pereverzieva A., Volkov V. Project-time resource distribution of socio-economic systems. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*. 2021. Vol.12. №6. P. 4321-4330. URL: <https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/8417>.

10. Pereverzieva A., Volkov V. Assessment and forecasting of favourable conditions for entrepreneurship development. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6. № 3. P. 59-66.

11. A methodical approach to the assessment of human resources` interactions. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*. 2019. Volume 15. Issue 1. P. 171-204.

11. Pereverzieva A. V., Osaul A. O. European experience of supporting youth business initiatives in social economy. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences*. 2021. T. 1, №47. С. 46-50.

12. Переверзева А. В. Сучасні методи управління інтелектуальними і матеріальними ресурсами. Особливості управління трудовими ресурсами об'єднаних територіальних громад: колективна монографія / За заг. ред. д.т.н., проф. В.П. Волкова, д.е.н., проф. Л.А. Горошкової. Запоріжжя: ЗНУ, 2018. 138 с. С. 8–50.

### До модулю 4

1. Абетка візуальної грамотності / Баликін І., Волошенюк О., Чорний О., Федченко О. / За редакцією Волошенюк О., Іванова В., Євтушенко Р. Київ : АУП, ЦВП, 2019. 80 с.

2. Алан Кроуфорд, Е. Венди Саул, Самуел Метьюз, Джеймс Макінстер. Технології розвитку критичного мислення учнів. URL : <https://www.criticalthinking.expert/shop/tehnologiyi-rozvytku-krytychnogo-myslennya-uchniv/>
3. Війни інформаційної епохи: міждисциплінарний дискурс: монографія / за ред. В. А. Кротюка. Харків: ФОП Федорко М. Ю., 2021. 558 с.
4. Гібридна війна і журналістика. Проблеми інформаційної безпеки : навчальний посібник / за заг. ред. В. О. Жадька ; ред.-упор. : О. І. Харитоненко, Ю. С. Полтавець. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. 356 с.
5. Костирко Т. М., Корольова Т. Д., Жигалкіна М. С. Основи медіаграмотності : навчальний посібник. Миколаїв : НУК, 2019. 80 с.
6. Посібник з верифікації. URL: [https://verificationhandbook.com/book\\_ua/](https://verificationhandbook.com/book_ua/)
7. Посібник із медіаграмотності. URL: <https://internews.ua/opportunity/medialiteracy-manual>
8. Практичний посібник з медіаграмотності для мультиплікаторів / За загал. ред. В. Ф. Іванова. Київ: Академія української преси, Центр вільної преси, 2019. 100 с.
9. Як можна протидіяти «фейковим новинам»? : Аналіз. Київ: Фонд Фрідріха Науманна за Свободу, Академія української преси, 2019. URL: [https://www.aup.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/YAK\\_prottydiaty\\_fake\\_news\\_2019.pdf](https://www.aup.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/YAK_prottydiaty_fake_news_2019.pdf)
10. Библиотека ОО «Детектор медиа» (Дез)інформація / Г. Почепцов. / Под общей редакцией Н. Лигачевой и Г. Петренко / Редакцией М. Олійник. Київ: ПАЛІВОДА А. В., 2019. 248 с.
11. Гороховський, О. М. Фактчек як тренд розслідувань: можливості та перспективи : практич. посіб. / О. М. Гороховський. Дніпро : Ліра, 2017. 133 с.
12. Діпфейк та дезінформація : практ. посіб. / Агнешка М. Вальорска ; пер. з нім. В. Олійника. Київ: Академія української преси; Центр Вільної Преси, 2020. 36 с.
13. Медіаграмотність. Критичне мислення у мультимедійному світі. Київ: АУП: Центр Вільної Преси, 2017. 319 с.
14. Наумук І.М., Коноваленко Т.В., Акулова Н.Ю. Екологія інфомедійного простору : навчально-методичний посібник. Мелітополь : ММД, 2021. 84 с. URL: <https://filter.mkip.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/posibnyk.pdf>.
15. Посібник з медіаграмотності: 10 порад для захисту від інформаційних маніпуляцій. URL: [https://drive.google.com/file/d/11obX2s3Jg31k0f\\_s6O0UKUeo5psw8Hx5/view](https://drive.google.com/file/d/11obX2s3Jg31k0f_s6O0UKUeo5psw8Hx5/view)
16. Digital Scribing: What Is It? How Does It Work? What Are The Benefits? URL: <https://www.wearecognitive.com/blog/digital-scribing-what-is-it-how-does-it-workbenefits>
17. Fitzpatrick N. Media Manipulation 2.0: The Impact of Social Media on News, Competition, and Accuracy. Athens Journal of Mass Media and Communications. 2018. Vol. 4. No. 1, P. 45-62. URL: <https://doi.org/10.30958/ajmmc.4.1.3>.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.**

### **СУЧАСНИЙ СТАН СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЄС**

#### **Лекція 1**

#### **ТЕМА: СОЦІАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДИНАМІЧНИЙ ЕЛЕМЕНТ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ**

---

**Викладач:** д.т.н., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики **Волков Володимир Петрович**

**Мета:** дослідити соціальні підприємства як елемент європейської економічної системи.

#### **Зміст:**

1. Еволюція розвитку та сутність соціального підприємства.
2. Напрями дослідження категорії «соціальне підприємство».
3. Чинники розвитку та моделі соціального бізнесу.

#### **1. Еволюція розвитку та сутність соціального підприємства**

Для поглибленого вивчення сутності соціального підприємництва, необхідно проаналізувати процес історичного становлення, етимологічної трансформації поняття та доцільності використання для опису господарюючих суб'єктів.

Соціальне підприємство виникло як спосіб вирішення соціальних проблем, таких як: безробіття, бідність, відсутність суспільної взаємодії тощо. Діяльність соціальних підприємств спрямована на задоволення потреб членів громади, які не може забезпечити державний сектор, а приватний – не має стимулів. Саме це і актуалізує значущість діяльності соціальних підприємств. Саме суспільство отримує основну користь від розвитку соціального підприємництва. Соціальне підприємство допомагає надавати державні послуги інноваційним способом та задовольняти потреби соціуму; створювати робочі місця; збагачувати професійний досвід людей, які працюють на соціальних підприємствах, задля подальшого працевлаштування за сучасних ринкових умов; розвивати громади, залучаючи до громадського життя соціально вразливі групи населення, забезпечуючи їхніх членів роботою; розширювати активність громадян, які можуть самостійно вирішувати свої проблеми та брати відповідальність за своє життя; посилювати увагу до соціально незабезпечених груп населення, не стільки надаючи їм благодійну допомогу, скільки забезпечуючи їх корисною соціально значущою працею; відроджувати сільські та міські території та поліпшувати соціальну інфраструктуру тощо.

Соціальне підприємництво існує ще з початку XIX ст. Попередніми аналогами суб'єктів соціальної спрямованості, на думку Дж. Макклурга, були монастирі, недільні церковні школи, створені за рахунок коштів громади чи меценатів, лікарні, будинки для людей похилого віку, які несуть соціальну місію.

Зауважимо, що термін «соціальне підприємництво» є сучасним, але використовується протягом тривалого часу. Терміни «соціальне підприємництво» і «соціальний підприємець» уперше згадуються у 1960-х в англійській літературі, присвяченій питанням соціальних змін. Загального вжитку набули в 1980-х, зокрема завдяки зусиллям Білла Дрейтона, засновника компанії «Ашока» (міжнародний некомерційний фонд, який здійснює професійну підтримку соціальних підприємств по всьому світу. Найбільша в світі мережа соціальних підприємств, яка об'єднує 3 тисячі стипендіатів із 70 країн). Як приклад перших соціальних підприємців, можна назвати Флоренс Найтінгейл – засновницю першого училища для медсестер у Великій Британії; Роберта Оуена – засновника кооперативного руху (економічно-соціальна, громадська діяльність членів кооперативів з метою захисту економічних та соціальних інтересів своїх членів); Вінобу Бхаве – засновника індійського руху «Земля в дар». Успіх соціальних підприємств обумовлений інноваційним підходом до вирішення соціальних проблем у XIX ст. та XX ст.

Підкреслимо, що існує значна кількість теоретичних підходів до визначення сутності соціального підприємства. Найпоширеніше визначення соціального підприємництва належить Г. Дізу, який виокремив п'ять факторів, що уособлюють собою соціальне підприємництво:

- а) здатність брати на себе відповідальність;
- б) створення і підтримка соціальної цінності (блага);
- в) моніторинг й використання нових можливостей для реалізації обраної місії;
- г) систематичне впровадження інновацій, адаптації та навчання;
- д) рішучість дій, не обмежена географічним розташуванням ресурсів;
- е) значний рівень відповідальності підприємця за результати своєї діяльності.

На основі вищезазначеного, можна виокремити вектори діяльності соціального підприємництва.



Рис. 1.1 – Основні вектори діяльності соціального підприємництва\*

Основними напрямками діяльності соціального підприємства (рис. 1.1) є вирішення соціальної проблеми (соціальний вектор), отримання вигоди (ринковий вектор), використання інноваційних способів до вирішення проблем (інноваційний вектор).

Починаючи з кінця ХХ ст. виникає термін «соціальне підприємництво», який стає предметом досліджень низки науковців на світовому рівні. Відносно нове поняття поєднує в собі ознаки традиційного підприємництва з соціальною місією. З 2000 рр. соціальне підприємництво активно розвивається у провідних країнах світу.

Розглянувши еволюцію розвитку поняття «соціального підприємництва» постає необхідність визначити принципи функціонування та види зазначеної форми бізнесу.

Соціальне підприємство – це вид бізнесу, де показник результатів та показники успіху вимірюються не лише як прибуток. Адаже соціальні підприємства зазвичай вимірюють успіх на основі тривірності:

а) люди. Вплив бізнесу на людину та здатність впливати на соціальні зміни, покращувати життя та розвивати спільноту на стійкій основі;

б) планета. Вплив на навколишнє середовище – яким є внесок у розвиток планети або у зменшення вуглецевого сліду (викиди CO<sub>2</sub>) бізнесу та клієнтів;

в) прибуток. Як і традиційний бізнес, соціальні підприємства повинні створювати додану вартість, щоб успішно функціонувати та розвиватися,

Існує ще й така позиція щодо інтерпретації соціального бізнесу: соціальне підприємництво – це спрямування комерції на добру справу. Соціальне підприємництво має багато форм:

а) некомерційна. Звільнений від оподаткування суб'єкт господарювання, який інвестує надлишкові кошти в місію;

б) кооперативна. Бізнес, організований для його членів. Кредитні спілки та громадські продовольчі торгові мережі – деякі приклади кооперативів. Прикладом можуть бути великі корпорації;

в) бізнес соціального призначення. Цей бізнес починається з основи вирішення соціальної проблеми чи питання;

г) соціальна фірма. Соціальні фірми наймають працівників громади, яким потрібна робота;

д) соціально відповідальний бізнес. Ці компанії підтримують соціальні місії щодо вирішення проблем навколишнього середовища чи нагальних питань географічно близьких до компанії об'єктів, як частину їх повсякденних ділових операцій;

е) для отримання прибутку. Соціальні підприємства забезпечують найбільший прибуток, але спрямовують кошти на допомогу, підвищують рівень обізнаності чи іншим чином підтримують соціальні цілі.

Сутність соціального підприємництва можна визначити на основі здійснення порівняльного аналізу соціальних бізнес-ініціатив із традиційними формами господарювання (табл. 1.1).

Аналізуючи схожість та відмінність за певними критеріями, зауважимо, що головною метою соціального підприємства є вирішення соціальної проблеми,



благодійництва – підтримка незахищених верств населення, а традиційного бізнесу – отримання матеріальної вигоди. Різними є також джерела фінансування та механізми розподілу та використання прибутку.

Таблиця 1.1 – Основні відмінності між соціальним підприємництвом, благодійництвом і традиційним бізнесом

Критерії	Соціальне підприємство	Благодійна організація	Традиційний бізнес
Мета діяльності	вирішення соціальних проблем	забезпечення підтримки та допомоги незахищених верств населення	отримання прибутку
Джерела фінансування	кошти учасників СП, прибуток від власної діяльності, гранти, мікрофінансування	гранти від міжнародних фондів і організацій, пожертвування	не залежить від зовнішніх джерел фінансування
Розподіл і використання прибутку	прибуток реінвестується або фінансується в певні соціальні проекти	не отримує прибуток	прибуток розподіляється між акціонерами

Дослідження сутності поняття «соціальне підприємство» на основі аналізу історичного розвитку та порівня з іншими формами бізнесу, дозволяє підсумувати, що це явище динамічно розвивається відповідно до вимог сучасності та поширюється на всі сфери життєдіяльності суспільства.

## 2 Напрями дослідження категорії «соціальне підприємство»

У науковій літературі соціальне підприємство досліджується в певних напрямках: поняття «соціальне підприємство», роль соціального підприємця, гендерний аспект у діяльності соціального підприємства та міжнародний досвід соціального підприємства (рис. 1.2).

Питання єдиного підходу до теоретичного визначення поняття «соціальне підприємство» є невирішеним, хоча існують окремі наукові точки зору щодо трактування зазначеної економічної категорії. Зауважимо, що перш за все необхідним є законодавче визначення соціального підприємства з метою регулювання діяльності подібних суб'єктів господарювання, а також виокремлення умов економічного та соціального середовища функціонування. У більшості країн це питання залишається відкритим, але діяльність соціальних підприємств регулюється в межах існуючої нормативно-правової бази на основі реєстрації як подібна організаційно-правова форма підприємства.

Більшість науковців, визначають поняття «соціальне підприємство» як критерій домінування некомерційних цілей над комерційними, котрі є способом вирішення соціальних питань. На нашу думку, в межах соціального підприємства домінування повинно поєднуватися з компліментарністю некомерційних та комерційних цілей, та розглядатися як цілісна система.

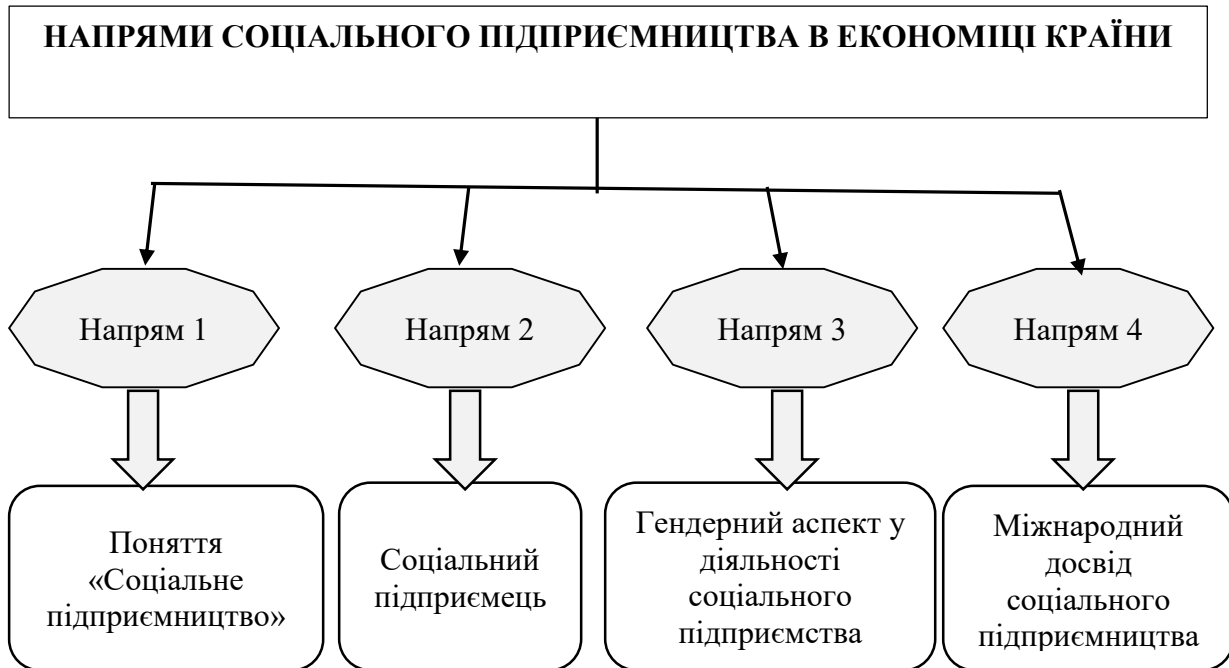


Рис. 1.2 – Напрями дослідження соціального підприємництва в науковій літературі

Деякі вчені розглядали соціальні підприємства як гібридну форму організації бізнесу, яка є способом подолання кризи 2008 р., від зростання рівня безробіття та зниження рівня життя людей. Учені визначають соціальні підприємства як організації, що поєднують підприємництво з вбудованою соціальною метою, із зазначенням гібридності цілей – прагнення до фінансової стійкості та соціальної місії. Протилежної точки зору щодо гібридності дотримуються. Науковці відходять від традиційної концепції «гібридність як симбіоз місії та ринку (мета проти ресурсу)», а розглядають соціальне підприємництво як поєднання економічної системи (перерозподіл, взаємодія та ринок) та соціально-ціннісних орієнтацій (особистої, взаємної або суспільної вигоди).

Значну увагу в дослідженнях приділено визначенню впливу гібридності на особливості системи управління, залучення людських та фінансових ресурсів. Учені розглядають проблеми управління, що стоять перед організаціями, які переслідують соціальну місію за допомогою використання ринкових механізмів. Вони виділяють два ідеальні типи таких гібридів – диференційовані та інтегровані, і дві ключові проблеми управління, з якими вони мають справу: підзвітність за соціальними та економічними цілями та підзвітність перед основними зацікавленими сторонами. У роботі теоретично доведено важливість

організаційного управління та роль управлінських рад у визначенні пріоритетності та узгодженні потенційно суперечливих цілей та інтересів, щоб уникнути зміни місії та підтримки організаційної гібридності соціальних підприємств.

Вплив різних стилів управління на організаційну прихильність та інноваційну поведінку працівників соціальних підприємств розглядали. Науковці довели, що лідерство позитивно впливає на інноваційну поведінку працівників, на відміну від примусових методів управління.

Зв'язок між системою управління, інноваційністю та ефективністю діяльності соціальних підприємств проаналізовано в праці. Науковці показали, що соціальні підприємства є унікальними та інноваційними за своїми характеристиками, що сприяє зростанню їх економічної та соціальної цінності для вирішення проблем суспільства. Проте певні наукові результати показують, що соціальна спрямованість підприємства послаблює його економічні показники, які потенційно могли б бути вищими за умови обрання іншої бізнес-моделі. Причинами повільного розповсюдження такої форми інноваційного бізнесу як «соціальне підприємництво» є неефективність процесу управління знаннями, а не дефіцит ресурсів, що було доведено вченими на основі поєднання теорії управління знаннями та наукових досягнень у галузі дослідження соціального підприємництва.

Порівняльний аналіз соціального підприємництва з традиційними бізнес-моделями представлено в праці. Науковці проаналізували ставлення працівників комерційних та соціальних підприємств до прибутку та соціальної місії. Дослідження є значним внеском у визначення психологічних механізмів, які є основою сприйняття та ставлення людей до соціальних підприємств.

Визначення категорії «соціальне підприємництво» концентрується на двох ключових характеристиках – інноваційності та можливості вирішувати соціальні питання, що є особливо актуальним для слаборозвинених країн та країн, що розвиваються, як інструмент прискорення соціально-економічного розвитку.

Деякі науковці розглядають соціальне підприємництво як можливість змінити світ, що є актуальним за умови загострення глобальних проблем, необхідності консолідації зусиль усіх країн світу та переосмислення пріоритетів майбутнього розвитку.

Концептуальними перспективами для формування нової системи соціального підприємництва визначено п'ять ключових аспектів соціального підприємництва: соціальне забезпечення, соціальний капітал, соціальний підприємець, створення економічної цінності та колективна взаємодія.

Вчені вивчають проблеми формування стратегії соціального підприємства. Оскільки така бізнес-модель має як соціальні, так і комерційні цілі, то соціальні підприємства стикаються з високим рівнем складності в розробці стратегії діяльності. Вони мають не лише отримувати достатній дохід, щоб реінвестувати у свою господарську діяльність, але й також мають підтримувати інвестиції в соціальні проекти своєї громади. В умовах дефіциту ресурсів це створює серйозні перешкоди, які можуть загрожувати довгостроковій стабільності підприємства.

Отже, питання теоретичного визначення поняття «соціальне підприємництво» є дискусійним і перспективним з точки зору майбутніх досліджень.

Аналіз особливостей діяльності соціальних підприємств вченими показує, що одним із пріоритетних чинників ефективної діяльності такої інноваційної форми господарювання є державна підтримка, що перш за все передбачає нормативно-правове регулювання та створення сприятливих умов соціального та економічного середовища.

Важливість підтримки держави чітко підкреслює необхідність формулювання критеріїв виокремлення соціального бізнесу. При цьому зазначається, що державна політика має сприяти впровадженню соціальних інновацій на регіональному та національному рівнях функціонування економіки.

У своїх працях науковці виділяють характерні ознаки впливу та ролі державних інституцій на функціонування й розвиток соціальних підприємств.

Грунтовний аналіз соціального підприємництва, особливості формування портфелю соціальних цінностей здійснювали. Учені досліджують тенденції розвитку соціального підприємництва на сучасному етапі розвитку економіки, визначають особливості організації такої форми господарювання на основі побудови інноваційних стратегій вирішення складних соціальних проблем.

Важливими питаннями діяльності соціальних підприємств є вимірювання соціальної цінності та економічної ефективності. Науковці запропонували набір методів, за якими можуть бути використані для ефективного та всебічного вимірювання внеску соціальних підприємств з боку соціальних підприємців або державних органів. Дослідники обґрунтували важливість оцінки соціального впливу для визначення повноти виконання стратегічної місії. Учені запропонували моделі, котрі допомагають соціальним підприємцям вибрати бізнес-модель, яка найкраще відповідає потребам їх організації.

Науковець розглядає соціальне підприємство як альтернативу вирішення соціальних питань за рахунок ефективності бізнес-моделей та ринкового за неможливості держави забезпечити повне задоволення всіх людських потреб. Це досягається, на думку за рахунок поєднання організаційних форм бізнесу та благодійності, що позиціонує соціальні підприємства як ідеальний тип гібридної організації.

Позитивний вплив соціального підприємництва на зайнятість населення встановили. Економічна роль формування нової фірми – соціального підприємства – полягає в створенні нових робочих місць та зростанні зайнятості населення. Крім того, соціальне підприємництво призводить до значних позитивних змін у соціальному, економічному та політичному контексті для малозабезпечених верств населення. Науковці сформулювали пропозиції щодо фундаментальних нововведень, лідерства, функціонування та розширення масштабів соціального підприємства, яке має стійкий вплив на розвиток економіки.

Вивченню психологічного впливу соціального підприємництва присвячені дослідження. Вчений обґрунтував, що зайнятість соціальним підприємництвом може сформувати впевненість у собі, дозволяє не лише уникати певних

ідеологічних обмежень, але й будувати новий сенс життя, нові соціальні ролі та зв'язки, які забезпечують платформу для формування нового майбутнього. Зазначене є важливим, оскільки соціальне підприємництво як форма організації дає автономію з одночасною орієнтацією на прибутковість, досягнення високого ступеня емансипації як для підприємців, так і для тих, кого вони обслуговують.

Так, на думку авторів на сучасному етапі соціальне підприємництво є найважливішим напрямом у сфері послуг та державному секторі, оскільки суттєво впливає на вирішення проблем бідності й забезпечення соціальних потреб.

На думку фахівців, необхідним є створення спеціальних центрів, які надають підтримку соціальним підприємствам шляхом організації семінарів, тренінгів тощо.

Безумовно в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, незалежно від домінування комерційних або некомерційних цілей, особлива роль належить людині – соціальному підприємцю.

Більшість науковців схиляються до думки, що місія соціальних підприємців потребує створення особливого середовища та існування прямого зв'язку між розвитком індивідуального капіталу соціального підприємця та державними інституціями.

Важливим напрямом досліджень є особистісні характеристики соціального підприємця та його роль у організації й успішній діяльності такої інноваційної бізнес-моделі. Науковці особливу увагу приділяють підприємницькій майстерності й психологічному капіталу. Соціальні підприємці мають більш ранню ідеологічну та лідерську підготовку. На основі регресійного аналізу виявили, що відносно міцний і стійкий набір внутрішніх психологічних мотивів спонукає до пошуку конкретного досвіду, пов'язаного з керівними впливами та орієнтаціями соціальних змін, включаючи соціальне підприємництво та відповідний практичний досвід у підлітковому та юному віці.

Для визначення та систематизації індивідуальних характеристик соціального підприємця. Вчені виділили три часові періоди: минуле (походження, родина), теперішнє (реальне життя соціального підприємця) та майбутнє (бачення перспектив). Зазначене дозволило виокремити такі важливі індивідуальні риси як лідерство, орієнтація на стійкість, здатність до партнерської взаємодії.

Науковці довели, що вплив рівня розвитку країни на фактори визначає поведінку соціальних підприємців. Результати показують, що чинники, котрі визначають цінності та навички для започаткування бізнесу є притаманними середовищу, відрізняють соціального підприємця від традиційного. Розвиток країни має вирішальну мотиваційну роль, трансформує вплив цінностей та навичок на соціального підприємця, залежність від статі та актуалізує сприйняття свого середовища.

У праці вчених зазначається, що соціальні підприємці – це агенти змін, котрі кидають виклик гіпотетичному припущенню щодо несумісності соціального блага і підприємництва. Підтвердженням такої думки є дослідження, який встановив зв'язок між безпосереднім впливом інтелектуальних здібностей

соціальних підприємців та ефективністю управління бізнесом, що поєднує соціальні та економічні цілі.

При цьому вчені підкреслюють, що в сучасній економіці соціальний підприємець є, як правило, «вбудованим агентом», тоді як це повинні бути глибоко вмотивовані люди, готові взяти на себе таку роль.

З точки зору гендерного аспекту науковці доводять, що соціальне підприємництво є перш за все засобом самореалізації для жінок, котрі виступають агентами змін у сучасній економіці. Вважається стереотипом, що жінки, як правило, зайняті домашніми справами. Дослідження, проведене вченими доводить, що саме соціальне підприємництво створює можливості для жінок зробити кар'єру підприємця. Важливим є також забезпечення відповідного середовища для розвитку соціального підприємництва та активізації участі жінок у соціальному бізнесі: фінансовий капітал - надання фінансової допомоги через фонди міжнародних інституцій, грантові програми; людський капітал – формальне та неформальне навчання; соціальний капітал – створення мережі для жінок-соціальних підприємців. Із зазначеною точкою зору можна погодитися, адже жінки-соціальні підприємці є більш мотивованими до вирішення соціальних питань, враховуючи індивідуальні особливості психо-фізичного стану. Чоловіки-підприємці орієнтовані на отримання результату у вигляді прибутку.

Одним із способів активізації соціального підприємництва серед жінок є створення об'єднань, котрі пропонують можливості самозайнятості, можуть сприяти соціальній активності та розширенню ділових можливостей жінок. Вчені дослідили два основних напрями розвитку для жінок соціальних підприємців: елементи бізнес-моделей, що сприяють розширенню можливостей жінок та індивідуальному сприйняттю. При цьому особлива роль надається сімейному соціальному підприємству. Перевагою колективного сімейного управління соціальним підприємством є більш високий рівень економічної безпеки, формування підприємницьких здібностей та зростання внеску в спільну справу. Слід зауважити, що така бізнес-модель є досить нестійкою, і у разі виникнення конфліктної ситуації може призвести до занепаду підприємства, що внаслідок його соціальної спрямованості негативно позначиться на тих, у кого є потреба в діяльності такого підприємства.

Науковці також досліджували вплив соціального бізнесу на поширення підприємництва серед жінок у мусульманських країнах.

У міжнародному масштабі розподіл соціальних підприємств є нерівномірним і помітні відмінності, що відображають національні особливості добробуту, ринку праці та ідеології. Соціальні підприємства покликані шукати бізнес-рішення соціальних проблем, що сприяє виникненню інновацій. У науковій праці визначено як соціальне підприємство може запропонувати інноваційні рішення для вирішення проблем соціальної інтеграції, соціальної поведінки та соціально-економічного розвитку.

У фаховій літературі досить поширеним є дослідження соціального підприємництва в країнах ЄС. Науковці досліджують специфіку соціального підприємництва в різних бізнес-середовищах, окремі характеристики соціальних

підприємств, а саме соціальна цінність, інновації та ринкова діяльність. Обґрунтовано, що соціальні підприємства повинні діяти в конкретному бізнес-контексті, що істотно перешкоджає або сприяє соціальному підприємництву. Оскільки культура відрізняється між північно-західною та південно-східною Європою, вчені підкреслюють важливість вивчення відмінностей соціального підприємництва між цими двома групами країн. Результати свідчать про те, що соціальне підприємництво більш розвинене в країнах північно-західної Європи, ніж у південно-східних. Соціальні підприємства демонструють стійкість, котру можна вбудувати в бізнес, що передбачає вибір юридичної форми та бізнес-моделі, спрямовану на виконання соціальних та суспільних цілей. Розроблені правові норми діяльності соціальних підприємств у державах-членах Європейського Союзу (ЄС) вимагають, щоб соціальне підприємство передбачало «суспільну мету», «суспільне призначення», «суспільну користь».

Необхідність поширення та інтернаціоналізації соціальних підприємств розглядали. Результати досліджень довели, що соціальні гібридні фірми швидше інтернаціоналізуються, за умов організації використання економічних зв'язків. Однак зв'язки соціальних мереж та державна підтримка зменшують можливості інтернаціоналізації соціальних гібридних фірм.

Необхідність розповсюдження соціального підприємництва обґрунтовано вченими, котрі довели прямий зв'язок між кількістю соціальних підприємств та обсягом вирішених проблем суспільства.

Критичний аналіз наукових праць, присвячених теоретичному обґрунтуванню поняття «соціальне підприємництво», різним аспектам його розвитку, виділенню ключових чинників, а також впливу особистого людського фактору на ефективність бізнес-моделі та виконання їх місії підтверджує необхідність впровадження такої інноваційної форми господарювання в більшості країн світу, незалежно від рівня економічного розвитку. Кожна із національних економік зазнає впливу глобальних проблем, вирішення яких не забезпечується традиційними формами господарювання. Це потребує ґрунтовної теоретичної та практичної підготовки нового покоління фахівців, здатних самостійно приймати рішення та відповідати за наслідки, а не просто відповідально виконувати визначені обов'язки. Постає глобальне питання виховання ефективних менеджерів-управлінців на європейських цінностях із розвинутою соціальною свідомістю та здатністю побудови ефективної бізнес-моделі світового розвитку.

### **3 Чинники розвитку та моделі соціального бізнесу**

На сучасному етапі розвиток можна класифікувати за низкою чинників та факторів впливу. В залежності від періоду економічного зростання країни, чинники можуть змінюватися, деякі з них можуть бути сталими та незмінними. Для того щоб охарактеризувати сучасний стан соціального підприємництва регіону, необхідно розглянути основні чинники сталого розвитку країни (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Чинники, що впливають на сталий розвиток

Система чинників	Стримують розвиток	Сприяють нарощенню потенціалу
Технічні та економічні	Відсутність фінансування, застарілість матеріально-технічної бази, нестабільний економічний стан, відсутність попиту на продукцію, значна кількість робочих кадрів на незначну кількість робочих місць.	Наявність наукового потенціалу, технічної бази, фінансових ресурсів, державна підтримка інноваційної діяльності, ПІІ, спільні проекти з іноземними партнерами, співпраця держави та приватного сектору.
Організаційні та управлінські	Сталі організаційні структури, надмірна централізація, відсутність інноваційної стратегії, усталені ринки, недостатність міжнародного науково-технічного співробітництва.	Гнучкість організаційних структур, демократичність, децентралізація, міжнародна науково-технічна кооперація.
Соціально-психологічні та культурні	Зміна стереотипів, низький професійний статус інноватора, вплив наукових кадрів, складна система ведення бізнесу для іноземців, культурний вплив звичок та традицій, локалізація співпраці в певному регіоні.	Сприйняття змін, можливість самореалізації, здатність до швидкої зміни орієнтирів, оперативне перепрофілювання у науці, дотримання уніфікованих правил ведення бізнесу.
Інформаційно-комунікативні	Закрита інформація про інновації, недостатній обмін інформацією, замкнутість і обмеженість міжгалузевих зв'язків, не гнучка система співпраці з іноземними партнерами.	Оперативне отримання інформації, придбання ліцензій, патентів, ноу-хау, налагоджена система реагування на скарги, пропозиції, модернізованість технічної бази в навчальних, державних закладах.
Правові	Недосконалість законодавчої бази з питань інноваційної діяльності, охорони інтелектуальної власності.	Законодавчі заходи (особливі пільги, закони, податки), що заохочують інноваційну та інвестиційну діяльність та розвиток бізнес-середовища.

У межах зазначених чинників можна виділити: соціально-психологічні та культурні, інформаційно-комунікативні та правові. Адже, саме від них залежить наскільки велика різниця між країнами, навіть в рамках одного регіону. Усі позиції, що сприяють нарощенню потенціалу належать до соціальних, починаючи з прав та свобод, завершуючи традиціями та культурними надбаннями.

Соціальне підприємництво розглядають як господарську діяльність з виробництва соціально значущого продукту або послуги із застосуванням інноваційних рішень, які перетворюють на користь суспільства саму послугу та/або механізми її економічної реалізації. Запорукою надходження коштів для соціального підприємництва так само, як і в будь-якої діяльності, є бізнес-моделювання. Виділяють сім моделей соціальних підприємств:



а) модель підтримки підприємців (entrepreneur support model – рис. 1.3). Такі компанії надають фінансові послуги своїй цільовій аудиторії – клієнтам для відкриття власного бізнесу. Потім клієнти соціального підприємництва продають свої продукти чи послуги на відкритий ринок. Модель підтримки підприємців соціального підприємства продає підтримку бізнесу та фінансові послуги своєму цільовому населенню або «клієнтам», самозайнятим особам або фірмам. Потім клієнти соціальних підприємств продають свої продукти та послуги на відкритому ринку. Модель підтримки підприємця зазвичай є вбудованою: соціальна програма – це бізнес, його місія зосереджена на сприянні фінансовій безпеці клієнтів шляхом підтримки їх підприємницької діяльності. Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності за рахунок продажу своїх послуг клієнтам і використовує цей дохід для покриття витрат, пов'язаних з наданням послуг підтримки підприємців, а також операційних витрат бізнесу. Організації економічного розвитку, включаючи мікрофінансові установи, програми малого та середнього підприємництва (МСБ) та служби розвитку бізнесу (BDS), використовують модель підтримки підприємців. Поширеними типами бізнесу, які застосовують цю модель, є: фінансові установи, консультування з питань управління, професійні послуги (бухгалтерська, юридична та ринкова інформація), технології та продукти, які підтримують підприємців.



Рис. 1.3 – Схема моделі підтримки підприємців

б) модель посередника ринку (market intermediary model – рис. 1.4) передбачає, що компанія постачає свої послуги цільовій групі – клієнтам – дрібним виробникам (підприємцям, фірмам чи кооперативам) з метою забезпечити їм доступ до ринків. Соціальне підприємство своїми послугами, які зазвичай передбачають удосконалення продукту, допомогу у виробництві чи збуті, кредитування, збільшує вартість продуктів клієнтів.

Модель ринкового посередника соціального підприємства надає послуги своїй цільовій групі або «клієнтам», дрібним виробникам (фізичним особам, фірмам або кооперативам), щоб допомогти їм отримати доступ до ринків. Послуги соціальних підприємств додають цінність продуктам, виготовленим клієнтом, зазвичай ці послуги включають: розробку продукту; виробничо-збутова допомога; і кредит. Ринковий посередник або безпосередньо купує продукцію, виготовлену клієнтом, або бере її на консигнацію, а потім продає продукцію на ринках з високою маржею з націнкою.

Зазвичай вбудована модель ринкового посередника: соціальна програма — це бізнес, його місія зосереджена на зміцненні ринків і сприянні фінансовій безпеці клієнтів, допомагаючи їм розвивати та продавати свої продукти.

Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності за рахунок продажу продукції, виробленої клієнтом. Дохід використовується на оплату операційних витрат бізнесу та на покриття програмних витрат на розробку продукту, маркетингові та кредитні послуги клієнтам.

Маркетингові постачальницькі кооперативи, а також організації справедливої торгівлі, сільського господарства та ремісничі організації часто використовують ринкову посередницьку модель соціального підприємства. Поширені види бізнесу, які застосовують цю модель: маркетингові організації, фірми споживчих товарів або ті, що продають оброблені харчові продукти чи сільськогосподарську продукцію.



Рис. 1.4 – Схема моделі посередника ринку

в) модель працевлаштування (employment model – рис. 1.5). Відповідно до цієї моделі компанії надають можливість працевлаштування та професійного навчання своїй цільовій групі – клієнтам – людям з високим бар'єром входу на традиційний ринок праці (люди з фізичними вадами, бездомні, соціально незахищена молодь і колишні засуджені), продають їхні товари чи послуги на відкритому ринку.

Модель зайнятості соціального підприємства надає можливості працевлаштування та професійне навчання своїм цільовим групам або «клієнтам», людям із високими бар'єрами для працевлаштування, таким як інваліди, бездомні, молодь із груп ризику та колишні правопорушники. Організація керує підприємством, наймаючи своїх клієнтів, і продає свої продукти або послуги на відкритому ринку. Тип бізнесу залежить від відповідності робочих місць, які він створює для своїх клієнтів, щодо розвитку навичок, відповідності можливостям та обмеженням клієнтів, а також його комерційної життєздатності.

Модель зайнятості зазвичай вбудована: соціальна програма – це бізнес, його місія зосереджена на створенні можливостей працевлаштування для клієнтів. Послуги соціальної підтримки для співробітників, такі як «тренери по роботі», навчання м'яким навичкам, фізична терапія, консультування щодо психічного здоров'я або тимчасове житло, вбудовані в модель підприємства та створюють сприятливе робоче середовище для клієнтів. Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності за рахунок продажу своєї продукції та послуг. Дохід використовується для оплати стандартних операційних витрат, пов'язаних з бізнесом, і додаткових соціальних витрат, понесених при працевлаштуванні його клієнтів.

Модель працевлаштування широко використовується організаціями з інвалідністю та молодіжними організаціями, а також організаціями соціальних служб, які обслуговують жінок з низькими доходами, одужуючих наркоманів,

колишніх безпритульних людей, а також одержувачів соціальної допомоги на роботу. Популярними видами бізнесу з працевлаштування є прибиральні та ландшафтні компанії, кафе, книжкові магазини, комісійні, кур'єрські, пекарні, деревообробні та механічні ремонтні роботи.

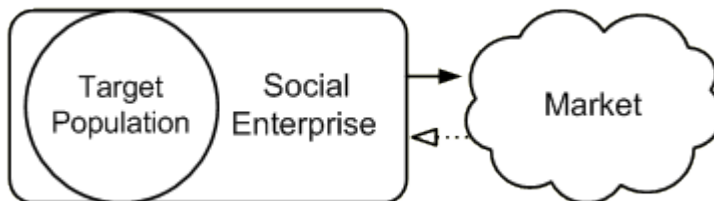


Рис. 1.3 – Схема моделі працевлаштування

г) модель платних послуг (fee-for-service model – рис. 1.6). На комерційній основі компанії надають послуги, які відповідають та забезпечують досягнення місії й одночасно складають соціальну програму підприємницької діяльності, яка забезпечує своїх клієнтів доступними для них послугами. Соціальне підприємство досягає фінансового самозабезпечення завдяки внескам за послуги.

Модель соціального підприємства з оплатою за послуги комерціалізує свої соціальні послуги, а потім продає їх безпосередньо цільовим групам або «клієнтам», окремим особам, фірмам, громадам або третім сторонам-платникам.

Модель плати за послуги зазвичай є вбудованою: соціальна програма — це бізнес, його місія зосереджена на наданні соціальних послуг у сфері, в якій він працює, наприклад, у сфері охорони здоров'я чи освіти. Соціальне підприємство досягає фінансової самодостатності за рахунок плати за послуги. Цей дохід використовується як механізм відшкодування витрат для організації, щоб сплатити витрати на надання послуг і витрати бізнесу, такі як маркетинг, пов'язаний з комерціалізацією соціальних послуг. Надлишки (чистий дохід) можуть використовуватися для субсидування соціальних програм, які не мають вбудованого компонента відшкодування витрат.

Плата за послуги є однією з найбільш поширених моделей соціального підприємства серед неприбуткових організацій. Типовими прикладами платних соціальних підприємств є членські організації та торгові асоціації, школи, музеї, лікарні та клініки.

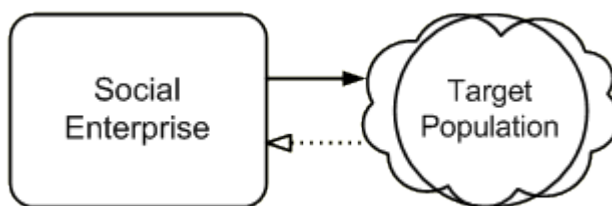


Рис. 1.6 – Схема моделі платних послуг

д) Модель фінансування послуг (service subsidization model – рис. 1.7). Відповідно до цієї моделі організації продають товари та надають послуги зовнішньому ринку, а дохід, отриманий від продажу, використовують на фінансування своїх соціальних програм. Клієнт з низьким доходом як ринкова модель соціального підприємства є різновидом моделі плати за послуги, яка

визнає цільове населення або «клієнтів» на ринку для продажу товарів або послуг. Акцент цієї моделі полягає в забезпеченні бідним та з низьким рівнем доходів клієнтам доступу до продуктів і послуг, завдяки чому ціна, розподіл, характеристики продукту тощо забороняють доступ до цього ринку. Приклади продуктів і послуг можуть включати: охорону здоров'я (вакцинації, ліки за рецептом, операція на оці) та продукти здоров'я та гігієни (йодована сіль, мило, окуляри, сережки, гігієнічні серветки), комунальні послуги (електрика, біомаса та вода), тощо, за які вони платять.

Соціальна програма закладена в діяльність шляхом надання доступу до продуктів і послуг, які покращують здоров'я, освіту, якість життя та можливості клієнтів. Дохід отримується від продажу продукції і використовується для покриття операційних витрат, витрат на маркетинг і розповсюдження. Однак через низькі доходи цільової групи в «клієнти з низькими доходами як ринкова модель» досягнення фінансової життєздатності може бути складним. Соціальне підприємство має покладатися на розвиток креативних систем розподілу, зниження виробничих і маркетингових витрат, досягнення високої операційної ефективності, перехресного субсидування ринків креативних доходів на ринки, які потребують субсидій. Здоров'я, освіта, технології, комунальні послуги часто використовують це.

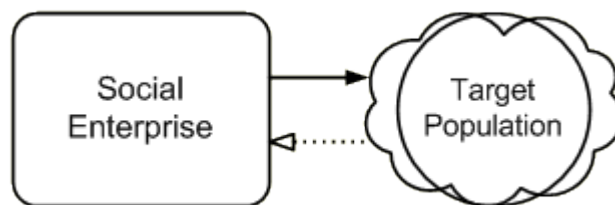


Рис. 1.7 – Схема моделі фінансування послуг

є) модель «зв'язковий ринку» (market linkage model – рис. 1.8). Такі компанії сприяють торговельним відносинам між своїми клієнтами (дрібними виробниками, місцевими фірмами та кооперативами) та зовнішнім ринком. Соціальне підприємство діє як брокер, виконуючи роль сполучної ланки, за що й отримує оплату.

Модель ринкових зв'язків соціального підприємства сприяє торговельним відносинам між цільовим населенням або «клієнтами», дрібними виробниками, місцевими фірмами та кооперативами та зовнішнім ринком. Соціальне підприємство функціонує як брокер, який зв'язує покупців із виробниками і навпаки, а також стягує плату за цю послугу. Продаж ринкової інформації та дослідницьких послуг є другим типом бізнесу, поширеним у моделі ринкових зв'язків. На відміну від моделі ринкового посередника, цей тип соціального підприємства не продає і не продає продукцію клієнтів; скоріше це зв'язує клієнтів з ринками.

Модель ринкового зв'язку може бути як вбудованою, так і інтегрованою.

Якщо підприємство є автономним; її місія обертається на зв'язуванні ринків, а її соціальні програми підтримують цю мету, модель вбудована. У цьому випадку соціальною програмою є бізнес, дохід, отриманий від діяльності

підприємства, використовується як механізм самофінансування його соціальних програм.

Ринкові соціальні підприємства також створюються шляхом комерціалізації соціальних послуг організації або використання її нематеріальних активів, таких як торговельні відносини, а прибуток використовується для субсидування інших послуг для клієнтів. У цьому другому прикладі соціальна програма та бізнес-діяльність перекриваються, отже, слід інтегрованої моделі.

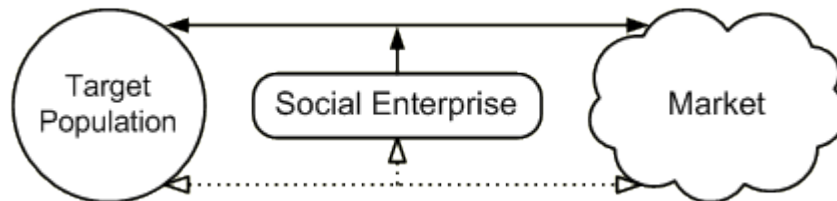


Рис. 1.8 – Схема моделі «зв'язковий ринку»

ж) модель підтримки організації (organizational support model). Соціальне підприємство продає свою продукцію та послуги на зовнішній ринок. У деяких випадках цільова аудиторія – клієнт – є одночасно споживачем. Підприємницька діяльність відокремлена від соціальних програм, проте організація використовує додатковий дохід на фінансування витрат своєї материнської громадської організації.

Модель організаційної підтримки соціального підприємства продає продукти та послуги зовнішньому ринку, підприємствам чи широкій громадськості. У деяких випадках цільовою групою або «клієнтом» є клієнт.

Для якісного дослідження моделей соціального підприємництва на прикладі доцільно використати метод кейс стаді, який має на меті розглянути діяльність соціальних підприємств за такими критеріями [65, с.73]:

а) Історична довідка (коли та з якою метою (ідеєю) була створена організація, кому належала ініціатива створення, основні етапи становлення організації, нинішній стан справ організації, релігійні та етнокультурні особливості).

б) Опис організації (організація роботи, опис приміщення, цільова категорія клієнтів, статистичні дані роботи організації, ідеологічні установки в організації).

в) Структура організації (скільки спеціалістів працює в організації, яке їх професійне спрямування).

г) Партнери організації (співпраця з іншими недержавними організаціями, партнерство з державними структурами, співробітництво із закордонними партнерами).

д) Фінансування (основні джерела фінансування, спрямованість фінансів соціального підприємства).

е) Проблеми в роботі організації (основні труднощі в організації та здійсненні діяльності соціального підприємства, труднощі у співпраці з партнерами, проблеми в роботі з клієнтами).

Методи роботи (організація та здійснення самого соціального підприємництва, методи пошуку клієнтів, на вирішення яких соціальних проблем спрямована діяльність, ефективність соціального підприємства).

**Рекомендована література:**

1. Шаповалова Т. В. Соціальне підприємництво – шлях до створення інноваційного бізнесу. Київ : Друкарський двір Олега Федорова, 2018. 272 с.
2. Social economy and inclusive entrepreneurship - Social entrepreneurship. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=952&intPageId=2914&langId=en>.
3. Mair J., Robinson J., Hockerts K. Social Entrepreneurship. London: Palgrave Macmillan, 2017. 297 p.
4. Social Entrepreneurship and Social Business. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-8349-7093-0>.
5. Social Entrepreneurship – A Practice-Based Approach to Social Innovation. URL: <https://www.socialenterprisebr.net/2022/01/social-entrepreneurship-new-book-on-social-entrepreneurship/>.
6. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво. URL: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social\\_Entrepreneurship\\_Guide-WEB-1.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social_Entrepreneurship_Guide-WEB-1.pdf).
7. Соціальне підприємництво в Україні. Зелена книга. Під загальною редакцією Валерія Кокотя. Київ: Social business in EU, 2020. 89 с.
8. Pereverzieva A., Volkov V. Assessment and forecasting of favourable conditions for entrepreneurship development. Baltic Journal of Economic Studies. 2020. Vol. 6, No.3, P. 59-66. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-59-66>.
9. Pereverzieva A., Volkov V. Assessment method of social enterpreneurships nature and its development. Management and entrepreneurship: trends of development. 2020. № 1 (11). P. 113-131. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/issue/view/12>.
10. Pereverzieva A.V., Osaul A.O., Havrylova K.O. Social entrepreneurship and classical enterprise with social responsibility analysis: advantages and disadvantages. Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic Sciences. 2020. № 3 (47). P. 46-50. URL: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/1407>.
11. Pereverzieva A.V., Volkov V.P. Social entrepreneurship as seen by the future managers. International Journal of Scientific Research and Management. 2020. Volume 8. issue 11 P. 477-490. URL: <https://www.ijstrm.in/index.php/ijstrm/article/view/2910/2202>. DOI: 10.18535/ijstrm/v8i11.sh01.
12. Home Social Enterprise Typology Operational Models Fundamental Models. URL: <http://www.4lenses.org/setypology/mim>

Систематизація європейського досвіду управління інтелектуальним  
практичним управлінням  
**ТЕМА: СОЦІАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА – КРЕАТИВНІ РІШЕННЯ  
НЕВИРШЕНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ  
ПРОБЛЕМ**

---

**Викладач:** д.т.н., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики **Волков Володимир Петрович**

**Мета:** аналіз практичних прикладів соціального підприємництва як способів креативного вирішення соціально-економічних та екологічних проблем.

**Зміст:**

Робота в групах.

а) Обговорення кейсу «Соціальне підприємство «Grameen Bank»  
Студентам пропонується ознайомитися з одним із найбільш відомих прикладів соціального підприємництва – банком «Grameen Bank» – та історією його засновника Мохаммада Юнуса.

Після ознайомлення проводиться обговорення.

Історія банку: <http://www.grameen-info.org/history/> (англ.) Відео про Мохаммада Юнуса: <https://www.youtube.com/watch?v=ChxasbUscFw>  
Документальний фільм «A Banker For The Poor»: <https://www.youtube.com/watch?v=SWdzJXC9lSc> (англ.).

Питання для обговорення:

1. За якими критеріями можна віднести «Grameen Bank» до соціального підприємства?

2. Які основні етапи розвитку банку? Які критичні моменти розвитку ви помітили?

3. Чим аргументоване нагородження Мохаммада Юнуса Нобелівською премією миру в 2006 році?

б) Обговорення прикладів соціального підприємництва у країнах світу, зокрема США та Європи, з метою розуміння їхнього становлення.

Приклади деякі списки соціальних бізнесів:

➤ <https://www.lifehack.org/articles/work/10-innovative-social-enterprisesthatareimproving-the-world.html>;

➤ [https://www.forbes.com/sites/lilachbullock/2019/03/05/2019s-top-5](https://www.forbes.com/sites/lilachbullock/2019/03/05/2019s-top-5-mostinnovative-and-impactful-social-enterprises/#dd675a774a0e)

➤ [mostinnovative-and-impactful-social-enterprises/#dd675a774a0e](https://www.investopedia.com/articles/investing/092515/10-mostsuccessfulsocial-entrepreneurs.asp);

➤ <https://www.investopedia.com/articles/investing/092515/10-mostsuccessfulsocial-entrepreneurs.asp>.

дується використовувати якнайбільше прикладів соціального підприємництва у країнах світу,

**ТЕМА: ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КРАЇНАХ ЄС: СПІЛЬНІ РИСИ ТА ВІДМІННОСТІ**

---

**Викладач:** д.т.н., професор кафедри підприємництва, менеджменту організації та логістики **Волков Володимир Петрович**

**Мета:** охарактеризувати соціальні підприємства в країнах ЄС, виокремити спільні риси та відмінності.

**Зміст:**

1. Загальна характеристика соціальних підприємств в Європі.
2. Особливості європейської моделі соціального підприємництва.
3. Розвиток соціального підприємництва в Німеччині.

**1. Загальна характеристика соціальних підприємств в Європі.**

Підґрунтям для розвитку соціально- го підприємництва в Європі стала активізація з середини ХІХ століття кооперативного руху. На відміну від бізнес- та некомерційних організацій, кооперативи створюються переважно фізичними особами з метою задоволення їх власних економічних, соціальних та інших потреб на засадах самоврядування. На початку ХХ століття кооперативи вже відігравали важливу роль у вирішенні соціальних проблем європейських країн.

Поряд з розвитком кооперативної сфери у всіх європейських країнах, виникають благодійні та інші види некомерційних організацій в секторах охорони здоров'я та соціального обслуговування. Поступово держава починає активно перебирати реалізацію соціальних функцій на себе (приймаються закони у сфері соціального страхування, соціального забезпечення, створюються відповідні державні інституції). Посилення ролі держави у соціальному захисті населення, яке стало орієнтиром для більшості європейських країн, значно обмежило вплив асоціацій, кооперативів, товариств взаємного страхування на розв'язання соціальних проблем. Проте у 70-ті роки ХХ сторіччя на фоні уповільнення економічного зростання, дефіциту державного бюджету, хронічного структурного безробіття (близько 40% безробітних) виявилися прогалини у такій системі державного соціального забезпечення. При цьому європейські країни по-різному реагували на тодішні економічні виклики. Так, Бельгія, Франція, Німеччина та Ірландія у 80-х роках ХХ ст. впровадили програму «вторинного ринку праці», спрямовану на зниження рівня безробіття, яка передбачала інтеграцію безробітних на ринку праці, в реалізації якої брали участь неприбуткові організації.

У країнах Скандинавії, з достатньо високим рівнем соціального захисту населення, неприбуткові організації не брали участь у розв'язанні проблем



безробіття, а здебільшого здійснюють свою діяльність у сфері відпочинку та культури. Разом з тим, для скандинавських країн характерний розвинутий кооперативний рух (робочі та сільськогосподарські кооперативи).

Відносно низький рівень державних витрат на соціальні послуги у Великобританії компенсувався активною діяльністю некомерційного сектору, фінансування якого здійснюється переважно бізнес-організаціями. Великобританія у 80-х роках почала активно запроваджувати псевдо-модель соціального забезпечення. Її специфіка полягала у тому, що держава залишала за собою функції фінансування і регулювання соціальних послуг, а їх надання на конкурсній основі могли здійснювати як державні організації, так і неприбуткові та бізнес-організації.

Поступово в європейських країнах соціальне підприємництво оформлюється інституційно та починає отримувати підтримку держави. А саме, починаючи з 90-х років ХХ століття, починають активно створюватися і розвиватися соціальні підприємства у Великобританії, що в основному було обумовлено активною державною підтримкою такого виду діяльності.

## 2. Особливості європейської моделі соціального підприємництва.

У міжнародній практиці прийнято виділяти чотири основні сфери діяльності соціальних підприємств: інтеграція трудових ресурсів – навчання і працевлаштування людей з обмеженими можливостями, осіб, які опинилися в складних життєвих обставинах і безробітних; надання індивідуальних соціальних послуг у таких сферах, як охорона здоров'я, соціальний захист, професійне навчання, освіта, соціальна адаптація та інше; локальний та субрегіональний розвиток депресивних або вразливих територій та регіонів; збереження екосистем, спорт, мистецтво, народні промисли, культура, наука, дослідження й інновації, захист прав споживачів та інше.

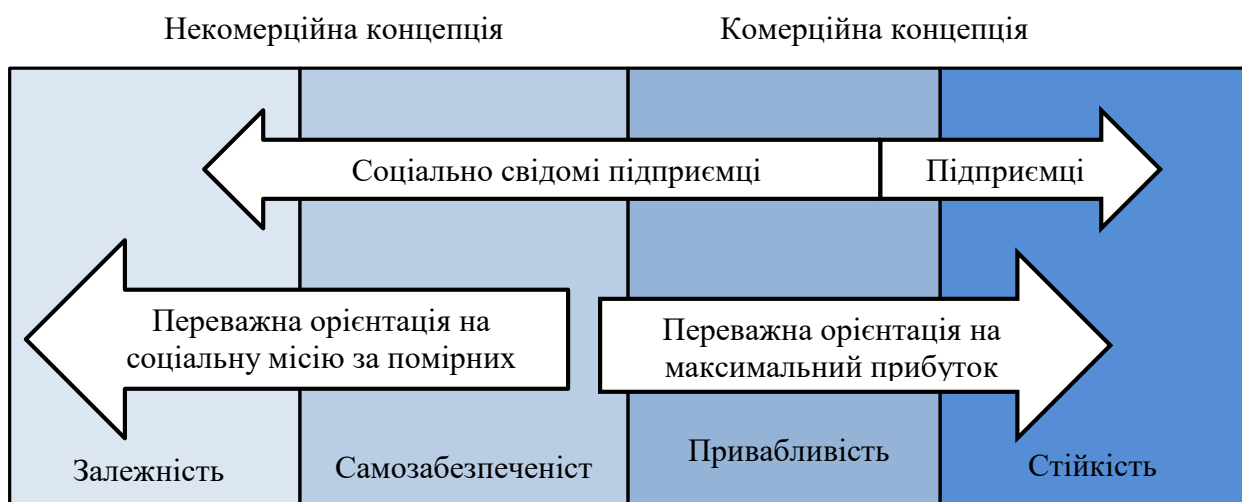


Рисунок 2.1 - Межі соціального підприємництва

Відмітимо, що зарубіжні моделі соціального підприємництва відрізняються роллю держави (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Зарубіжні моделі соціального підприємництва

Моделі	Участь держави в підтримці діяльності соціальних підприємств
Бельгія, Нідерланди, Норвегія, Швеція	активна підтримка розвитку соціального підприємництва на законодавчому рівні
США, Канада, Японія	регулювання на рівні підприємств, благодійність
Австрія, Німеччина, Франція	адресні комплексні соціальні програми соціальним підприємствам і реалізація спільних бізнес-проектів
Велика Британія	надання соціальних інвестицій для підприємств

На основі даних, представлених таблицею, зробимо висновок, що модель Бельгії, Нідерландів, Норвегії та Швеції передбачає прийняття відповідної законодавчої бази (законодавчо закріплена діяльність соціальних підприємств із стимулюванням через надання пільг, наприклад «компанії соціальної мети» (Бельгія), котра сприяє активізації соціального підприємництва. Для США, Канади та Японії характерними є регулювання на рівні підприємства, адже відсутні вимоги щодо методу управління та юридичного статусу соціального підприємства, можливість займатися благодійність за рахунок надання безвідсоткових позик або з мінімальним відсотком). Прикладом тісної взаємодії з соціальними підприємствами є модель Австрії, Німеччини та Франції, котра передбачає реалізацію спільних програм для вирішення соціальних питань (програми навчання, створення консультаційних центрів, асоціації соціальних підприємців). Підтримка соціальних підприємців шляхом інвестування в розвиток «компаній, що працюють в інтересах громади» (social interest companies) характерна для Великої Британії (здійснюється через національний орган соціального підприємства (коаліцію) – Social Enterprise UK).

Зауважимо, що поступово відмінність між моделями соціального підприємництва зменшується. Особливістю такої форми господарської діяльності як соціальне підприємництво можливо описати дуальною бізнес-моделлю, яка поєднує комерційні та некомерційні цілі, взаємно пов'язані між собою. На основі співвідношення між зазначеними нами цілями прийнято виділяти європейську та американську моделі соціального підприємництва.

Підкреслимо, що європейська модель соціального підприємництва характеризується головним чином орієнтацією на соціальні цілі, тоді як американська – переважно на комерційну складову господарської діяльності. Баланс між соціальними цілями та матеріальною складовою досягається спрямуванням фінансових потоків на реалізацію соціальних завдань. Важливо, що у США в центрі уваги перебувають індивідуальні підприємці і їх лідерські якості, тоді як у Європі соціальне підприємництво в значній мірі пов'язане з взаємодією громади та комерційної організації. Американські соціальні підприємства реєструються як некомерційні, але їх діяльність спрямована, в першу чергу, на отримання прибутку. У зазначеному контексті до соціального бізнесу відносимо: соціальні підприємства; соціально-відповідальний бізнес; компанії, які реалізують разові соціальні програми.

У європейському контексті «соціальне підприємство» – це інноваційно-комерційний підхід у вирішенні соціальних проблем, якого дотримується організація в процесі розвитку бізнесу, що реалізується в основному через некомерційні організації, з можливістю використання в комерційному спрямуванні.

Європейський досвід практики застосування соціального підприємництва значною мірою відрізняється від американської практики, оскільки має кілька особливостей. По-перше, це активна централізована участь держави в соціальній підтримці та допомозі певним категоріям громадян. По-друге, в окремих країнах дефініції «соціальне підприємство» і «соціальні кооперативи» синонімічні. Соціальне підприємництво – це не просто метод вирішення соціальних проблем, а один із засобів стимулювання європейської економіки.

Крім того, соціальні підприємства, розташовані у країнах Європи, надають менше видів послуг порівняно з широким спектром наявних у Сполучених Штатах. Особливістю функціонування європейських соціальних підприємств є їх присутність у певних галузях, державне фінансування яких обмежене, внаслідок чого неможливо максимально забезпечити соціальні потреби людей.

Тому розвиток соціальних підприємств у кожній з європейських країн, зокрема, залежить від загального добробуту й умов господарювання в кожній європейській країні.

Якщо розглядати особливості організації та господарської діяльності соціальних підприємств в країнах ЄС та США, то необхідно констатувати існування певних переваг.

Зокрема, у країнах Західної Європи активно застосовується практика залучення зацікавлених сторін до управління соціальним підприємством та використовуються можливості для участі уряду в процесі розвитку соціального підприємництва.

Порівняння особливостей соціального підприємництва в ЄС та США дозволяє визначити позитивний досвід, який може бути використаний для підвищення ефективності господарської діяльності. Наприклад, в США соціальні підприємства поширені в різних сферах господарської діяльності та мають розгалужену видову класифікації з точки зору правового регулювання, а також існує тісна взаємодія між державою та соціальними підприємствами через укладання угод щодо придбання їх продукції. Зазначені переваги можуть бути використані в організації діяльності соціальних підприємств в країнах ЄС.

### **3. Розвиток соціального підприємництва в Німеччині.**

Як і у більшості європейських країн, у Німеччині підґрунтям для розвитку соціальних підприємств стали благодійні та громадські організації, кооперативи і фонди, які почали створюватися ще у XIX столітті.

Узагальнення спеціальної літератури з даної проблематики дозволяє визначити, що основними передумовами для розвитку німецьких соціальних підприємств стали активна діяльність жіночих та екологічних рухів 60-х-70-х років ХХ століття (це сприяло виникненню соціальних підприємств у якості інструментів соціальної критики, як рішення для масового безробіття і як інструменту місцевого розвитку) та криза в соціальній сфері, починаючи з кінця

1980-х років ХХ століття, що в свою чергу посприяло виникненню соціальних підприємств на базі існуючих благодійних організацій. Окрім цього, відповідна державна політика сприяла доступу комерційних організацій до ринку соціальних послуг.

Разом з тим, у науковому колі даної країн ще не існує єдності щодо визначення соціального підприємства. У дослідженні наводиться визначення соціального підприємства за С. Янсенем, яке найбільше відображає німецький досвід соціального підприємництва: «Соціальні підприємства є або (1) новими формаціями («соціальне підприємництво») або (2) трансформацією уже існуючих соціальних організацій («соціальне внутрішньоорганізаційне підприємництво»), які мають (3) високий ступінь інституційності, в першу чергу (4) за допомогою статуту корпорації або асоціації і (5) відповідних формальних структур управління, та які приносять користь (6) за допомогою індивідуалістичної структури мотивів щодо (7) підприємницького розвитку (8) інноваційних та масштабованих планів (9) щодо пом'якшення і вирішення соціальних проблем — як це визначено соціальним підприємством.

Діючи таким чином, соціальні підприємства спираються на (10) самолегітимацію (через ЗМІ), і на (11) мобілізацію зовнішніх ресурсів, та діють або (12) в якості конкурентів з раніше створеними державними службами, або (13) за рахунок розвитку нового ринку за аналогією з класичними підприємствами.

Соціальні підприємства не мають, (14) як правило, інтересу самозбереження, коли вирішується певна визначена соціальна проблема, або коли вона більш ефективно вирішується за допомогою інших — ринкових, державних або напівдержавних структур. У разі, якщо це не є можливим, соціальні підприємства застосовують (15) комерційну бізнес-модель для самофінансування, доповнену за необхідності з допомогою пожертв».

Ключовими характерними елементами визначення, використаного вище, є:

➤ формальна організація, головним чином, така, як підприємство або асоціація;

➤ початкова організація або переорієнтація існуючих організацій (відповідно до тенденції гібридизації деяких благодійних організацій та асоціацій);

➤ вирішення соціальних проблем в якості місії;

➤ підприємницький підхід;

➤ в основному використання інноваційних рішень (хоча це не обов'язково є характеристикою соціальних «інтрапренерів»);

➤ доходи не обмежені доходами ринку, але можуть надходити від пожертв.

«Dialogue Social Enterprise» (<http://www.dialogue-se.com/>) - соціальне підприємство, що здійснює свою діяльність по всьому світу. Місія полягає в тому, щоб сприяти соціальній інтеграції людей з інвалідністю, знедолених і літніх людей на глобальному рівні. Основними цілями є: підвищення обізнаності про внесок у суспільство людей з інвалідністю та осіб похилого віку, що призводить до інклюзивної поведінки; поліпшення соціально-економічної

ситуації людей з обмеженими можливостями, особливо людей з порушеннями слуху чи зору.

Для досягнення цих цілей дане соціальне підприємство організує виставки, семінари та заходи по всьому світу. «Dialogue Social Enterprise» (DSE) одне із перших СП у всьому світі, яке створило модель соціальної франшизи. Dialogue підприємства працюють в більш ніж 30 країнах і засновані на трьох програмах: Діалог в темряві, Діалог в тиші, Діалог з часом. Окрім цього DSE надає консультаційні послуги корпоративним клієнтам щодо інклюзії.

На сьогоднішній день в Німеччині нараховується близько 100 тис. соціальних підприємств, у діяльності яких задіяно майже 2,5 млн. працівників. Значну роль в активізації соціального підприємництва у Німеччині відіграла активна державна політика у даній сфері. Серед ключових напрямків державної підтримки соціальних підприємств варто виокремити:

- впровадження статусу «суспільне благо», який можуть отримати організації з соціальною місією будь-якої організаційно-правової форми; такий статус звільняє від сплати корпоративного податку на прибуток, проте накладає су- ворі обмеження на розподіл прибутку;

- Національна стратегія зайнятості до 2010 року, що передбачала: більш широке залучення соціальних підприємств та інших суб'єктів відповідної екосистеми (венчурних філантропічних фондів, міжнародних донорських організацій) в політичний діалог про соціальні інновації та зайнятість; огляд умов ризику капітальних вкладень в суспільно-корисні компанії; вивчення можливості для конкретних конкурсів і нагород для соціальних підприємств з метою підвищення рівня інформованості; включення соціальних підприємств як окремих категорій цільових груп в схеми державної підтримки. Для того, щоб державні органи / організації були більш обізнані і реагували на соціальні інновації, створення необхідних форумів для обміну; підтримка ініціатив, спрямованих на встановлення загальних стандартів для вимірювання та обліку впливу; сприяння співробітництву між соціальними підприємствами, іншими підприємствами, асоціаціями, громадськими інститутами і державними структурами на різних рівнях.

- фінансування соціальних підприємств з боку національного банку розвитку KfW та структурних фондів ЄС;

- стимулювання волонтерства, яке тою чи іншою мірою дотичне до соціально- го підприємництва;

- Закон про німецькі кооперативи, що зрівняв кооперативи з соціальною місією та традиційні кооперативи;

- підтримка на регіональному та місцевому рівні - землі і муніципалітети також беруть участь в просуванні і підтримці соціального підприємництва. Наприклад, земля Північний Рейн-Вестфалія створила схему підтримки, спеціально призначену для підприємств, що працюють «для загального блага». Баварія робить акцент на просуванні «соціальних кооперативів». Великі міста Берлін і Мюнхен активно просувають соціальне підприємництво і тісно співпрацювати з зацікавленими сторонами в створенні механізмів їх підтримки.

«Quartiermeister» (<http://www.quartiermeister.org/en/>) - пиво для міста. З кожною придбаною пляшкою пива «Quartiermeister», покупець вносить свій вклад в підтримку соціальних ініціатив і проєктів у районі, де він придбав даний напій.

Прибуток, що отримує СП за рахунок продажу пива, йде на реалізацію соціальних проєктів. Проте «Quartiermeister» - це не лише СП, але й асоціація. Асоціація несе відповідальність за розподіл фінансування і регулює функціонування бізнесу. Ви самі вирішуєте в Інтернеті, які проєкти будуть фінансуватися за рахунок «Quartiermeister». Ви можете також подати заявку на фінансування для вашого власного проєкту чи рекомендувати проєкти з власного міста.

Окрім державних структур, розвитком соціального підприємства займаються й інші організації:

- вищі навчальні заклади: впроваджуються навчальні курси з організації діяльності соціальних підприємств та інших організацій «третього сектору»;

- фонди Ашока і Шваб допомагають соціальним підприємствам дослідженнями, загальною інформацією, порадами, пошуком партнерів, створенням мереж, фінансування та іншими видами підтримки;

- Social Impact Labs в Берліні, Гамбурзі, Франкфурті та Лейпцигу (якими управляє Social Impact gGmbH), а також Social Lab Köln (в сфері освіти) пропонують різні послуги, особливо для стартапів соціальних підприємств: коворкінг-інфраструктуру, консультації, пошук джерел фінансування, створення мереж, науково-дослідні та експериментальні проєкти. Проєкт «AndersGründer» від Social Impact gGmbH надає всебічну підтримку соціальним новаторам;

- Impact HUBs в Мюнхені та Берліні пропонують коворкінг-простори, конференц-зали та інші бізнес-інфраструктури для осіб, що ідентифікують себе в якості соціальних підприємців;

- IdeaCamp з Берліна націлений на молодих (студентів) соціальних підприємців, програми наставництва, інструктивні матеріали, робочі наради і семінари, а також мережеві можливості;

- деякі професійні консультанти, такі як IQ-Consult, спеціалізуються на консультації соціальних підприємців та їх партнерів в бізнесі і громадянському суспільстві;

- сайти, такі як [betterplace.de](http://betterplace.de), доповнюють державний портал [engagiert-indeutschland.de](http://engagiert-indeutschland.de), дозволяють зібрати пожертви чи залучити волонтерів тощо.

Соціальні підприємства створюються в таких організаційно-правових формах як фонд, громадське об'єднання, товариство з обмеженою відповідальністю і кооператив. Проте, на відміну від інших європейських країн, наприклад, таких як Італія (соціальні кооперативи), Великобританія (компанія, що діє в інтересах громади), у Німеччині немає особливої правової форми для соціальних підприємств.

Дослідження структури та обсягів доходу соціальних підприємств Німеччини дало такі результати: основна частина коштів (близько 21%) надходила від реалізації товарів, робіт, послуг цільовим групам споживачів та

20,8% в якості плати за послуги, що виплачуються з державних бюджетів (як правило, соціальні послуги в рамках Соціального кодексу). Окрім цього, близько 15% від доходу становлять державні гранти та субсидії, приватні пожертвування - 10,3%, кошти від фондів - 7,1%, спонсорські внески та кошти отримані в рамках КСВ - 8%, членські внески - 5%.

До основних сфер діяльності німецьких соціальних підприємств можна віднести (станом на 2012 рік): соціальні послуги (22%), навчання та дошкільні на-вчальні заклади (17%), спорт і активний відпочинок (14%), мистецтво та ЗМІ (13%), охорона здоров'я (8%), житло-забезпечення (5%), дозвілля (4%), охорона природи та охорона навколишнього середовища (3%), представництво громадянських інтересів (2%), дослідження (2%), міжнародна діяльність (2%), комунальні послуги (2%), побутові послуги (1%) та ін.

Стрімкий розвиток соціального підприємництва в Німеччині, як і Великобританії, в першу чергу пов'язаний із активною державною підтримкою цього напрямку, а також суттєвим рівнем громадської активності. Разом з тим, німецькі соціальні підприємства стикаються із рядом перепон на своєму шляху, а саме: небажання суб'єктів державного сектора до інновацій та/або партнерства з соціальними підприємствами; слабкі управлінські навички та висока вартість консультаційних послуг у сфері бізнесу для стартапів СП; проблеми у формуванні та підтримці стійкої бізнес-моделі, а також з мультиплікацією своєї діяльності; відносно невеликі масштаби фінансування проектів з соціальними наслідками.

#### **Рекомендована література:**

1. Borzaga C. The Concept and Practice of Social Enterprise. Lessons from the Italian Experience. *International Review of Social Research*. 2012. Volume 2. Issue 2. pp. 85-105.
2. Doeringer M. Fostering social enterprise: a historical and international analysis. *Journal of Comparative & International Law*. 2010. Vol. 20. No.2. pp. 291-329
3. Defourny J. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*. 2010. Vol.1. No. 1 pp. 32 — 53.
4. Villeneuve-Smith F., Temple N. The State of Social Enterprise Report 2015. URL: <http://www.socialenterprise.org.uk/advice-services/publications/state-social-enterprise-report-2015>.
5. Fostering Social Entrepreneurship: A Comparative Study of the Legal, Regulatory and Tax Issues in Brazil, Germany, India, Poland, UK and USA [Electronic resource]/ Linklaters, Schwab Foundation — 2006. 77 pp. URL: [http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters\\_Schwab\\_Report.pdf](http://www.weforum.org/pdf/schwabfound/Linklaters_Schwab_Report.pdf)
6. Stroyan J. A map of social enterprises and their eco-systems in Europe Country Report: United Kingdom URL: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=2149>.
7. Sources of funding for social enterprises / Welsh Social Enterprise Coalition URL: <http://www.walescooperative.org/sources-of-funding-for-social-enterprises>.
8. Zimmer A. The Development of Social Entrepreneurs in Germany URL: [https://www.unimuenster.de/imperia/md/content/ifpol/mitarbeiter/zimmer/developement\\_of\\_social\\_entrepreneurs.pdf](https://www.unimuenster.de/imperia/md/content/ifpol/mitarbeiter/zimmer/developement_of_social_entrepreneurs.pdf)
12. A map of social enterprises and their eco-systems in Europe Country Report: Germany [Електронний ресурс] /ICF Consulting Services-2014. URL: <http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentntryepts&mode=advancedSubmit&langI&langId=en>

13. Jansen, Stephan A., Rolf G. Heinze, and Markus Beckmann, eds. Sozialunternehmen in Deutschland: Analysen, trends und handlungsempfehlungen. Springer- Verlag, 2013.
14. Zimmer A. Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in Germany: A National Report. URL: <http://www.fp7-efeseiis.eu/national-report-germany/>
15. Wolf M. The State of Social Entrepreneurship in Germany. SEFORIS Country Report 2014. URL: [https://static1.squarespace.com/static/56d2e BBB654f9329d dbd20e/t/5773e6699f7456f692f91e87/1467213419285/Country\\_Report\\_Germany.pdf](https://static1.squarespace.com/static/56d2e BBB654f9329d dbd20e/t/5773e6699f7456f692f91e87/1467213419285/Country_Report_Germany.pdf)



## Практичне заняття 2

### **ТЕМА: РОЗКРИТТЯ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ХОРВАТІЇ, ЧЕХІЇ, ЕСТОНІЇ, НІДЕРЛАНДАХ**

---

**Викладач:** д.т.н., професор кафедри підприємництва, менеджменту організації та логістики Волков Володимир Петрович

**Мета:** вивчити потенційні можливості соціальних підприємств ЄС (на прикладі Хорватії, Чехії, Естонії та Нідерландів).

#### **Зміст:**

Рольова гра «Уяви себе соціальним підприємцем однієї з країн ЄС». Для прикладу обираємо одну з країн Хорватію, Чехію, Естонію та Нідерланди.

Студенти розподіляються на групи по 3-5 осіб та отримують країну для дослідження розвитку соціального підприємництва.

Ціль дослідження – вивчити 5-10 успішних прикладів соціального підприємництва в обраній країні, проаналізувати їх, виділити спільні закономірності соціального підприємництва, особливості та секрети успіху, та підготувати презентацію від групи на тему: «Що варто знати про соціальне підприємництво країни Х соціальному підприємцю в Україні».

Один із групи студентів виступає в ролі соціального підприємця в країні Х (Хорватії, Чехії, Естонії та Нідерландах). Інші є експертами, які аналізують можливості організації моделі соціального підприємства країни Х в Україні. Завдання полягає у побудові моделі управління соціального підприємства країни Х, яке буде започатковане в Україні. Якими є ключові риси соціального підприємця.

### Лекція 3

## **ТЕМА: ЗАСТОСУВАННЯ ДОСВІДУ ЄС ЩОДО ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ**

---

**Викладач:** д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Переверзева Анна Василівна**

**Мета:** вивчити досвід ЄС щодо державної підтримки розвитку соціального підприємництва та визначити можливості його використання для національної економіки.

#### **Зміст:**

1. Перешкоди та труднощі в розвитку соціального підприємництва.
2. Заходи щодо підтримки соціального підприємництва.
3. Організаційно-правові форми соціальних підприємств в ЄС.
4. Досвід країн ЄС щодо підтримки соціальних підприємств.

#### **1. Перешкоди та труднощі в розвитку соціального підприємництва.**

Незважаючи на зростання популярності та поширення в різних країнах і частинах світу, соціальне підприємництво постає перед цілою низкою проблем та перешкод. Хоча такі проблеми в кожній із країн – різні, однак спільною їх рисою є недостатнє розуміння сутності соціального підприємництва державними службовцями, широким загалом, інвесторами та потенційними клієнтами.

Зазвичай термін «соціальне підприємство» асоціюється з діяльністю благодійних організацій, роботою, пов'язаною із соціальною інтеграцією людей із обмеженими можливостями, але не з підприємництвом. Такі стереотипи, непорозуміння і недостатня поінформованість негативно впливають на зростання та фінансові сподівання соціальних підприємств, стають перешкодою на шляху встановлення контактів із партнерами й потенційними клієнтами.

Стримувальним чинником поширення соціального підприємництва є відсутність спеціалізованих послуг із його розвитку. На різних стадіях життєвого циклу соціальні підприємства потребують тих самих послуг та підтримки, що й традиційні підприємства. Водночас соціальні підприємства мають низку специфічних особливостей, проблем та потреб, які передбачають необхідність використання різноманітних і часто індивідуальних рішень. У більшості країн спеціалізована підтримка соціальних підприємств відсутня зовсім або є обмеженою і фрагментарною.

Соціальні підприємства не можуть ефективно конкурувати у сфері державних закупівель через великі розміри контрактів, вимоги до попередньої

кваліфікації, затримки платежів тощо. Вони мають обмежений доступ до інвестиційних фінансових ресурсів через недостатнє розуміння інвесторами і кредиторами сутності та гібридних бізнес-моделей соціальних підприємств.

Відсутність стартового капіталу є суттєвою перешкодою для соціальних підприємців. Водночас, незважаючи на складність пошуку початкових інвестицій, більшість соціальних підприємців визнає, що ще гостріше фінансові проблеми постають на етапі зростання чи на стадії зрілості розвитку соціального підприємства. Важливим стримувальним фактором є труднощі в доступі до зростання капіталу.

Відсутність інформації про соціальний вплив та значення соціальних підприємств перешкоджає виникненню зацікавленості в їх розвитку з боку як приватних інвесторів, так і широкої громадськості.

Серед інших проблем розвитку соціального підприємництва варто згадати недостатню кваліфікацію працівників, плинність кадрів, високу орендну плату, адміністративні витрати тощо.

## **2. Заходи щодо підтримки соціального підприємництва**

На різних стадіях життєвого циклу соціальні підприємства потребують тих самих ділових послуг, що й решта бізнес-підприємств; однак існує деяка специфіка роботи із соціальними підприємствами, що розкривається у спеціалізованих послугах.

### ***Стадія задуму соціального підприємства***

➤ Поширення знань про соціальне підприємництво, вітчизняний та зарубіжний досвід його реалізації шляхом проведення семінарів, тренінгів, круглих столів, зустрічей із соціальними підприємцями – практиками, через соціальні мережі; розповсюдження збірок описів діяльності конкретних соціальних підприємств тощо.

➤ Укладання переліку найважливіших для міста чи регіону соціальних проблем та переліку цільових груп створення соціальних цінностей.

➤ Проведення попереднього аналізу ринку (хто буде купувати вироблені товари чи створені послуги?).

➤ Визначення ніш розвитку соціального підприємництва, де відсутня або зведена до мінімуму конкуренція з комерційним бізнесом, що підвищить можливості для співробітництва та виконання спільних проєктів.

➤ Розвиток співпраці й партнерства між громадськими організаціями, бізнесом та органами місцевого самоврядування.

➤ Формування кола однодумців.

Важливим завданням є зростання обізнаності щодо соціального підприємництва, популяризація його ідей та сутності, доведення до відома підприємців, що соціальне підприємництво є цікавою і перспективною сферою роботи. Для цього до загальних навчальних та консультаційних послуг варто додати блок, присвячений питанням соціального підприємництва, задля його популяризації. Вдалою практикою могла б стати відповідна онлайн- платформа окремого міста/регіону, де було б викладено корисну інформацію про соціальне підприємництво, локальні можливості та потенційних партнерів. Гарним

прикладом може бути загальноукраїнський ресурс «Соціальне підприємництво в Україні» – <http://www.socialbusiness.in.ua/>.

### **Стартап/початківець**

➤ Знайомство з організаційно-правовими формами соціального підприємництва та шляхами досягнення соціального ефекту (розподіл прибутків, забезпечення зайнятості вразливих груп населення, надання соціаль-но значущих послуг тощо).

➤ Оформлення ідеї соціального підприємництва та підготовка бізнес-плану.

➤ Навчання основ бізнесу: оподаткування, бухгалтерський облік, особливості менеджменту в соціальному під-приємстві.

➤ Проведення конкурсу на найкращу ідею соціального підприємництва.

➤ Пошук джерел початкового фінансування.

➤ Консультування щодо підготовки та обґрунтування проєктів на отримання грантів.

➤ Розвиток і розширення нетворкінгу.

### **Зростання**

На етапі зростання соціальне підприємство потребує послуг, що не відрізняються від послуг для інших груп підприємців, зокрема, за такими напрямками, як:

➤ маркетингова підтримка (брендинг соціального підприємства; поширення реклами продукції, що виробляється, чи послуг, які надаються соціальними підприємствами; аналіз ринку);

➤ консультаційна підтримка в юридичних питаннях, веденні бухгалтерії, роз'ясненні змін податкового законодавства та нових процедур, пов'язаних із підприємницькою діяльністю;

➤ пошук замовників, вивчення питання щодо державних закупівель. Варто виділити і специфічні для соціального підприємництва послуги:

➤ вивчення та врахування напрацьованого досвіду функціонування соціального підприємства;

➤ пошук шляхів отримання пільгових кредитів;

➤ консультування з питань управління людськими ресурсами, особливо для підприємств, у яких задіяні вразливі групи населення.

Для цієї групи підприємців важливим також є формування бізнес-спільноти шляхом проведення круглих столів представників органів місцевого самоврядування, громадських організацій, працівників об'єктів бізнес-інфраструктури, бізнесу, великих підприємств.

**Приклад надання консультаційних послуг:** «Уже понад 20 років у Німеччині діє організація «Social Impact», яка підтримує і консультує соціальні підприємства, позиціонуючи себе як «агентство соціаль-них інновацій». Кілька тисяч стартапів із соціальною місією вже розпочали свою роботу завдяки допомозі експертів із «Social Impact». З 2011 року запроваджено інкубаційну програму «Social Impact labs». Це – платформа для соціальних підприємців і фрілансерів, яка пропонує робочий простір, необхідне навчання та можливість познайомитися з потенційними партнерами. Тут соціальних підприємців розглядають як «фантазерів і крайніх реалістів з інноваційними рішеннями», які керуються місією соціального поліпшення»<sup>53</sup>.

## **Підприємство у стадії зрілості**

На стадії зрілості потреби соціальних підприємств – спільні з рештою компаній, проте вони – дещо розширені з огляду на специфіку діяльності. Ідеться про:

- поширення інформації про соціальне підприємство з метою підвищення обізнаності споживачів щодо соціальних цілей його діяльності;
- аудит і консалтинг щодо можливостей подальшого розвитку соціального підприємства без грантів та благодійних внесків;
- обмін досвідом соціальних підприємств через проведення навчальних турів, майстер-класів, тематичних тренінгів.

### **Стагнація, вихід із ринку**

- Проведення діагностики підприємства за всіма напрямками діяльності.
- Виявлення причин затухання бізнесу: вичерпання можливостей розвитку в певній організаційно-правовій формі; повне вирішення соціальної проблеми, на яку зорієнтоване підприємство, питання менеджменту тощо.
- Допомога в розробленні плану ревіталізації підприємства.
- Сприяння в реструктуризації підприємства, а за потреби – у його закритті.
- Сприяння в узагальненні напрацьованого досвіду та його використання для модернізації поточного чи запровадженні нового соціального підприємства.

На етапі стагнації соціальному підприємству важливо виявити причини затухання бізнесу: вичерпання можливостей розвитку в такій організаційно-правовій формі, повне вирішення соціальної проблеми, на яку було зорієнтоване підприємство, питання менеджменту тощо. Також важливо бізнес-асоціаціям і органам місцевого самоврядування сприяти узагальненню напрацьованого досвіду та його використанню для модернізації поточного чи запровадження нового соціального підприємства.

**Прикладом відзнак із розвитку соціального підприємництва** є британська програма «Santander's Social Enterprise Development Awards» (SEDA). Її фінансує британська фінансова компанія «Santander» ([www.santanderseda.co.uk/](http://www.santanderseda.co.uk/)). Головною метою програми є підтримка соціального підприємництва та підприємств, які активно займаються благодійництвом на користь своїх громад. Грошова відзнака розміром 5 000-10 000 фунтів стерлінгів надається підприємствам, які працюють у напрямку посилення соціальної залученості (social inclusion)<sup>54</sup>, підтримки вразливих груп населення за рахунок підвищення кваліфікації, професійної підготовки та зайнятості, поліпшення стану довкілля, надання соціально значущих послуг і виробництва соціально значущої продукції тощо. Окрім грошової винагороди, переможці також отримують консультації від фахівців Inspire2Enterprise і доступ до програми підтримки бізнесу, разом із можливістю проходження тримісячного стажування<sup>55</sup>

### **Стагнація, вихід із ринку**

- Проведення діагностики підприємства за всіма напрямками діяльності.
- Виявлення причин затухання бізнесу: вичерпання можливостей розвитку в певній організаційно-правовій формі; повне вирішення соціальної проблеми, на яку зорієнтоване підприємство, питання менеджменту тощо.
- Допомога в розробленні плану ревіталізації підприємства.
- Сприяння в реструктуризації підприємства, а за потреби – у його закритті.
- Сприяння в узагальненні напрацьованого досвіду та його використання

для модернізації поточного чи запро- вадженні нового соціального підприємства.

На етапі стагнації соціальному підприємству важливо виявити причини затухання бізнесу: вичерпання можливостей розвитку в такій організаційно-правовій формі, повне вирішення соціальної проблеми, на яку було зорієнтоване підприємство, питання менеджменту тощо. Також важливо бізнес-асоціаціям і органам місцевого самоврядування сприяти узагальненню напрацьованого досвіду та його використанню для модернізації поточного чи запровадження нового соціального підприємства.

### **3. Організаційно-правові форми соціальних підприємств в ЄС.**

У світі зростає визнання соціального підприємництва як бізнес-моделі, що може підтримати економічне зростання та соціальний прогрес. Одним із напрямів діяльності, спрямованої на підтримку зростання соціального підприємництва, є оптимізація правового середовища.

З метою вивчення стану нормативно-правової бази для соціальних підприємств у країнах Європи Європейська комісія зініціювала дослідження на основі використання спільного визначення та спільних підходів (далі – «MappingStudy»). Дослідження виконувала юридична компанія «ICF».

Спільне визначення соціального підприємництва охоплює три ключових аспекти, на яких наголошується в науковій літературі та програмних документах, наприклад, в «Ініціативах соціального бізнесу»:

- підприємницький вимір – участь у безперервній економічній діяльності;
- соціальний вимір – виразна соціальна мета;
- управлінський вимір – наявність механізмів управління, що забезпечують пріоритетність соціальної мети та врахування інтересів різних зацікавлених сторін.

- Кожен із зазначених вище вимірів було визначено шляхом розроблення набору основних критеріїв, що відображають мінімальні умови, яким організація має відповідати, аби бути віднесеною до категорії соціального підприємства відповідно до визначення Євросоюзу. Організація повинна:

- брати участь в економічній діяльності;
- мати виразну соціальну мету, яка приносить користь суспільству;
- мати обмеження на розподіл прибутку чи активів серед зацікавлених сторін з метою встановлення пріоритетності досягнення соціальної мети;
- бути незалежною від держави чи прибуткових організацій;
- передбачати інклюзивне управління та/або демократичні процеси прийняття рішень.

У рамках згаданого дослідження експерти з правових питань підготували понад 850 сторінок аналізу щодо правових структур, якими послуговуються соціальні підприємства, і того, як закони й регуляторні правила використовуються в Європі для формування та підтримки соціального підприємництва.

Експертний аналіз правового середовища, у якому працюють соціальні підприємства, забезпечив формування багатовимірної картини законів, регулювання і податкового режиму соціального підприємництва в різних країнах – членах Європейського Союзу та Швейцарії.

Одним із головних результатів «MappingStudy» є те, що відсутність юридичного визнання соціального підприємництва в багатьох країнах ускладнює його діяльність, а також підтримку як урядовцями фахівцями, так і податковим стимулюванням.

Водночас дослідження «MappingStudy» показує, що соціальні підприємства набувають різних організаційно-правових форм і статусів:

1) адаптовані нинішні правові форми: асоціації, фонди, кооперативи, компанії;

2) правові форми, призначені виключно для соціальних підприємств (Social Enterprise Form);

3) правові статуси соціальних підприємств, які можуть бути отримані компаніями з різними організаційно-правовими формами при їх відповідності сукупності критеріїв.

16 європейських країн мають певні правові форми, які визнають, визначають і регулюють діяльність соціальних підприємств. Проте відповідно до звітів, наданих експертами, у державному законодавстві лише чотирьох із них є правова форма, створена цілеспрямовано саме для СП, – так звана форма соціального підприємства (Social Enterprise Form). Такими формами соціального підприємництва є:

1) соціальні кооперативи колективної власності (Societe Cooperative D'Interet Collectif) у Франції;

2) підприємства соціальної та солідарної економіки (Entreprise de l'economie Sociale et Solidaire або Entreprise ESS) – також у Франції;

3) соціальні кооперативи в Греції;

4) соціальні кооперативи в Італії.

Інший шлях правової організації соціального підприємництва в європейських країнах – адаптація вже наявних організаційно-правових форм. Вона дає змогу знижувати ризики для стартапів соціальних підприємств, полегшує виявлення і підтримку зростання та розвитку.

Точні характеристики національних організаційно-правових форм, що використовуються для потреб соціального підприємництва в європейських країнах, відрізняються одна від одної. Однак виділення спільних рис дає змогу об'єднати їх в окремі типи із загальними характеристиками:

➤ неприбуткові організації, що дотримуються демократичних принципів управління і не розподіляють прибутків між зацікавленими сторонами, а спрямовують їх на досягнення соціальної мети;

➤ кооперативи, які зазвичай перебувають у власності та контролюються членами на демократичній основі, розподіляють прибуток від діяльності між членами кооперативу, а також, окрім цього, можуть мати соціальну мету, записану в статуті чи інших документах, або надавати послуги громадського значення;

➤ спільні компанії, які здебільшого належать акціонерам на пропорційній основі та контролюються ними і які можуть провадити різні види комерційної діяльності з метою сприяння досягненню соціальної мети.

У європейському правовому середовищі розрізняють поняття організаційно-правової форми, яка стосується фундаментальної правової структури організації, та поняття правового статусу, що може надаватися різним підприємствам чи установам, які відповідають певним вимогам або характеристикам. Такі правові статуси тлумачаться й застосовуються по-різному в європейських країнах і часом описуються у визначеннях «соціального підприємництва», але найчастіше вони стосуються традиційного поняття «соціальна економіка» чи «соціальна бізнес-ініціатива». Правовий статус соціального підприємства, зокрема, мають:

- компанії соціальної мети в Бельгії (Social purpose company);
- соціальне підприємство «відповідно до закону» в Італії (Social Enterprise 'ex-Lege');
- компанія солідарної соціальної корисності у Франції (Entreprise Solidaire d'Utilite Sociale (ESUS));
- компанія інтересів громади у Великобританії (The Community Interest Company in the UK).

#### **4. Досвід країн ЄС щодо підтримки соціальних підприємств**

**Польща.** З 2003 року в Польщі йде активний процес розвитку і поширення ідеї нової «громадської економії», соціального підприємництва, як нового напрямку соціальної політики, активізує споживача соціальних послуг, що перетворює його в відповідального, незалежного управлінця своїм життям. Ця проста концепція, що здається елементарною і природною, проходить складний шлях зміни суспільної свідомості, інституційних та правових норм, визнання і схвалення на всіх рівнях.

На початку 2007 року в Польщі було зареєстровано 106 соціальних кооперативів, з працевлаштуванням 500 осіб. Так, Асоціація регіональної кооперації з 2005 року займається проектом «Віртуальний Інкубатор для «Громадської економії». Мета проекту – розвиток та перевірка моделі системи підтримки створення хороших і стабільних посад у сфері «громадської економії» для людей, дискримінованих на ринку праці. Робота починається зі створення бізнес-ідеї. Джерелом ідей служить аналіз ринку, що виявляє потреби певних послуг у контексті можливості їх надання людьми з проблемами на звичайному ринку праці (як правило, це люди з низькою або застарілою, що вийшла з використання кваліфікацією). Іноді в Інкубатор приходять безробітні люди з власною ініціативою створення бізнесу. Тоді цю ідею піддають первинному аналізу на спроможність існування на ринку і розрахунку попиту на запропоновані послуги. Проведений аналіз повинен підтвердити самокупність підприємства.

У Гміні Пшчина соціальні кооперативи створені на базі діяльності Центру муніципального соціального обслуговування населення. Кілька різних за напрямками діяльності соціальних кооперативів розташовані разом територіально: пральня, столярна майстерня, друкарня (спільно з фотостудією).

У пральні працюють в основному жінки, в той час як у столярній –



чоловіки. «Територіальний осередок» кооперативів дає можливість концентрації ресурсів, узагальнення досвіду між учасниками, спілкування. Діючі кооперативи тільки починають свій розвиток, ще не вийшли на самоокупність, тим не менше, вже мають великі шанси на успіх – налагоджені зв'язки з постачальниками і покупцями послуг: як державними, так і недержавними інститутами.

Економічна стабільність і добробут населення, інновації та використання передових технологій, практична відсутність корупції і високий рівень довіри населення до державних структур, соціально-відповідальний бізнес, який не лише заробляє гроші, а й турбується про соціально-вразливі верстви суспільства... І це далеко не повний перелік характеристик однієї з найуспішніших та найбагатших країн світу – Норвегії.

**Норвегія.** Норвегія знаходиться на перших позиціях у світовому рейтингу за рівнем стабільності та сприятливості бізнес-середовища, яке забезпечується належною законодавчою базою та потужною державною підтримкою (рівень оподаткування компаній є середнім по Європі) і характеризується відкритістю та прозорістю. До прикладу, існує централізований реєстр в якому кожен громадянин має вільний доступ до корпоративної інформації і може побачити річні звіти, наявність особистої власності членів ради директорів чи генерального директора будь-якої компанії. Особливої уваги заслуговує і належний рівень бізнес-культури, як між конкурентами (бізнес-партнери працюють на взаємній довірі та Win-Win засадах) так і в середині кожної компанії (неформальне спілкування по горизонталі і по вертикалі, демократичні процеси ухвалення рішень, делегація завдань і відповідальності).

Норвегія лідирує за рівнем задоволенням населення своїм життям вже кілька років поспіль. До прикладу, сильна купівельна спроможність населення забезпечується, з однієї сторони, їх високою компетенцією, а з іншої, достойною оплатою робітничих професій, які не поступаються своїм престижем перед менеджментом. Саме тому великі компанії несуть високі витрати на оплату робітників і відносно низькі витрати на топ-менеджмент. Саме людський фактор є ключовим індикатором оцінки ефективності функціонування державницького апарату. Люди відчувають безпеку у завтрашньому дні, але, водночас розуміють, що «геополітичні процеси та світова економіка, які є мінливими і опосередковано, а згодом і безпосередньо, впливають навіть на найуспішніших та незалежних, а тому в будь-який момент можна залишитися за межею... Саме тому допомога та турбота про потребуєчих є одним із пріоритетів як державного сектору, так і приватних структур. Ключовим в даному контексті є розвиток соціального підприємництва, як однієї із форм забезпечення економічної стабільності та суспільної рівноваги, яка націлена на пом'якшення або вирішення соціальних проблем.

На даний момент соціальне підприємництво у Норвегії розглядається на двох рівнях – урядова підтримка та діяльність великих корпорацій, які фінансово чи ресурсно підтримують соціальних підприємців.

У Норвегії поява соціального підприємництва в першу чергу була обумовлена активністю приватних осіб, компаній та інвесторів, основної мотивацією яких було вирішення питань, пов'язаних з появою великої кількості

біженців. Втім з 2011 року починаються проявлятися політичні інтереси у цьому напрямку. Першим кроком державних структур стали розробка навчальних курсів та підготовка посібника для соціальних підприємців, які спрямовують свої зусилля на боротьбу з бідністю та соціальною ізоляцією. Згодом держава починає дотувати соціальних підприємців та фокусується на «великого інвестора». В цей час починають формуватися критерії підтримки соціального підприємництва, а саме:

Соціальний вплив (спрямованість на вирішення чи пом'якшення конкретної відчуженої соціальної проблеми).

Інноваційність (застосування нових підходів, нових способів розв'язання як давньої, так і новопосталої соціальної проблеми).

Самоокупність і фінансова стійкість (незалежність від зовнішнього фінансування).

Тиражованість (відтворюваність моделі соціального підприємства в інших географічних і соціальних умовах).

З 2013 року політична мета у розвитку соціального підприємництва вже чітко окреслена. Уряд оголосив, що держава буде сприяти доступу соціальних підприємців до можливостей та схем фінансування на рівні з іншими підприємцями.

На даний момент визначено три пріоритетні напрямки, що представляють особливий інтерес при розгляді політики у соціальному підприємстві:

– Державні закупівлі. Державний сектор займає ключову нішу і здебільшого є єдиним клієнтом для соціальних підприємців. Проте соціальні підприємці, які тільки виходять на ринок, не завжди обізнані належним чином стосовно процедури відкритих торгів та участі у процесі прийняття рішень. Часто в процесі проведення публічних торгів мало враховується аспект інноваційності у сфері послуг і поставок.

– Компетентність. Соціальні підприємці мають чітке бачення наявних проблем та способів їх вирішення, проте часто вони є недостатньо компетентними в питаннях ведення бізнесу.

– Культура підприємництва. У багатьох випадках соціальні підприємці не мають досвіду ведення бізнесу і не «володіють правилами гри», що є необхідною умовою та запорукою ведення успішного бізнесу.

Враховуючи наведене вище, уряд прагне сприяти посиленню конкурентоспроможності соціальних підприємців кількома шляхами:

Реалізація програм навчання ще на початковому рівні – на етапі зародження ідеї. Генераторами більшості ідей виступає молодь. Саме тому, в курс навчання на рівні бакалаврату включені такі курси, як соціальні інновації та соціальне підприємництво. Важливе значення в напрямку просування такого навчання має міжсекторальна співпраця, а саме співпраця урядових структур та навчальних закладів. Наприклад, Центр підприємництва в Університеті Осло пропонує навчальний курс «Соціальне підприємництво» як для магістрів, так і для бакалаврату.

Адміністрація праці та соціального забезпечення Норвегії надає грантову підтримку соціальним підприємцям. За останніх два роки було виділено шість

мільйонів норвезьких крон для підтримки бізнесу, який, шляхом застосування інноваційних підходів, спрямовує свої зусилля на боротьбу із бідністю та соціальною ізоляцією.

Важливим кроком у напрямку підтримки соціального підприємництва є прийняття у жовтні 2015 року Урядового Плану підтримки підприємництва «Хороші ідеї – забезпечене майбутнє», окремим розділом якого є підтримка та розвиток соціального підприємництва. Наприклад, вже запущена гаряча лінія для підприємців, які можуть звернутися та отримати консультацію фахівця з приводу будь-яких, в тому числі вузько-профільних, питань.

Розуміючи актуальність розвитку соціального підприємництва, уряд Норвегії зосереджує свою увагу і на налагодженні співпраці у цьому напрямку з іншими скандинавськими країнами. У 2013 році Рада Міністрів Північних Країн провели дослідження стосовно потенційних можливостей співпраці у розвитку соціального підприємництва у країнах Північної Європи, що продемонструвало потенціал для покращення взаємодії між гравцями, які пропонують інструменти, спрямовані на підтримку соціальних підприємців.

Важливе значення має підтримка розвитку соціального підприємництва на локальному рівні. До прикладу, у Порсгрунні функціонують пільгові дитячі кімнати для батьків, які тимчасово не працюють, але займаються пошуком роботи чи перекваліфікацією; у Бергені діє хаб – локація соціальних підприємців, на базі якого працює бізнес-інкубатор.

#### **Рекомендована література:**

1. Social Enterprise in Europe Developing Legal Systems which Support Social Enterprise Growth [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bwbllp.com/knowledge/2015/10/21/social-enterprise-in-europe-developing-legal-systems-which-support-social-enterprise-growth>.
2. <http://www.socialbusiness.in.ua/>
3. В. Назарук «Соціальні підприємства – новий тренд в Україні» // Новое время. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nv.ua/ukr/opinion/nazaruk/sotsialni-pidprijemstva-novij-trend-v-ukrajini-338577.html>

### Практичне заняття 3

## **ТЕМА: РЕГІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: АВСТРІЯ ТА СЕРБІЯ. ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЛИТВІ.**

---

**Викладач:** д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Переверзєва Анна Василівна**

**Мета:** розглянути регіональні стратегії соціальної економіки Австрії та Сербії, визначити особливості підтримки розвитку соціального підприємництва в Литві.

#### **Зміст:**

Графоаналітична робота «SWOT аналіз розвитку соціального підприємства (на прикладі країн ЄС)».

Кожен студент отримує конкретний приклад соціального підприємства країни ЄС для дослідження та готує коротку довідку.

Структура довідки:

- назва організації, країна та вік;
- напрямки діяльності, перелік товарів та послуг;
- місія організації та соціальний вплив;
- унікальна ціннісна пропозиція;
- джерело надходжень, модель перерозподілу прибутку.

На основі отриманих результатів здійснити «SWOT аналіз розвитку соціального підприємства.

Під практичного заняття студенти об'єднуються в групи по 6-7 осіб, представляють свої напрацювання та обговорюють, як досліджені ними соціальні підприємства впливають на сталий розвиток і виконують глобальні цілі сталого розвитку ООН 2030. Кожна група представляє свої напрацювання.

## Практичне заняття 4

### ТЕМА: РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМЦІВ НОВОГО ПОКОЛІННЯ В ЄС

**Викладач:** д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Переверзєва Анна Василівна**

**Мета:** визначення ролі соціальних підприємців нового покоління в країнах ЄС.

Теоретична довідка:

Таблиця 4.1 – Окремі визначення поняття «соціальний підприємець»

Джерело	Визначення
Серія Каліфорнійського клубу Співдружності із соціального підприємництва (The Commonwealth Club series)	Соціальний підприємець – це інноватор, який спрямовує увесь свій запал і наполегливість на вирішення соціальних проблем.
Фонд Ашока (Ashoka)	Соціальні підприємці – це індивідууми, які шукають інноваційних рішень найбільш гострих соціальних проблем. Вони – амбіційні й наполегливі у своїй роботі та пропонують нові ідеї для масштабних змін.
Борнштейн Д. (Bornstein D.)	Соціальний підприємець – це першопроходець із потужною ідеєю та високими етичними стандартами, який поєднує теоретичні та практичні навички вирішення проблем і є «одержимим» своїм баченням змін.
Лайт П. (Light P.)	Соціальний підприємець – це особа, група осіб, організація чи об'єднання організацій, що шукає нестандартні шляхи до сталих і масштабних змін у діяльності урядових, неприбуткових та прибуткових організацій для вирішення соціальних проблем.
Інститут суспільного мовлення «Нові Герої» (PBS “The New Heroes”)	Соціальний підприємець знаходить та вирішує масштабні соціальні проблеми. Так само, як підприємці створюють і трансформують цілі індустрії, соціальні підприємці змінюють суспільство, знаходячи можливості, яких інші не бачать.
Фундація Шваб (Schwab Foundation)	Хто такий соціальний підприємець? Прагматичний провісник, який досягає масштабних, систематичних та сталих соціальних змін за допомогою інновацій, нестандартних підходів і більш ретельного вивчення поточних технологій та стратегій.
Фундація Сколла (Skoll Foundation)	Соціальні підприємці змінюють суспільство; це – інноватори, які приносять користь людству. Соціальні підприємці – амбіційні, мотивовані, стратегічні, винахідливі та орієнтовані на результат.
Томсон Дж. (Thomson J.)	Люди, що мають навички та якості, притаманні приватним підприємцям, але які працюють на суспільство і переймаються досягненням соціальних цілей, а не зароблянням грошей.
Босчі Дж. (Boschee J.)	Соціальні підприємці здатні створити баланс між моральними імперативами та прагненням прибутку. Вони звертають дедалі більшу увагу на ринкові механізми, не випускаючи з поля зору свою основну місію. І цей процес є серцем та душею всього соціального руху.

Автори книги «Соціальне підприємництво: місія – зробити світ кращим» («Understanding Entrepreneurship. The Relentless Pursuit of Mission in an Ever

Changing World»), окрім визначень, зібрали деякі спостереження, що стосуються різних аспектів діяльності соціальних підприємців: соціальні підприємці – демократичніші, а також більш схильні до колегіальності у процесі прийняття рішень у своєму середовищі, ніж звичайні підприємці; соціальні підприємці відрізняються більшим невдоволенням через несправедливий стан речей навколишнього світу; соціальні підприємці можуть більше розраховувати на велику підтримку в суспільстві, ніж традиційні. Безперечно, жодна з цих ознак не є притаманною лише соціальному підприємцю. Багато бізнесменів володіють окремими з цих якостей і навіть їх сукупністю<sup>25</sup>.

Що ж тоді відрізняє їх? Головне, що відрізняє соціального підприємця від бізнес-підприємців і навіть від соціально відповідального бізнесмена, – це місія. Соціальна місія для нього є провідною. Місію соціального вдосконалення не може бути зведено до вигоди для окремих приватних осіб. Отримання прибутку, створення багатства можуть бути частиною моделі. Але це – лише засіб для досягнення соціальної мети, а не самоціль. Соціальні підприємці прагнуть створити умови для сталого поліпшення та підтримки соціального впливу.

Говорячи про соціального підприємця, окремо варто сказати про важливість його особистості, його розуміння соціальних проблем, здатності вирішувати такі проблеми, використовувати різні джерела інформації, а також його спроможності за певних умов зніціювати створення соціального підприємства. Недарма міжнародний некомерційний фонд підтримки соціальних підприємців з усього світу названо іменем Ашоки. Адже ключовим осяянням Ашоки, імператора найбільшої в історії Стародавньої Індії держави Мауріїв, було те, що найкраще передбачити розвиток ідеї та успішність її реалізації можна дізнавшись про людину, яка стоїть за цією ідеєю.

Як і понад 2 тисячі років тому, важливими залишаються питання умотивованості та цілеспрямованості особистості: чи є в людини здатність згуртувати команду, яка зможе подолати численні перешкоди, невдачі, розчарування; чи є реалізація ідеї найважливішою або однією з найважливіших речей на світі для цієї людини; чи має людина наполегливість і терпіння запроваджувати зміни в умовах байдужості, небажання відходити від звички, страху, обмеженості ресурсів?

Н. Макіавеллі у своїй знаменитій книзі «Державець» сказав: «Немає нічого важчого, ніж братися за щось нове, нічого більш ризикованого, ніж спрямовувати, або більш невизначеного, ніж очолити створення нового порядку речей, тому що противниками нововведень виступатимуть ті, кому добре жилося при старому порядку речей, а боязкими захисниками – ті, кому буде добре при новому».

Шлях, який здолали засновники найвідоміших у світі соціальних підприємств «Grameen Bank» і «BRAC» – Мухаммад Юнус і Фазле Хасан Абед (Fazle Hasan Abed), є прикладом боротьби з перешкодами й розчаруваннями, байдужістю і відвертим опором.

Спочатку вони були дуже самотніми. Люди говорили Юнусу, що «Grameen Bank» лопне, як повітряна куля. Інші казали Абеду, що він чинить нерозумно, залишаючи свою високооплачувану роботу в компанії «Shell Oil». Обидва

зазнали особистих втрат. Обидва мали боротися з релігійними фундаменталістами, військовими диктаторами, соціалістами-революціонерами і (що, можливо, найважче) з усталеними корупційними порядками, які підривали довіру до будь-якої угоди. Вони знову і знову викладали суть своїх намірів, аби мобілізувати ресурси, сформувати партнерства, роззброїти ворогів, достукатися до влади. Обидва мали твердий намір здійснити задумане, скільки б це не забрало сил. Позицію соціального підприємця можна зрозуміти з прикладу життя цих людей.

Щоб організувати позитивні довгострокові зміни – потрібні люди, які не думають про щоквартальні звіти й наступні вибори, які є стійкими до відсутності короткострокових винагород і визнання. Потрібні люди, які володіють здатністю зрозуміти проблему в усіх її аспектах і мати глобальне бачення її вирішення.

### **Зміст:**

#### 1. Експрес-діагностика схильності до соціального підприємництва

Дайте відповіді на питання нижче:

##### 1. Соціальний бізнес — це:

а) бізнес, створений членами певної соціальної групи

б) бізнес, який робить пожертви на благодійність або бере участь у волонтерських програмах

в) бізнес, який існує не заради збагачення засновника, а задля ефективного вирішення соціальних проблем

2. Чи може соціальне підприємство брати плату за свої продукти чи послуги?

а) ні, тоді воно втратить цей статус

б) за бажанням власника

в) так, однозначно

##### 3. Співробітники соціального підприємства:

а) працюють на волонтерських засадах

б) отримують символічну винагороду за свою роботу

в) отримують зарплату з прибутку підприємства

##### 4. Який з цих бізнесів можна вважати соціальним підприємством?

а) ІТ-компанію, яка не інвестує в соціальні ініціативи чи проекти, але оплачує своїм співробітникам навчання, харчування та страхування

б) промислове підприємство, яке час від часу робить пожертви на користь безпритульних

в) кав'ярню, яка свій прибуток спрямовує на допомогу вразливим групам.

##### 5. Який з цих бізнесів можна вважати соціальним підприємством?

а) сервіс таксі, співробітники якого на суботниках прибирають найближчий до їхнього офісу парк.

б) фудкорт, який віддає нерозпродані страви в госпіс

в) пекарня, у якій працюють люди з інвалідністю. Прибуток спрямовується на розвиток підприємства

##### 6. Яка цінова політика продуктів соціальних підприємств?

а) однозначно дешеві продукти чи послуги, адже вони здебільшого низької якості

б) продукти соціальних підприємств часто мають високу собівартість через малі розміри підприємства, тому їхня ціна має бути високою, щоб покрити витрати. Однак соціальна складова виправдовує високу ціну

в) продукти соціальних підприємств повинні відповідати стандартам якості та бути конкурентними на ринку, тому ціноутворення відбувається за тими ж принципами, що й у будь-якому бізнесі

7. Якби ви створювали власне підприємство, воно було б:

а) орієнтованим на прибуток: я хочу забезпечити себе і свою родину

б) планую час від часу жертвувати певні суми на благодійність

в) я хочу спрямувати певний відсоток прибутку на важливу соціальну мету

**ВІДПОВІДІ**

Порахуйте, яких варіантів відповідей (а, б чи в) у вас більше.

Більшість відповідей «а». Схоже, ви вперше почули про соціальне підприємництво тільки сьогодні.

Більшість відповідей «б». Здається, ви дещо чули про соціальне підприємництво, але поки що трохи плутаєтесь у визначеннях.

Більшість відповідей «в». Ви вже багато знаєте про соціальне підприємництво.

## **2. Кейс «Соціальні підприємці нового покоління та соціальні цінності майбутнього».**

Створення власної теорії змін майбутньою. Власна теорія змін (теорія змін – інструмент, який широко використовується соціальними підприємцями на практиці для планування кроків, які приводять їх до бажаної позитивної зміни у суспільстві. Отже, можна розуміти теорію змін як ланцюжок причинного зв'язку: «якщо..., то...»).

На основі сформульованих студентами для власних соціальних підприємств проблеми, візії, рішення проблеми, місії, розробити власну теорію зміни, з використанням пропонованої таблиці для заповнення.

Базовими компонентами теорії змін є:

1. Ресурси, необхідні для виконання заходів, передбачених для вирішення проблеми соціальним підприємством: матеріальні (фінансування, обладнання, офісне приміщення) і нематеріальні (люди, навички, знання, контакти, репутація);

2. Заходи, які трансформують ці ресурси в конкретні продукти;

3. Продукти діяльності соціального підприємства: матеріальні (наприклад, кількість виданих мікрокредитів малозабезпеченим особам) і нематеріальні (наприклад, зменшення кількості бездомних у місті, економічне включення людей із тривалим стажем безробіття через соціальне підприємство тощо);

4. Результати діяльності соціального підприємства (короткотривалі – від 1 до 3 років) і довготривалі – від 4 до 6 років): які позитивні зміни відбудуться внаслідок вищевказаних продуктів діяльності соціального підприємства?;

5. Вплив: на індивідуальному, регіональному, національному рівнях через сімдесят років після початку діяльності соціального підприємства.



Приклад оформлення теорії змін (за «NESTA», 2011; джерело: <https://diytoolkit.org/tools/theory-of-change/>)

**Тестові завдання:**

1. Однією із рекомендації щодо розвитку соціального підприємництва є вдосконалення системи освіти, оскільки підготовка фахівців у більшості країн світу спрямована на розвиток вмій та навичок «новатора», «управлінця», а не на формування «працівника». ТАК/НІ.
2. Для соціальних підприємств некомерційні та комерційні цілі є:
  - А) комплементарними;
  - Б) субституціональними;
  - В) комплементарними та субституціональними;
  - Г) неможливо визначити
3. Адресні комплексні програми соціальним підприємствам і реалізація спільних бізнес-проектів характерна для таких країн:
  - А) Бельгія, Нідерланди, Норвегія, Швеція;
  - Б) США, Канада, Японія;
  - В) Австрія, Німеччина, Франція;
  - Г) Велика Британія.
4. Соціальне підприємництво - це не просто метод вирішення соціальних проблем, а один із засобів стимулювання економіки. Таке розуміння є характерним для моделі соціального підприємництва:
  - А) американської;
  - Б) європейської;
  - В) американської та європейської;
  - Г) жодної.
5. У країнах Східної Європи активно застосовується практика залучення зацікавлених сторін до управління соціальним підприємством та використовуються можливості для участі уряду в процесі розвитку соціального підприємництва.
6. У класифікації «Глобального моніторингу підприємництва» некомерційні організації являють собою організації з явною соціальною місією, у структурі яких ринкові доходи становлять більше 5%. ТАК/НІ
7. Соціальний підприємець може виробляти один і той же продукт багато років, можливо навіть дотримуючись вікової традиції, наприклад у випіканні хліба чи пивоварінні. ТАК/НІ
8. «Соціальний бізнес», на думку нобелівського лауреата Мохаммада Юнуса (Muhammad Yunus) передбачає такі складові:

- A) боротьба з бідністю;
- Б) повернення інвестицій без дивідендів;
- В) екологічна свідомість;
- Г) все разом.

**9.** Міжнародний рейтинг «Найкраща країна для соціальних підприємців у 2019 році» було складено:

- A) Thomson Reuters Foundation;
- Б) Deutsche Bank's CSR Made For Good Globaly;
- В) World Bank;
- Г) McKinsey Global Institute
- Г) правильні відповіді А) та Б).

**10.** Існує прямий зв'язок між кількістю соціальних підприємств та обсягом вирішених проблем суспільства. ТАК/НІ

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2**  
**РОЛЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**  
**КРЕАТИВНОСТІ, ІНКЛЮЗИВНОСТІ ТА СТІЙКОСТІ СОЦІАЛЬНОГО**  
**ПІДПРИЄМНИЦТВА: ДОСВІД КРАЇН ЄС.**

**Лекція 4**

**ТЕМА: ІНТЕЛЕКТ, ЕМОЦІЙНА КРЕАТИВНІСТЬ ТА ЕМОЦІЙНИЙ**  
**ІНТЕЛЕКТ: ВЗАЄМОДОПОВНЮВАНІСТЬ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК**

---

***Викладач:** д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Переверзева Анна Василівна***

**Мета:** розглянути сутність понять «інтелект», «емоційний інтелект» та «креативність», виокремити специфічні риси емоційного інтелекту в управлінні соціальним підприємством, визначити методики оцінки та розвитку емоційний інтелект соціального підприємця.

**Зміст:**

1. Взаємозв'язок понять «інтелект», «емоційний інтелект» та «креативність».
2. Специфічні риси емоційного інтелекту в управлінні соціальним підприємством.
3. Як розвинути емоційний інтелект соціального підприємця.

**1. Поняття та взаємозв'язок дефініцій «інтелект», «емоційний інтелект» та «креативність».**

Якщо сприймати креативність як явище стимуляції нової думки, можливість переглянути існуючі знання та аналізувати знову, створювати нові припущення в цілях визначення нових теорій і парадигм або сформуванню нову свідомість. Це процес, який охоплює розкриття, вибір, обмін та об'єднання фактів, концепцій та понять, навичок та досвіду і, як результат, створення множини змістовних ідей. Користуючись цим базисом у суб'єктів, що є носіями креативності, виникає можливість трансформації ідей у товари, послуги, технології, рішення та методики. Формування фактору креативності в суб'єктів господарської діяльності залежить від рівня розвитку інтелектуальних здібностей, їх практичної реалізації, вміння вирішувати міжособистісні та внутрішньоособистісні конфлікти. Рівень загального інтелекту окрім можливостей набувати знання та їх адаптувати до своїх можливостей залежить

від сприйняття власних емоцій та емоцій інших людей в процесі навчання чи виробничої діяльності. Емоційний інтелект є не менш значимим, ніж загальний інтелект. Утримування емоцій, розбудова системи та їх багатоаспектність сигналізує про те, що емоційні наслідки для людини є такими ж важливими, як і пізнавальні.

Поняття «емоційного інтелекту» є відносно недавнім поняттям у науковій психологічній літературі. Концепцію поняття «емоційний інтелект» почали формувати у своїх працях Джон Маєр і Петер Саловей [2]. Під емоційним інтелектом згадані науковці розуміють «уміння правильної перцепції, оцінки та вираження емоцій, уміння доступу до почуттів, здібність їх генерувати тоді, коли вони можуть допомогти мисленню, уміння розуміти емоції й розуміти емоційну інформацію, а також вміння регулювати емоції так, щоб сприяти емоційному та інтелектуальному розвитку».

Дж. Маєр та П. Саловей виокремили чотири групи здібностей, які становлять модель емоційного інтелекту:

1. Управління емоціями для досягнення конкретних цілей;
2. Розуміння емоцій, мови емоцій та сигналів, які передають емоції;
3. Використання емоцій для полегшення мислення;
4. Вірне сприйняття власних емоцій та емоцій інших.

На думку науковців, «люди з високими показниками ЕІ є більш соціально компетентними та креативними, мають кращі взаємини з іншими, є більш емоційно чутливими у порівнянні з тими, у кого показники ЕІ є нижчими». За твердженням Д. Гоулмана структура емоційного інтелекту ієрархічна і передбачає, що ідентифікація емоцій є передумовою управління ними. В той же час одним з аспектів управління емоціями є здатність продукувати емоційні стани, що призводять до успіху.

Такі особливості моделі емоційного інтелекту відображаються у різних рівнях сприйняття та аналізу інформації, керування власними здібностями та поведінкою, а також поведінкою інших індивідів. Міжособистісний інтелект – представлений здатністю швидко розпізнавати й оцінювати настрої, наміри, мотивації та почуття інших людей. Такий його рівень виділяє із множини посередніх керівників одного із розвиненим сприйняттям міжособистісних комунікацій та високим рівнем можливостей врегулювання зіткнення інтересів на більшості рівнях комунікаційних зв'язків. На врахуванні міжособистісних комунікацій базується техніка «емпатії», яка на рівні економічних відносин складається з процесу генерації ідей, заснованих на спостереженні за користувачами існуючих продуктів чи послуг, або просто спостерігаючи за поведінкою людей в тій чи іншій сфері роботи, і виявлення, які продукти або послуги спрямовані на покращення рівня задоволення їх потреб. Суб'єкт, що володіє технікою емпатії та високим рівнем емоційного інтелекту шляхом відзеркалення почуттів, емоцій та бажань, виокремить ті мотиви, які об'єкт дослідження навіть не сформулював у діалозі, але вони існують у його підсвідомості. Така техніка використовується у сучасних умовах для формування нових потреб, як вищий ступінь маркетингових стратегій, і першочерговою стає не просто концепція соціально-етичного маркетингу, а випереджаюча стратегія

формування бажання та необхідності придбати товар чи послугу. Внутрішньоособистісний інтелект визначається можливостями сприймати себе в світлі власних переваг та недоліків, тобто свідомо проводити свій SWOT-аналіз.

Абрахам Маслоу на основі досліджень, на його думку, успішних людей розробив ієрархію потреб, яку представлено у вигляді піраміди і гіпотетично зазначено, що «середня» людина повинна задовольняти всі рівні почергово і кумулятивно, в залежності від особливостей її особистості. Найвищий щабель піраміди складають потреби у саморозвитку, самодисципліні та правильній самооцінці. Саме досягнення необхідності у їх задоволення формують квінтесенцію внутрішньо особистісного інтелекту та творчих особливостей індивіда.

Таким чином, індивід, володіючи та сприймаючи власні емоції та місце у суспільній системі та бажання і мотиви інших суб'єктів, забезпечує зростання ймовірності виникнення та реалізації креативного та творчого мислення. Поняття креативного мислення охоплює як методику та інструменти, які використовуються при прийнятті рішень про створення чогось нового, так і підсумок або досягнутий результат. Створення інновацій та прийняття не аналогічних рішень забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг та прориву за існуючі межі, адже саме здатність радикально ризикувати приносить найбільший ефект від прийняття рішення.

Генерування найбільш продуктивних ідей, як стверджує А. Івін, відбувається на базі евристики. Евристика – це напрям наукового мислення, що вивчає творче чи креативне мислення та діяльність. Методи евристики за своїм змістом прямо пов'язані із креативним мисленням конструктивної спрямованості, оскільки протиставляються рутинним методам прийняття рішень і скорочують час отримання позитивного результату, психологічна особливість креативної людини і полягає у можливостях максимально легко знайти вихід із ситуації, затрачаючи при цьому мінімум зусиль.

Використання евристичних методів при генеруванні та аналізі отриманих ідей скорочує час прийняття рішень порівняно із формальними методами, але отримані рішення, як правило, не стають найкращими, а тільки входять в множину можливих альтернатив. Саме ці методи сприяють реалізації первинного задуму, тобто ініціатор ідеї чи задуму використовує мотиви оптимальності та ефективності, не використовувани раніше, або ті, які відмінні, креативніші від використовуваних. В свою чергу, гальмують розвиток креативного мислення обмежувальні заходи «зверху – вниз», недалекоглядність у плануванні та можливість досягнення результатів з меншими обсягами затрачених ресурсів, поява невирішених конфліктних ситуацій. Едвард де Боно, один із провідних фахівців у галузі вивчення креативності визначає конфлікт як зіткнення інтересів, оцінок, дій, відносин. Найбільш прийнятною формою розуміння конфлікту є розуміння його як зіткнення інтересів суб'єктів, заангажованих у конфлікт. Як зазначає Грес Нордхеле, «емоції найчастіше становлять інтегральну частину конфлікту...» і можуть слугувати як каталізаторами так і сповільнюючими чинниками конфліктної ситуації (рис. 4.1).

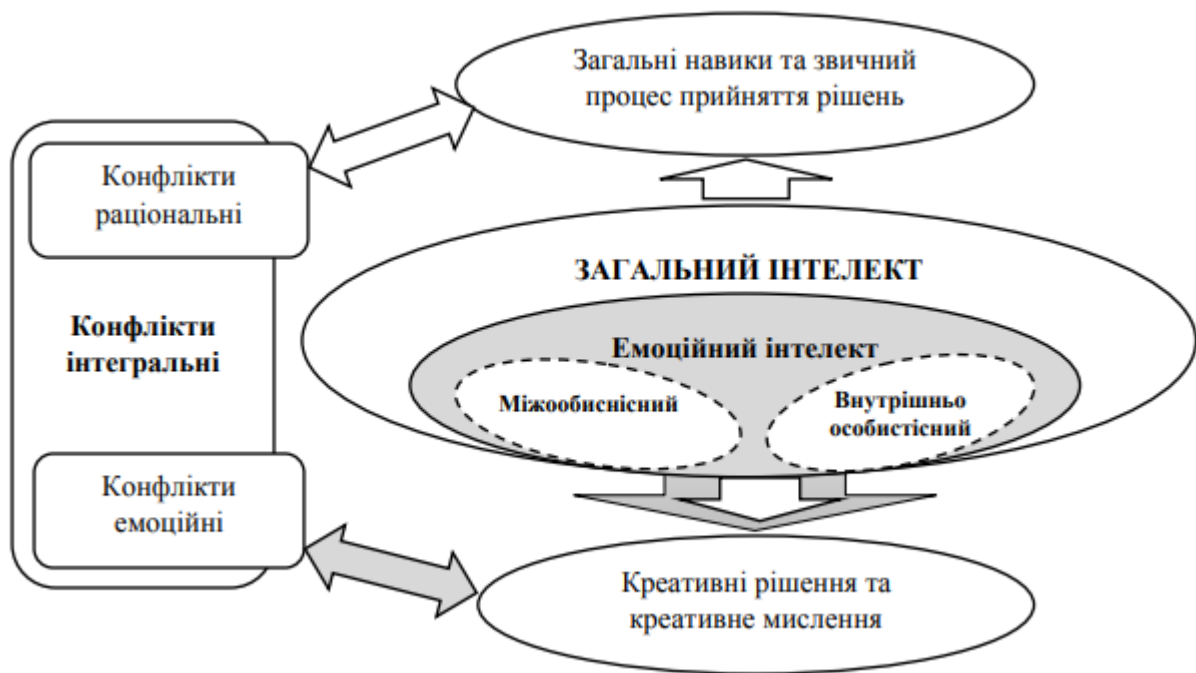


Рис. 4.1 - Взаємозв'язок емоційного інтелекту та креативного мислення

Варто зазначити, що конфлікти, чинять як конструктивний вплив, зумовлений виникненням нових можливостей як в аспекті розвитку особистості так і у сфері діяльності організації та і деструктивний вплив, що випливає із негативного психологічного клімату організації, міжособистісних антагонічних відносин та інших об'єктивних та суб'єктивних факторів. Кожен із напрямів впливу можна відслідкувати у результативності діяльності індивідів, їх формальних та неформальних груп у вигляді інтегральних показників якісного та кількісного характеру.

Поведінка людей у конфліктних ситуаціях залежить від різних чинників, серед яких варто виокремити не лише зовнішні чинники (під якими розуміється середовище та умови праці, культуру організації), але й внутрішні чинники (під якими найчастіше розуміється стан психічного здоров'я, рівень інтелекту, рівень емоційного інтелекту, система цінностей та потреб, досвід розв'язування конфліктів обидвох конфліктуючих сторін). Особливу увагу варто звернути на роль емоційного інтелекту у розв'язанні конфліктів. Те, як людина поводить себе у конфліктних ситуаціях, значною мірою визначається рівнем її емоційного інтелекту. Висновки. Підсумувавши вищесказане, варто зазначити, що поняття «креативність» є інтегрованою категорією, що залежить як від загального інтелекту так і від емоційного кожного суб'єкта прийняття рішення. Емоційний інтелект через самоідентифікацію та вміння розпізнавати емоції, бажання та мотиви інших індивідів забезпечить вищий рівень формування та практичної реалізації креативного мислення та подолання міжособистісних та внутрішньо особистісних конфліктів на платформі виникнення та реалізації економічних відносин.

Розгляд емоційного інтелекту та креативності у системі менеджменту обґрунтовується багатьма аспектами й особливо загострюється в сучасних умовах пандемії, коли доводиться давати відповідь на складні питання, як зберегти фізичне та психологічно-емоційне здоров'я суспільства і при цьому не зазнати фінансового краху. Це досить складне завдання, яке необхідно вирішувати на всіх управлінських рівнях. Через складні виклики сьогодення і вимушену соціальну ізоляцію необхідно звернутися до соціогуманістичної парадигми менеджменту, основна увага якої спрямована на людину як основну цінність, а не просто фактор чи ресурс діяльності. Отже, виникає необхідність перегляду і модернізації інструментів впливу на людину та персонал загалом не лише через традиційні механізми адміністрування, а й ураховуючи особисті почуття працівників, їхні емоції, здібності і бажання, які стають важливими мотиваторами. Сьогодні вищий менеджмент із розумінням ставиться до використання емоцій, здатних навіть у складних умовах сприяти професійному успіху. Своєю чергою, науковці на основі успішної практики організацій, які вже використовують емоції як інструмент менеджменту, почали осмислювати і теоретично обґрунтовувати цей досвід із позицій сучасних концепцій управління. Поєднання теоретичних надбань із практичним досвідом вилилося у концепцію емоційного інтелекту, яка стала методологічною основою й увійшла в систему менеджменту як тонкоплановий інструмент управління. І цю думку підтверджують науковці, які досліджують емоційний інтелект протягом тривалого періоду часу, зазначаючи, що «сьогодні в новому конкурентному світі емоційний інтелект – важливий складник робочого процесу та ринкових відносин».

Щодо креативності, то використання цієї категорії в системі менеджменту також має свою історію, еволюційний шлях якої розпочинається ще у 40–50-х роках ХХ ст. завдяки дослідженням Дж. Гільфорда, Е.П. Торренса, які запропонували науковій спільноті зосередити свою увагу на вивченні здібностей до творчості. Так, інтелектуальні передумови креативності призвели сьогодні до формування креативного менеджменту. Креативність належить до активно діяльній категорії, яку визначають як «здатність знайти та визначити проблему; генерувати значну кількість ідей; продукувати не схожі між собою проблеми (тобто мати гнучкість мислення); знаходити оригінальні відповіді, нестандартні рішення; удосконалювати об'єкт, додаючи окремі деталі; бачити в об'єкті нові ознаки, можливості для його нового використання (тобто аналізувати та синтезувати елементи проблем».

Креативність як риса є основою креативного менеджменту. Креативний менеджмент розглядають із позиції системного і функціонального підходів і здебільшого визначають як підсистему інноваційного менеджменту та конкретну функцію управління в системі менеджменту підприємства, метою якої є «формування і створення на підприємстві сприятливих умов для творчого розвитку як трудового колективу, так і окремих осіб із метою акумулювання креативних ідей і рішень у формі наукової і технологічної інформації, що може бути використана для вирішення виробничо-господарських проблем організації або отримання нових можливостей для її розвитку».

Отже, що поєднує ці дві категорії й як їхні відмінності можуть стати надбанням менеджменту? Виділимо спільні точки дотику емоційного інтелекту та креативності:

- як емоційний інтелект, так і креативність є ознакою носія, тобто людини, яка задіяна у сфері соціальних відносин. Таким чином, особистість стає центром уваги й управління переміщується з технічного аспекту в гуманітарний, в особистість;

- суб'єкт і відносини також притаманні обом категоріям;

- у структурі емоційного інтелекту та креативності є елемент здібності. В емоційному інтелекті вони простежуються через «модель здібностей» (так розглядає структуру емоційного інтелекту більшість науковців, зокрема, П. Саловей, Джон Д. Майер).

Аналогічна риса притаманна креативності, адже творення без здібностей неможливе;

- поєднує ці категорії мета – досягнути успіху, яка притаманна як емоційному інтелекту, так і креативності, хоча предметно результат успіху буде різним;

- природа, сутнісна характеристика, яка спрямована і відображає особистісний та когнітивний характер;

- стан, який притаманний цим категоріям і охоплює сферу загального настрою;

- невербальна комунікація властива обом категоріям;

- мотиваційний важіль – спонукання до дії (активний інтелект), спонукання до творчості (натхнення, інноваційна активність у менеджменті);

- орієнтація на розвиток управлінських навичок.

Відмінності, які, певна річ, зумовлені різним означенням цих категорій, але які є цікавими з огляду використання в менеджменті, наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1 - Відмінні ознаки між емоційним інтелектом та креативністю

Відмінні ознаки	Емоційний інтелект	Креативність
Структура	Емоційна, раціональна	Емоційна
Інструмент	Інтелект	Натхнення
Прояв емоції	Стан	Стан і процес
Настанова в управлінні	Управління емоціями, управління стресом	Розвиток творчості, розвиток талантів
Складник менеджменту	Емоційний менеджмент, стрес-менеджмент, ризик-менеджмент	Креативний менеджмент; інноваційний менеджмент
Спрямування	На розмірковування, роботу з емоціями; самовладання	Спрямовані на творення: ідею – задум, процес і результат творення



Між рівнем емоційного інтелекту і креативністю є відповідна кореляція, оскільки об'єднувальною ланкою є емоція, певний емоційний фон, який відповідає різним здатностям. З огляду на таку спорідненість, вони можуть стати єдиним цілісним чинником в управлінні, а синтез цих категорій і використання їх у системі менеджменту якісно збагатить менеджмент. Розглянемо можливості застосування цих категорій у системі менеджменту, використовуючи як спільні риси, так і відмінні. Незважаючи на відмінність предмету дослідження, емоційний інтелект і креативність безпосередньо входять у систему менеджменту в складі емоційного менеджменту та креативного менеджменту й опосередковано через стрес-менеджмент, ризик-менеджмент, яким притаманне емоційне забарвлення, та інноваційний менеджмент, що містить креативність. У структурі емоційного інтелекту є раціональний та емоційний складники, завдяки поєднанню яких управлінське рішення стає виваженішим. Емоція завжди задіяна у прийнятті рішень, вона також влітається у процес логічного мислення, особливо коли постає питання вибору серед багатьох альтернатив, адже кожна альтернатива повинна не лише аналізуватися, а й відчуватися. Завдяки креативності у системі прийняття управлінських рішень на основі нестандартного мислення можуть приходити кращі рішення.

Будь-яка емоція проявляється миттєво, автоматично викликаючи зворотну реакцію. Емоційний інтелект, ідентифікуючи емоцію, сприяє адекватному реагуванню, розвиває здатність пом'якшувати емоційне тло. Із цієї причини емоційні відносини стають ресурсом, і вміння підтримувати ці відносини є завданням емоційного менеджменту. Креативність має властивість стану і процесу: стан натхнення, творчий імпульс і творча діяльність як процес. Утримати цей стан натхнення в процесі і довести до бажаного фізичного результату є завданням креативного менеджменту. Креативність як інструмент управління завдяки натхненню знижує рутинність і одноманітність праці. Самомотивація як складова частина емоційного інтелекту (за П. Саловеєм, здібності лежать в основі емоційного інтелекту, складником яких є самомотивація) допомагає розвивати креативність, адже «вміння входити в стан потоку натхнення дає нам змогу прекрасно впоратися з будь-яким завданням. Як правило, люди, які володіють цим мистецтвом, є більш продуктивними й успішними в усьому, за що беруться».

Таким чином, натхнення як ознака креативності уможливорює використання емоцій для успішної праці і розвитку персоналу. Мотиватором стає задоволення від виконання професійного завдання. Отже, завданням менеджерів є стимулювання не просто ефективної праці, а творчої й емоційно насиченої праці, на основі якої формується колектив із високим ступенем довіри і відданості. Позитивні емоції відіграють важливу роль у командотворенні і формуванні ефективних творчих команд, у яких пануватимуть сприятлива для творчості атмосфера і здоровий психологічний клімат, креативне середовище. Якщо в колективі здорове емоційне середовище, то організація має кращий креативний потенціал, орієнтований на інновації.

Із цієї причини поєднання емоційного інтелекту й креативності як активної творчої дії є перспективною стратегією менеджменту і поживлення інноваційної діяльності. Емоційний інтелект завдяки моделі здібностей (когнітивні здібності) відіграє важливу роль у розвитку персоналу, спонукаючи до набуття нових компетенцій та розширюючи поле пізнання. Нові моделі бізнес-процесів вимагають нових компетенцій, які необхідні не лише для професійної кар'єри, а й успішного та якісного життя. У цьому контексті важливо зазначити, що відповідно до Європейської рамки кваліфікацій передбачено оновлену структуру компетенцій, серед яких виділяють особистісну компетенцію, що містить також елементи емоційного інтелекту, а такі навички, як творчість, робота в команді, прийняття рішень, саморегуляція, стійкість, емпатія, враховуються в усіх ключових компетентностях.

Отже, емоційний інтелект та креативність сприяють появі нових знань, які закладають підвалини для появи нових теорій, концепцій, розширюючи предмет та сферу знань. На основі нових знань формуються нові навички, що визначають здатність підходити креативно до виконання професійних функцій, використовувати емоції для досягнення результатів. Дослідники емоційного інтелекту підтверджують це, зазначаючи, що «основні навички емоційного інтелекту будуть набувати все більшого значення в колективній роботі та співпраці, допомагаючи людям учитися працювати більш ефективно. Оскільки інтелектуальні послуги та інтелектуальний капітал почнуть привертати більшу увагу корпорацій, удосконалення методів колективної роботи стане головним засобом впливу на цей капітал. Щоб процвітати (або просто вижити), корпорації зроблять усе можливе для підвищення колективного емоційного інтелекту».

Емоційний інтелект належить до інтегральних компетенцій, оскільки він охоплює широке поле характеристик (естетичні норми, знання, культуру, комунікації, відповідальність), а креативність є компетенцією-рушієм, що спонукає до розвитку і переходу на якісно інший рівень. Ефективний менеджер зобов'язаний володіти цими двома важливими сучасними компетенціями, які повинні стати обов'язковою складовою профілю керівника-лідера. Керівник-лідер повинен уміти будувати відносини (це вже прояв соціальної компетенції на базі міжособистісного емоційного інтелекту), володіти мистецтвом міжособистісного спілкування, організовувати ефективні групи, здатні обговорювати проблеми, приймати рішення і відповідати за них. «Лідери мають володіти навичками контролю емоційного стану для забезпечення гнучкості у прийнятті рішень, використовуючи емоційний стан як інструмент, за допомогою якого менеджер здатен коригувати напрям власних рішень, серед яких вибирається найбільш доцільний».

Таким чином, досягається позитивний синергетичний ефект, що свідчить про високу рентабельність емоційного інтелекту та креативності як сучасного інструментарію менеджменту. Конкурентоспроможність будь-якої організації сьогодні визначається розвитком людських ресурсів, потенціал якого формується на основі здатності до творчості, належного рівня креативності й емоційного інтелекту. Поєднання емоційного інтелекту й креативності сприяє швидкому вирішенню проблем когнітивного характеру, які можуть виникнути в

процесі виконання працівниками своїх функцій.

## 2. Специфічні риси емоційного інтелекту в управлінні соціальним підприємством

У процесі життєдіяльності у людини виникають певні емоції, як позитивні, так і негативні. Особливо важлива і яскраво проявляється емоційна сторона у виробничій діяльності будь-якої організації. Саме завдяки емоціям, які переживає персонал, виникають емоційні відносини, які мають значний вплив на ефективність його роботи. Як наслідок, створюється емоційне середовище організації – ті емоційні взаємини, які і виникають у людей в процесі роботи. Емоційне середовище підприємства має 4 складові (рис. 4.2).

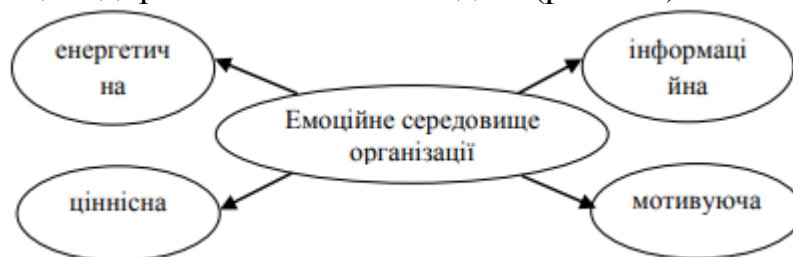


Рис. 4.2 - Складові емоційного середовища організації

Емоції дають людині енергію (енергетична складова); емоційні стосунки представляють певну цінність, оскільки з деякими емоціями працівникові важко розлучитися, йому б хотілося завжди їх відчувати (ціннісна складова); емоції розкривають людину, дають уявлення про її особистісні якості (інформаційна складова); емоції дають стимул до дії (мотивуюча складова). Саме тому емоційні відносини потрібно розглядати як властивість активних трудових ресурсів. Для того, щоб персонал став активним, виникає необхідність управління ним. Не секрет, що для більш продуктивної роботи людині необхідна певна частка тиску. Однак досить часто в організаціях до тиску прирівнюється таке поняття, як стрес. Безумовно, «евстрес», або позитивний стрес, співробітнику необхідний, в результаті такого тиску трудові обов'язки виконуються якісно і у більш короткі терміни.

Але межа між «евстресом» і «дистресом» (стресом, що несе негативний вплив) дуже хитка, тому, чинячи тиск на працівника, легко можна її переступити. В результаті досягається протилежний ефект – співробітник пригнічений і його продуктивність різко падає. Впровадження емоційного менеджменту в організації також сприяє розбудові раціональних відносин між керівниками і їх підлеглими. Керуючи емоціями персоналу, менеджер може досягти вражаючих ефектів. Однак менеджеру необхідно в першу чергу вміти розбиратися у своїх емоціях, контролювати їх і в найкоротші терміни вміти знайти причину їх виникнення. І вже, коли вирішена ця задача, варто підходити до другого етапу – відстежувати емоції у трудовому колективі. Важливо пам'ятати про те, що сучасне лідерство – це в першу чергу саме емоційний аспект, який грає дуже важливу роль в будь-якій організації. Завдання емоційного менеджменту представлені у табл. 4.2.

Таблиця 4.2 - Значення емоційного менеджменту

Завдання	Значення
<p>1.Збереження знань працівників організацій та передача професійного досвіду;</p> <p>2. об'єднання персоналу з метою створення спільноти для виявлення експертної думки;</p> <p>3. прагнення до значного скорочення часу, який витрачається на пошук інформації;</p> <p>4. стандартизація та уніфікація процедур і технологій організації.</p>	<p>1. Емоційне середовище і поведінкові функції персоналу і керівника;</p> <p>2. взаємини в колективі;</p> <p>3. можливість нівелювання конфліктних ситуацій;</p> <p>4. вплив емоцій на роботу і здоров'я членів колективу, здатність ефективної діяльності організації в цілому</p>

Для ефективного функціонування будь-якої організації потрібно прагнути до розвитку інтелекту її працівників. Але для цього необхідно визначити рівень інтелекту персоналу, і тут менеджер може зіткнутися з серйозними проблемами. У всьому світі прийнято вважати одним з показників інтелекту Intelligence Quotient (IQ).

Однак при всіх позитивних результатах його застосування не можна забувати про те, що IQ дає можливість провести тільки кількісну оцінку інтелекту однієї людини щодо іншої завдяки проходженню певних тестів. Отже, на підставі одного лише IQ важко говорити про рівень інтелекту конкретного працівника, так як інтелект – це здатність людини до розуміння ситуації, яка відбувається, усвідомлення її, а також до пошуку ефективного вирішення проблем, що виникли. Психологи все більше схиляються до такого висновку, що сам по собі інтелект і інтелектуальні здібності занадто складні для того, щоб їх можна було розглядати як «єдине для всіх».

У такому випадку виникає питання: як можна управляти інтелектом, якщо навіть саме по собі поняття настільки багатогранне, що вчені до цих пір не прийшли до єдиного розуміння трактування даного терміна? Відповідь досить проста – працівник повинен у першу чергу сам прагнути до саморозвитку, підвищення якості своїх знань у тій чи іншій області. Без бажання працівника управління інтелектом людини в організації неможливо. Менеджер може тільки направити це прагнення. А значить, необхідно розвивати в персоналі і прагнення, яке призведе до виникнення потреби у самовдосконаленні. У такому випадку мова йде вже про вплив на емоції людини і, як наслідок, про емоційний менеджмент. Більш того, правомірно розглядати взаємний вплив емоційного та інтелектуального менеджменту один на одного. До такого припущення близька структура інтелекту, запропонована американським психологом Г. Гарднером. У своїх дослідженнях вчений висуває теорію множинного інтелекту, згідно з якою у людини спостерігається кілька видів інтелектуального потенціалу: лінгвістичний, музичний, логіко-математичний, просторовий, тілеснокінестетичний, внутрішньоособистісний, міжособистісний. Індивідууми схильні проявляти в певній мірі всі різновиди інтелекту, але кожен з них у силу будь-яких причин розвиває у себе конкретні види потенціалу більшою мірою, ніж інші.

Саме цим і пояснюється відмінність однієї людини від іншої. Якщо

розглянути цю теорію більш докладно, то можна помітити, що Г. Гарднер у числі інших видів інтелектуального потенціалу виділяє внутрішньоособистісний і міжособистісний потенціали, розуміючи під внутрішньоособистісним здатність розуміти свої почуття і емоції, а під міжособистісним – здатність розпізнавати емоції сторонніх людей, і ці два поняття не можуть розглядатися окремо один від одного.

Можливі три варіанти при розгляді співвідношення емоцій і інтелекту:

1. Емоції беруть верх над інтелектом. У такому колективі панує непередбачувана атмосфера. Все залежить від настрою керівника, що негативно впливає на працевідачу.

2. Інтелект превалує над емоціями. Така ситуація більш позитивно позначається на роботі всього колективу, ніж описана вище. Однак у такому колективі може панувати зайва обачність, що призводить до складних міжособистісних відносин.

3. Кращим варіантом для ефективної роботи всієї організації є оптимізація емоцій і інтелекту. Безумовно, в першу чергу дії повинні визначатися розумом, але забувати про велике значення емоційної складової також не можна.

### **3. Як розвинути емоційний інтелект соціального підприємця**

Чому емоційний інтелект важливий.

1. Краще самоусвідомлення.

Розуміти джерело виникнення і характер своїх почуттів — бажання, яке знайоме кожному. На жаль, часто ми плутаємо тривогу з панікою або злістю, а почуття тимчасового захоплення з великим коханням. Розвиток емоційного інтелекту допоможе краще розуміти емоційну ситуацію як усередині вас, так і навколо. Наприклад, вчасно закінчувати безглузду суперечку, відмовлятися від недоречного навантаження тощо. Тобто, ЕІ в цьому випадку допомагає раціонально розпізнавати емоції і правильно реагувати на них.

2. Покращена саморегуляція.

Часто нам не вистачає чи то сили волі, чи то часу і мотивації на формування певного стилю життя. Наприклад, впровадження системи усвідомленого харчування або тайм-менеджменту в особисте і робоче життя. Високий рівень емоційного інтелекту як раз і дозволяє з цим впоратися, адже саме з усвідомленням своїх почуттів і з'являється здатність керувати собою. Сюди входить як розуміння своєї поведінки та помилок, так і вміння не повторювати їх в наступний раз. Цей момент особливо важливий для формування власної репутації: високий EQ, покращуючи самоконтроль, допомагає бути більш відповідальною людиною, дотримуватися обіцянок і домовленостей.

3. Стабільна і сильна мотивація.

Рівень емоційного інтелекту прямо впливає на мотивацію і проактивність людини. Високий EQ дозволяє краще, швидше і продуктивніше вчитися, займатись прокрастинацією по мінімуму, долати труднощі з позитивним настроєм і тверезо аналізувати особисті помилки. Також людина з розвиненим емоційним інтелектом прагне виправдовувати очікування, є більш відкритою в питаннях обговорення робочих моментів, чітко пояснює, що і від кого вона чекає.

Ще один важливий момент: вміння тверезо оцінювати свої сили і правильно планувати розподіл ресурсів. Вільний час у такої людини завжди зайнятий корисними речами, навчанням або плануванням.

#### 4. Покращена емпатія.

Пам'ятаєте, визначаючи сам емоційний інтелект, ми вказували, що за великим рахунком це — вміння розуміти чужі емоції і працювати з ними? Це і є емпатія, яка важлива в усіх сферах життя. Це можливість повністю налаштуватися на інших людей, усвідомити їх проблеми і потреби, прочитати невербальні знаки і правильним методом переключити увагу. Людина з розвиненим ЕІ вміє це робити, а також краще відчуває справедливість, поважає чужі інтереси і слабкості, не зіштовхує конфронтуючих осіб і завжди орієнтується в тому, «хто головний».

#### 5. Більш адекватні і здорові соціальні відносини.

Все вищезазначене веде нас до головної мети ЕІ — краще розуміти людей і взаємодіяти з ними. Це досягається за допомогою адекватної оцінки сил і можливостей оточуючих, вміння не піддаватись впливу з боку мас, не ставати зручниками особистих емоцій і їх проявів з чужої сторони. Люди з високим EQ добре володіють риторикою і мистецтвом переконання, чітко окреслюють завдання і ставлять пріоритети в команді, не піддаються нападам пасивно-агресивної поведінки. Вони можуть спокійно і безболісно організувати різні зміни в сім'ї і роботі, правильно підготувати людей до різних ситуацій. Колектив, наповнений такими людьми, завжди більш ефективний, а його емоційне середовище здоровіше. В ньому фахівцям легше засвоювати нові навички, взаємодіяти між собою і підтримувати здорову конкуренцію.

Таким чином, емоційний інтелект потрібен, щоб бути більш усвідомленим, краще розбиратися в своїх емоціях і в самому собі. Також, це потужний інструмент формування гармонійних відносин з оточуючими. Ці два фактори значно підвищують шанси досягти успіху в робочому та особистому житті.

Виникає цілком логічне запитання: як перевірити рівень свого емоційного інтелекту? Перш за все, потрібно адекватно поглянути на своє життя, на свою поведінку і стан відносин з оточуючими. У 80% людей це не виходить і в хід йдуть інші методики. Наприклад, техніка MSCEIT — спосіб визначення EQ (коефіцієнта ЕІ), при реалізації якого людині демонструються різні фото з портретами. На них зображені різні емоції, котрі необхідно розпізнати.

Найбільш популярною і надійною вважається методика Холла, в основі якої лежать 30 питань для визначення стану базових характеристик ЕІ.

Людина, яка займає керівну посаду, зобов'язана мати високий рівень емоційного інтелекту. По-перше, це допомагає краще справлятися зі стресами і високим навантаженням, що для такої людини - звична справа. По-друге, високий EQ допомагає бути більш чуйним до своїх підлеглих, помічати їх тривоги і проблеми, вміти налагодити відносини між співробітниками і проявити емпатію до кожного. У підсумку - побудувати здоровий і ефективно працюючий колектив.

Розмірковуючи над тим, як підвищити емоційний інтелект, керівник повинен пам'ятати, що необхідно починати з кращого розуміння самого себе.

Найбільш ефективним на першому етапі буде відвідування психолога або

коуча. Професіонал відразу дасть кваліфіковані поради та проведе вас по шляху поліпшення відносин з собою. Зазвичай ця схема виглядає наступним чином:

- навчитися ставити себе на місце іншої людини;
- розвинути вміння коректно розпізнавати емоції оточуючих і свої власні;
- максимально розширювати кругозір, щоб навчитися краще розуміти і усвідомлювати різницю між людьми;
- навчитися «думати на два кроки вперед», планувати і впроваджувати тайм-менеджмент;
- зайнятися особистісної психотерапією.

#### Рекомендована література:

1. Zalewski Z. Umysł w pojęciach a emocje w ciele? Roczniki Psychologiczne. № 4. 2001. С. 239-242.
2. Mayer J. D. Czym jest inteligencja emocjonalna? / Rozwój emocjonalny a inteligencja emocjonalna. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis. 1999. s. 23-56.
3. Mayer J. Emotional Intelligence, J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso. American Psychologist. № 6. 2008. P. 503-508.
4. Марченко А. О. Поняття емоційного інтелекту: теоретико-психологічні підходи, дефініції і структура. Вісник Національного університету оборони України. 2011. №. 1. С. 172-175. URL: <http://osvita.ua/school/method/1740/> .
5. Nordhelle G. Mediacja. Sztuka rozwiązywania konfliktów (tłum. K. Drozdowska). Gdańsk: FISO. 2010. P. 26.
6. Дуркалевич І. В. Роль емоційного інтелекту у розв'язанні конфліктів педагогом. URL: <http://www.inforum.in.ua/conferences/15/22/139>.
7. Mayer J., Salovey P., Caruso D. Mayer-SaloveyCaruso Emotional Intelligence Test MSCEIT. User's Manual. Toronto, Canada. 2002. 378 p.
8. Mayer J.D., Di Paolo M., Salovey P. Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence. Journal of Personality Assessment. 1990. Vol. 54, № 3, 4. P. 772–781.
9. Bar-On R. Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual. Toronto, Canada: Multi-Health Systems, 1997. 245 p.
10. Буковинська М.П., Нечаєв О.Л. Креативність персоналу як необхідна якість формування соціального капіталу. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2013. № 51. С. 122–128.
11. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.Л. Гумецької. Харків : Віват, 2019. 512 с.
12. Дубовик С.Г., Драбчук Т.І. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як основа їх успішної діяльності. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2014. Вип. 5. С. 8–14.
13. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П. Фактор культури та емоційний інтелект в управлінні персоналом. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48. Ч. 3. С. 27–34.
14. Корман М.М. Емоційний інтелект персоналу як основа ефективного розвитку організації. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2013. Вип. 24. С. 88–94.
15. Пашко Т.А. Емоційний інтелект як складова професійної компетентності керівника. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П.

Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки. 2008. № 21 (45). С. 161–167.

16. Пащенко О.П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 406–410. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf>.

17. Продіус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. Економіка: реалії часу. 2012. № 3–4(4–5). С. 67–71.

18. Хитра О.В., Бендасюк М.І. Роль емоційної складової в управлінні командами. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28 (2). С. 67–74.

19. Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Заєць А.І. Емоційний інтелект в управлінні персоналом: підходи до розуміння та його розвиток. Бізнес Інформ. 2019. № 3. С. 385–393.

20. Ястремська О.М., Бардадим О.І. Мотивація креативності новаторів : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 212 с.

21. Salovey P. Emotional intelligence. Handbook of emotions (3rd ed.). / Salovey P., Detweiler – Bedell B.T., Detweiler-Bedell J. B., Mayer J. D.; In M. Lewis, J.M. Haviland-Jones, L.F. Barrett (Eds.). New York : The Guilford Press, 2008. P. 533–547.



## **Практичне заняття 5**

### **ТЕМА: ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ТА ЕМОЦІЙНА СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

---

**Викладач:** д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Переверзева Анна Василівна**

**Мета:** визначити сутність та значення інтелектуальної та емоційної складової соціального підприємництва.

#### **Зміст:**

Дискусія «Домінування інтелектуального та емоційного капіталу в традиційних та соціальних підприємствах»

1. На прикладі соціального та традиційного підприємства розглянути співвідношення інтелектуального та емоційного капіталу. Представити отримані результати. Студенти поділяються на групи 3-5 осіб та обговорюють питання щодо «ідеального» співвідношення емоційного та інтелектуального капіталу.

2. Оцініть свій інтелектуальний та емоційний капітал на основі методик:

а) Оцінка емоційного капіталу - методика Холла.  
<https://www.pdau.edu.ua/content/diagnostyka-emocijnogo-intelektu-n-holl> ;

б) Оцінка інтелектуального капіталу. У якості показників можна використати результати фінансової діяльності як індикатор найефективнішого використання інтелекту підприємства.

На основі отриманих результатів індивідуального співвідношення між емоційним та інтелектуальним капіталом обґрунтуйте вашу схильність до соціального/традиційного підприємства.

#### **Тестування**

##### **1. Що таке емоційний інтелект:**

а) група ментальних здібностей, які беруть участь в усвідомленні та розумінні власних емоцій і емоцій оточуючих;

б) це вміння дати раду своїм і чужим емоціям: точно зрозуміти, оцінити і виразити їх;

в) це показник нашої здатності до спілкування, вміння усвідомлювати свої емоції та розуміти почуття інших людей.

##### **2. Назвіть компоненти емоційного інтелекту (з кількома правильними відповідями):**

а) як ми оцінюємо та виражаємо емоції;

б) що ми знаємо про емоції;

в) як ми керуємо емоціями;

г) як ми приймаємо рішення на основі емоцій;

д) як ми читаємо про емоції.

**3. Як позначається емоційний інтелект:**

- а) IQ;
- б) EI;
- в) AQ.

**4. Як розвивати EI (з кількома правильними відповідями):**

- а) варто бути спостережливими щодо емоцій;
- б) звертайте увагу на те, що спричинює емоції;
- в) чітко виражаєте свої емоції, просіть про фідбек тих, із ким спілкуєтесь і кому довіряєте;
- г) якщо ви не розумієте емоцію того, з ким спілкуєтесь, не слід перепитувати про неї;
- д) не слід позбуватись Табу на емоції;
- е) необхідно тримати всі емоції при собі, так щоб ніхто не розумів, що ви відчуваєте.

**5. Чи вважається EQ емоційним еквівалентом IQ?**

- а) так;
- б) ні.

**6. Що вимірює EQ ?**

- а) вимірює правопівсферні інтуїтивне мислення, емоційність;
- б) здатності лівої півкулі нашого мозку.

**7. Деніель Гоулман доводив, що успіх у бізнесі гарантував:**

- а) когнітивний інтелект;
- б) емоційний інтелект.

**8. Що ж характеризує людей з високим рівнем емоційного інтелекту**

- а) вони не бояться змін, усвідомлюють, що зміни - це частина життя, і готові бути гнучкими;
- б) вони легко можуть назвати свої сильні сторони та зони росту, точно знають, над чим варто працювати і що розвивати, а також яким чином це робити;
- в) вони вміють проявляти емпатію, розуміти почуття інших та реагувати на них;
- г) вони шукають та знаходять баланс у професійному та особистому житті;
- д) вони відкриті до нового, люблять досліджувати та цікавитись новинками.

**9. Емоції можна і варто:**

- а) усвідомити;
- б) приховати;
- в) зрозуміти причини виникнення;
- г) вміти реагувати, тобто ми можемо навчитись управляти емоціями;
- д) висловлювати лише ті емоції, які подобаються іншим.

**10. Найдоречніше, що можна робити для розуміння почуттів інших людей (з кількома правильними відповідями):**

- а) активне слухання, що передбачає надання зворотнього зв'язку, запитання, підведення підсумків;
- б) звертати увагу на невербаліку. Жести, міміка, інтонація, темп мовлення можуть сказати більше про емоції людини, ніж слова «взути черевики іншої

людини»;

в) відвернутись від людини, емоції якої ти не розумієш;

г) сказати, що твої емоції в даний момент важливіші.

**Лекція 5**  
**ТЕМА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ**  
**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТА ЕФЕКТИВНІ МЕХАНІЗМИ**  
**ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ**

---

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів *Мержинський Євгеній Костянтинівич*

**Мета:** засвоєння європейського досвіду підтримки інтелектуального капіталу та механізмів його оцінювання в організаціях.

**Зміст:**

1. Систематизація європейського досвіду управління інтелектуальним капіталом та перспективи його адаптації в Україні.
2. Проблеми людського капіталу в Україні внаслідок російської агресії 2022 р.
3. Індекс розвитку людського потенціалу.
4. Механізми оцінки інтелектуального капіталу організацій.

**1. Систематизація європейського досвіду управління інтелектуальним капіталом та перспективи його адаптації в Україні**

В Україні недостатня спроможність соціально-економічної системи формувати, примножувати й ефективно реалізувати інтелектуальний капітал в умовах повномасштабної війни стає стримуючим фактором до позиціонування країни як суб'єкта нових, які засновані на інноваційних технологіях, світогосподарських відносин.

У порівнянні із високорозвиненими країнами **Європейського Союзу** саме рівень наукоємності ВВП України практично у шість разів є нижчим й складає 0,45% ВВП (за даними 2018 р.). Досить негативні тенденції присутні у накопиченні людського капіталу, інтерпретуючись у стрімкому відтоку висококваліфікованих працівників й значному зменшенні кількості науковців, із 1991 року у 3,8 рази, тим часом у США й країнах Західної Європи вона збільшилась практично у 2 рази, відповідно у нових індустріальних країнах Південно-Східній Азії аж у 4 рази.

Серед основних факторів соціально-економічного розвитку передових країн світу є спроможність інтелектуальних ресурсів трансформуватись в капітал, генерувати нові знання у процес виробництва й повертатись з ними, що представляє становлення і реалізацію організаційно технологічних нововведень. Враховуючи це, базисом для якісних відмінностей у процесах формування й використання відповідного виду інтелектуального капіталу інноваційного типу є насамперед розвиненість процесів комерціалізації результатів наукових

досліджень та дієва система їх стимулювання. Головною характеристикою щодо використання інтелектуального капіталу інноваційного типу розвинених країн відповідно представляється те, що стратегічне управління у сфері інтелектуальної власності науково-дослідницьких структур є однією із головних цілей сучасної державної політики, паралельно із науковими дослідженнями.

Україні потрібна досить значна та ціле орієнтована політика у напрямку управління інтелектуальним капіталом країни. Насамперед, варто використовувати конкретні механізми щодо інвестування, співпраці з фахівцями, правової охорони, науковими закладами та приймати диверсифіковані управлінські рішення. У даному ракурсі доцільним є імплементація досвіду таких зарубіжних країн, як Великобританія, Франція та США.

У **Великобританії** для управління інтелектуальним капіталом функціонує **Відомство з інтелектуальної власності**, яке представляє свої поради відповідним державним органам. Конкретні пропозиції відносяться до ефективного управління нематеріальними активами й реалізується через Мережу нематеріальних активів (Intangible Assets Network). Така організація є відкритою до співпраці, має свій веб-сайт, де кожен взмозі ознайомитись з діяльністю Мережі або ж прийняти участь у роботі. Співпраця відбувається із бізнесом шляхом представлення додаткової інформації у сфері особливостей управління нематеріальними активами та створювання вартості від їх використання, проведення оцінки можливих ризиків, у випадку неефективного управління нематеріальними активами.

Досить прогресивною системою для державного управління нематеріальними активами є **французьке Агентство нематеріальних активів держави** (Agence du patrimoine immatériel de l'Etat (APIE)). Для такого агентства спеціалізація направлена на валоризацію (проведення заходів, щодо переоцінки) відповідних нематеріальних активів країни. Така APIE покликана вирішувати головні три завдання: сприяти отримувати значну економічну вигоду із нематеріальних активів; проводити використання їх валоризації для модернізації роботи певних державних структур; знижувати ризики розкрадання фінансових ресурсів.

В сучасних умовах Україна потребує впровадження якісної й ефективної політики зі сторони держави, а також значної уваги підприємств для залучення нематеріальностей у процеси виробничої діяльності.

Поширеним індикатором розвитку людського капіталу в розвинених країнах Європі є аналіз рівня безробіття й зайнятості населення. У світі виокремлюють п'ять моделей щодо регулювання зайнятості і ринку праці: американська (США), англосаксонська (Великобританія, Канада, Ірландія), скандинавська (скандинавські країни), континентальна або ж німецька (Австрія, Бельгія, Нідерланди, Німеччина, Швейцарія, частково Франція), японська.

Актуальним є досвід **Швеції**, де значна увага приділяється політиці у сфері зайнятості. На заходи, які пов'язані із її проведенням, витрачається практично 3% ВВП та 7% бюджету. Саме успіх Швеції щодо повної зайнятості був отриманий саме завдяки дієвій політиці у сфері зайнятості. Ключовою

особливістю такої політики у сфері зайнятості є насамперед те, що 70% фінансових ресурсів тут витрачалось на проведення таких заходів: **професійної підготовки та перепідготовки осіб, які втратили роботу**, або тих, кому вже загрожує безробіття; формування нових робочих місць, зазвичай у державному секторі; сприяння географічній мобільності населення та робочої сили зокрема; своєчасне забезпечення населення необхідними інформаційними послугами шляхом використання комп'ютерних банків даних щодо вакантних місць у регіональному розрізі; стимулювання розвитку більш дрібного підприємництва на основі надання державних кредитів та субсидій.

Для реалізації континентальної моделі, так як і для скандинавської, властивим є високий рівень перерозподілу ВВП безпосередньо через бюджет (практично 50 %). Адаптація світового досвіду до вітчизняних умов і його використання має враховувати як більш загальні процеси, так й особливості кожної країни. Одним із напрямів вирішення проблем безробіття, які досить гостро стоять перед Україною, є саме той, яким іде **Німеччина**. Тобто Німецька (або неоліберальна) модель у сфері зайнятості ґрунтується на активній політиці зайнятості, коли держава стимулює всіх виробників (роботодавців та найманих працівників), які формують нові робочі місця, а також належним чином підтримують діючий рівень зайнятості у процесі модернізації бізнесу, надає певні пільги підприємствам, які утримуються від значних звільнень працівників. Німеччина основну частину виділених субсидій надають кооперативам, які утворились на основі підприємствбанкрутів із відповідних безробітних, які мають необхідні для цього знання, однак не мають навичок у процесі організації бізнесу.

Для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності для будь-якої держави на міжнародному ринку і якість життя її населення безпосередньо залежить від рівня професійної підготовки кваліфікованих кадрів. Одним із важливих світових лідерів у напрямку підготовки кваліфікованих кадрів в сучасному світі є **Європейський Союз**, який реалізує політику **дуальної системи професійної освіти та навчання**. Дуальність як чітка методологічна характеристика для професійної освіти передбачає консолідовану взаємодію освітньої та виробничої сфери із підготовки кадрів у контексті реалізації організаційних форм навчання. На наявними даними за 2020 рік у Німеччині, за дуальною системою освіти навчається практично 100 тисяч студентів, складаючи близько 5% від загальної кількості навчаючих у вищій навчальних закладах. Практично 75-90% (даний показник варіюється у залежності від суб'єкта господарювання) випускників, які навчались за дуальним напрямком після закінчення отримують пропозицію працевлаштування за спеціальністю, що значно перевищує відсоток тих працевлаштованих, які закінчили звичайний університет. За такою системою пропонується практично 1 500 напрямів підготовки. Таким чином проходження практики за системою дуальної освіти пропонують різні інтернаціональні компанії, основними з яких є: Volkswagen, Bosch, Siemens, Daimler, Bayer, Allianz, HP, Amazon, P&G, IBM, Claas, Unilever та багато інших. Використовуються різноманітні варіанти для провадження

дуального навчання, які відрізняються за своєю тривалістю та побудовою, однак зазвичай має таку структуру: три місяці теорії змінюються практикою на підприємстві й звітом про практику, і таким чином проходять три роки навчання, яке закінчується захистом випускної роботи та робочим контрактом.

Досвід провідних європейських країн було згруповано у відповідності до основних складових інтелектуального капіталу (структурного, клієнтського та людського капіталу) із стратегічними завданнями для їх впровадження в Україні.

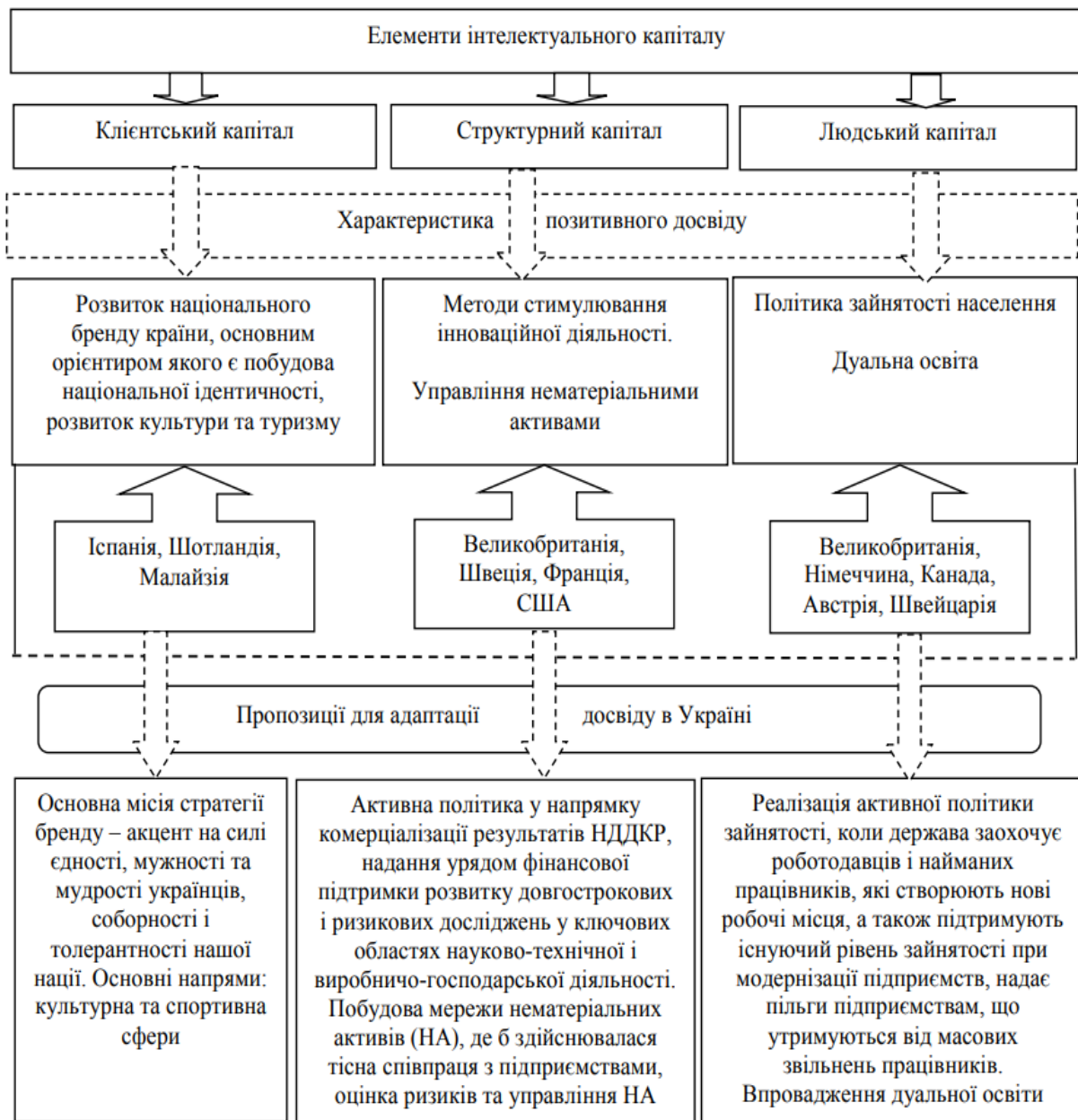


Рис. 5.1. Механізми імплементації європейського досвіду в управлінні та розвитку інтелектуального капіталу

Виділено ключові напрями адаптації світового досвіду управління та розвитку інтелектуального капіталу в Україні: розвиток національного бренду (клієнтський капітал), імплементація заходів щодо стимулювання інноваційної діяльності й управління відповідними нематеріальними активами

(структурний капітал) і державна політика зайнятості населення та впровадження й розвиток дуальної освіти (людськи капітал). Саме алгоритм впровадження дій у представлених напрямках сприятиме покращенню поточного стану та управління результативністю інтелектуального капіталу, що інтегрує Україну до нового рівня соціально-економічного розвитку в напрямку інтеграції з Європейським союзом.

## 2. Проблеми людського капіталу в Україні внаслідок російської агресії 2022 р.

24 лютого 2022 р. Росія здійснила повномасштабне вторгнення на територію України. Внаслідок чого Україна зазнала значних втрат людського капіталу. Ці втрати доцільно розподілити на дві групи: прямі та непрямі.

До прямих втрат належать вимушена міграція, примусова депортація населення України в Росію, вбивство мирного населення, загибель військових. За даними звіту Міжнародної організації міграції (ІМО, 3 травня 2022 р.), загальна кількість переміщених осіб становила **13,7 млн осіб.**, з них 5,7 млн осіб покинули Україну. Водночас серед непереміщених осіб, лише 4% розглядають можливість виїзду, ще 7% визначаться з виїздом залежно від ситуації.

Цілком доречним буде припущення, що частина з тих, хто виїхав з України не повернеться. Це буде залежати від тривалості війни та масштабів руйнувань на території України, а також від можливостей українців знайти гідну роботу за кордоном, а для українських здобувачів освіти отримати доступ до освітньої системи. За даними опитування ООН, яке було проведено 19 березня 2022 р., серед осіб, які перетинали кордон з Польщею близько 30% заявили про потребу підтримки у працевлаштуванні. Це свідчить про готовність цієї частини вимушених мігрантів приступити до роботи.

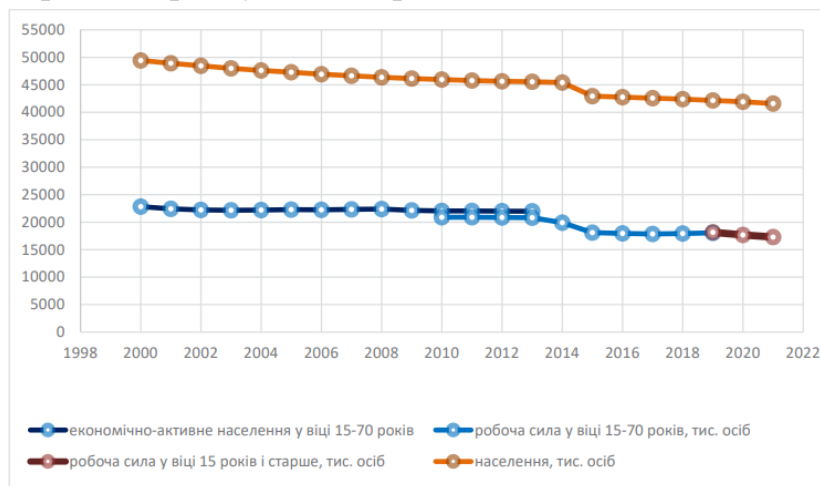


Рис.5.2 - Динаміка людського капіталу в Україні

Слід звернути увагу, що виїхали з України переважно жінки і діти, внаслідок впровадження обмежень для чоловіків віком 18-60 років. За оцінкою Міністра освіти і науки з загальної кількості тих, хто вимушено виїхав за кордон



2,5 млн осіб – це діти шкільного віку та студенти та ще 22 тис осіб складають вчителі. Для розуміння масштабів відтоку студентської та учнівської молоді зазначимо, що кількість учнів загальноосвітніх шкіл в Україні у 2020-2021 навчальному році складала 4,2 млн осіб, студентів ЗВО – 1,1 млн осіб, фахової передвищої освіти – 0,17 млн осіб, учнів професійно-технічних закладів – 0,25 млн осіб. Наведені дані дозволяють припустити, що **існує загроза потенційної втрати близько 40% студентської та учнівської молоді**, які є трудовим потенціалом країни.

Ще однією складовою втрати людського капіталу є примусова «евакуація» громадян України до Росії. За даними, які оприлюднила Уповноважена Верховної Ради із прав людини Людмила Денісова у своєму телеграм каналі з України, **до Росії було переміщено 808 тис. осіб, з них 147 тис. осіб – діти різного віку включаючи немовлят (16 квітня 2022 р.)**. За даними українських ЗМІ з посиланням на російські джерела кількість депортованих до Росії українських громадян становить 1 002 429 осіб, у тому числі 183 168 дітей (28 квітня 2022 р.).

До непрямих втрат доцільно віднести недоотримання бізнесового доходу підприємцями та заробітної плати працівниками і, головне, неможливість повною мірою використовувати інтелектуальний, творчий потенціал людського капіталу внаслідок воєнних дій на території України. Також, до непрямих втрат належать потенційні втрати в освітній сфері, зокрема недостатній рівень інвестицій у людський капітал внаслідок руйнування освітньої інфраструктури, не надання освітніх послуг в повному обсязі, неможливість долучитися до їх отримання всіх учасників освітнього процесу. Перелік непрямих втрат не є вичерпним та потребує детального опрацювання і прорахунків у повоєнний період.

### **3. Індекс розвитку людського потенціалу.**

Індекс розвитку людського потенціалу (ІЛР) є підсумковим комплексним показником середніх досягнень країни в трьох основних аспектах людського розвитку: здоров'я, знання та рівень життя. Це міра середніх досягнень країни в трьох вимірах людського розвитку:

- довге та здорове життя, що вимірюється очікуваною тривалістю життя при народженні;
- знання, виміряні середніми роками навчання та очікуваними роками навчання; і
- гідний рівень життя, виміряний ВНД на душу населення в ПКС у доларах США.

ІЛР встановлює мінімум і максимум для кожного виміру, який називається «стовпами воріт», а потім показує, де знаходиться кожна країна по відношенню до цих стовпів. Це виражається як значення від 0 до 1. Чим вищий рівень людського розвитку в країні, тим вище значення її ІЛР.

В Європі ІЛР використовується, щоб привернути увагу політиків, засобів масової інформації та неурядових організацій, а також змінити фокус зі

звичайної економічної статистики на людські результати. Він був створений, щоб ще раз підкреслити, що люди та їхні здібності мають бути основним критерієм оцінки розвитку країни, а не економічне зростання.

ІЛР також використовується, щоб поставити під сумнів вибір національної політики та визначити, як дві країни з однаковим рівнем доходу на людину можуть мати дуже різні результати людського розвитку. Наприклад, дві країни можуть мати однакові доходи на людину, але різко відрізнятися за показником середньої тривалості життя та рівнем грамотності. Ці контрасти стимулюють дебати щодо політики уряду щодо охорони здоров'я та освіти, щоб визначити, чому те, чого можна досягти в одній країні, недоступне для іншої.

ІЛР також використовується, щоб підкреслити відмінності всередині країни, між провінціями чи штатами, а також між статтю, етнічністю та іншими соціально-економічними групами. Висвітлення внутрішніх диспропорцій за цими ознаками викликало національні дебати в багатьох країнах Європи.

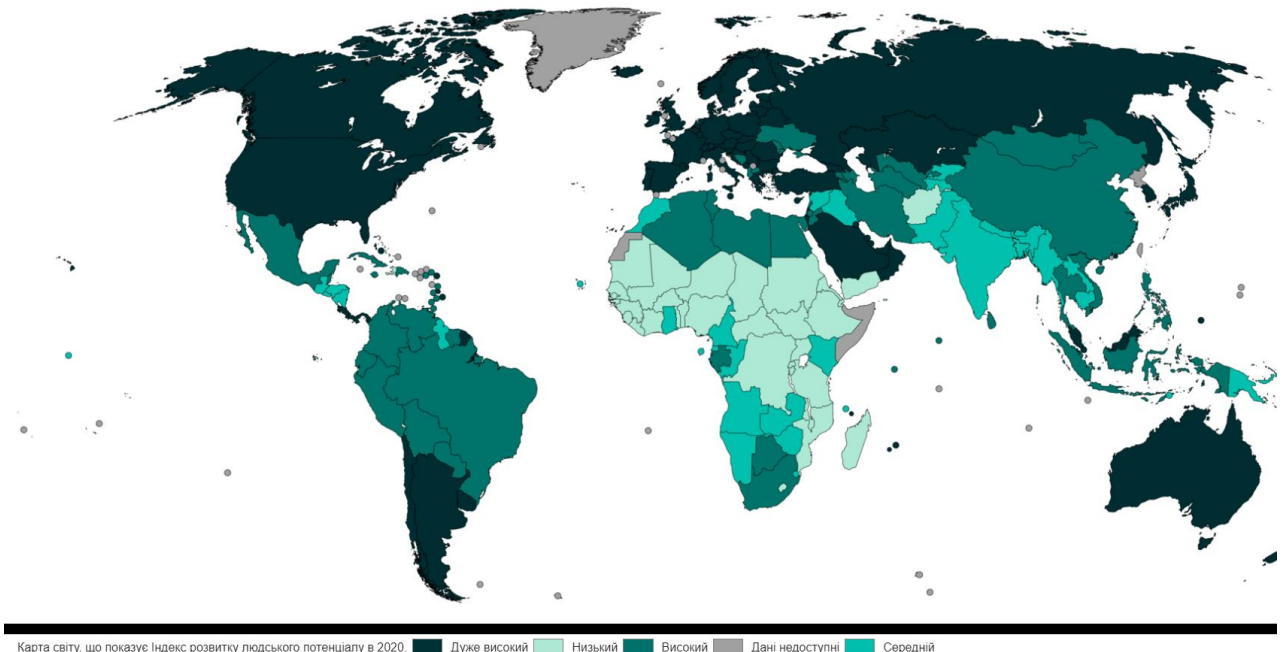


Рис. 5.3 - Карта Індексу розвитку людського потенціалу (за 2020р.)

В таблиці наведені показники ІЛР для країн Європи.

10 найвищих ІЛР

Місце	Країна	ІЛР ста 20
<b>Дуже високий ІЛР</b>		
1	 Норвегія	0.9
2	 Швейцарія	0.9
3	 Нідерланди	0.9
4	 Німеччина	0.9
5	 Данія	0.9
6	 Ірландія	0.8
7	 Швеція	0.8
8	 Ісландія	0.8
9	 Велика Британія	0.8
10	 Ліхтенштейн	0.8

10 найнижчих ІЛР

Місце	Країна	ІЛР ста 20
<b>Середній ІЛР</b>		
1	 Молдова	0.6
<b>Високий ІЛР</b>		
2	 Албанія	0.7
3	 Вірменія	0.7
4	 Боснія і Герцеговина	0.7
5	 Північна Македонія	0.7
6	 Україна	0.7
7	 Грузія	0.7
8	 Сербія	0.7
9	 Азербайджан	0.7
10	 Казахстан	0.7

Рис.5.4 - Значення ІЛР в країнах Європи (зліва – лідери, з права-аутсайтери)

Пандемія COVID-19 та війна російської федерації проти України стануть ключовими факторами у падінні Індексу людського розвитку у загальносвітових масштабах у найближчі роки, прогнозують в Організації Об'єднаних Націй.

#### 4. Механізми оцінки інтелектуального капіталу організацій

В даний час універсальної, стандартизованої методики, застосовуваної компаніями немає, що можна пояснити специфічним характером деяких елементів інтелектуального капіталу, складно піддаються вимірюванню.

Повний огляд існуючих методів сформував К. Свейбі, розділивши їх на чотири групи.

1. Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital methods – DIC). Їх суть полягає в ідентифікації та грошовій оцінці окремих активів або окремих компонентів інтелектуального капіталу, після чого, виводиться інтегральна оцінка інтелектуального капіталу, прикладом служить модель «Технологічний брокер (The Technology Broker)»

Таблиця 5.1 - Класифікація методів прямого вимірювання інтелектуального капіталу (DIC)

Назва методу	Прихильник методу	Коротка характеристика
Технологічний брокер	Брукінг Е.	Діагностичний аналіз відповідей фірми на двадцять питань, що охоплюють чотири основні компоненти інтелектуального капіталу
Обліку і аудиту людських ресурсів (HRCA)	Йохансон У. Флемхольц Е.	Розраховується прихований вплив витрат, пов'язаних з персоналом, які зменшують прибуток фірми.
Цитування зважених патентів	«DowChemical»	Фактор технології розраховується на основі патентів, розроблених фірмою.

Облік майбутнього(AFTF)	Неш Д.	Система прогнозованих дисконтованих грошових потоків. Різниця між значенням AFTF в кінці та на початку періоду – це додана вартість за період.
-------------------------	--------	--

2. Методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods – MCM). Обчислюється різниця між ринковою капіталізацією підприємства і власним капіталом її акціонерів. Отримана величина розглядається як вартість її інтелектуального капіталу.

Таблиця 5.2 - Класифікація методів ринкової капіталізації (MCM)

Назва методу	Прихильник методу	Коротка характеристика
Вимірювання інвесторами ринкової вартості	Стюарт	Вважається, що справжня цінність компанії є її фондовою ринковою вартістю поділеною на матеріальні активи
Коефіцієнт Тобіна	Джеймс Тобін	Визначає інвестиційну привабливість підприємства і розраховується як відношення ринкової капіталізації компанії до вартості її чистих активів
Невидимий баланс	Свейбі Ерік	Різниця між ринковою вартістю фірми та її чистою балансовою вартістю пояснюється трьома взаємопов'язаними «сім'ями» капіталу.

3. Методи віддачі на активи (Return on Assets methods – ROA). Базуються на традиційних показниках ефективності бізнесу. В основі лежить зіставлення доданої вартості з відповідними активами компанії. Прикладами є моделі: «Економічної доданої вартості (Economic Value added, EVA)»; «Розрахувати вартість нематеріальних активів (Calculated Intangible Value, CIV)»; «Коефіцієнт доданої вартості інтелектуального капіталу (Value added intellectual coefficient, VAIC)».

Таблиця 5.3 - Класифікація методів віддачі на активи (ROA)

Назва методу	Прихильник методу	Коротка характеристика
Економічна додана вартість (EVA)	Стерн М. Стюарт Р.	Розраховується шляхом коригування чистого прибутку фірми з витратами, пов'язаними з нематеріальними матеріалами.
Дохід з капіталу знань	Лев Б.	Відношення кількісної оцінки нематеріальних активів з фінансовим показниками підприємства.
Коефіцієнт доданої цінності від інтелектуального	Пулік А	Формула, базована на трьох компонентях: ефективність використання капіталу (CEE), ефективність людського

капіталу (VAIC)		капіталу (HCE) та ефективність структурного капіталу (SCE).
-----------------	--	---

4. Методи підрахунку очок (Scorecard Methods – SC). Ідентифікуються різні компоненти інтелектуального капіталу, генеруються і доповідаються індикаторами та індексами у вигляді підрахунку очок або у вигляді графів, як приклад можна привести «Навігатор Скандію (Scandia)».

Таблиця 5.4 - Класифікація методів підрахунку очок (SC)

Назва методу	Прихильник методу	Коротка характеристика
Збалансована система показників	Каплан Р., Нортон Д.	Найпопулярніша система вимірювання. Охоплює 4 напрямки перспектив: фінансова, споживацька, навчання та внутрішнього процесу
Метод Скандії	Едвінсон, Малон	Аналіз 164 метричних показників (91 інтелектуального капіталу та 73 ринкових). Принесла страхувій компанії Scandia популярність.
Індекс інтелектуального капіталу	Русс Д, Русс Г, Драгонетті Н.К., Едвінсон Л.	Об'єднує всі окремі показники, що представляють інтелектуальні властивості та компоненти, в єдиний індекс. Зміни в індексі потім пов'язані зі зміною ринкової оцінки фірми.
Бізнес IQ	Сандвік Р.	Поєднання чотирьох індексів; Індекс ідентичності, індекс людського капіталу, індекс капіталу знань, індекс репутації. Розроблений у Норвегії консалтинговою компанією Humankapital-gruppen.
Керівництво Meritum	Мерітум Г.	Науково-дослідний проект, який фінансується ЄС, який створив основу для управління та розкриття нематеріальних активів у 3 етапи: 1) визначити стратегічні цілі, 2) визначити нематеріальні ресурси, 3) дії щодо розвитку нематеріальних ресурсів.
Оцінка активів знань	Шіума К., Мар Л.	Метод оцінювання шести аспектів знань можливостей організації за чотири етапи. 1) Визначте основні активи знань. 2) Визначте ключові процеси знань. 3) Планувати дії щодо процесів знань. 4) Впровадити та контролювати вдосконалення

Всі методи оцінки інтелектуального капіталу можна розділити на якісні, що дозволяють зібрати не фінансову інформацію і дати непрямую оцінку, і кількісні, за допомогою яких можна оцінити інтелектуальний капітал у вартісному вираженні.



Рис. 5.5 - Вибірка методів оцінки інтелектуального капіталу

Важливо розуміти, що інтелектуальний капітал відіграє важливу роль в процесі формування вартості підприємства. Витрати в нього завжди носять капітальний характер, тобто створюватимуть вартість протягом більш ніж одного фінансового періоду, тому питання визначення його вартості є проблематичним.

У своїй практичній діяльності багато західних компаній застосовують такий показник як **коефіцієнт Тобіна (Q)**, він має явні переваги перед іншими. Спочатку даний коефіцієнт не розглядався як спосіб вимірювання інтелектуального капіталу, але виявився досить ефективним для цього і вважається більш надійним, ніж різниця між ринковою капіталізацією і балансовою вартістю. Коефіцієнт Тобіна (Q) визначається як відношення ринкової вартості фірми до балансової вартості

$$Q = P / Б, \quad (5.1)$$

де P – ринкова вартість компанії (ринкова капіталізація);

Б – балансова вартість компанії (сумарні активи по балансу за вирахуванням нематеріальних активів та зобов'язань).

У практиці оцінки вартості компанії числове значення Q Тобіна інтерпретується наступним чином:

- якщо  $Q > 1$ , ринкова ціна перевищує відновну і відповідно відображені незареєстровані її активи, це може свідчити про те, що фірма ефективно використовує інтелектуальний капітал і отримує за рахунок цього прибуток;

- якщо  $Q < 1$ , вартість менше її сумарної відновної вартості, можливо, компанія недооцінюється ринком або ж це свідчить про проблеми менеджменту та організаційної структури.

Ще одна поширена модель, розроблена в 1997 році Анте Пулик «Коефіцієнт доданої вартості інтелектуального капіталу (VAIC)». Автор

пропонував не тільки розраховувати абсолютне вартісне вираження інтелектуального капіталу, а й оцінювати ефективність створення нової вартості інтелектуальним капіталом.

Даний показник є сумою трьох елементів і розраховується за формулами:

$$VAIC = CEE + HCE + SCE, \quad (5.2)$$

$$CEE = VA / \text{Інвестиційний капітал}, \quad (5.3)$$

$$HCE = VA / \text{Людський капітал}, \quad (5.4)$$

$$SCE = VA - \text{Людський капітал} / VA, \quad (5.5)$$

$$VA = \text{Виручка} - \text{Витрати (без урахування витрати на працю)}, \quad (5.6)$$

де CEE – ефективність створення вартості компанії за рахунок використовуваного фізичного і фінансового капіталу (формула 5.3);

HCE – ефективність створення вартості компанії за рахунок людського капіталу (формула 5.4);

SCE – ефективність створення вартості компанії за рахунок структурного капіталу (формула 5.5);

VA – додана вартість (формула 5.6).

Аналіз показує, що різні методи оцінки інтелектуального капіталу не суперечать один одному. І жоден з методів оцінки не задовольняє відразу всіх можливих цілей оцінки. Тому найбільш ефективна інтеграція декількох методів, в залежності від ситуації, цілей і можливостей організації.

### **Рекомендована література:**

1. Попело О. В. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект і сучасні тенденції розвитку в Україні. Економіка і регіон. 2015. № 2. С. 66-78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2015\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_2_14).
2. Шестаковська Т.Л., Яровой Т.С. Управління інтелектуальним капіталом країни: світовий досвід та вітчизняні реалії. К: «КРОК» №3 (59), 2020. С. 89-96.
3. Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку України в перспективі післявоєнного відновлення: моногр. / за наук. ред. О.В. Ольшанської, А. А. Олешко, З. Я. Шацької. Київ: КНУТД, 2022. 340 с
4. Залознава, Ю., Азьмук, Н. (2022). ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВТРАТИ ТА ЗДОБУТКИ. Економіка та суспільство, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>

## Практичне заняття 6.

### ТЕМА: ІНВЕСТИЦІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТА ІННОВАЦІЇ – ІНВЕСТУВАННЯ В МАЙБУТНЄ ЄВРОПИ

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів **Мержинський Євгеній Костянтинівич**

**Мета:** вивчення та опанування можливостей аналізу показників інноваційної діяльності та оцінки стану інтелектуального капіталу організацій

#### Зміст:

1. Необхідно розрахувати показники корпоративної інноваційної діяльності організації заповнивши таблицю 6.1. Фінансова звітність організацій для проведення аналізу доступна в СЕЗН Moodle з назвою «Вхідні дані до практики 6». Необхідно обрати організацію згідно з номером студента по журналу або за домовленістю з викладачем.

Таблиця 6.1 - Показники корпоративної інноваційної діяльності

Показник	Стратегії	Результат
Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю	0,15 – стратегія лідера 0,05 – стратегія послідовника	
Коефіцієнт персоналу, зайнятого в НДДКР	0,25 – стратегія лідера 0,15 – стратегія послідовника	
Коефіцієнт власності, призначеної для НДДКР	0,30 – стратегія лідера 0,20 – стратегія послідовника	
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,40 – стратегія лідера 0,30 – стратегія послідовника	
Коефіцієнт впровадження нової продукції	0,50 – стратегія лідера 0,40 – стратегія послідовника	

Зробити висновки. (Приклад: Проаналізувавши показники активності ТОВ «Вчасно» спостерігаємо за певними показниками підтримання стратегії лідера: коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю 0,18, коефіцієнт власності, призначеної для НДДКР 0,41 та коефіцієнт провадження нової продукції 0,53. Коефіцієнт персоналу, зайнятого в НДДКР, та коефіцієнт освоєння нової техніки спрямовані на стратегію послідовника).



2. Для більш точного пояснення стану інновацій та розвитку організації необхідно провести SWOT-аналіз інноваційної діяльності, як це представлено у прикладі в таблиці 6.2. Проставити бали

Таблиця 6.2 - Приклад матриці SWOT-аналізу організації

	<b>Можливості (О)</b>	<b>Загрози (Т)</b>
<b>Сильні сторони (S)</b>	1. Диверсифікований бізнес. (1 бали) 2. Впровадження у виробництво нових видів продукції та нової технології (1 бал) 3. Вихід на нові ринки або сегменти ринку (2 бали) 4. Міцні позиції на ринку (2 бали) 5. Наявність сучасного технологічного обладнання (3 бали) 6. Можливості вузької спеціалізації (3 бали) 7. Збільшення числа споживачів (3 бали)	1. Зниження платоспроможності населення (1 бал)
<b>Слабкі сторони (W)</b>	1. Нерозуміння багатьох потенційних замовників особливостей послуг компанії (3 бали) 2. Невисокий рівень мотивації працівників (2 бали)	1. Фінансова криза (3 бали) 2. Вхід на ринок нових гравців (1 бал)

Для того, щоб визначити стратегію подальшого розвитку організації, необхідно розрахувати SWOT-аналіз позицій у різних сферах. Заповнити за своїми організаціями таблиці 6.3 та 6.4. та зробити висновки.

Таблиця 6.3 - Стратегічні питання

<b>Матричне поле SWOT</b>	<b>Стратегічні питання, засновані на визначенні відповідного поєднання сильних і слабких сторін корпорації з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі</b>	<b>Бали оцінювання</b>
СіМ	1. Потенціал розширення асортименту та виходу на нові ринки	?
	2. Послаблення впливу наявності товарів-замінників у сфері ІТ	?
СЛМ	1. Захоплення нових сегментів ринку можливе виключно при залученні додаткових інвестицій	?
СіЗ	1. Зріст потенціалу розширення каналів збуту у випадку активізації маркетингової діяльності	?
СЛЗ	1. Залежність цілей та стратегій розвитку підприємства від політики сприяє зміцненню конкурентів	?

Таблиця 6.4 - Стратегічні альтернативи розвитку

Матричне поле SWOT	Стратегічний вибір, заснований на визначенні парного поєднання сильних і слабких сторін корпорації та можливостей та загроз у зовнішньому середовищі	Бали оцінювання
СіМ	1. Розширення асортименту товаром, яке можна порівняти за якістю з основними конкурентами, але з більш низькою ціною.	?
	2. При перманентному слідкуванні за ринком з'являється можливість моніторингу змін в діяльності конкурентів	?
СЛМ	1. Залучення інвестицій необхідно спрямувати на розробку та реалізацію нових проєктів	?
СіЗ	1. Проведення договірної політики ринку, яка забезпечить уникання непередбачених витрат	?
СЛЗ	1. Стратегію розвитку сервісу доцільно направити на потреби клієнтів компанії	?

3. Для оцінки інтелектуального капіталу в компанії ТОВ «Вчасно» було прийнято використовувати коефіцієнт Тобіна. Необхідно розрахувати його значення та зробити висновки маючи інформацію представлену в таблиці 6.5.

Таблиця 6.5 - Розрахунок коефіцієнта Тобіна в організації, тис. грн

Показники	2021 рік	2022 рік
Ринкова капіталізація ТОВ «Вчасно»	357311	218429
Балансова вартість активів організації ТОВ «Вчасно»	169740	146504
Значення коефіцієнта Тобіна	?	?

4. Компанія при оцінці власного інтелектуального капіталу вирішила обрати метод інтелектуальної доданої вартості (VAIC) Анте Пулик. Це технологія оцінки вартості, коли не сама величина інтелектуального капіталу, а ефективність його використання є більш важливим показником. Чим краще організація використовує потенціал, тим вище інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості даної організації. Показники необхідні для розрахунку інтелектуального капіталу представлені в таблиці 6.6. Обчисліть інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості та зробіть висновки.

Таблиця 6.6 - Розрахунки інтелектуального коефіцієнта доданої вартості, тис. грн

Показники	Значення	
	2021 рік	2022 рік
Додана вартість	339173	522849
Ефективність людського капіталу	15.184	16.497
Значення структурного	310127.59	481649.61

капіталу		
Ефективність структурного капіталу	1.1882	1.1973
Ефективність інтелектуального капіталу	16.367	17.693
Ефективність задіяного капіталу	3.016	4.732
Інтелектуальний коефіцієнт доданої вартості	?	?

## Практичне заняття 7.

### ТЕМА: РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМЦІВ НОВОГО ПОКОЛІННЯ В ЄВРОПІ

---

**Викладач:** аспірантка кафедри психології *Ротко Ольга Миколаївна*

**Мета:** визначити роль соціальних інновацій, соціального підприємництва та його представників в контексті розвитку та вдосконалення європейського суспільства.

**Формат проведення (форми роботи):** круглий стіл, мозковий штурм; робота в групах.

#### **Зміст:**

##### I. Актуалізація знань з теми (10-15 хвилин):

1. Що таке соціальне підприємництво, в чому полягає його мета і зміст?
2. Чим займаються соціальні підприємці? Хто може бути соціальним підприємцем?
3. За допомогою методу асоціацій описати явище соціальних інновацій. Викладач фіксує тези відповідей на спільній для перегляду дошці; за умови онлайн-роботи – трансляція на екрані застосунку Zoom.

##### II. Спільне обговорення (15 хвилин):

1. Визначення критеріїв (5-7 шт.) для аналізу прикладів соціального підприємництва.

##### III. Робота в групах: аналіз прикладів соціального підприємництва.

1. Формування груп для роботи (5-7 хвилин). Для подальшої роботи необхідно сформувати команди – 4-5 учасників в кожній. Кількість команд залежить від кількості присутніх на практичному занятті. Приклади соціального підприємництва: *LONXANET* (Іспанія), *Громадський магазин «Company Shop Group»*, *Coin Street Builders* (Великобританія), *Кнопка життя (Латвія)*, *Денний центр для осіб із вадами розумового розвитку «The Marias World Foundation»* (Болгарія), *Студія бельгійського шоколаду «Pan-Chocolatier»* (м. Миколаїв), *Майстерня добрих справ «Емаус-Осея»* (м. Львів), *Кафе «Піца Ветерано»* (м. Київ), *Громадський ресторан «UrbanSpace100»* (м. Івано-Франківськ).

2. Робота в групах (15-20 хвилин). Кожній групі запропоновано приклад соціальних інновацій, що реалізувались чи реалізуються. Завданням кожної команди є здійснити аналіз за заздалегідь визначеними критеріями (пункт 2.1.) та представити результати обговорення присутнім на практичному занятті.

3. Презентація результатів роботи в командах (20 хвилин). Форма презентації: усна, з опорним матеріалом на дошці/екрані чи без опорного матеріалу (на розсуд груп та доповідачів від них). Від кожної групи 1-2 учасника

*презентують приклади соціальних інновацій, що було запропоновано групі для аналізу. Обговорення кожного прикладу та презентації (5-7 хвилин).*

*IV. Підведення підсумків практичного заняття (10 хвилин): отримання зворотного зв'язку від учасників практичного заняття з питань формату зустрічі та його змісту; побажання щодо вдосконалення тощо.*

## Практичне заняття 8.

### ТЕМА: ФОРМУВАННЯ ПОРТРЕТУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМЦЯ

---

**Викладач:** аспірантка кафедри психології Ротко Ольга Миколаївна

**Мета:** сформувати портрет соціального підприємця, визначити основні якості агента змін у соціальному секторі.

**Формат проведення (форми роботи):** дискусія, мозковий штурм; робота в групах.

#### Зміст:

I. Актуалізація знань з теми (10-15 хвилин):

1. Що таке соціальне підприємництво? Яка його місія?
2. Функції соціального підприємця – агента соціальних змін.

II. Робота в групах (20 хвилин):

1. Формування груп для обговорення (5-7 учасників в кожній групі).
2. Обговорення. *Завдання: спільно обговорити та визначити перелік якостей соціального підприємця.*

III. Дискусія (30 хвилин).

1. Представлення якостей групами: *по одній якості по черзі від кожної групи; фіксація на дошці/екрані; аналіз спільних та відмінних пропозицій, обговорення.*

2. Формування портрету соціального підприємця на основі озвучених якостей. *Візуалізація результатів обговорення на дошці/екрані.*

3. Порівняння спільно створеного портрету соціального підприємця з переліком якостей ефективного соціального підприємця запропонованим представниками ресурсу Social business IN UA: [https://socialbusiness.in.ua/knowledge\\_base/15-top-iakostey-efektyvnoho-sotsialnoho-pidpryiemtsia/#](https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/15-top-iakostey-efektyvnoho-sotsialnoho-pidpryiemtsia/#)

IV. Підведення підсумків практичного заняття (10 хвилин): *отримання зворотного зв'язку від учасників практичного заняття з питань формату зустрічі та його змісту; побажання щодо вдосконалення тощо.*

## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3.

### ЄВРОПЕЙСЬКИЙ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОГО МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

#### Лекція 6.

#### ***ЄВРОПЕЙСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В КОНТЕКСТІ СИНЕРГІЇ СТАЛОГО БІЗНЕСУ, ЦИРКУЛЯРНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ***

---

*Викладач: к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Венгерська Наталя Сергіївна***

**Мета:** є вивчення європейське підприємництва в контексті синергії сталого бізнесу, циркулярної та соціальної економіки.

- ▶ Для досягнення мети лекції поставлено виконання таких завдань:
- ▶ розглянути еволюцію поглядів на сутність сталого бізнесу в сфері цифрової, циркулярної та соціальної економіки;
- ▶ розкрити сутнісні характеристики цифрового, соціального та традиційного підприємництва;
- ▶ охарактеризувати моделі співробітництва між суб'єктами соціальної економіки та традиційними підприємствами.

#### **Зміст:**

- ▶ 1. Сталий бізнес та цифрове підприємництво.
- ▶ 2. Сутність, принципи та структура циркулярної моделі економіки
- ▶ 3. Підходи до співробітництва у сфері соціального та традиційного підприємництва

#### **1. Сталий бізнес та цифрове підприємництво.**

Європейський союз виокремив ключові чинники переходу до 2030 року на новий стійкий рівень економіки, екології, соціального розвитку. Ними є: наука, технології, освіта, інновації, інвестиції, оцифрування, дослідження, екологічна добросовісність. Штучний інтелект і діджиталізація можуть значно підвищити продуктивність у багатьох сферах - від охорони здоров'я до сільського господарства.

Важливість вивчення досвіду ЄС полягає у порівні різних моделей підприємництва: соціального, цифрового, циркулярного та традиційного. Задля досягнення Цілей сталого розвитку 2023, синергія цих форм підприємництва стає визначальним чинником трансформації економічної, соціальної та управлінської діяльності, пов'язаною з інклюзивністю, цифровою мережевістю та прийняттям спільних рішень. Соціальні підприємства поєднують характеристики

традиційних, насамперед прибуткових підприємств та неприбуткових організацій, і цей гібридний характер відображається в їхній структурі власності та моделях діяльності.

Присутність цифрових практик у всіх секторах економіки дає можливість для впровадження екологічно чистих рішень у всі соціально-економічні структури. Сталий бізнес і цифровізація – стають все більш взаємопов'язаними.

Термін “цифрова економіка” “Digital Economy” (інколи – електронна економіка) з’явився в 1995р. одночасно у канадського професора менеджменту Д.Топскотта з Університету Торонто (його праця оприлюднена в 1997р.) та американського інформатика Н.Негропонтте і швидко набув поширення, витіснивши на периферію економічної науки поняття: “New Economy”, “Web Economy”, “Internet Economy”, “Network Economy” і надавши цьому терміну більш конкретний зміст. Отже, цифрова економіка – це економіка, що базується на цифрових комп’ютерних технологіях та інформаційно-комунікативних технологіях (ІКТ), але, на відміну від інформатизації, цифрова трансформація не обмежується впровадженням інформаційних технологій, а докорінно перетворює сфери і бізнес-процеси на базі Інтернету та нових цифрових технологій.

Таблиця 6.1 – Визначення цифрової економіки українськими вченими

Вчені	Визначення цифрової економіки
Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенька В.А.	Цифрова економіка – це інноваційна динамічна економіка, що базується на активному впровадженні інновацій та інформаційнокомунікаційних технологій в усі види економічної діяльності та сфери життєдіяльності суспільства, що дозволяє підвищити ефективність та конкурентоспроможність окремих компаній, економіки та рівень життя населення. Цифрова економіка виступає основою Четвертої промислової революції та третьої хвилі глобалізації.
Коляденко С.	Цифрова економіка базується на виробництві електронних товарів і сервісів високотехнологічними бізнес-структурами і дистрибуції цієї продукції за допомогою електронної комерції.
Пуцентейло, П.Р., Гуменюк, О.О.	Цифрова економіка – це комунікаційне середовище економічної діяльності в мережі Інтернет, результат трансформаційних ефектів нових технологій загального призначення в сфері інформації, комунікації і нанотехнологій
Веретюк С.	Цифрова економіка – це трансформація різноманітних сфер економіки шляхом перенесення всіх інформаційних ресурсів та знань на комп’ютерну платформу

Щоб відповісти на питання, чим відрізняється цифрова економіка з точки зору підприємництва, необхідно також розглянути ширший контекст цифрової економіки. Тут є два аспекти, які є найбільш важливими. По-перше, це наявність (непрямих) мережевих ефектів, а другий — це наслідки для бізнес-моделей, коли «певні витрати істотно падають і, можливо, наближаються до нуля» через цифровізацію.

Мережні ефекти виникають, коли кількість учасників ринку впливає на вартість, яку всі отримують на цьому ринку. Існують як прямі, так і непрямі



мережеві ефекти, і вони можуть бути як позитивними, так і негативними. Найбільш знайомий приклад (позитивного) прямого мережевого ефекту можливий у телефонній мережі, де його стає більше тим цінніше мати телефон, тим більше людей підключено до мережі. Непрямі мережеві ефекти відносяться до мережевої економіки, де цінність мережі зростає для однієї сторони ринку (або платформи, як буде обговорено нижче), якщо на іншій стороні ринку/платформи є більше користувачів. Наприклад, вартість платформи Uber для поїздки збільшується для водіїв таксі, якщо на платформі більше користувачів (і навпаки).

Зважаючи на важливий вплив непрямих мереж, економія попиту від масштабу (на відміну від економії від масштабу пропозиції, наприклад, на традиційних ринках), як правило, визначає, як розвиватиметься ринок або платформа – як описано в Паркер та ін. «економія від масштабу попиту є основним джерелом позитивних мережевих ефектів і, таким чином, головними чинниками економічної цінності в сучасному світі»

Тому цифрові підприємці, як правило, приділяють більше уваги та зусиль, щоб використати позитивний ефект мережі. Це, у свою чергу, робить нематеріальний капітал і спільноти, включаючи активи, якими підприємець не володіє (як у випадку таксі Uber або квартир AirBnB), більш критичним для цифрових підприємців, ніж більш традиційних підприємців.

Описані вище мережеві ефекти та особливості цифрової економіки мають наслідок підвищення невизначеності та ризику підприємництва. Справді, середовище, в якому працюють цифрові підприємці, як правило, піддається більшій невизначеності, ніж більшість традиційних форм підприємництва. Одним із проявів цього є те, що цифрові стартапи, як правило, на ранніх етапах переживають швидкі зміни та інновації через динамічний і невизначений контекст, з яким вони стикаються. Іншим проявом є те, що через непередбачуваний ріст нових цифрових підприємств відбулася еволюція в акціонерному фінансуванні – наприклад, зростання груп інвесторів. Такі інвестори зазвичай вкладають власні гроші – часто отримані від одного чи кількох успішних підприємницьких виходів із бізнесу, який вони (спів)заснували – у портфель (цифрових) стартапів, щоб отримати віддачу від інвестицій.

Описані мережеві ефекти залежать від цифрових технологій і, зокрема, від їхньої здатності знижувати витрати на зберігання, обчислення та передачу даних. Точніше, у своєму огляді літератури, А. Гольдфарб і С. Такер підкреслили, що скорочення в п'яти окремих у категорії економічних витрат, пов'язаних із зростанням цифрових технологій, а саме: витрати на пошук, витрати на тиражування витрати на транспортування, витрати на відстеження та витрати на перевірку. «Витрати на пошук нижчі в цифровому середовищі, що розширює потенційний обсяг і якість пошуку. Цифрові товари можна тиражувати за нульової вартості, тобто вони часто не є конкурентами. Змінюється роль географічної відстані, оскільки вартість транспортування цифрових товарів та інформації приблизно дорівнює нулю. Цифрові технології дозволяють легко відстежувати поведінку будь-якої людини. Нарешті, цифрова перевірка може полегшити сертифікацію репутації та надійності будь-якої окремої особи, фірми

чи організації в цифровій економіці».

Зниження вищезгаданих п'яти видів витрат до дуже низьких рівнів, а іноді навіть (близьких до) нуля, має ряд важливих наслідків для природи цифрової економічної діяльності. Найголовніше, що простіше, ніж будь-коли раніше, прийняти та використовувати цифрові технології.

У цей же час цифрові платформи стали однією з найбільш обговорюваних форм цифрового підприємництва та впливу на нього, про що свідчить дослідження в економічній літературі, де розкривається дизайн і розробка таких платформ, їх соціальний та економічний вплив, а також проблеми регулювання.

Проте в літературі відсутнє загальноприйняте визначення цифрової платформи. Подібно до традиційних бізнес-моделей платформ, таких як газети, які об'єднують читачів і рекламодавців, цифрова платформа виконує проміжну або відповідну функцію між різними цифрова економіка. Зокрема, Д. Койл визначає платформу як «бізнес-стратегію так само, як і організацію», і багато вчених поділяють ідею, що цифрові платформи є і фірмою, і ринковою. Як правило, цифрові платформи містять чотири види учасників (які часто міняються ролями або виконують більше однієї ролі одночасно): власники платформи, виробники контенту, клієнти, які споживають контент, і постачальники інтерфейсів між виробниками. Можна розрізняти односторонні цифрові платформи (наприклад, Spotify) і двосторонні (наприклад, Uber) і багатосторонні платформи (наприклад, Microsoft). Багатосторонні платформи, як правило, є посередниками або сватами і часто навіть не створюють власний контент (наприклад, Facebook).

Цифрові платформи самі по собі змінили характер конкуренції на ринках і порушили багато традиційних бізнес-моделей масового виробництва. Часто цитуються приклади того, як Amazon згортає традиційних торговців книг, такі як Borders, або Netflix, які руйнують традиційні фірми з прокату відео, такі як Blockbuster. Хоча цифрові платформи, з причин, які будуть пояснені нижче, схильні домінувати на їхньому ринку, вони призводять до подальших збоїв, дозволяючи стороннім підприємцям розпочинати нові цифрові підприємства на платформі. З цієї причини Р. Літан розглядає цифрові платформи як «стартові майданчики для нових і потенційно руйнівних компаній».

Цифровий підприємець діє в певній екосистемі на перетині підприємницької та цифрової екосистеми. Цифрова підприємницька екосистема складається з цифрової інфраструктури, користувачів цифрової інфраструктури та цифрових артефактів, підприємницьких агентів та установ (правил гри), які формують їхню взаємодію. На основі цих компонентів вони забезпечують концептуальну основу, з якої можна підійти до розуміння та дослідження цифрової підприємницької екосистеми (рис. 1.1).

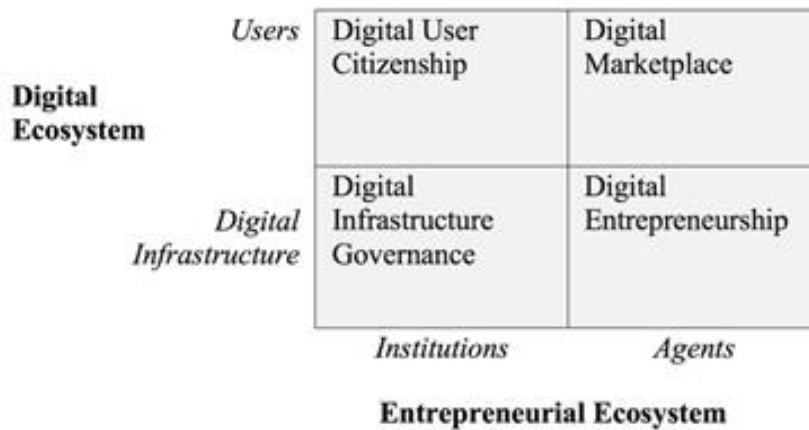


Рис. 6.1 – Цифрова підприємницька екосистема

Таким чином, цифрові платформи є суттєвим явищем у цифровому підприємстві. Цифрові підприємці шукають можливості для виробництва цифрових артефактів і торгівлі ними на платформах та/або створення цих платформ.

## 2 Сутність, принципи та структура циркулярної моделі економіки

У той час як населення світу зростає з високою швидкістю – за оцінками, до 2030 року – 8,5 мільярда людей (ООН 2015), – ключові ресурси, від яких ми всі залежимо, щоб жити та процвітати, неблаганно скорочуються. У міру посилення глобалізації екологічні проблеми стають глобальними за масштабом і взаємопов'язаними за своєю природою, що викликає нагальну потребу зменшити вплив людської діяльності. Циркулярна економіка з'явилася в останнє десятиліття як перехідна модель від лінійної економіки, заснованої на загальній моделі «бери-зроби-утилізуй», до циркулярної економіки, в якій відходи можуть бути перетворені в ресурс за допомогою практики повторного використання, ремонту, реконструкції та переробки. Фонд Еллен Макартур визначає економіку кругового циклу як «індустріальну економіку, яка є відновлювальною та відновлюючою за наміром. Вона має на меті забезпечити ефективні потоки матеріалів, енергії, робочої сили та інформації для відновлення природного та соціального капіталу.

Для циркулярної економіки характерна енергоефективність, інноваційність, ресурсозбереженість та замкнутість циклу. За визначенням китайського державного діяча Чень Деміна: «циркулярна економіка є свого роду шаблоном економічної експлуатації, відповідно до якого матеріальні ресурси можуть бути використані по колу, тобто включені повторно у виробництво. Метою циркулярної економіки є забезпечення нескінченного використання матеріальних ресурсів». Тобто можна зробити висновок, що за допомогою циркулярної економіки відходи стають джерелом доданої вартості. Розвиток кругової економіки може стати невід'ємною частиною четвертої промислової революції, яку прогнозують у майбутньому.

Для стандартизації концепцій Міжнародна організація стандартів (ISO) сформувала новий технічний комітет кругової економіки. Відповідно до ISO, циркулярна економіка – це та модель, яка є відновлювальною та екологічно безпечною. Також повторне використання продукції і правильна утилізація мають призвести до зменшення відходів шляхом контролю і збереження ресурсів. Нові стандарти кругової економіки враховуватимуть екологічні, соціальні та економічні наслідки кругової діяльності. Діяльність і результат циркулярної економіки може мати довготривалий позитивний вплив на багато інституцій. На відміну від короткострокової лінійної моделі, яка у майбутньому призведе до негативних наслідків. Нижче наведено простий графічний приклад порівняння двох економічних моделей: лінійної та циркулярної (рис. 1.2-.13)

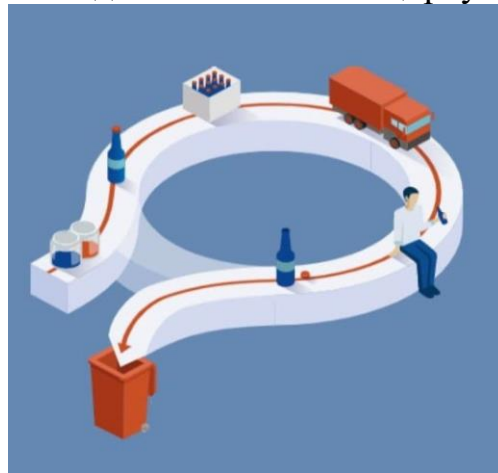


Рис. 6.2 – Модель лінійної економіки

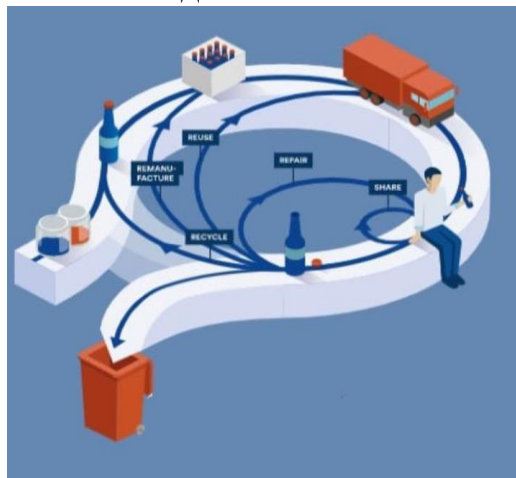


Рис. 6.3 – Модель циркулярної економіки

Ці два рисунки зрозуміло пояснюють лінійність життєвого циклу продукту і циркуляцію в економіці при використанні кругової моделі. Також зображується багатство, ефективність і користь від імплементації нової економічної моделі. Продукт можна направити на переробку, обміняти або продати, безпечно утилізувати та повторно використати. Далі більш детально про структуру.

В структурі кругової економіки було закладено три ключових принципи, які можна охарактеризувати як принципи «3 R»:

а) reduce (зниження кількості відходів і забруднення навколишнього середовища);

- б) reuse (повторне використання і замкнутий цикл виробництва та споживання);
- в) recycle (переробка, підвищення ефективності продукції і економія ресурсів).

Циркулярна економіка не обмежується лише повторним використанням та переробкою матеріальних ресурсів. Вона також наголошує на використанні альтернативних, відновлюваних джерел енергії, таких як біогаз, енергія вітру та сонячної енергії. Така стратегія надихається природою, де рослини використовують поживні речовини біомаси, що розкладається, воду та сонячну енергію для свого існування. Щоб наслідувати природних виробників, циркулярна економіка сприяє виробництву та споживанню стійкої та екологічної енергії замість спалення невідновлюваних викопних видів палива. Також ще раз можна наголосити на безперервному циклі взаємодії виробничих, споживчих та природних систем (рис. 1.4)



Рис.6.4 – Структура циркулярної економіки

Європейська комісія розробила детальні пропозиції щодо кругової економіки у 2014 р. на основі досліджень, які оцінюють економію до 630 мільярдів євро на рік для європейської промисловості та збільшення ВВП ЄС на 3,9% за рахунок кращого використання ресурсів та створення нових ринків і робочих місць. У 2018 році Комісія підтвердила свою прихильність до кругового переходу, запровадивши новий набір заходів, включаючи нову стратегію щодо пластмас, яка призведе до 2030 року до повної переробки пластикової упаковки.

Основні консалтингові та аналітичні центри в усьому світі зробили внесок у окреслення широкого спектру можливостей, що впливають із кругових підходів, підкресливши, наскільки вони можуть працювати на перехресті між екологічною стійкістю, соціальними змінами та руйнівними інноваціями майже у всіх галузях промисловості. Крім того, до цього можна додати поточні дебати

навколо так званої «Індустрії 4.0», оскільки вона все частіше розглядається як важіль для розумніших, ефективніших та екологічно чистих промислових систем. Дійсно, кругова економіка пропонує багатообіцяючі моделі інноваційних бізнес-моделей. Циркулярне постачання, подовження терміну служби продукту, відновлення ресурсів, платформи спільного використання та обслуговування — це деякі ключові сфери, де циклічність може принести радикальні нові інновації, стимулюючи нові бізнес-напрямки та змінюючи бізнес-альянси на мережеві системи. Кругова економіка та соціальна економіка справді мають кілька точок зв'язку: оскільки циркулярні моделі глибоко вкорінені в екологічній та соціальній стійкості, вони можуть являти собою незмінні важелі розвитку людського капіталу, посилення соціальної згуртованості та допомоги відновленню та регенерації міст і регіонів.

### **3. Теоретичні підходи до співробітництва у сфері соціального та традиційного підприємництва**

У контексті цього дослідження соціальні підприємства (СП) визначаються як організації, які здійснюють торгівлю з соціальними цілями і можуть приймати різноманітні правові форми в секторі соціальної економіки. СП поєднують характеристики традиційних, насамперед прибуткових підприємств та неприбуткових організацій, і цей гібридний характер відображається в їхній структурі власності та моделях діяльності. Вони можуть прагнути до зростання та масштабування, щоб збільшити свій вплив на суспільство.

Співробітництво визначається як офіційні або неформальні відносини, за допомогою яких два або більше суб'єктів працюють разом для вирішення соціальної проблеми, розподілу ресурсів, активів і ризиків і можуть створювати цінність для взаємної вигоди та для суспільства в цілому. Це часто має місце в міжсекторному контексті, що означає, що це призводить до зв'язування або обміну інформацією, ресурсами та можливостями суб'єктами у двох або більше секторах, чого не можуть досягти організації в одному секторі окремо.

Співпраця може відбуватися між різними секторами шляхом двосторонніх або багатосторонніх угод. Ця міжгалузєва характеристика позначається як міжсекторне соціальне партнерство та міжсекторне співробітництво, що означає «зв'язування або обмін інформацією, ресурсами, діяльністю та можливостями організаціями, групами чи окремими особами у двох або більше секторах для досягнення спільного результату». результат, якого не могли б досягти організації в одному секторі окремо».

«Соціальне підприємство — це оператор соціальної економіки, головна мета якого — мати соціальний вплив, а не отримувати прибуток для своїх власників чи акціонерів. Воно діє, надаючи товари та послуги для ринку підприємницьким та інноваційним способом і використовує свій прибуток насамперед для досягнення соціальних цілей. Ним керують відкрито та відповідально і, зокрема, залучають співробітників, споживачів та зацікавлених сторін, які постраждали від його комерційної діяльності».

«Соціальні інновації – це інновації, які є соціальними як за своїми цілями,

так і за їх засобами, і зокрема ті, які стосуються розробки та впровадження нових ідей (щодо продуктів, послуг і моделей), які одночасно задовольняють соціальні потреби та створюють нові соціальні відносини або співробітництва, тим самим приносячи користь суспільству та підвищуючи його здатність діяти».

Підприємства соціальної економіки – це суб'єкти економіки, головною метою яких є створення позитивного соціального впливу. За визначенням, підприємства соціальної економіки використовують більшу частину свого можливого прибутку як засіб для досягнення своїх основних соціальних цілей, а не максимізацію прибутку для своїх власників та акціонерів. Їхня діяльність базується насамперед, але не виключно, на бізнес-моделях з обмеженим розподілом прибутку, завдяки чому більшість їхніх надлишків повторно інвестується в подальший розвиток своєї діяльності».

Соціальне підприємництво має три виміри (рис. 1.5):

а) підприємницький вимір, тобто заняття безперервною економічною діяльністю з виробництва та/або обміну товарами та/або послугами, що переслідує соціальну мету та генерує певну форму самофінансування, але не обов'язково займається регулярною торговельною діяльністю;

б) соціальний вимір, тобто первинна і чітка соціальна мета, яка приносить користь суспільству та створює соціальний вплив. Він повинен мати обмеження на розподіл прибутків та/або активів, оскільки метою таких обмежень є пріоритет соціальної мети над отриманням прибутку;

в) вимір управління, що дає змогу ще чіткіше відрізнити СП від звичайних підприємств та традиційних неприбуткових організацій та інших суб'єктів соціальної економіки. СП мають бути незалежними, тобто мати організаційну автономію від держави та інших традиційних комерційних організацій; повинні мати інклюзивне врядування, тобто характеризуватися участю та/або демократичними процесами прийняття рішень. Вимір управління є суттєвим, щоб відрізнити фінансовані державою СП від підприємств, що «саморозвиваються», що розвиваються з індивідуальних і недержавних ініціатив.

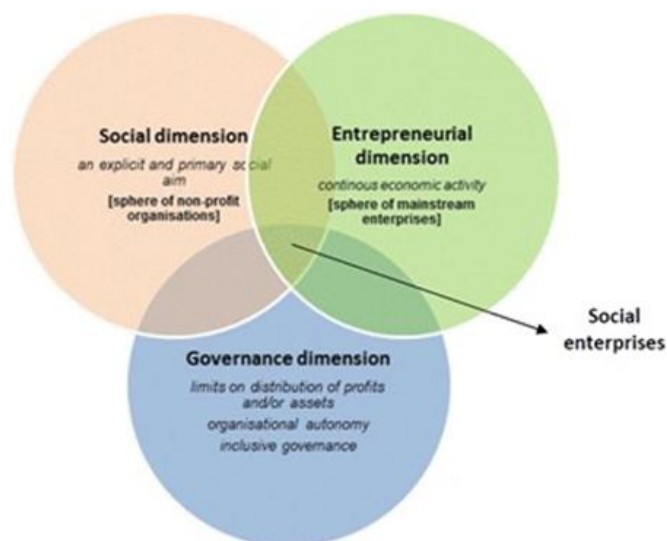


Рис. 6.5 – Три виміри ідеальної моделі соціального підприємства

Соціальне сільське господарство, територіальний захист та протилежність бідності є деякими серед багатьох інших прикладів сфер, де фірми та соціальні підприємства можуть досягти значущої синергії, чи то за допомогою гібридних ланцюжків створення вартості, змішаних бізнес-моделей, спільних ініціатив з підвищення обізнаності та стратегічного використання діяльності з корпоративною соціальною відповідальністю.

Більше того, в рамках нової тенденції сервіризації, соціальні підприємства можуть отримати вигоду від розширення можливостей співпраці з традиційними фірмами, особливо в рамках нових бізнес-моделей, які розширюють споживання товарів і матеріалів за допомогою інтегрованих послуг оренди, обміну та бартеру, серед іншого. У цьому відношенні та соціальні підприємства можуть діяти як стратегічні партнери для досягнення «нових» цілей, таких як молодь та місцеві громади, які особливо уважні до екологічних проблем.

Крім того, типова динаміка споживання та виробництва, викликана економікою спільного використання, може також додати додаткові рівні інновацій, засновані на розумному використанні цифрових технологій для розблокування однорангових і розподілених обмінів у економіці кругового циклу, які можуть бути B2B (бізнес-бізнес), C2C (споживач для споживача) і B2B2C (бізнес для бізнесу споживачу). Однак, незважаючи на зростаючий інтерес до економіки кругового циклу з боку майже всіх верств суспільства, мало що відомо про поточний масштаб міжгалузевої співпраці в цій галузі в Європі.

Натомість велика увага приділяється соціальним інноваціям як ґрунту для ініціатив щодо вирішення екологічних проблем, а також використанню циркулярних та/або спільних моделей як двигунів для залучення місцевих громад до підходів до сталого виробництва та споживання. У цьому контексті нещодавні проекти, які фінансуються ЄС, допомагають отримати деяке уявлення про типи учасників, залучених до кругових ініціатив; проекти дають натяки на те, що неурядові та неприбуткові організації є частими ініціаторами циркулярних ініціатив, а також припускають можливу ключову роль, яку відіграють приватні компанії. Результати опитування також показують, що найбільш повторюваними правовими формами/учасниками кругової економіки є товариства з обмеженою відповідальністю (30,4%), за ними йдуть компанії з обмеженою відповідальністю (23,4%), соціальні підприємства (21,6%) та асоціації (19,8%). Натомість залучення кооперативів та фондів у цій галузі видається менш актуальним (трохи нижче 10%) [1].

Цифровізація зазвичай стосується впровадження нових технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, комунікація між машинами та цифровізація процесів в організаціях. Цифровізація бізнес-процесів є одночасно викликом і можливістю для багатьох соціальних і традиційних підприємств, а також для малих і середніх підприємств (МСП), зокрема. Співпраця в цьому питанні для соціальних і традиційних підприємств може мати взаємодію: соціальні підприємства можуть черпати натхнення з того, як традиційні підприємства використовують нові цифрові технології для покращення своїх продуктів і



послуг і підвищення ефективності своєї діяльності, що, в свою чергу, підвищує їх конкурентоспроможність.

Учасники соціальних підприємств також можуть навчитися у традиційних підприємств, як використовувати соціальні медіа та інструменти цифрового маркетингу, щоб підвищити свою видимість і репутацію серед громадськості. Навпаки, традиційні підприємства можуть дізнатися у соціальних підприємств, якими можуть бути етичні наслідки більшого використання цифрових технологій і опори на них. Це, зокрема, стосується посилення обробки персональних даних та зростання потужності алгоритмів у формуванні громадської думки. Ці можливості для взаємного навчання свідчать про те, що цифрові технології можуть бути рушійною силою співпраці між соціальними підприємствами та традиційними підприємствами. Цей потенціал все більше визнається [5].

Цифрові соціальні інновації описують зростаючу важливість спільних інновацій з використанням цифрових технологій та використання мережевого ефекту Інтернету для створення рішень для соціальних потреб. Інновації, запроваджені таким чином у різних секторах економіки та суспільства в цілому, включають відкритий доступ до даних, спільне виробництво, та мережі поінформованості, що забезпечують стійку поведінку. Цей трансформаційний потенціал нових технологій для соціального підприємництва був визнаний Європейською комісією, коли вона запустила інноваційну платформу Social CHALLENGEs Innovation Platform, яка стимулює соціальні підприємства об'єднуватися з іншими типами підприємств для спільної розробки рішень суспільних проблем. Дві інші відповідні ініціативи на рівні ЄС – це Європейський конкурс соціальних інновацій, який у 2017 році був нагороджений на Ярмарку цифрових соціальних інновацій, та премія Blockchains for Social Good, яка присуджується за інноваційні рішення соціальних проблем із використанням технологічних рішень [3-4].

Наведені вище приклади ілюструють потенціал співробітництва традиційних підприємств з соціальними з використанням цифрових технологій. Як правило, традиційне підприємство допомагає соціальним модернізувати свою діяльність або навчати цифрових навичок. Натомість традиційне підприємство отримує соціальне визнання і може створити майбутній бізнес соціальними моделями.

### **Рекомендована література:**

1. Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. October 2018. URL: [https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises_en)
2. European Commission, Towards a circular economy: A zero waste programme for Europe. 2014. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm)
3. EU Industrial Policy Strategy. 2017. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm)
4. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. URL: [https://ec.europa.eu/growth/index\\_de](https://ec.europa.eu/growth/index_de)
5. Антонюк К. І., Жуляєва А., Венгерська Н. С. Розвиток європейського підприємництва в контексті синергії цифрової, циркулярної та соціальної економіки. Матеріали VIII

Міжнародної науково-практичної «Особливості інтеграції країн у світовий економічний та політико-правовий простір» Маріуполь: Маріупольський державний університет, 2021. С. 28-32.

6. Кудрявцев В.М. Взаємозв'язок процесу цифровізації та концепції сталого розвитку. 2022. № 40. Економіка транспортного комплексу. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.74>

## Практичне заняття 9

### ТЕМА: СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СФЕРА РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ІДЕЙ МОЛОДІ В ЄС

---

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму *Венгерська Наталя Сергіївна*

**Мета:** є вивчення кейсів соціального підприємництва як сфери реалізації бізнес-ідей молоді в ЄС.

Для досягнення мети лекції поставлено виконання таких завдань:

- ▶ проаналізувати моделі співробітництва між суб'єктами соціальної економіки та традиційними підприємствами;
- ▶ розглянути кейси молодіжного сталого бізнесу в сфері цифрової, циркулярної та соціальної економіки;
- ▶ здійснити огляд та аналіз інтернет-ресурсів на тему “Молодіжне соціальне підприємництво в Європі: шеринг та цифрові технології”.

#### Зміст:

- ▶ 1. Моделі співробітництва між суб'єктами соціальної економіки та традиційними підприємствами.
- ▶ 2. Кейси молодіжного сталого бізнесу в сфері цифрової, циркулярної та соціальної економіки.

#### Практичні завдання



##### Завдання 1. Дискусія «Чи є співпраця між соціальним бізнесом та традиційними підприємствами?»

Поясніть чи є співпраця між соціальним бізнесом та традиційними підприємствами, виконуючі наступні дії:

- 1) Поділіться на 4 групи.
- 2) Кожна група обґрунтовує свою точку зору на питання дискусії до 5 хв.
- 3) Визначте спільне й відмінне з іншими групами.



##### Завдання 2. Аналітичне завдання: міжкраїновий аналіз соціального підприємництва в ЄС

Проведіть порівняльне дослідження соціального підприємництва в ЄС за такими напрямками:

- 1) Нові форми соціального підприємництва: соціальні інтрапренери та соціальні екстрапренери.
- 2) Типи партнерств між некомерційними організаціями та суб'єктами бізнесу: благодійне, трансакційне, інтегративне та трансформаційне.
- 3) Соціальні підприємства ЄС, які декларують співпрацю з традиційними фірмами.
- 4) Соціальні підприємства ЄС, які декларують співпрацю з традиційними фірмами за секторами економіки.
- 5) Роль соціальних підприємств у співпраці з традиційними підприємствами за країнами в ЄС.
- 6) Роль соціальних підприємств у співпраці з традиційними підприємствами за секторами в ЄС.

Зробіть висновки щодо можливостей впровадження європейського досвіду диверсифікації форм соціального підприємництва в Україні.



### **Завдання 3. Робота з інтернет-ресурсами «Молодіжне соціальне підприємництво в Європі: шеринг та цифрові технології».**

Виконайте наступні дії:

- 1) Поділіться на 4 групи.
- 2) Кожна група здійснює пошук ресурсів в мережі Інтернет на тему “Молодіжне соціальне підприємництво в Європі: шеринг та цифрові технології” (кейси, відео, блоги, сайти і т.п.) або акаунти бізнесу в соціальних мережах (Instagram, Facebook).
- 3) Вивчіть та проаналізуйте їх досвід та можливості впровадження європейського соціального молодіжного бізнесу в Україні.
- 4) Підготуйте коротку презентацію (до 10 хв.) існуючої молодіжної ініціативи та визначте спільне й відмінне з іншими групами.
- 5) Дайте відповіді на питання:  
Що є доцільним та недоцільним при впровадженні європейського досвіду в Україні?



### **Завдання для самостійної роботи**

**Підготуйте доповідь на обрану тему:**

1. Проблема підвищення зайнятості молоді та розвитку молодіжного підприємництва в ЄС.
2. Досвід ЄС у сприянні працевлаштуванню та підприємництву молоді (Гарантії молоді, Ініціатива працевлаштування молоді, Ініціатива соціального бізнесу).

	<p>3. Молодіжне підприємництво в Європі: цінності, ставлення, політика.</p> <p>4. Модель «соціального підприємництва» як платформа для реалізації інноваційних ідей європейської молоді (зокрема NEET-молоді) в контексті сучасних економічних, соціальних, цифрових та екологічних викликів.</p> <p>5. Молодь і соціальне підприємництво в Європі: стадія розвитку, мотивація, охоплення, підтримка, мережі, фактори. Перспективи щодо окремих країн: Хорватія, Італія, Польща, Португалія.</p> <p>6. Пандемія COVID-19 як чинник диверсифікації діяльності європейських ініціатив соціального підприємництва.</p> <p>7. Європейська мережа підприємств соціальної інтеграції.</p>
--	---

#### **Рекомендована література:**

1. Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. October 2018. URL: [https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises_en)
2. European Commission, Towards a circular economy: A zero waste programme for Europe. 2014. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm)
3. EU Industrial Policy Strategy. 2017. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm)
4. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. URL: [https://ec.europa.eu/growth/index\\_de](https://ec.europa.eu/growth/index_de)
5. Антонюк К. І., Жуляєва А., Венгерська Н. С. Розвиток європейського підприємництва в контексті синергії цифрової, циркулярної та соціальної економіки. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної «Особливості інтеграції країн у світовий економічний та політико-правовий простір» Маріуполь: Маріупольський державний університет, 2021. С. 28-32.
6. Кудрявцев В.М. Взаємозв'язок процесу цифровізації та концепції сталого розвитку. 2022. № 40. Економіка транспортного комплексу. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.74>

#### **Література для самостійної роботи**

1. Dachs, B. (2018). The impact of new technologies on the labour market and the social economy. EPRS. Brussels. URL : [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614539/EPRS\\_SU\(2018\)614539\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614539/EPRS_SU(2018)614539_EN.pdf)
2. Employment and entrepreneurship. URL : [https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy/employment-entrepreneurship\\_en](https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy/employment-entrepreneurship_en).
3. Employment, Social Affairs & Inclusion. URL : <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1045&langId=en>
4. Eurofound. 2016. Exploring the Diversity of NEETs. Luxembourg: Publications Office of the European Union. URL : [www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2016/labour-market-social-policies/exploring-the-diversity-of-neets](http://www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2016/labour-market-social-policies/exploring-the-diversity-of-neets).
5. Eurofound. NEETs. URL : <https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets>.

6. Eurofound. NEETs–Young People Not in Employment, Education or Training: Characteristics, Costs and Policy Responses in Europe. 2012. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
7. Eurofound. Youth entrepreneurship in Europe: Values, attitudes, policies. 2015. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
8. European Commission, Towards a circular economy: A zero waste programme for Europe. 2014. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm).
9. Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. October 2018. URL: [https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises_en).
10. Young people not in employment, education or training. Technical brief. 2019. № 3. URL : [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26634NEET\\_Sida\\_brief.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26634NEET_Sida_brief.pdf) .
11. Лазнева І.О., Венгерська Н.С., Савенко О.О. Особливості оподаткування молодіжних стартапів: європейський та національний досвід. *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах сталого розвитку: збірник Матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 10 грудня 2020 року). Київ : КНЕУ. 2020. С. 486-489.
12. Молодь України – 2021. Результати соціологічного дослідження. URL : <https://pon.org.ua/novyny/9234- stanovyshche-molodi-v-ukraini-2021-nove-sociologichne-doslidzhennia.html>.
13. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Земляной А.О. Молодіжне соціальне підприємництво як інструмент підвищення зайнятості NEET-молоді в Європейському Союзі. *Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти*: збірник матеріалів IX Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених (м. Чернігів, 22 грудня 2020 р.) Чернігів 2020. С. 14-16. URL: <https://stu.cn.ua/wp-content/uploads/2021/04/iris20-t2.pdf>.
14. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Земляной А.О. Проблема NEET-молоді в країнах Європейського Союзу. *Економіка, облік, фінанси, менеджмент і право в Україні та світі*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 4 грудня 2020 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2020. С. 21-23.
15. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Савенко О.О. Інноваційні форми молодіжного підприємництва: європейський та український досвід. *Глобалізація напрямів формування промислового потенціалу в умовах постіндустріальних трансформацій*: збірник матеріалів VI Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Київ, 16 грудня 2020 року). Київ : КПІ. 2020. С. 186-189. URL: [http://ktpe.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20\\_DTAЕ%202020.pdf](http://ktpe.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20_DTAЕ%202020.pdf).
16. Результати загальнонаціонального опитування. Українське покоління Z: цінності та орієнтири. Київ. 2017. URL : [http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Ukr\\_Generation\\_ukr\\_inet-2.pdf](http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Ukr_Generation_ukr_inet-2.pdf).
17. Становище молоді в Україні. Аналітичний звіт, складений Робочою групою ООН у справах молоді. Київ. 2019. URL : <http://www.un.org.ua/images/documents/4790/THE%20STATE%20OF%20YOUTH%20IN%20UKRAINE%202019%20%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf>.
18. Яценко Л.Д. Проблеми молодіжної зайнятості в Україні та шляхи їх подолання. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-07>.
19. The Business Model Canvas Instruction Manual. URL: <https://www.lancaster.ac.uk/enterprisecentre/wp-content/uploads/2016/11/A-handbook-on-how-to-do-the-Business-Model-Canvas.pdf>
20. THE 20 MINUTE BUSINESS PLAN: BUSINESS MODEL CANVAS MADE EASY. URL: <https://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates/>.

## Лекція 7.

### ТЕМА: БІЗНЕС-МОДЕЛЬ CANVAS ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОЕКТУВАННЯ ІНІЦІАТИВ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.

---

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Венгерська Наталя Сергіївна**

**Мета:** вивчення блоків бізнес-моделі CANVAS як інструменту проектування ініціатив соціального підприємництва та демонстрація навиків презентації.

*Для досягнення мети лекції поставлено виконання таких завдань:*

- ▶ розглянути сутність бізнес-моделі CANVAS для бізнесу загалом та соціального бізнесу;
- ▶ охарактеризувати європейські практики ведення бізнесу із застосуванням моделі CANVAS (за видами економічної діяльності);
- ▶ розкрити основні елементи презентації ідеї соціального підприємства та ознайомитися з основними навиками пітчу.

#### **Зміст:**

1. Бізнес-модель CANVAS як інструмент проектування ініціатив соціального підприємництва
2. Європейські практики ведення бізнесу із застосуванням моделі CANVAS (за видами економічної діяльності).
3. Презентація ідеї соціального підприємства та навики пітчу.

#### **Рекомендована література:**

1. Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. October 2018. URL: [https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises_en)
2. The Business Model Canvas Instruction Manual. URL: <https://www.lancaster.ac.uk/enterprisecentre/wp-content/uploads/2016/11/A-handbook-on-how-to-do-the-Business-Model-Canvas.pdf>
3. 20. THE 20 MINUTE BUSINESS PLAN: BUSINESS MODEL CANVAS MADE EASY. URL: <https://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates/>.

## Практичне заняття 10.

### ТЕМА: ІНТЕРНЕТ-ПЛАТФОРМИ ДЛЯ ДИЗАЙНУ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ CANVAS ДЛЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів **Мержинський Євгеній Костянтинович**

**Мета:** навчитися використовувати інструментарій інтернет-платформ для розробки дизайну бізнес-моделі Canvas при створенні власного соціального продукту (послуги).

#### Зміст:

### Розробка дизайну бізнес-моделей в інтернет-платформі Miro

#### 1. Зареєструватися на інтернет-платформі Miro.

Інтерактивна дошка Miro (<https://miro.com/>) – це швидка, безкоштовна та проста у використанні онлайн-дошка, на якій можна працювати разом, у будь-який час, і де б ви не були.

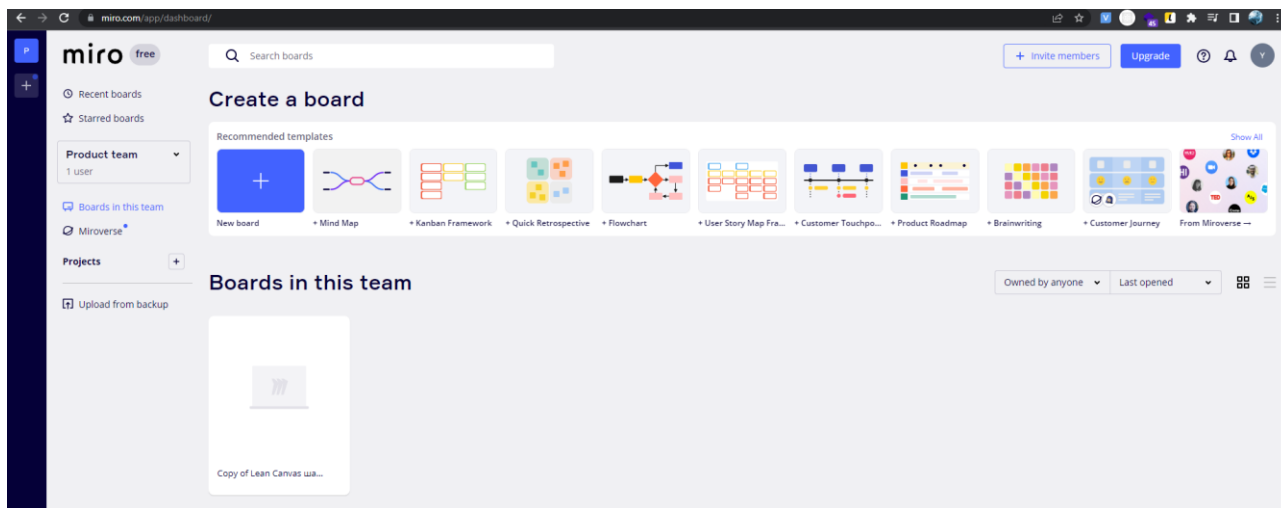


Рис. 10.1. Інтернет-платформа Miro

Після реєстрації необхідно створити новий шаблон для майбутньої бізнес-моделі Canvas. На інтернет-платформі Miro вже є кілька шаблонів підготовлених спеціально для Canvas. Натисніть «Show all» та в пошуковій системі введіть «Canvas» (рис. 10.2).



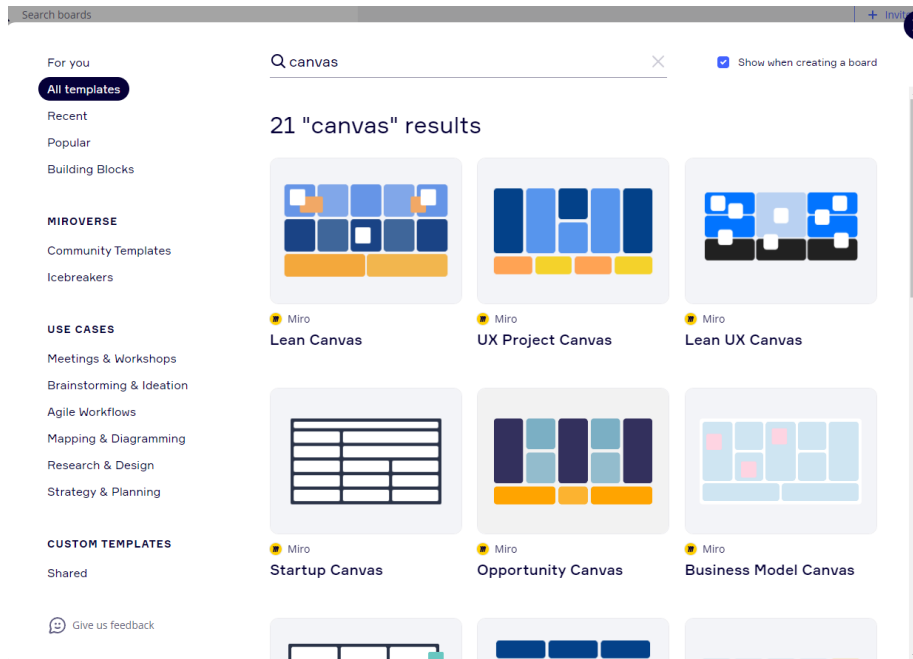


Рис. 10.2. Результати пошуку шаблонів Canvas

## 2. Оберіть шаблон Lean Canvas, заповніть його за прикладом.

Після додавання нового шаблону Canvas буде створено робочий простір для реалізації моделі (рис. 10.3).

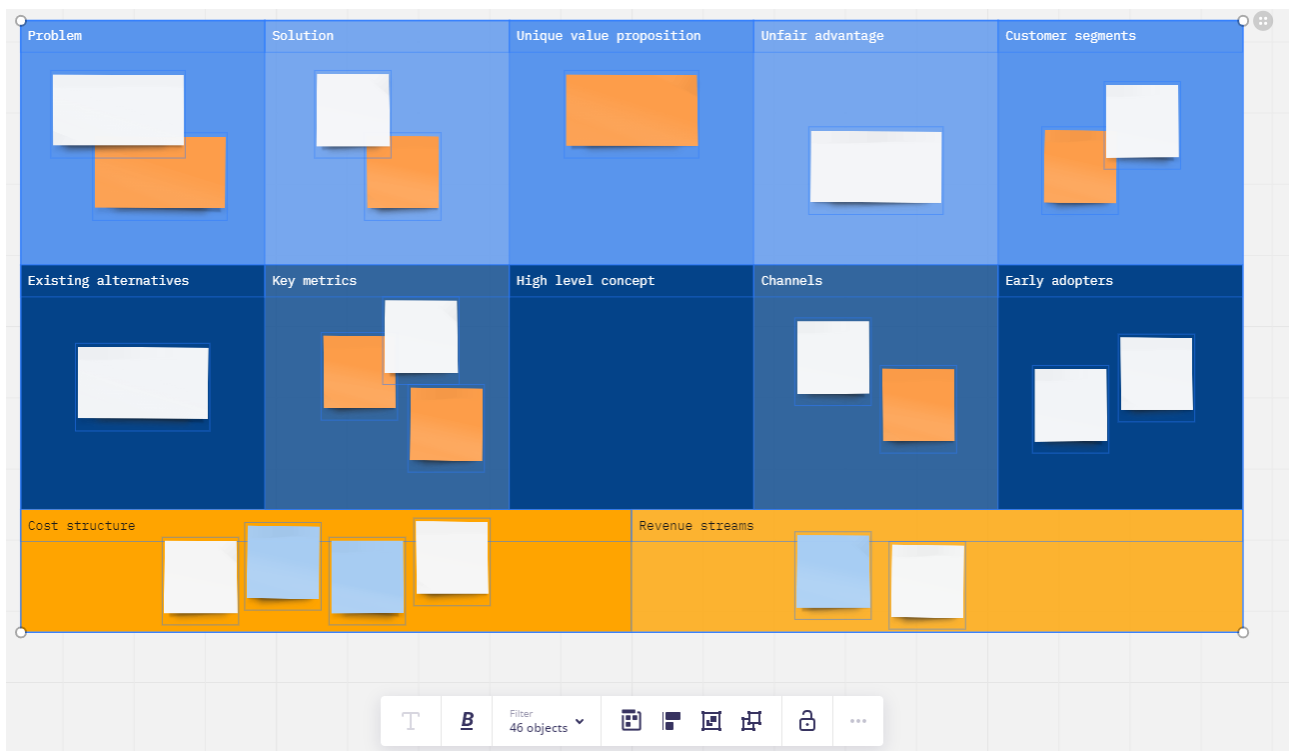


Рис. 10.3. Шаблон моделі Learn Canvas

Розробимо модель Canvas для дослідження проблеми зі здоров'ям через неправильне харчування, погане самопочуття через нестачу часу на фізичні

активності. Заповнення шаблону розпочинається з розділів Customer segments та Early adopters. Заповніть їх за таким прикладом:

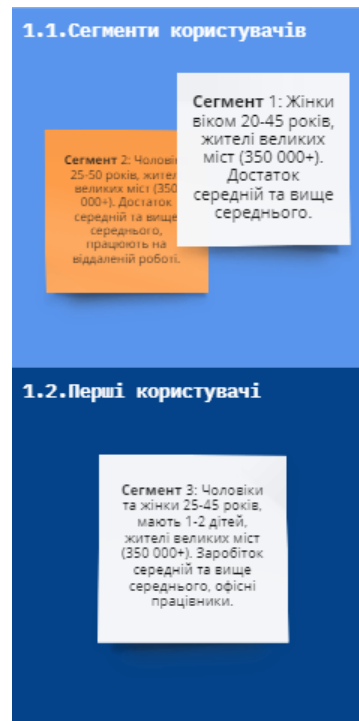


Рис. 10.4. Заповнення шаблону на платформі Miro

Наступним кроком є заповнення розділів Problem та Existing alternatives

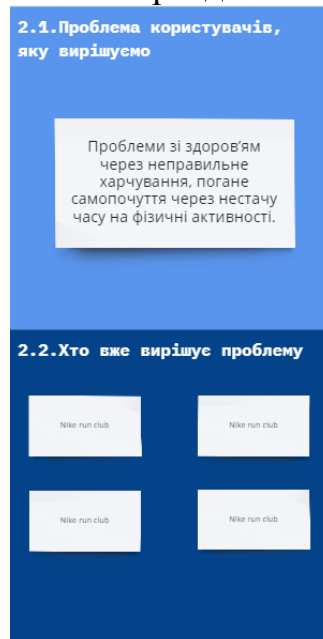


Рис. 10.5. Заповнення шаблону на платформі Miro (Problem та Existing alternatives)

Послідовно заповніть в шаблоні інші розділи за прикладом на рис. 10.6.

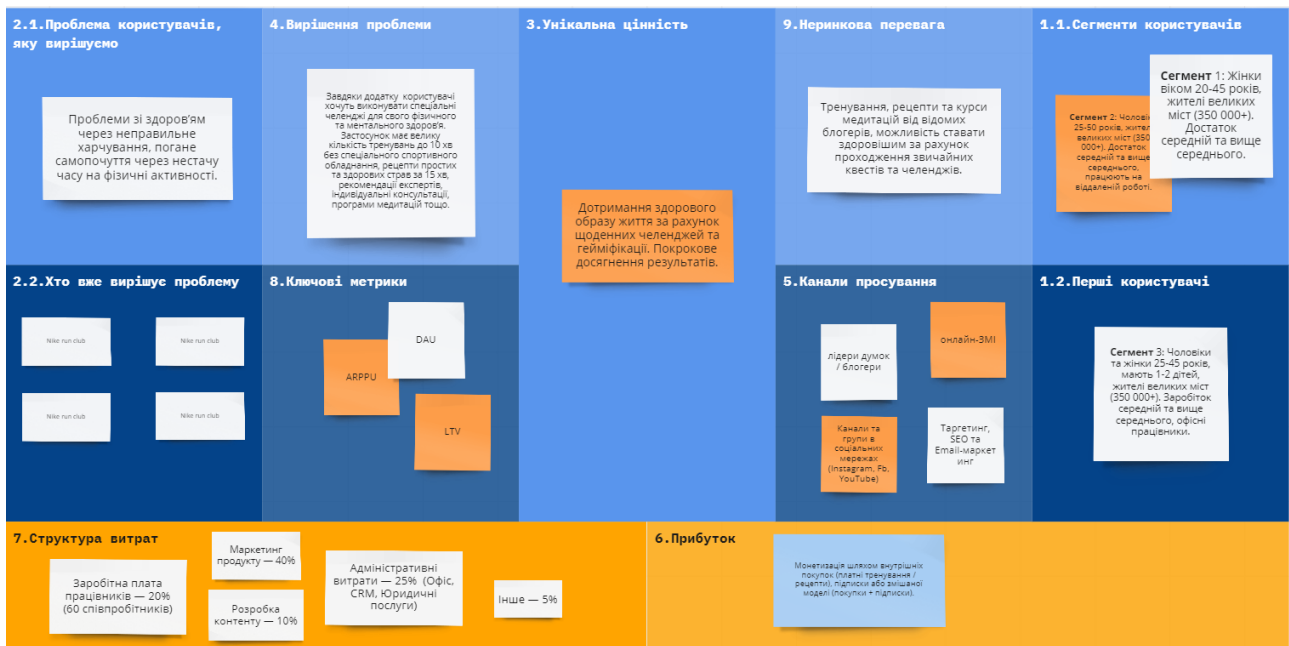


Рис. 10.6. Модель Lean Canvas для дослідження проблеми зі здоров'ям через неправильне харчування

## Розробка дизайну бізнес-моделей в інтернет-платформі Canvanizer

1. Створити бізнес-модель <https://canvanizer.com/> використовуючи шаблон Social Learn Canvas.

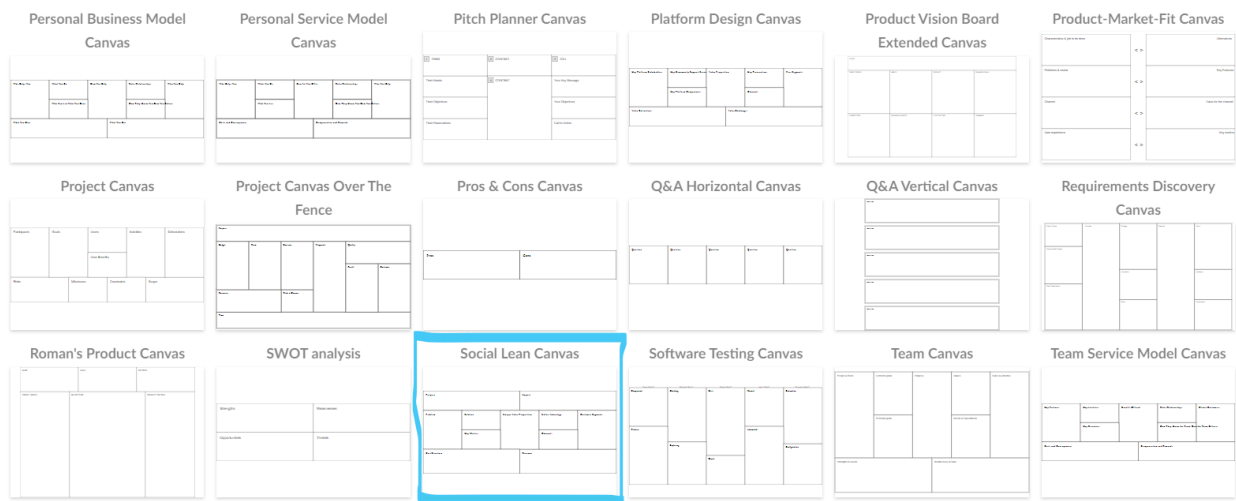


Рис. 10.7. Вибір шаблону в інтернет-платформі Canvanizer

Після вибору шаблону для розробки бізнес-моделі, буде доступний інструментарій для заповнення даними запропонований шаблон (рис. 10.8)

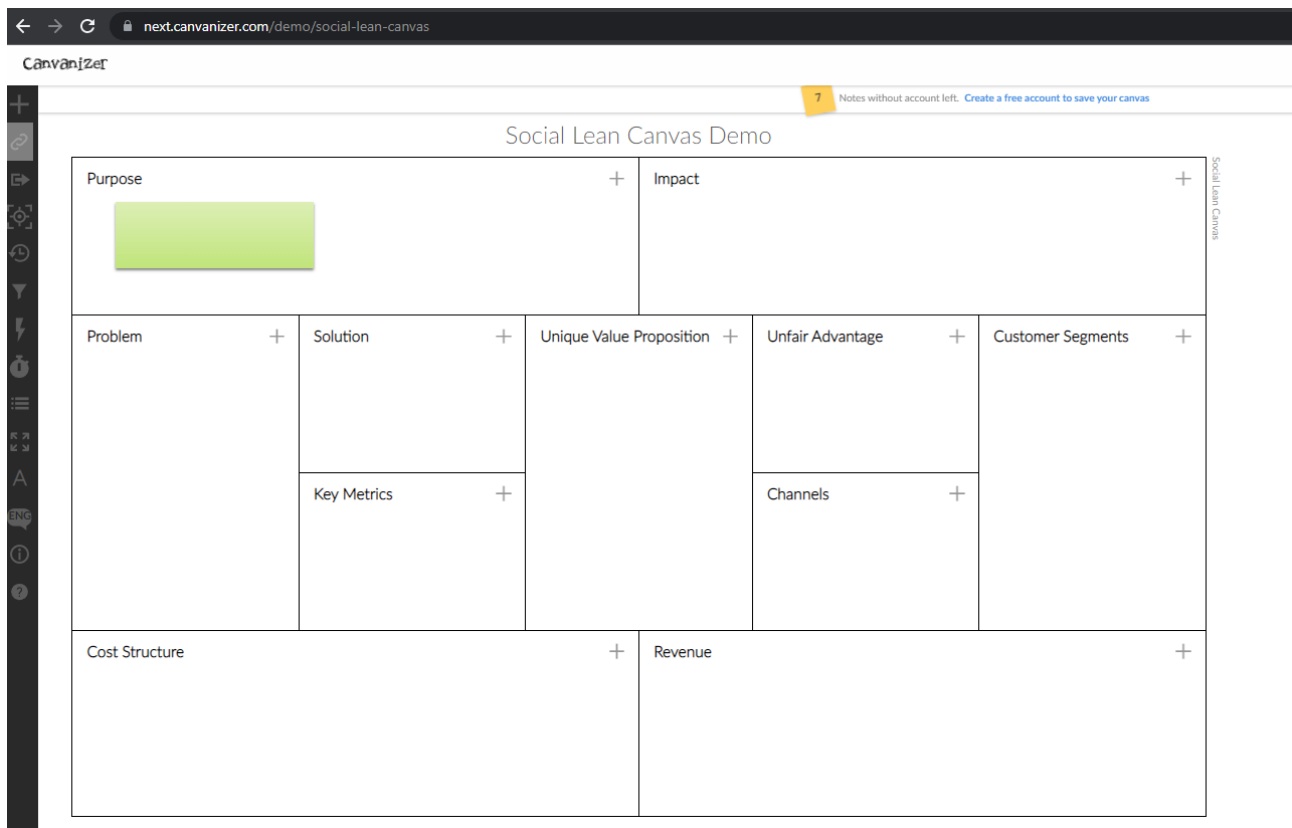


Рис. 10.8. Social Lean Canvas в інтернет-платформі Canvanizer

## 2. В якості проблемної ситуації яку треба реалізувати у вигляді моделі Canvas в інтернет-платформі Canvanizer пропонується ідея «Кураторської діяльності»:

На сьогодні кураторську діяльність в Україні не вважають прибутковою та розглядають здебільшого як арт-менеджмент, що є значно ширшим поняттям. Враховуючи успішний закордонний досвід кураторства як бізнесу, вважаємо, що ця діяльність вимагає в українських реаліях додаткової активності з боку пропозиції, адже якщо ви не пропонуєте свої професійні послуги на зрозумілих комерційних засадах, то очевидною буде нестача попиту на них.

- Учїться бути багатофункціональними, адже діяльність арт-куратора вимагає одночасного вирішення великої кількості завдань – і творчих, і управлінських. Як свідчить практика, 20% усього часу займає генерування ідей, натомість 80% – це координація, менеджмент і адміністрування. Пам’ятайте, що навіть найкраща творча ідея може зруйнуватися, якщо не втілити її спільно.

- Не перетворюйтеся на exhibition maker – таким сленгом називають непрофесійних арт-кураторів, які виконують свою роботу формально. Не віддавайте проектування та оформлення простору архітекторам і дизайнерам на їхній розсуд. Дуже часто куратори лише відбирають твори для проектів, визначають стандартні параметри для їхнього розміщення й не контролюють фонове оформлення простору. У підсумку – смисловий посил творів абсолютно не співзвучний з приміщенням та його оформленням.

Куратор має відповідати за проект і координувати його на всіх етапах.

- Звертайте особливу увагу на стилістику експлікацій (легенду), не перенасичуйте їх вузькоспеціалізованою чи науковою термінологією, глибокими

філософськими думками, великою кількістю тексту. Пам'ятайте, що крім мистецтвознавців і колекціонерів, виставки та проекти відвідують пересічні глядачі, яких може відштовхнути надмірна складність таких описів. Це стосується тексту рецензій і критики творів мистецтва.

• Організовуючи мистецькі заходи у співпраці з органами державної влади, будьте готовими до тривалої процедури переговорів, узгоджень і планування. Через складну ієрархію управління ви зіткнетеся з великою кількістю документів, погодженням бюджету в численних інстанціях і можливим нестабільним надходженням коштів. Тому кураторство таких подій вимагає хорошого ризик-менеджменту та кваліфікованого календарного планування з урахуванням форс-мажорів.

Приклад реалізації бізнес-моделі представлений на рис. 10.9.

<p><b>КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ</b></p> <p>Хто ваші ключові партнери/постачальники?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Мистецькі та культурні інституції, осередки, музеї</li> <li>Бізнес-партнери</li> <li>Менеджери колекцій</li> <li>Event-менеджери й агенції</li> <li>PR та комунікаційні агенції</li> <li>Митці</li> <li>Держава</li> <li>Куратори</li> <li>Колекціонери</li> <li>ЗМІ (профільні портали та спільноти, культурні розділи масових видань)</li> <li>Освітні та дослідницькі, аналітичні організації та установи</li> </ul>	<p><b>КЛЮЧОВА ДІЯЛЬНІСТЬ</b></p> <p>Які ключові дії потрібні для реалізації нашої ціннісної пропозиції та отримання прибутку?</p> <p><b>До проведення проекту:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>визначення контексту</li> <li>формування і розгляд цільової пропозиції</li> <li>проведення переговорів та узгодження із замовниками, донесення до них культурного сенсу</li> <li>відбір робіт і проведення переговорів з митцями</li> <li>пошук джерел фінансування проекту</li> <li>приватні зустрічі і зацікавлення сторонами</li> <li>розроблення концепції заходу, проекту</li> <li>брифінг зі спікураторами й партнерами проекту</li> <li>формування організаційного й економічного планів заходу</li> <li>визначення ключових дат</li> <li>формування команди й робота з підричниками</li> <li>розроблення технічних завдань для створення айдентики</li> <li>вибір простору</li> <li>календарний план робіт</li> <li>написання прес-релізу</li> <li>робота над каталогом проекту</li> <li>контроль монтажу інсталяцій</li> </ul> <p><b>Під час заходу:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>відкриття виставки</li> <li>кураторські екскурсії</li> <li>презентація каталогу проекту</li> <li>виступи на прес-конференції та інтерв'ю</li> <li>виступи з мовою</li> <li>робота з публікою</li> </ul> <p><b>Після проекту:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>координувати замовлення робіт і оформлення творів</li> <li>формування звіту і документації</li> <li>формування каталогу проекту</li> </ul> <p><b>Власні активності:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Визначення контекста, тем та виставчих</li> <li>Участь у ревізюваннях</li> <li>Підборки на виставках, бізнес</li> <li>Участь у дискусіях, екскурсіях</li> <li>Проведення лекцій, курсів</li> <li>Написання статей, оглядів, рецензій</li> </ul>	<p><b>ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ</b></p> <p>У чому цінність продукту для покупця? Яку проблему нашого покупця ми допомагаємо розв'язати, як потреби покупця ми задоволено?</p> <p>Суть кураторської діяльності полягає в донесенні ідей до аудиторії, дослідженні та формуванні сенсу і трансляції їх через культурний проект.</p> <p><b>Точки диференціації:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>глибоке розуміння культурного, історичного, політичного контексту</li> <li>фахова репутація в професійному середовищі</li> <li>власний підхід до інтерпретації тем</li> <li>уміння формулювати висловлювання (curatorial statement)</li> <li>розуміння запитів замовників і соціуму</li> <li>можливість доłącчення замовника до певних відомих імен і відкриття нових</li> </ul>	<p><b>ВІДНОСИНИ З КЛІЄНТАМИ</b></p> <p>Якого типу стосунки і підтримки очікує від нас кожен сегмент клієнтів?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Тісна співпраця із замовником - перетворення його на провідника</li> <li>Куратор як наставник замовника</li> <li>Куратор як менеджер проекту для замовника</li> <li>Мінімізація конфлікту поглядів сторін проекту</li> <li>Відповідальність перед замовником за формування концепції та реалізацію всіх стадій проекту</li> </ul> <p><b>КАНАЛИ</b></p> <p>Через які канали ваш сегмент користувачів хоче, щоб ви з ними контактували? Який канал працює найкраще, який економічно ефективний?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>особисті контакти</li> <li>рекомендації партнерів</li> <li>портфоліо проектів</li> <li>арт-платформи та спільноти</li> <li>бізнес-спільноти</li> </ul>	<p><b>СЕГМЕНТИ КОРИСТУВАЧІВ</b></p> <p>Для кого ми створюємо цінність? Хто наші найважливіші клієнти?</p> <p><b>За типом замовника:</b> Бізнес, громадські організації, державні інституції, приватні та державні арт-інституції</p> <p><b>За видом бізнесу замовника:</b> Фестивалі, торговельні центри, ноубас, ритивні, бізнес-центри, креативні простори, архітектури бюро, fashion-бізнес</p> <p><b>За потреби замовника:</b> Формування та поповнення приватних колекцій, художнє оформлення нового офісу, розроблення візуальної концепції торговельних точок, організація виставкового, нічного простору, концептуальне оформлення комерційних, житлових та муніципальних будівель тощо</p>
<p><b>КЛЮЧОВІ РЕСУРСИ</b></p> <p>Яких ключових ресурсів вимагає ваша ціннісна пропозиція для отримання прибутку?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Відносини з інституціями та митцями</li> <li>Відносини з бізнесом і партнерами</li> <li>Відносини з професійною аудиторією</li> <li>Розуміння саптового культурного контексту</li> <li>Професійні контакти на міжнародному рівні</li> <li>Фахова репутація</li> <li>Досвід і кураторські компетенції</li> <li>Досвід участі в подіях, лекціях, фестивалях</li> <li>Власні публікації</li> <li>Доступ до професійної літератури та каталогів</li> </ul>		<p><b>СТРУКТУРА ВИТРАТ</b></p> <p>Які найбільш значні витрати в нашій бізнес-моделі? Які ключові ресурси/діяльність найбільш витратні?</p> <p><b>Особисті витрати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>На подорожі (пошуки і видання митців, їхніх робіт)</li> <li>На подорожі на виставки, бізнес, тощо</li> <li>На купівлю літератури (книжки, каталоги)</li> <li>На факсові консультації</li> <li>На стажування</li> </ul> <p><b>Витрати кураторської агенції:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>На оренду й утримання офісу</li> <li>На оплату праці команди</li> <li>На дослідження</li> <li>На публікації та видання каталогів/портфоліо</li> <li>На факсові та маркетингові комунікації</li> <li>На професійне й офісне обладнання</li> <li>На навчання та розвиток команди</li> <li>На консалтинг</li> <li>Податки</li> </ul>		
<p><b>ДЖЕРЕЛА ДОХОДІВ</b></p> <p>За яку цінність наш покупець справді хочуть платити? Яку частку приносить у загальний прибуток кожне з джерел доходів?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Гонорари від кураторства проекту (% бюджету події)</li> <li>Консультаційна діяльність</li> <li>Гонорари за написання статей і виконання досліджень</li> <li>Гонорари за проведення лекцій</li> <li>Оплата за викладання в навчальному закладі (на постійній основі), майстерні, студії</li> <li>Участь у ревізюваннях</li> <li>Гранти</li> </ul> <p><b>Додаткові доходи кураторської агенції:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>разові, періодичні спонсорські внески</li> <li>Фінансування з боку місцевої влади</li> <li>відшкодування частини податків</li> <li>доходи від менеджменту колекцій</li> <li>доходи від агентської діяльності (% угоди між колекціонерами і митцями)</li> </ul>				

Рис. 10.9. Приклад бізнес-моделі Canvas «Кураторська діяльність»

## Розробка дизайну бізнес-моделей в інтернет-платформі Visual Paradigm Online

### 1. Реалізувати бізнес-модель Canvas для такої ідеї:

Коворкінг для мам з дітьми, який складається з робочої зони, загального простору й ігрової кімнати. Пропонує батькам працювати (продуктивніше, ніж удома) та вчитися, серфити в інтернеті, відпочивати від домашнього побуту, спілкуватися з однодумцями, спостерігати за тим, як соціалізуються діти,

розвиватися, дозволяти собі нічого не робити. Дітям: гратися, вчитися, спілкуватися з «колегами» різного віку, відкривати світ, займатися творчістю, байдикувати. Також простір організовує майстер-класи та тренінги для молодих мам.

<p><b>КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ</b></p> <p>Хто ваші ключові партнери/постачальники?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Власники приміщення</li> <li>Спонсори та інвестори</li> <li>Заклади харчування, кейтерінг</li> <li>Агенції з організації подій</li> <li>Служби доставки, кур'єри</li> <li>Клієнтські й охоронні компанії</li> <li>Лідери думки</li> <li>Блогери, ЗМІ</li> <li>Простори-партнери в інших містах</li> <li>Органи місцевої влади</li> <li>Організації підтримки бізнесу, учасники місцевої бізнес-екосистеми</li> </ul> <p>Ключові клієнтські сегменти з також партнерами</p>	<p><b>КЛЮЧОВА ДІЯЛЬНІСТЬ</b></p> <p>Які ключові дії потрібні для реалізації нашої ціннісної пропозиції та отримання прибутку?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Співпраця з власниками приміщення та місцевою владою</li> <li>Бізнес-планування і залучення інвесторів, операційне управління відповідно до плану</li> <li>Планивання та ліквідування простору, підтримка відносин з поставальниками</li> <li>Пошук і залучення резидентів, укладання угод, виставлення рахунків</li> <li>Робота з навчаними резидентами - проведення заходів спільноти, визначення потреб, обговорення ідей резидентів та їх операціоналізація</li> <li>Організація подій</li> <li>Надання консультативних послуг та іншого супроводу відвідувача</li> <li>Комунікації про простір у соціальних мережах і через партнерів</li> <li>Робота з партнерами</li> <li>Онлайн-бронювання приміщень, робочих місць, командних місць тощо.</li> <li>Ведення баз даних резидентів, зацікавлених і партнерів</li> </ul>	<p><b>ЦІНІСНА ПРОПОЗИЦІЯ</b></p> <p>У чому цінність продукту для покупця? Яку проблему нашого покупця ми допомаємо розв'язати, які потреби покупців ми задовольняємо?</p> <p>Креативний простір формує середовище, сприятливе для інноваційного розвитку, створення та втілення креативних ідей, допомагає знаходити однодумців і партнерів для співпраці.</p> <p><b>Точки диференціації:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Наявність власної комбінації форматів членства (вільний доступ до формального членства) та форм проведення часу (музика, мейкерство, навчання або робота)</li> <li>Тип спільноти - тип людей у спільноті (вільні фахівці, митці, креативники певної галузі / інтереси) і тип їхньої взаємодії (стиль спілкування, форми та форми проведення часу у просторі); розмір спільноти та охоплення певного сегмента функціональне та комфортне місце - визначальний дизайн фізичного простору</li> </ul>	<p><b>ВІДНОСИНИ З КЛІЄНТАМИ</b></p> <p>Якого типу стосунків і підтримки очікує від нас кожен сегмент клієнтів?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Створення спільноти - наявність персоналу (host, адміністратор спільноти), який знає резидентів і організовує для них заходи, фасилітує професійні знайомства та контакти</li> <li>Індивідуальний підхід до резидентів: розуміння потреб конкретних резидентів, наявність відповідних сервісів у просторі, консультативні послуги (рекомендації відповідних консультантів)</li> <li>Культивування лояльності через програми лояльності (продаж абонементів коворкінгу, які дають право відвідати простір-партнери в інших містах), додаткові бонуси та запрошення на партнерські заходи</li> <li>Знижки для орендаторів командних офісів і коворкінгу на тривалі терміни (від 3-х місяців), можливість участі в подіях, які організовує простір</li> </ul>	<p><b>СЕГМЕНТИ КОРИСТУВАЧІВ</b></p> <p>Для кого ми створюємо цінність? Хто наші найважливіші клієнти?</p> <p><b>Сектор фахових інтересів</b> - візуальне мистецтво, комунікації, маркетингові комунікації тощо</p> <p><b>Вид зайнятості відвідувачів:</b> фрилансери креативних індустрій, IT-фахівці, команди стартапів, менеджери та власники малого бізнесу, студенти</p> <p><b>Соціальний клас відвідувачів:</b> креативна молодь, фахівці середнього віку з високими доходами, налагодження зв'язків</p> <p><b>Мотиви відвідувачів:</b> робота, переговори, навчання, дозволяти, отримання консультації, налагодження зв'язків</p> <p><b>Кількість відвідувачів:</b> разові, періодичні відвідувачі, постійні резиденти</p> <p><b>Географія відвідувачів:</b> мешканці та гості міста</p>
<p><b>КЛЮЧОВІ РЕСУРСИ</b></p> <p>Яких ключових ресурсів вимагає ваша ціннісна пропозиція для отримання прибутку?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Приміщення простору, об'єкти облаштування та інтер'єру</li> <li>Команда простору</li> <li>Відносини з власниками</li> <li>Відносини з партнерами</li> <li>Відносини з підприємцями</li> <li>Відносини з медіа</li> <li>Відносини з орендаторами</li> <li>Обігові кошти</li> <li>Потужне та стабільне підключення до Інтернету</li> <li>Технічне оснащення приміщення та конференц-залів</li> <li>Розташування в районі високої ділової та культурної активності</li> <li>Присутність бренду у соцмережах</li> <li>База контактів резидентів, організаторів подій, тощо</li> </ul>		<p><b>КАНАЛИ</b></p> <p>Через які канали ваш сегмент користувачів хоче, щоб ви з ними контактували? Який канал працює найкраще, який економічно ефективний?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Власна повноцінна (резервація місць) або лендінгова сторінка (можливість зв'язатися з простором)</li> <li>Сторінки в соціальних мережах (Facebook, Instagram, Telegram)</li> <li>Рекомендації від партнерів</li> <li>Власна розсилка</li> <li>Розміщення інформації під час рекламування подій партнерів (у разі її відповідності концепції та цінностям простору)</li> </ul>		
<p><b>СТРУКТУРА ВИТРАТ</b></p> <p>Які найбільш значні витрати в нашій бізнес-моделі? Які ключові ресурси/діяльність найбільш витратні?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Оренда приміщення та комунальні послуги</li> <li>Облаштування та обслуговування приміщення: <ul style="list-style-type: none"> <li>дизайн і будівельні роботи</li> <li>уміщювання та оздоблення</li> <li>технічне оснащення</li> <li>зв'язок</li> <li>охоронні послуги</li> <li>клієнги</li> </ul> </li> <li>Оплата праці: <ul style="list-style-type: none"> <li>адміністративної команди простору</li> <li>управлінської команди</li> </ul> </li> <li>Витратні матеріали</li> <li>Корпоративні представницькі витрати</li> <li>Маркетингове просування простору: <ul style="list-style-type: none"> <li>реклама на спеціалізованих онлайн-платформах</li> <li>контент у соціальних мережах</li> <li>виплати блогерам і відомим особистостям за просування</li> </ul> </li> <li>Витрати на організацію заходів</li> <li>Податки</li> </ul>		<p><b>ДЖЕРЕЛА ДОХОДІВ</b></p> <p>За яку цінність наші покупці справді хочуть платити? Яку частку приносить у загальний прибуток кожне з джерел доходів?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Продаж командних офісів</li> <li>Доходи від коворкінгу: <ul style="list-style-type: none"> <li>кількагодинні абонементи</li> <li>одноденні абонементи</li> <li>тижневі абонементи</li> <li>місячні абонементи</li> </ul> </li> <li>Доходи від консультативного, менторського супроводу резидентів</li> <li>Доходи від бухгалтерського та юридичного консалтингу</li> <li>Доходи від оренди приміщень та обладнання для переговорів</li> <li>Доходи від проведення та супроводу заходів (воркшопів, майстер-класів, лекцій)</li> <li>Оренда плати від кафе</li> <li>Спонсорські й інвесторські внески</li> </ul>		

Рис. 10.10. Приклад бізнес-моделі «Креативний простір»

2. Visual Paradigm є інтуїтивно зрозумілий редактор бізнес-моделі Canvas, що дозволяє швидко створювати бізнес-модель Canvas (<https://www.visual-paradigm.com/>). Він також поставляється з багатим набором професійно розроблених шаблонів, які допоможуть швидко розпочати роботу, створити професійний та візуально привабливий дизайн.

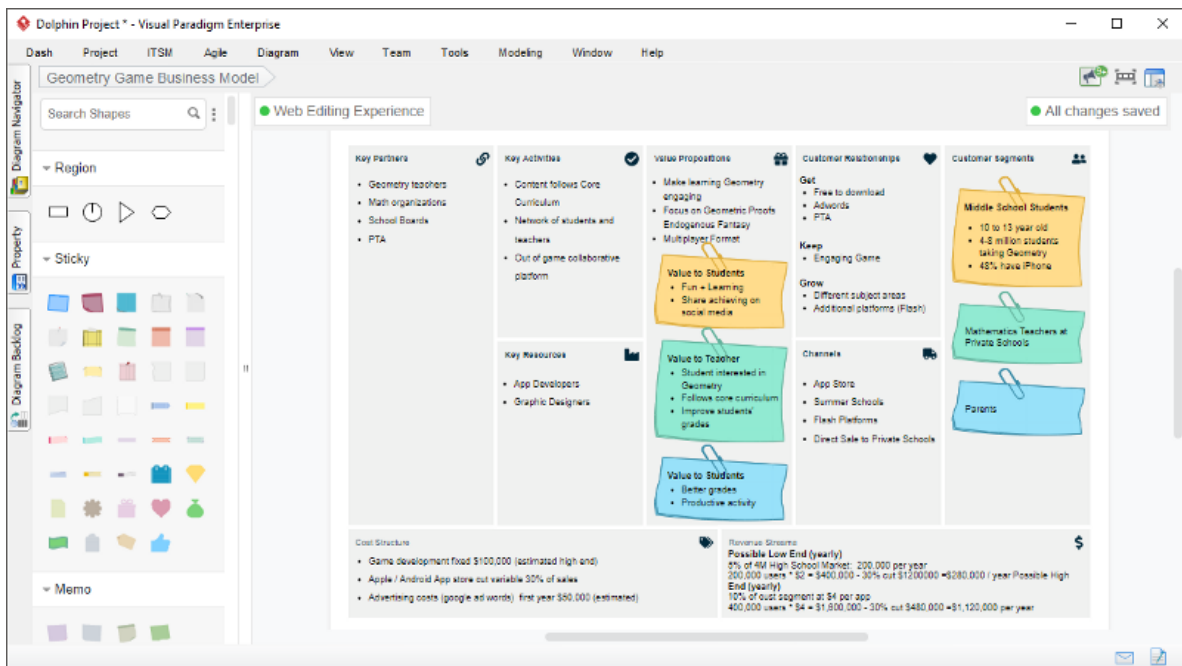


Рис. 10.9. Розробка бізнес-моделі Canvas в інтернет-платформі Visual Paradigm

### Чеклист для оцінки:

#### Мінімальний результат:

- наявність посилання на інтернет-платформу з розробленою Lean Canvas;

#### Оптимальний результат:

- заповнена модель Lean Canvas за всіма вказаними в прикладі даними;
- наявність посилань на інтернет-платформу Miro, Visual Paradigm та Canvanizer;
- студент коротко презентує за таймером до 5 хв бізнес-концепцію, спираючись на модель Lean Canvas, після чого 2 хв відповідає на запитання.

### При перевірці робіт:

- студент може відповісти, на які дані спирався, заповнюючи кожен пункт;
- студент може пояснити, що таке модель Lean Canvas та для чого вона потрібна;
- студент може обґрунтувати та пояснити зазначену в бізнес-моделі інформацію;
- студент коректно відповідає на уточнюючі питання;

### Теоретичний матеріал для підготовки до практичного заняття.

Є багато речей, про які слід подумати, і запитань, які слід розглянути, заповнюючи Canvas моделі соціального бізнесу.

**1. Місія.** Усі соціальні підприємства мають на меті змінити суспільство на краще. Що ти плануєш змінити у світі? Узагальнено опишіть, як ви будете займатися своєю справою та вирішувати важливі соціальні та екологічні проблеми.

**2. Відносини з клієнтами.** Хороші компанії приймають свідоме рішення про те, на які сегменти клієнтів орієнтуватися, а які ігнорувати. Для кого ми створюємо цінність? Хто наші найважливіші клієнти? Зосередьтеся на своїх ідеальних клієнтах і чітко визначте їх.

**3. Соціальні інновації.** Ви пропонуєте важливе рішення соціальної чи екологічної проблеми. Що робить запропоноване вами рішення більш ефективним, ніж ті, що були раніше? Подумайте, як ви будете застосовувати нові методи, ідеї чи продукти для вирішення проблеми.

**4. Ціннісна пропозиція.** Щоб бути успішним, ваше соціальне підприємство має виділятися з натовпу та забезпечувати справжню цінність клієнтам. Які проблеми ви вирішуєте для своїх клієнтів? Яку комбінацію переваг ви принесете? Подумайте про речі, які ви можете сказати, щоб переконати своїх клієнтів купувати у вас.

**5. Канали.** Ви можете використовувати різні канали зв'язку, розподілу та продажів. Які канали ви будете використовувати для охоплення цільових клієнтів? Які з них будуть найефективнішими? Спочатку зосередьтеся на каналах, які найімовірніше принесуть успіх.

**6. Споживчі переваги.** Ви можете використовувати різні канали зв'язку, розподілу та продажів. Які канали ви будете використовувати для охоплення цільових клієнтів? Які з них будуть найефективнішими? Спочатку зосередьтеся на каналах, які найімовірніше принесуть успіх.

**7. Ключові види діяльності.** Є речі, які ваше соціальне підприємство має зробити, реалізувати або виготовити, щоб надавати цінність клієнтам і задовільнити суспільні групи. Якою критично важливою діяльністю ви повинні займатися?



**Практичне заняття 11.**  
**ТЕМА: ЄВРОПЕЙСЬКІ ТА УКРАЇНСЬКІ ПРАКТИКИ**  
**ВЕДЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ.**

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів **Мержинський Євгеній Костянтинович**

**Мета:** навчитися розуміти потреби цільової аудиторії та методологію дослідження MVP для створення власного продукту. Навчитися застосовувати шаблон бізнес-моделі Lean Canvas для створення соціального продукту.

**Зміст:**

1. При створенні власної бізнес-моделі Ви орієнтуєтесь перш за все на цільову аудиторію для якої створюється новий продукт або послуга. Продукт має потребу, яку задовольняє, або вирішує певну проблему цільової аудиторії. Щоб швидко розібратись із цим вирішіть наступне завдання. В таблиці 11.1 ви бачите логотипи відомих ІТ-продуктів. Які для вас є знайомими?

Таблиця 11.1 - Логотипи відомих ІТ-продуктів



Давайте поєднаємо ці потреби із нашими продуктами. Яка потреба якому продукту відповідає? (Заповніть першу колонку таблиці 11.2.)

Таблиця 11.2 - Проблема або потребу яку вирішує/має продукт

Продукт	Проблема або потреба
	01 Цікаве дозвілля, дух змагання, захопленість, гострі емоції
	02 Професійний чи особистісний саморозвиток, розваги у відеоформаті
	03 Дешеві та якісні товари, специфічні чи унікальні товари
	04 Можливість пропонувати та купувати послуги найрізноманітнішого запиту
	05 Надійна охорона та захист нерухомості

Яка цільова аудиторія цих продуктів? Заповніть таблицю 11.3. маючи наступну інформацію:

Таблиця 11.3 - Цільова аудиторія продуктів

Продукт	Цільова аудиторія
	<b>20-40 років</b> , люблять читати або дивитись фентезі, середній дохід
	<b>15-35 років</b> , широке коло інтересів, є вільний час, середня

	платоспроможність
	<b>20-35 років</b> , «мисливці за знижками», не надто турбуються про бренди і терміни доставки, середня платоспроможність
	<b>18-40 років</b> , шукачі послуг, товарів б\у тощо, колекціонери унікальних, рідких речей, середній дохід
	<b>30-50 років</b> , чоловіки, власники нерухомості, середній та високий дохід

Звертаємо увагу, що це не означає, що інші аудиторії не можуть цікавитись цим продуктом. Це лише описує когарту основних користувачів, те, як їх бачить Ваша команда перед створенням своєї бізнес-моделі нового продукту. Зазвичай, коли описують цільову аудиторію виділяють кілька сегментів і описують їх для того, щоб підлаштувати під них комунікації і особливості продукту.

2. Проаналізувати в парях будь-який існуючий на ринку продукт або соціальну послугу, яким ви користуєтесь, за визначеними критеріями (рис. 11.1). Обґрунтувати, чому продукт є успішним.



<b>Value</b> (яку цінність кінцевому споживачу несе продукт?)	Якісна персоналізація музичного сегменту для кожного користувача.
<b>Цільові аудиторії</b>	Міленіали, творчі люди, музиканти-початківці.
<b>Потреби</b>	Швидкий та зручний доступ до улюблених музичних треків, можливість слідкувати за новинками музичного світу + саморозвиток в зручному форматі.
<b>За рахунок чого монетизується? Бізнес-модель, як заробляє гроші</b>	Основне джерело доходу – перехід користувачів на преміум-підписку. Spotify отримує найбільший прибуток, продаючи послуги стримінгових музики та подкастів без реклами, а також продає рекламні місця у своєму потоковому сервісі не преміум-класу.
<b>Конкуренти (прямі і непрямі)</b>	Apple Music, Soundcloud, Deezer, YouTube Music, Непрямі: Google Podcast, YouTube, піратські ресурси скачування музики.
<b>Кількість користувачів</b>	У першому кварталі 2022 року близько 422 млн активних користувачів на місяць, з них – 182 млн преміум-підписок.

Рис. 11.1 - Приклад аналізу бізнес-продукту Spotify

За прикладом на рис. 11.1 заповніть таблицю 11.4. Якщо це буде власна ідея (соціальний продукт, послуга) це буде додатково оцінено.

Таблиця 11.4 - Аналіз продукту (послуги)

<b>Value</b> (яку цінність кінцевому споживачу несе продукт?)	
<b>Цільові аудиторії</b>	
<b>Потреби</b>	

За рахунок чого монетизується? Бізнес-модель, як заробляє гроші	
Конкуренти (прямі і непрямі)	
Кількість користувачів	

Чеклист для оцінки:

- ✓ Наявність заповнених таблиць;
- ✓ Продукт проаналізовано за всіма поданими вище критеріями;
- ✓ Правильно визначено цільову аудиторію продукту (географія, демографія, соціальний статус, мотивація);
  - ✓ Коректно, і спираючись на достовірні джерела, визначено які потреби задовольняє продукт;
  - ✓ Наявна аргументована відповідь на запитання «Чому цей продукт ми вважаємо успішним?» (а саме, Product market fit, прибутковість, retention, цінність для користувача).

Відповідність цим критеріям є обов'язковою для оцінки.

3. Описати у команді за моделлю Lean Canvas соціальний продукт із вибраної ніші. Інструмент можна використовувати будь-який — PowerPoint, Excel, Word, Google Slides, Google Sheets, Google Doc, Figma, Miro (або будь-які інші інтерактивні дошки) тощо.

- Приклад шаблону **Lean Canvas** та порядок його заповнення: [https://drive.google.com/file/d/1rsWBQhY1\\_OdTcNWw\\_3v0r5TqZTDCeHc8/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/1rsWBQhY1_OdTcNWw_3v0r5TqZTDCeHc8/view?usp=share_link)
- Приклад коректно заповненого **Lean Canvas**: [https://drive.google.com/file/d/1nV49UVxOWg6eiX4b3z0gAyhiG9Ilr-Bs/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/1nV49UVxOWg6eiX4b3z0gAyhiG9Ilr-Bs/view?usp=share_link)
- Можливий шаблон **Lean Canvas** для командної роботи студентів: <https://miro.com/app/board/uXjVOjVNAYI=/>



Рис. 11. 2 - Приклад шаблону бізнес-моделі здорового харчування «Healthy Win»

### Чеклист для оцінки:

#### Мінімальний результат:

- наявність презентації чи документа з описаною Lean Canvas;

#### Оптимальний результат:

- заповнена модель Lean Canvas за всіма вказаними в шаблоні критеріями;
- наявність посилань на використану інформацію;
- студент коротко презентує за таймером до 3 хв бізнес-концепцію, спираючись на модель Lean Canvas, після чого 2 хв відповідає на запитання.

### При перевірці робіт:

- студент може відповісти, на які дані спирався, заповнюючи кожен пункт;
- студент може пояснити, що таке модель Lean Canvas та для чого вона потрібна;
- студент може обґрунтувати та пояснити зазначену в бізнес-моделі інформацію;
- студент коректно відповідає на уточнюючі питання;
- використано інформацію з достовірних джерел (сайт компанії чи продукту, картка продукту в Google Play, App Store, інтерв'ю засновників компанії чи продукту, за потреби — використання інструментів SimilarWeb, Sensortower, AppMagic, Google Trends тощо).

### Теоретичний матеріал для підготовки до практичного заняття.

Під час розробки власної бізнес-моделі соціального підприємництва необхідно визначитися із такими питаннями:

1. **Пошук ідеї продукту** – проблема, яку вирішує продукт;
2. **Пошук розв'язання проблеми:** як продукт буде вирішувати цю проблему;
3. **Базове дослідження ринку:**
  - Хто буде цільовою аудиторією?
  - Скільки тих, хто потребує такого продукту?
  - Хто буде користувачами? Як зараз вони вирішують проблему?

- Чи є конкуренти?
  - Чи є затребувані аналоги продукту?
  - Цінність продукту, що продукт дає нового, чого немає в інших?
4. **Перевірка ідеї:** як перевірити, що продукт буде цікавим для аудиторії? Чи є ті, хто вже зараз готовий користуватись продуктом?
  5. **Монетизація та бізнес-модель:** як продукт буде приносити гроші? За що будуть платити користувачі? Чи буде за це сплачувати держава?
  6. **Цілі продукту:** як вимірювати успіх продукту? Як досягати визначеного успіху?
  7. **План і розробка продукту:** які спеціалісти знадобляться для розробки продукту? Яким буде MVP?
  8. **Реліз продукту:** як просувати продукт? Як про нього дізнаються потенційні користувачі? За яких умов вони зможуть вперше ним скористатись?
  9. Як організувати **фідбек** та безперервне покращення продукту? Яким чином збирати і працювати з відгуками?

### Поняття:

**MVP** (minimum viable product) — це мінімально життєздатний продукт. Його головна особливість — пробна версія товару або послуги, що має обмежений набір функцій (іноді всього одну), яку компанія випускає на ринок. Мета цього методу — перевірити ідею на актуальність і життєздатність.

**5W** — інструмент визначення цільової аудиторії Марка Шеррінгтона. Складається з 5 запитань: What — що ми продаємо; Who — кому ми продаємо; Why — яку проблему усуваємо; Where — де майданчик наших продажів; When — у який час або момент продажі найбільш вірогідні.

**Usability Benchmarking** — аналіз зручності продукту для користувача. Це UX-дослідження, які поділяються на модеровані та немодеровані. Модеровані — юзер отримує конкретне завдання щодо взаємодії з продуктом. Немодеровані — спостереження за тим, як користувач взагалі взаємодіє з продуктом.

### Тести:

#### 1. Навіщо потрібен MVP?

- a) Щоб із найменшими витратами та зусиллями зрозуміти, чи буде наша ідея працювати
- b) Щоб затестити нові фічі вже готового продукту
- c) Щоб почати розробку власної бізнес-ідеї

#### 2. Якого питання в моделі 5W немає?

- a) What result – які результати отримаємо
- b) What — що ми продаємо;
- c) Who — кому ми продаємо;
- d) Why — яку проблему усуваємо;
- e) Where — де майданчик наших продажів;

f) When — у який час або момент продажі найбільш вірогідні.

**3. Уяви, що в тебе є певний продукт або нова соціальна послуга, де цільова аудиторія складається з трьох-чотирьох соціальних груп. Який інструмент допоможе проаналізувати її якнайкраще?**

- a) SimilarWeb
- b) Notion
- c) Facebook Ad Library
- d) Figma

## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4.

### МЕДІАГРАМОТНІСТЬ ДЛЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

#### Лекція 8

### ТЕМА: АКТУАЛЬНІСТЬ МЕДІАОСВІТИ ДЛЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ЇЇ СУТНІСТЬ. ІНФОМЕДІЙНА ГРАМОТНІСТЬ: СУЧАСНИЙ ТРЕНД ЧИ ВИМОГА ЧАСУ?

---

*Викладач: к. пед. н., доцент кафедри української літератури  
Бакаленко Ірина Миколаївна*

**Мета:** сформувати уявлення про медіаосвіту, медіаграмотність та медіакультурау; сформувати розуміння актуальності медіаграмотності, показати причини розвитку критичного мислення; сформувати практичні вміння та навички щодо виокремлення фактів та суджень у медіатексті; сформувати практичні вміння та навички щодо безпечної та ефективної взаємодії із сучасною системою мас-медіа, медіаспоживання та медіагієни

#### **Зміст:**

1. Людина в світі інформації.
2. Медіаосвіта. Медіаграмотність. Медіакультура.
3. Медіаосвіта в Європі та Україні.
4. Актуальність медіаосвіти для соціального підприємництва.

#### **1. Людина у сучасному інформаційному просторі**

Двадцять перше століття – століття інформаційних і телекомунікаційних технологій. Сьогодні комп'ютерна грамотність є невід'ємною частиною повсякденного життя і необхідною умовою працевлаштування та успішної кар'єри.

Отримання пошти через хвилину після відправлення листа, прокладання найбільш оптимального шляху для пересування завдяки інформації з навігаційних пристроїв, віртуальні засоби інформації, соціальні мережі для спілкування, дистанційна освіта, використання ресурсів мережевих бібліотек, віддалена робота в мережі Інтернет. Отримавши простий доступ до мільйонів терабайт знань нам стало простіше розвивати себе в інтелектуальному плані. Ще якихось 20-30 років назад всі ці речі здавалися фантастикою.

У минуле йдуть готівкові розрахунки. Сьогодні платежі доступні не тільки через інтернет банкінг з рахунків кредитних та розрахункових карт, а й різними видами «інтернет грошей» – мережевими валютами.

Вже існують аналітичні медичні комплекси, які здатні самостійно виконувати цілий ряд вимірювань в автоматичному режимі та інтерпретувати

дані вимірювань без втручання лікаря, а також передавати інформацію в інформаційну базу лікувальної установи.

Важко, а то й неможливо уявити собі людину, яка прямо або опосередковано не використовує інформаційні технології. Комп'ютери та електронні гаджети міцно увійшли в наше життя і змінили його. Щорічно з'являються і розробляються технологічні новинки, що поліпшують якість повсякденного життя людини. З появою таких технологій наше життя стало набагато комфортнішим. Розвивається тенденція збільшення багатofункціональності речей, що оточують людину. Мобільні телефони, наприклад, перестали нести свою функцію тільки лише як засоби зв'язку – їх функціонал зріс практично до рівня персональних комп'ютерів. Розробляються гаджети, які здійснюють контроль у режимі реального часу фізіологічних показників людини; системи безпеки, які працюють з персональною інформацією за допомогою дактилоскопічного доступу, датчики, які використовують для відстежування. З'явилися технології «розумний дім» – дистанційного керування інфраструктурою житла. Все більша кількість побутової техніки має вбудований процесор і може з'єднуватися з іншими гаджетами та самостійно задавати алгоритм роботи, наприклад, як це робить робот-пилосос. Але існує й негативний фактор технологічної революції – людина все більш залежна від техніки і технологій та не може фізично і психологічно відмовитися від спокус науково-технічного прогресу.

Очевидно, що новітні комп'ютерні та інформаційні технології, а особливо мережеві суттєво впливають на життєдіяльність людини, але ще більшою мірою цей вплив поширюється безпосередньо на сам мозок, який звикає працювати в інтенсивному режимі багатозадачності. Вчені висувають припущення, що збільшення обсягу інформації і прискорення її обробки людиною може згубно вплинути на розвиток розумових здібностей людини. На даний момент є небезпека того, що людина поступово переходить на підтримання мозкової активності технологічними засобами прогресу опрацьовуючи інформацію, яку черпає з глобальної інформаційної бази – Інтернету. У свою чергу скорочується кількість інноваційних ідей і самостійних розумових процесів, і людство в основній масі виступає пасивним інформаційним споживачем.

Людина від величезної кількості інформації і дефіциту часу на обробку її гігантських обсягів, перевантажена і перестає логічно мислити в результаті чого настає так званий інформаційний невроз, який вже спостерігається в лікарській практиці психіатрів багатьох країн світу.

Поява соціальних мереж і сервісів обміну інформацією зробила революцію у сфері міжособистісних комунікацій, стерши просторові та часові рамки в контактах між людьми. Але з появою соціальних мереж зросла кількість людей, які зазнали віртуалізації свідомості з неможливістю адекватно оцінювати навколишній світ і себе як біологічну і соціальну істоту, і це є негативним аспектом розвитку інформаційних технологій.

Соціальні мережі сприяли тому, що людина перестає відчувати бажання спілкуватися в реальному світі з реальними людьми, звикаючи жити у власному мікросвіті з присутністю тільки віртуальних співрозмовників. Гаджети одночасно підтримують і порушують духовний і емоційний зв'язок між людьми.



Але все ж ера інформаційних технологій наступила, і людство не зможе відмовитися від її благ в силу динамічного росту і прагнення до тривалого, комфортного і безпечного життя. Тому необхідно усвідомити, що розвиток або регрес людської цивілізації за допомогою інформаційних технологій залежить від кількості позитивних чи негативних форм впливу цих технологій на життєдіяльність суспільства.

Крім природного середовища проживання людини об'єктивно існує інформаційне середовище її проживання, роль і значення якого весь час зростає в міру подальшого розвитку засобів масової інформації та масових комунікацій. Це середовище здійснює на людину активний вплив. Гармонійний розвиток особистості і високий рівень психічного здоров'я будуть забезпечені тоді, коли людина з дитинства житиме і розвиватиметься в умовах сприятливого, психогігієнічного інформаційного середовища.

Сьогодні вченими та фахівцями ставиться питання про необхідність розвитку інформаційної екології – науки, що вивчає закономірності впливу інформації на формування і функціонування людини, і людства в цілому, на здоров'я, як стан психічного, фізичного і соціального благополуччя, розробляються заходи щодо оздоровлення навколишнього інформаційного середовища. У завдання інформаційної екології може входити розробка основ еколого-гігієнічної інформаційної поведінки, наукове обґрунтування санітарних заходів щодо організації інформаційних мереж і процесів, гігієнічно обґрунтованого виробництва, розповсюдження, споживання, зберігання й відтворення інформації. Необхідно створити наукове обґрунтування гігієнічних нормативів інформації, інформаційного середовища, інформаційних мереж і процесів, щоб сучасні технології приносили благо споживачам і мінімізували негативний вплив.

## **2. Медіаосвіта. Медіаграмотність**

Важливу роль у становленні та розвитку медіаосвіти відіграло ЮНЕСКО. Вважається, що вперше термін «медіаосвіта» був вжитий у 1973 р. на спільному засіданні сектору інформації ЮНЕСКО та Міжнародної ради з кіно та телебачення.

Хоча деякі вчені вважають, що першу навчальну програму з медіаосвіти розробив канадський учений М. Мак Люен у 1959 р., а активне застосування медіаосвіти в навчально-виховному процесі розпочалося в 1960-х роках у Великій Британії, Канаді, Німеччині, США, Франції. При цьому завдання медіаосвіти було сформулювати інформаційну культуру та підготувати до життя в інформаційному суспільстві.

У документах ЮНЕСКО вказується, що медіаосвіта – це навчання теорії та практичним умінням для опанування сучасними мас-медіа, які розглядаються як частина специфічної, автономної галузі знань у педагогічній теорії та практиці; її слід відрізнити від використання медіа як допоміжних засобів у викладанні інших галузей знань.

Медіаосвіта пов'язана з усіма видами медіа (друкованими, графічними, звуковими, візуальними, тощо) і різними технологіями. Вона має дати людям можливість зрозуміти, як масова комунікація використовується в їхніх соціумах,

навчитися використовувати медіа в комунікації з іншими людьми; забезпечує знання того, як: 1) аналізувати, критично осмислювати і створювати медіатексти; 2) визначати джерела медіатекстів, їх політичні, соціальні, комерційні, культурні інтереси, їх контекст; 3) інтерпретувати медіатексти і цінності, що розповсюджують медіа; 4) добирати відповідні медіа для створення та розповсюдження власних медіатекстів та набуття зацікавленої в них аудиторії; 5) отримання можливості вільного доступу до медіа як для сприйняття, так і для продукції. На думку фахівців ЮНЕСКО, медіаосвіта є частиною основних прав кожного громадянина будь-якої країни світу на свободу самовираження і права на інформацію та є інструментом підтримки демократії.

Отже, звернімо увагу на дефініції:

**Медіаграмотність** – полягає в сукупності мотивів, знань, умінь і можливостей, що сприяють добиранню, використанню, критичному аналізу, оцінюванню, створюванню та передаванню медіатекстів різних форм, жанрів, а також аналізу складних процесів функціонування медіа в суспільстві.

**Медіакультура** – сукупність духовних цінностей, створених інформаційно-комунікаційними засобами, що функціонують у суспільстві, щодо елементів культури комунікації, пошуку, збирання, виробництва і передачі інформації, а також культури її сприймання соціальними групами та соціумом у цілому.

**Медіакультура особи** – здатність особи ефективно взаємодіяти з мас-медіа, адекватно поводитися в інформаційному середовищі.

**Медіаосвіта** – навчання теорії та практичних умінь для опанування сучасних мас-медіа; специфічна, автономна галузь знань у педагогічній теорії та практиці.

### 3. Медіакультура. Медіаосвіта в Європі та Україні

Аналіз теорії і практики медіаосвіти в різних європейських країнах свідчить, що в світі немає єдиної теоретичної концепції медіаосвіти.

Розроблені за кордоном моделі медіаосвіти можна, узагальнити в наступному вигляді: **освітньо-інформаційні моделі** (вивчення теорії та історії, мови медіакультури тощо), що спираються в основному на культурологічну, естетичну, семиотичну, соціокультурну теорії медіаосвіти; **виховно-етичні моделі** (розгляд моральних, релігійних, філософських проблем на матеріалі медіа), які спираються в основному на етичну, релігійну, ідеологічну, екологічну, протекціоністську та ін. теорії медіаосвіти; **практико-утилітарні моделі** (практичне вивчення і застосування медіатехніки), що спираються в основному на теорію «споживання і задоволення» та практичну теорію медіаосвіти; **естетичні моделі** (орієнтовані насамперед на розвиток художнього смаку й аналізу кращих творів медіакультури), що спираються в основному на естетичну/художню і культурологічну теорії медіаосвіти; **соціокультурні моделі** (соціокультурний розвиток творчої особистості в плані сприйняття, уяви, зорової пам'яті, інтерпретації, аналізу, самостійного, критичного мислення по відношенню до медіатекстів будь-яких видів і жанрів), які спираються в основному на соціокультурну, культурологічну, семиотичну, етичну теорії медіаосвіти та теорію розвитку критичного мислення.

Неперервне зростання медіаспоживання, поява нових інформаційних технологій дозволяє в сучасних умовах успішно застосовувати і розвивати практично багато існуючих моделей медіаосвіти, інтегрувати й синтезувати їх, зокрема базові медіаосвітні моделі провідних країн Європи: Німеччини, Великобританії, Нідерландів і Франції.

Медіаосвітня модель Л. Мастермана (L. Masterman). Визначення поняття «медіаосвіта». Центральна і універсальна концепція медіаосвіти – переосмислення/ре- презентація. Медіаосвіта насамперед – дослідний процес, який не нав'язує будь-які культурні/естетичні цінності. Медіаосвіта базується на вивченні ключових понять, які в більшій мірі є аналітичними інструментами. Ефективність медіаосвіти може бути оцінена двома принциповими критеріями: здатністю учнів застосовувати отримані знання в нових ситуаціях і спектром зобов'язань, інтересів, мотивацій, придбаних аудиторією.

Концептуальна основа: теорія розвитку «критичного мислення», ідеологічна та семіотична теорії медіаосвіти. Цілі: навчити аудиторію розумінню того, як медіа переосмислює/представляє реальність, «декодувати», критично аналізувати медіатексти, орієнтуватися в інформаційному/ідеологічному потоці сучасного суспільства. Завдання: 1) навчання аудиторії розуміння того: на кому лежить відповідальність за створення медіатекстів, хто володіє засобами масової інформації та контролює їх; як досягається необхідний ефект; які ціннісні орієнтації створюваного таким чином світу; як його сприймає аудиторія; 2) розвиток в аудиторії критичного, демократичного мислення, «критичної автономії», вміння розуміти прихований сенс того чи іншого повідомлення, протистояти маніпулюванню свідомістю індивіда з боку медіа.

Основні розділи змісту медіаосвітньої програми (що стосуються вивчення таких ключових понять медіаосвіти як «ідеологія медіа», «агентства медіа», «категорії медіа», «технології медіа», «мова медіа», «репрезентації медіа», «аудиторія медіа» тощо); медіаосвітні завдання, інтегровані в базові курси школи/ЗВО; медіаосвітні завдання автономного характеру для шкіл/ЗВО. Наприклад, порівняння декількох типів медійних репрезентацій, дискусія на теми «медіа і пропаганда», «медіа і ідеологія», виявлення подібності та відмінності в аналізі літературних та аудіовізуальних текстів, аналіз медіастереотипів тощо.

Медіаосвітня модель А. Сілверблета (A. Silverblatt). Визначення поняття «медіаосвіта». Медіаосвіта спрямована на розвиток здібностей людини сприймати, обговорювати, аналізувати та створювати медійну інформацію та отримувати задоволення від цього, розвиток критичного незалежного мислення, розуміння процесу масової комунікації, медійних впливів на аудиторію.

Концептуальна основа: елементи теорії розвитку критичного мислення та культурологічної, семіотичної, практичної теорії медіаосвіти. Цілі: розвиток критичної автономії особистості – вміння, які дають можливість школярам/здобувачам освіти бути усвідомлено незалежними від одноманітних переваг медіатекстів. Педагоги заохочують учнів ставити питання про медіа, застосовуючи підходи, що допомагають систематично ідентифікувати повідомлення та їхні цілі.

Завдання: розвиток в аудиторії наступних умінь: розрізнення фактів, які піддаються перевірці і ціннісним твердженнями; визначення надійності повідомлення або джерела медіатексту; визначення точності повідомлення в медіатексті; диференціація гарантованих і негарантованих тверджень у медіатекстах; виявлення упередженості в медіатекстах; ідентифікація явних і неявних припущень в медіатекстах; розпізнавання логічних невідповідностей у медіатекстах; визначення сили аргументу автора медіатексту.

Основні розділи змісту медіаосвітньої програми (що стосуються вивчення таких ключових понять медіаосвіти як «агентства медіа», «категорії медіа», «технології медіа», «мова медіа», «репрезентації медіа» і «аудиторія медіа»); медіаосвітні завдання, інтегровані в базові курси школи/ЗВО; медіаосвітні завдання автономного характеру для шкіл/ЗВО. До низки таких завдань входять: контент-аналіз, наративний аналіз, історичний, структурний, жанровий аналіз медіатекстів, аналіз характерів персонажів медіатекстів тощо.

Медіаосвітня модель К. Безелгет (K. Bazalgette), Д. Букінгема (D. Buckingham) і Е. Харта (E. Hart). Визначення поняття «медіаосвіта». У цілому збігається з визначенням, схваленим ЮНЕСКО: «Медіаосвіта (media education) пов'язана з усіма видами медіа (друкованими та графічними, звуковими, екранними і т. д.) і різними технологіями; вона дає можливість людям зрозуміти, як масова комунікація використовується в їхніх соціумах, оволодіти здібностями використання медіа в комунікації з іншими людьми; забезпечує людині знаннями того, як: аналізувати, критично осмислювати і створювати медіатексти; визначати джерела медіатекстів, їхні політичні, соціальні, комерційні або культурні інтереси, їхній контекст; інтерпретувати медіатексти цінності, поширювані медіа; відбирати відповідні медіа для створення і поширення своїх власних медіатекстів і набуття зацікавленої в них аудиторії; отримати можливість вільного доступу до медіа як для сприйняття, так і для продукції.

Медіаосвіта є частиною основних прав кожного громадянина будь-якої країни світу на свободу самовираження і права на інформацію і є інструментом підтримки демократії. Медіаосвіта рекомендується до впровадження в національні навчальні плани всіх держав, у систему додаткової, неформальної та «вічної» освіти».

Концептуальна основа: культурологічна, семіотична і практична теорії медіаосвіти. Цілі: спираючись на шість ключових понять медіаосвіти: «агентство медіа» (agency), «категорія медіа» (category), «мова медіа» (language), «технологія медіа» (technology), «репрезентація медіа» (representation), «аудиторія медіа» (audience) – готувати людей до життя в демократичному медійному суспільстві.

Завдання: розвивати здатності до сприйняття, «декодування», оцінки, розуміння, аналізу медіатекстів; розвивати знання соціальних, культурних, політичних і економічних значень і підтекстів медіатекстів; розвивати в аудиторії здатність до критичного мислення; розвивати комунікативні здібності особистості; навчання людини самовиражатися за допомогою медіа; навчання людини ідентифікувати, інтерпретувати медіатексти, експериментувати з

різними способами технічного використання медіа, створювати медіапродукти/ тексти; давати знання з теорії медіа та медіакультури.

Цієї медіаосвітньої моделі притримуються багато сучасних медіапедагогів різних країн. Вони вважають, що синтез соціокультурної, освітньо-інформаційної й практико-утилітарної концепцій відповідає потребам сьогодення. Сучасні медіаосвітні моделі орієнтуються на максимальне використання потенційних можливостей медіаосвіти залежно від цілей і задач, що стоять перед нею; вони характеризуються варіативністю, можливістю цілісного або фрагментарного впровадження в освітній процес.

Медіаосвітня модель Дж. Поттера (J. Potter). Визначення поняття «медіаосвіта». Медіаосвіта – шлях до досягнення медіаграмотності, що потребує широкої перспективи, не обмеженої читанням або іншим єдиним навиком. Широка перспектива заснована на розвиненій структурі знання. Ми будуємо цю структуру знання, використовуючи наше вміння вибирати інформацію і синтезувати її. Ми можемо весь час збільшувати нашу ступінь грамотності. Медіаграмотність багатовимірною. Ми повинні набувати пізнавальної, емоційної, естетичної та моральної інформації. Медіаграмотні люди здатні бачити набагато більше в конкретному повідомленні. Вони краще розбираються в процесах створення і вибору медіатекстів та в їхньому значенні. Медіаграмотні люди з більшою ймовірністю можуть отримати від медіатекстів те, що вони хочуть. Отже, аудиторія, яка перебуває на вищому рівні медіаграмотності, володіє вищим рівнем розуміння, управління й оцінки медійного світу.

Концептуальна основа: синтез культурологічної, естетичної, етичної, семіотичної та практичної теорій медіаосвіти. Цілі: розвинути наше розуміння медіа та їхніх повідомлень; посилювати наш контроль над процесом інтерпретації, отже, підвищувати нашу здатність до оцінки медіа/ медіатекстів.

Завдання: розвивати здатності до сприйняття, «декодування», оцінки, розуміння, аналізу медіатекстів; розвивати знання соціальних, культурних, політичних, етичних, емоційних й економічних значень і підтекстів медіатекстів; розвивати в аудиторії здатності до критичного мислення; розвивати комунікативні здібності особистості; навчити людей самовиражатися за допомогою медіа; навчити людей ідентифікувати, інтерпретувати медіатексти, експериментувати з різними способами технічного використання медіа, створювати медіапродукти/ тексти; давати знання з теорії медіа (наприклад, типологію медійних впливів на аудиторію) і медіакультури.

Основні розділи змісту медіаосвітньої програми (що стосуються вивчення таких ключових понять медіаосвіти як «агентства медіа», «категорії медіа», «технології медіа», «мова медіа», «репрезентації медіа» і «аудиторія медіа» тощо); медіаосвітні завдання, інтегровані в базові курси школи/ЗВО; медіаосвітні завдання для автономних курсів в школах/ ЗВО.

Моделі медіаосвіти можуть включати такі основні етапи, як: констатація рівнів розвитку і сприйняття творів медіакультури в даній аудиторії; оволодіння школярами креативними вміннями на матеріалі медіа і формування повноцінного сприйняття медіатекстів (з урахуванням їхніх видів і жанрів, зв'язків із різними мистецтвами тощо); розвиток умінь аналізу медіатекстів;


знайомство з основними віхами історії медіакультури, із сучасною соціокультурною ситуацією.

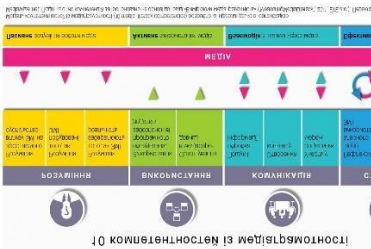
Зазначені етапи є важливими у формуванні медіаграмотності й медіакомпетентності учнів і здобувачів вищої освіти. Сучасні медіаосвітні моделі орієнтуються на максимальне використання потенційних можливостей медіаосвіти в залежності від поставлених цілей і завдань; їм притаманні варіативність, можливість цілісного або фрагментарного впровадження в освітній процес.

Отже, аналіз та систематизація наукових джерел підтвердили, що в провідних країнах Європи існує ціла низка перспективних медіаосвітніх моделей, які використовуються в процесі освіти і виховання. При цьому аналіз основних європейських моделей показав, що найтипівішими є медіаосвітні моделі, що являють собою синтез соціокультурної, освітньо-інформаційної та практико-утилітарної моделей. При цьому медіаосвітні моделі, на кшталт британських, на даний час мають найбільше поширення і підтримку в більшості країн світу, зокрема в Україні.

Дефініції та проблемам медіаосвіти приділяли увагу й українські вчені. Треба відзначити, що 20 травня 2010 року постановою Президії Національної академії педагогічних наук України була схвалена Концепція впровадження медіаосвіти в Україні. Згідно з цією Концепцією медіаосвітою вважається частина освітнього процесу, спрямована на формування в суспільстві медіакультури, підготовку особистості до безпечної та ефективної взаємодії із сучасною системою мас-медіа, включаючи як традиційні (друковані видання, радіо, кіно, телебачення), так і новітні (комп'ютерно опосередковане спілкування, Інтернет, мобільна телефонія) медіа з урахуванням розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. А медіаграмотність – це рівень медіакультури, який стосується вміння користуватися інформаційно-комунікативною технікою, виражати себе і спілкуватися за допомогою медіазасобів, свідомо сприймати і критично тлумачити інформацію, відділяти реальність від її віртуальної симуляції, тобто розуміти реальність, сконструйовану медіаджерелами, осмислювати владні стосунки, міфи і типи контролю, які вони культивують.

Важливість медіаосвіти в сучасному світі обумовлена тим, що мас-медіа в умовах глобалізації та інформаційного суспільства часто вирішально впливають на те, яким ми сприймаємо навколишній світ. Але часто медіа безвідповідально ставляться до своєї функції чесно та правдиво інформувати про події та факти дійсності. Тобто віртуальна картинка світу часто сильно відрізняється від картинки реальної. Медіаосвіта дає людині можливість самозахисту, вчить критично сприймати медійні повідомлення.

Час	Тема / зміст	Методи	Медіа / матеріал
5'	<b>Привітання і вступ</b> Мета й основні питання	Презентація	<u>Презентація</u>
5'	<b>Чек-ін</b>	<b>Визначимо настрої та очікування</b>	<u>Mentimeter</u>
5'	<b>Мотиваційна вправа про важливість критичного сприйняття інформації</b>	<b>Мотиваційна вправа «Сніжинка»</b>	
10'	<b>Знайомство учасників</b>	<b>Завдання:</b> Напишіть, будь ласка, на онлайн-дошці інформацію про себе: # ім'я та прізвище, посаду та місце роботи # ТРИ факти, які характеризують вашу унікальність	<u>Онлайн-дошка Padlet</u>
15'	<b>Факти vs. Судження</b>	<b>Обговорення (10'):</b> Факт – це істина, він фіксує подію; існує незалежно від нашого бажання. Судження – це інтерпретація події; судження спираються на факти; судження треба довести. Факти – об'єктивні і незмінні, факти можна перевірити. Судження – суб'єктивні, вони мають авторство.  <b>ТЕСТ (5'): Факти vs. Судження</b>	<u>Презентація</u> <u>Інфографіка</u>  <u>Практичний кейс</u>
10'	<b>Людина в світі інформації</b>	<b>Групова робота.</b> <b>Тематична вправа «Інформаційний простір».</b> Визначити етапи розвитку інформаційного простору	<u>Презентація</u> <u>Інфографіка</u>
5'	<b>Знайомство із досвідом групи</b>	<b>Завдання:</b> Медіаграмотність: ваші асоціації?	<u>Mentimeter</u>

20'	<b>Медіаосвіта.</b> <b>Медіаграмотність.</b> <b>Медіакультура.</b> <b>Медіаосвіта в Європі та Україні</b>	<b>Обговорення:</b> <b>МЕДІАГРАМОТНІСТЬ</b> – це знання, вміння і можливості людини, які сприяють вибору, використанню, критичному аналізу, створенню та передаванню медіатекстів; аналіз процесів функціонування медіа в суспільстві. <b>МЕДІАОСВІТА</b> – навчання теорії, формування практичних умінь для опанування мас-медіа. <b>МЕДІАКУЛЬТУРА</b> – здатність особи ефективно взаємодіяти з мас-медіа, адекватно поводитися в інформаційному середовищі.	<u>Презентація</u>
10'	<b>Актуальність медіаграмотності для соціального підприємництва</b>	<b>«Мозковий штурм».</b> <b>Проблемне питання:</b> <b>«Чому медіаграмотність актуальна для мене?»</b>	<b>Онлайн-дошка</b> <a href="https://jamboard.google.com/">https://jamboard.google.com/</a>
10'	<b>10 компетентностей із медіаграмотності</b>	<b>Обговорення:</b> компетентності із медіаграмотності	<u>Презентація</u> <u>Інфографіка</u> 
20'	<b>Вправа «Хто така медіаграмотна людина?»</b>	<b>Групова робота.</b> <b>Проблемне питання:</b> – Що робить людину медіаграмотною? Візуалізація групової роботи на онлайн-дошці Презентація напрацювань команди в загальній залі	<b>Сесійні зали в Zoom</b> <b>Онлайн-дошка</b> <a href="https://jamboard.google.com/">https://jamboard.google.com/</a> <b>Групова робота</b> <b>(«Мозковий штурм»)</b>
5'	<b>6 кроків до медіаграмотності</b>	<b>Обговорення:</b> Кроки до медіаграмотності	<u>Презентація</u> <u>Інфографіка</u>
5'	<b>Рефлексія</b>	<b>Рефлексія</b> <b>Питання:</b> – Що нового було для мене? – Що я беру із собою?	<u>Рефлексія</u> <b>Онлайн-дошка Padlet</b>
		– Найбільш цінна/цікава річ, яку я отримала/в... – Який крок до медіаграмотності я зроблю першим?	



	<b>Домашнє завдання:</b>	<b>Практичне завдання:</b> Есе «Медаграмотність для соціального підприємництва: тренд чи вимога часу». Наведіть приклади.	
--	--------------------------	--	--

### Рекомендована література:

1. Абетка візуальної грамотності / Баликін І., Волошенюк О., Чорний О., Федченко О. / Заредакцією Волошенюк О., Іванова В., Євтушенко Р. Київ : АУП, ЦВП, 2019. 80 с.
2. Війни інформаційної епохи: міждисциплінарний дискурс: монографія / за ред. В. А.Кротюка. Харків: ФОП Федорко М. Ю., 2021. 558 с.
3. Костирко Т. М., Корольова Т. Д., Жигалкіна М. С. Основи медаграмотності : навчальний посібник. Миколаїв : НУК, 2019. 80 с.
4. Посібник з верифікації. URL: [https://verificationhandbook.com/book\\_ua/](https://verificationhandbook.com/book_ua/)
5. Посібник із медаграмотності. URL: <https://internews.ua/opportunity/medialiteracy-manual>
6. Практичний посібник з медаграмотності для мультиплікаторів / За загал. ред. В. Ф. Іванова. Київ: Академія української преси, Центр вільної преси, 2019. 100 с.
7. Як можна протидіяти «фейковим новинам»? : Аналіз. Київ: Фонд Фрідріха Науманна за Свободу, Академія української преси, 2019. URL: [https://www.aup.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/ЯК\\_prottydiiaty\\_fake\\_news\\_2019.pdf](https://www.aup.com.ua/wp-content/uploads/2019/11/ЯК_prottydiiaty_fake_news_2019.pdf)
8. Гороховський, О. М. Фактчек як тренд розслідувань: можливості та перспективи : практич. посіб. / О. М. Гороховський. Дніпро : Ліра, 2017. 133 с.
9. Діпфейк та дезінформація : практ. посіб. / Агнешка М. Вальорска ; пер. з нім. В. Олійника. Київ: Академія української преси; Центр Вільної Преси, 2020. 36 с.
10. Медаграмотність. Критичне мислення у мультимедійному світі. Київ: АУП: Центр Вільної Преси, 2017. 319 с.
11. Наумук І. М., Коноваленко Т. В., Акулова Н. Ю. Екологія інфомедійного простору : навчально-методичний посібник. Мелітополь : ММД, 2021. 84 с. URL: <https://filter.mkip.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/posibnyk.pdf>.
12. Посібник з медаграмотності: 10 порад для захисту від інформаційних маніпуляцій. URL: [https://drive.google.com/file/d/11obX2s3Jg31k0f\\_s6O0UKUeo5psw8Hx5/view](https://drive.google.com/file/d/11obX2s3Jg31k0f_s6O0UKUeo5psw8Hx5/view)
13. Digital Scribing: What Is It? How Does It Work? What Are The Benefits? URL: <https://www.wearecognitive.com/blog/digital-scribing-what-is-it-how-does-it-workbenefits>
14. Fitzpatrick N. Media Manipulation 2.0: The Impact of Social Media on News, Competition, and Accuracy. Athens Journal of Mass Media and Communications. 2018. Vol. 4. No. 1, P. 45-62. URL: <https://doi.org/10.30958/ajmmc.4.1.3>.

## Практичне заняття 12.

### ТЕМА: РОЗРОБКА ВЛАСНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ОСНОВІ НАЙКРАЩИХ ПРАКТИК ЄС З ВИКОРИСТАННЯМ МОДЕЛІ CANVAS.

---

**Викладач:** к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму **Венгерська Наталя Сергіївна**

**Мета:** розробка бізнес-моделі соціального підприємництва на основі найкращих практик ЄС з використанням моделі CANVAS.

Для досягнення мети практичного заняття поставлено виконання таких завдань:

- ▶ використати бізнес-моделі CANVAS для розробки соціального бізнесу;
- ▶ взяти участь у груповій роботі “Розробка власної бізнес-моделі соціального підприємництва”
- ▶ презентувати ідею соціального підприємства.

Зміст:

1. Бізнес-модель CANVAS як інструмент проектування ініціатив соціального підприємництва
2. Групова робота “Розробка власної бізнес-моделі соціального підприємництва”.
3. Презентація ідеї молодіжного соціального підприємства.

### Практичні завдання



#### **Завдання 1. Ситуація «Фандрайзинг соціальних проєктів як інструмент соціального розвитку територіальних громад»**

Поясніть як можна використати фандрайзинг в соціальних проєктах задля соціального розвитку територіальних громад, виконуючі наступні дії:

- 4) Поділіться на 4 групи.
- 5) Кожна група обґрунтовує свою точку зору на питання ситуації до 5 хв.
- 6) Визначте спільне й відмінне з іншими групами.

#### **Завдання 2. Рольова гра «Бізнес-модель соціального підприємництва».**

Ви маєте гарний сільський будинок недалеко від місцевої

річки та інколи розміщуєте гостей, які приїжджають до вашого села відпочити від міської метушні. Ви б хотіли розширити власний бізнес та отримати грант від Європейського Союзу на його розвиток. Для написання грантової заявки вам необхідно продумати проєкт бізнес-моделі соціального підприємства, проте у вимогах до заявки вказано, що ідея повинна мати синергію туризму та креативних індустрій й партнерство фізичних або юридичних осіб, які також проживають чи зареєстровані у сільській місцевості. Сільська місцевість не є багатою на культурну спадщину, проте має гарну соціальну інфраструктуру та річку.



Ви написали пост у мережі Facebook, що шукаєте партнерів. На вашу пропозицію відгукнулися:

1) цілеспрямований та діловий місцевий фермер Іван (55 років), який вирощує фруктові дерева, продає фрукти та виробляє різні продукти з фруктів;

2) вчителька географії Марина (35 років), яка цікавиться декоративним садівництвом та має трирічний досвід роботи у цій сфері;

3) вчителька музики та співів Ольга (58 років) та 4 школярі місцевої музичної школи (12-15 років);

4) молода дівчина Лілія (18 років), яка навчається в регіональному університеті за освітньою програмою «Маркетинг»;

5) ініціативний директор місцевого шахового клубу Сергій (67 років);

6) активна та життєрадісна бабуся Віра (71 рік), яка володіє секретами стародавніх орнаментів української вишивки;

7) талановитий хлопець Микита (22 роки), який працює в ІТ-сфері, займається розробкою віртуального простору та має волонтерські проєкти на іноземних платформах краудсорсингу.

Ви домовилися зустрітися у місцевому шаховому клубі для обговорення вашого співробітництва та майбутньої-бізнесі моделі.

Поділіться на 4 групи. У кожній групі, розподіліть ролі між собою. Обговоріть ідею бізнес-моделі сільського креативного туризму з усіма представниками, враховуючи ключові ресурси, можливості та виклики. Розподіліть функції та обов'язки кожного учасника у такому проєкті. Сформууйте елементи бізнес-модель Canvas та презентуйте з усіма представниками проєкту.

### **Завдання для самостійної роботи**

#### **Підготуйте есе на обрану тему:**



1. Порівняльний аналіз молодіжного бізнесу в Україні та ЄС.
2. Цінності української молоді та інтерес до соціального підприємництва.
3. Визначення потенційних ніш для розвитку соціального

## підприємництва в Україні.

### Рекомендована література:

1. Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. October 2018. URL: [https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/publications/social-business-initiative-sbi-follow-cooperation-between-social-economy-enterprises_en)
2. Employment and entrepreneurship. URL : [https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy/employment-entrepreneurship\\_en](https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy/employment-entrepreneurship_en)
3. Employment, Social Affairs & Inclusion. URL : <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1045&langId=en>
4. Eurofound. Youth entrepreneurship in Europe: Values, attitudes, policies. 2015. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
5. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Савенко О.О. Інноваційні форми молодіжного підприємництва: європейський та український досвід. *Глобалізація напрямів формування промислового потенціалу в умовах постіндустріальних трансформацій*: збірник матеріалів VI Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Київ, 16 грудня 2020 року). Київ : КПІ. 2020. С. 186-189. URL: [http://ktpc.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20\\_DTAЕ%202020.pdf](http://ktpc.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20_DTAЕ%202020.pdf).
6. The Business Model Canvas Instruction Manual. URL: <https://www.lancaster.ac.uk/enterprisecentre/wp-content/uploads/2016/11/A-handbook-on-how-to-do-the-Business-Model-Canvas.pdf>
7. THE 20 MINUTE BUSINESS PLAN: BUSINESS MODEL CANVAS MADE EASY. URL: <https://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates/>.

### Література для самостійної роботи

1. Dachs, B. (2018). The impact of new technologies on the labour market and the social economy. EPRS. Brussels. URL : [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614539/EPRS\\_SU\(2018\)614539\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614539/EPRS_SU(2018)614539_EN.pdf)
2. Eurofound. 2016. Exploring the Diversity of NEETs. Luxembourg: Publications Office of the European Union. URL : [www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2016/labour-market-social-policies/exploring-the-diversity-of-neets](http://www.eurofound.europa.eu/pl/publications/report/2016/labour-market-social-policies/exploring-the-diversity-of-neets).
3. Eurofound. NEETs. URL : <https://www.eurofound.europa.eu/topic/neets>.
4. Eurofound. NEETs–Young People Not in Employment, Education or Training: Characteristics, Costs and Policy Responses in Europe. 2012. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
5. European Commission, Towards a circular economy: A zero waste programme for Europe. 2014. URL: [http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm).
6. 10. Young people not in employment, education or training. Technical brief. 2019. № 3. URL : [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26634NEET\\_Sida\\_brief.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26634NEET_Sida_brief.pdf) .
7. Лазнева І.О., Венгерська Н.С., Савенко О.О. Особливості оподаткування молодіжних стартапів: європейський та національний досвід. *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах сталого розвитку*: збірник Матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 10 грудня 2020 року). Київ : КНЕУ. 2020. С. 486-489.
8. Молодь України – 2021. Результати соціологічного дослідження. URL : <https://pon.org.ua/novyny/9234- stanovyshche-molodi-v-ukraini-2021-nove-sociologichne-doslidzhennia.html>.
9. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Земляной А.О. Молодіжне соціальне підприємництво як інструмент підвищення зайнятості NEET-молоді в Європейському Союзі.

*Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти*: збірник матеріалів ІХ Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених (м. Чернігів, 22 грудня 2020 р.) Чернігів 2020. С. 14-16. URL: <https://stu.cn.ua/wp-content/uploads/2021/04/iris20-t2.pdf>.

10. Прушківська Е.В., Венгерська Н.С., Земляной А.О. Проблема NEET-молоді в країнах Європейського Союзу. *Економіка, облік, фінанси, менеджмент і право в Україні та світі*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 4 грудня 2020 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2020. С. 21-23.

11. Результати загальнонаціонального опитування. Українське покоління Z: цінності та орієнтири. Київ. 2017. URL : [http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Ukr\\_Generation\\_ukr\\_inet-2.pdf](http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Ukr_Generation_ukr_inet-2.pdf).

12. Становище молоді в Україні. Аналітичний звіт, складений Робочою групою ООН у справах молоді. Київ. 2019. URL : <http://www.un.org.ua/images/documents/4790/THE%20STATE%20OF%20YOUTH%20IN%20UKRAINE%202019%20%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf>.

13. Яценко Л.Д. Проблеми молодіжної зайнятості в Україні та шляхи їх подолання. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-07>.

## Практичне заняття 12.

### ТЕМА: МЕДІАПРОСТІР. МОЄ МЕДІАПОЛЕ. МЕДІАСПОЖИВАННЯ ТА ВАЖЛИВІСТЬ МЕДІАГІГІЄНИ.

**Викладач:** к. пед. н., доцент кафедри української літератури **Бакаленко Ірина Миколаївна**

**Мета:** сформувати уявлення про медіапростір та медіаполе; ознайомити з видами інформування; показати відмінність між інформуванням, пропагандою та її різновидами; сформувати практичні вміння та навички декодування видів інформування; сформувати практичні вміння та навички щодо безпечної та ефективної взаємодії із сучасною системою мас-медіа, медіаспоживання та медіагігієни




#### Формат проведення:

**воркшоп**

#### Зміст:

- ✓ Медіапростір.
- ✓ Моє медіаполе.
- ✓ Медіаспоживання.
- ✓ Типи медіаконтенту (новина, думка/коментар, реклама, соціальна реклама, PR, пропаганда).
- ✓ Інформування. Пропаганда. Постправа.
- ✓ Основні правила інформаційної гігієни.

Час	Тема / зміст	Методи	Медіа / матеріал
5'	<b>Привітання і вступ</b> Мета воркшопу і основні теми	Презентація	<u>Презентація</u>
5'	<b>Чек-ін</b>	У перекладі з англійської мови дієслово <b>to check in</b> означає « <b>відзначитися після прибуття</b> ». Чекин або чек-ін – це повідомлення, що відправляється людиною в соціальну мережу про те, що він знаходиться в певній географічній точці земної кулі. <b>Питання: Якими медіа ви скористалися протягом тижня?</b>	<u>Інфографіка + коментір</u> <u>Zoom</u>
10'	<b>Знайомство із досвідом групи</b>	Питання: – Скільки часу на добу витрачаєте	<u>Mentimeter</u>

	<p><b>щодо медіаспоживання</b></p>	<p>на інтернет, соціальні медіа, телебачення, друковані медіа, радіо?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Що саме цікавить вас у різних медіа?</li> <li>– Яку інформацію щодня ви найчастіше шукаєте?</li> </ul>	
10'	<p><b>Медіаспоживання</b></p>	<p>Медіаспоживання (англ. Media consumption) – це кількість використовуваних інформаційних або розважальних ЗМІ однією людиною або групою людей. Це поняття включає в себе читання книг і журналів, перегляд фільмів і телевізійних програм, прослуховування радіо, взаємодію з новими видами медіа-технологій.</p>	<p><u>Презентація</u> <u>Інфографіка</u></p> 
10'	<p><b>Типи медіаконтенту (новина, думка/коментар, реклама, соціальна реклама, PR, пропаганда). Інформування. Пропаганда. Постправда</b></p>	<p>Шість типів контенту: практичні маркери</p>	<p><u>Презентація</u> <u>Інфографіка</u></p> 
15'	<p><b>Аналіз медіаконтенту</b></p>	<p>Групова робота. Усне обговорення:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Що у вашому прикладі: фактичні судження?</li> <li>– З якою метою використано?</li> <li>– Які емоції це викликає?</li> <li>– Які наслідки може мати?</li> <li>– Цей тип контенту є формою: інформування чи впливу?</li> </ul>	<p><u>Презентація</u> <u>Приклади контенту</u></p>  <p>Знімок екрана з китайського мобільного додатку для дітей: «Вивчи нові ідеї – стань гарним наступником»</p>

20'	<b>Формування навичок оцінки та декодування інформації</b>	Гра «Два пілота»	<u>Презентація</u> <u>Онлайн-дошка Padlet</u>
6'	<b>Основні правила інформаційної гігієни</b>	<b>Завдання:</b> запропонуйте правила інформаційної гігієни  <i>Правила інформаційної гігієни під час війни</i> 	<u>Mentimeter</u>
10'	<b>Рефлексія воркшопу</b>	<b>Рефлексія</b> Питання: – Що нового було для мене? – Що я беру із собою? – Найбільш цінна/цікава річ, якуя отримала/в.... – Яких правил інформаційної гігієни буду дотримуватись?	<u>Рефлексія</u> <u>Онлайн-дошка Padlet</u>
	<b>Домашнє завдання:</b> <b>1. Практичне завдання</b> <b>2. Створення медіаповідомлення</b>	<b>Практичне завдання:</b>  1. Проаналізуйте, скільки часу ви проводите в різних медіа. Зазначтена інфографіці «Мій медіапростір» (окремий файл). Дайте розгорнуту відповідь, яким медіа та чому ви надаєте перевагу та уникаєте інших. Обґрунтуйте чому.  2. Створити плакат за видами інформування: новина, думка / коментар, реклама, соціальна реклама, PR, пропаганда. Назвати маркери, які були вам використані під час створення плакату (за допомогою будь-якого онлайн-сервісу, наприклад, за допомогою шаблонів <a href="https://www.canva.com/">https://www.canva.com/</a> )	1. Інфографіка   2. <a href="https://www.canva.com/">https://www.canva.com/</a>

## Тести:

### 1. Що таке медіаполе?

а) масив інформації, яку ми щодня сприймаємо, свідомо чи несвідомо відбираємо з великої кількості джерел і споживаємо, реагуючи емоційно і раціонально, тобто переживаючи та аналізуючи, пропускаючи крізь себе;



b) масив інформації, яку ми отримуємо з телебачення, емоційно реагуючи на неї;

c) масив інформації, яку ми сприймаємо у текстовому форматі через вплив засобів масової інформації;

d) масив інформації, яку ми отримуємо під час дистанційного навчання.

**2. Твердження: «кількість годин, проведених за день у медіапросторі може перевищувати добу (24 години)» - є достовірним фактом чи нісенітницею?**

a) невірно, адже доба має лише 24 години і ми не можемо витратити більше цього часу;

b) невірно, тому що людина не може встигнути «побувати» у медіапросторі таку кількість годин, зважаючи на фізичні та соціальні показники (робота, навчання, сон та ін.);

c) дійсний факт, адже людина може використовувати і переглядати декілька джерел одночасно;

d) факт, тому що разом з нами може переглядати та використовувати різні медіаджерела хтось сторонній.

**3. З-поміж запропонованих нижче правил медіагігієни під час війни, оберіть те, якого точно не варто дотримуватись:**

a) не довіряйте анонімним джерелам у соцмережах: вони нерідко використовують дезінформацію;

b) не публікуйте в соцмережах інформацію про переміщення наших військ та про звільнення населених пунктів;

c) довіряйте тільки західним медіа: в них завжди достовірна інформація;

d) не поспішайте ділитись сенсаційними новинами, не перевіривши їх.

**4. Факт – це...**

a) те, що відбулося в реальності, те, що можна довести та перевірити;

b) те, що з часом зникає та не підлягає перевірці;

c) те, що демонструють по телебаченню;

d) те, що не можна підтвердити та довести.

**5. Оберіть відповідь, в якій наведено лише судження:**

a) новини, гіпотези, чутки, узагальнення, стереотипи, заклики до дії;

b) гіпотези, чутки, емоції, прогнози, упередження, стереотипи, заклики до дії;

c) новини, повідомлення про події, результати досліджень, цифри;

d) експертні оцінки (зафіксовані документально), заклики до дії, коментарі, висновки.

**Практичне заняття 14**  
**ТЕМА: МАНІПУЛЯЦІЇ – ЯК НЕ ПОТРАПЛЯТИ ТА НЕ**  
**ПРОДУКУВАТИ?**

---

**Викладач:** аспірантка кафедри психології **Ротко Ольга Миколаївна**

**Мета:** розвинути аналітичні навички до розпізнавання маніпулятивних технологій у медіа та повсякденному житті.

**Формат проведення (форми роботи):** дискусія; робота в групах (технологія «світове кафе»).

**Зміст:**

I. Актуалізація знань з теми (обговорення) (7-10 хвилин):

1. Які види маніпуляцій часто можна зустріти у сучасних медіа (соціальні мережі, телебачення, друковані видання)? Навести приклади.

II. Робота в групах (технологія «світове кафе»): проблемне питання «Маніпуляційні технології» (40 хвилин (орієнтовно):

1. Вступ, оголошення правил проведення. Теми для обговорень: стереотипізація, техніка «сендвіча», ефект присутності, мова ворожнечі, дезінформація, посилення на анонімний авторитет, емоційний резонанс. *Заздалегідь для кожної теми обрано «хранителя». Кількість столів/залів визначається залежно від кількості присутніх на практичному занятті – максимум учасників обговорення кожної теми – 5 осіб.*

2. Обговорення зі зміною столів/залів для обговорення. *Починається кілька обговорень кожної теми (7-10 хвилин на кожну). Питання для обговорення: тезисно визначити суттєві ознаки технології, чи розповсюджена вона зараз, запропонувати приклад її використання. Хранитель модерує обговорення і фіксує пропозиції за темою, яка закріплена за ним. По завершенню часу на обговорення однієї теми хранителі залишаються на своїх місцях, а решта учасників переходять з однієї теми до іншої за заздалегідь узгодженою процедурою. На початку нового сеансу хранитель стисло доповідає вже накопичені ідеї та пропозиції, до яких нові учасники додають власні.*

3. Презентація підсумків обговорення. *Хранителі презентують підсумки обговорень за своїми темами.*

III. Підсумкова дискусія (15 хвилин): формулювання переліку порад, що допоможуть розпізнавати маніпуляції, протистояти їм та не продукувати.

## Практичне заняття № 15

### ТЕМА: ФЕЙКИ ЯК НЕГАТИВНЕ ЯВИЩЕ У СВІТОВОМУ МЕДІАПОЛІ.


**Викладач:** к. пед. н., доцент кафедри української літератури **Бакаленко Ірина Миколаївна**


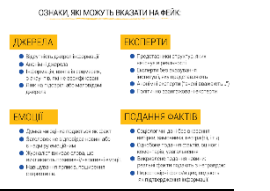



**Мета:** сформувати уявлення про дезінформацію, маніпуляції, фейки; знати базові техніки маніпуляцій та різновиди фейків, типові шахрайства; сформувати практичні вміння та навички щодо використання алгоритмів фактчекінгу; з'ясувати, чи можемо впливати на інших власним контентом та як уникати медійно неграмотної поведінки у створенні власного контенту.


#### Формат проведення: воркшоп

#### Зміст:

- ✓ Недостовірна інформація. Дезінформація. Шкідлива інформація.
- ✓ Фейки як негативне явище у світовому медіаполі.
- ✓ Психологічні причини довіри людей до фейків.
- ✓ Типи фейків. Ознаки фейкових повідомлень. Загрози фейків.
- ✓ Боти й тролі.
- ✓ Фактчекінг. Алгоритми та ресурси з фактчекінгу.
- ✓ Типові шахрайства в Інтернеті. Маркери розпізнавання шахрайських фейків.
- ✓ Як не стати ошуканим в Інтернеті.

Час	Тема / зміст	Методи	Медіа / матеріал
5'	<b>Привітання і вступ</b> Мета воркшопу і основні питання	<b>Презентація</b>	<u>Презентація</u>
5'	<b>Чек-ін</b>	<b>Завдання:</b> Оберіть картку, яка відображає ваш тиждень	<u>Інфографіка</u>
5'	<b>Знайомство із досвідом групи</b>	<b>Питання:</b> – Що таке дезінформація? – З якою метою використовується дезінформація?	<u>Mentimeter</u>
10'	<b>Недостовірна інформація</b> <b>Дезінформація</b> <b>Шкідлива інформація</b>	<b>Обговорення</b>	<u>Презентація</u> <u>Інфографіки</u> 

			
20'	<b>Фейки як негативне явище у світовому медіаполі</b>	<b>Причини поширення фейків</b> <b>Типи фейків:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– розважальні</li> <li>– шахрайські</li> <li>– комерційні</li> <li>– панічні</li> <li>– дестабілізаційні</li> <li>– дискредитаційні</li> </ul> <b>Ознаки фейкових повідомлень</b> <b>Загрози фейків</b> <b>Боти й тролі</b>	<b>Презентація</b> <b>Інфографіки</b> <b>Відео</b>  
15'	<b>Фактчекінг. Ресурси з фактчекінгу</b>	<b>Базова схема перевірки фактів (фактчекінгу):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Обрати матеріал і виділити з нього твердження, що потребують перевірки</li> <li>– Почати аналіз з першоджерела походження інформації</li> <li>– Пошукати в авторитетних джерелах підтвердження або спростування інформації</li> <li>– Перевірити знайдену вами інформацію у перевірених експертів, що мають відповідну спеціалізацію</li> </ul> <p><i>Перевіряємо: цифри, фото, імена, назви установ, місця, дати</i></p> <p><i>На що варто звертати увагу:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– в медіатексті</li> <li>– в матеріалах з фото та відео</li> <li>– в соціальних мережах</li> <li>– коли дивитесь телебачення</li> </ul>	<b>Презентація</b> <b>Інфографіки</b>  
15'	<b>Аналіз медіаповідомлень (виокремлення фейкової інформації)</b>	<b>Робота в групах з прикладами</b> <b>Практичний кейс</b> <b>Маркери розпізнавання фейкових повідомлень</b>	<b>Презентація</b> <b>Практичні кейси</b>
20'	<b>Аналіз медіаповідомлень</b>	<b>Гра «Викривачі фейків»</b> <b>Завдання:</b> Прочитати текст журналістського матеріалу. Визначити, де у публікації є	<b>Сесійні зали в Zoom</b> <b>Онлайн-дошка</b> <a href="https://jamboard.google.com/">https://jamboard.google.com/</a>

		фейкова інформація, а де правдива. Обговорити, чому ви так вважаєте. Зробити записи обговорення та презентувати ваші висновки в загальному залі	<u>Групова робота</u> <u>Практичні кейси</u>
15'	<b>Типові шахрайства в Інтернеті</b>	<b>Питання для обговорення:</b> – Війна і шахрайство. Підгрунття і причини активізації – Особливості поширення недостовірної інформації, псевдореклами, сумнівних оголошень – Канали проникнення, алгоритм захоплення аудиторії – Як маскуються шахраї?	<u>Презентація</u> <u>Практичні кейси</u>
15'	<b>Аналіз медіаповідомлень</b> Маркери розпізнавання шахрайських фейків	<b>Робота в групах з прикладами</b> <b>Практичний кейс</b> Використовуючи маркери розпізнавання шахрайських фейків, проаналізувати запропоновані медіаповідомлення (найбільш поширені шахрайські схеми від час війни)	<u>Сесійні зали в Zoom</u> <u>Онлайн-дошка</u> <a href="https://jamboard.google.com/">https://jamboard.google.com/</a> <u>Групова робота</u> <u>Практичні кейси</u>
15'	<b>Як не стати ошуканим в Інтернеті</b>	<b>Групова робота</b> Створити інтерактивний плакат «Як не стати ошуканим в Інтернеті: поради колегам» (за допомогою будь-якого онлайн-сервісу, наприклад, за допомогою шаблонів <a href="https://www.canva.com/">https://www.canva.com/</a> або <a href="https://www.thinglink.com/">https://www.thinglink.com/</a> ).	<u>Сесійні зали в Zoom</u> <u>Онлайн-дошка</u> <u>Групова робота</u>  <a href="https://www.canva.com/">https://www.canva.com/</a> або <a href="https://www.thinglink.com/">https://www.thinglink.com/</a>
5'	<b>Рефлексія воркшопу</b>	<b>Рефлексія</b> Питання: – Що нового було для мене? – Що я беру із собою? – У створенні свого контенту я буду звертати увагу на ...	<u>Рефлексія</u> <u>Онлайн-дошка Padlet</u>
	<b>Домашнє завдання:</b> <b>Створення медіаповідомлення</b> <b>Підібрати приклади</b>	<b>1. Створити контент на тему «Рекомендації: як уникати фейків»</b> Формати можуть бути різними: пост, сторіз, короткі смішні відео тощо. Наприклад: створіть відео до однієї хвилини, з трьома рекомендаціями, як розпізнати фейки із зображенням. <b>2. Підібрати приклади</b> Доберіть 3 приклади фейкових повідомлень на фахову тему та прокоментуйте їх (з будь-якого медіа).	<a href="https://www.canva.com/">https://www.canva.com/</a> або <a href="https://www.thinglink.com/">https://www.thinglink.com/</a>  

### Тести:

**1. У чому полягає небезпека фейків? (оберіть усі можливі правильні відповіді):**

- a) фейки мають накопичувальний ефект;
- b) фейки спотворюють реальність;
- c) фейки не становлять ніякої загрози, а отже небезпека від них мінімальна;
- d) фейки підривають довіру до медіа.

## **2. Хто може поширити фейк?**

- a) відомі блогери;
- b) медіа;
- c) ваші знайомі;
- d) всі зазначені варіанти правильні.

## **3. Оберіть правильне твердження:**

- a) на перевірених сайтах для продажу товару (OLX, prom тощо) безпечно залишати дані банківської картки/особисті дані тощо;
- b) переходити за посиланнями, які вам надходять у повідомленнях, на знайомі вам сайти цілком безпечно;
- c) якщо здійснюється покупка в мережі Інтернет, товари варто оплачувати після отримання, намагатися уникати покупок, де вимагається оплатити товар наперед;
- d) здійснювати покупки, оплачувати комунальні послуги, заходити до онлайн-банкінгу через мережу Wi-Fi в публічних місцях або використовувати інтернет через комп'ютери в публічних місцях цілком безпечно.

## **4. Фішинг – це:**

- a) вид шахрайства, метою якого є виманювання в довірливих або неуважних користувачів мережі персональних даних клієнтів онлайн-аукціонів, сервісів із переказу або обміну валюти, інтернет-магазинів;
- b) телефонне шахрайство, пов'язане з виманюванням реквізитів банківських карток або іншої конфіденційної інформації, примушуваннями до переказу коштів на картку злодіїв;
- c) використання в операціях реквізитів платіжних карт, отриманих зі зламаных серверів інтернет-магазинів, платіжних і розрахункових систем, а також із персональних комп'ютерів (або безпосередньо, або через програми віддаленого доступу, «трояни», «боти»);
- d) створення та розповсюдження вірусів і шкідливого програмного забезпечення.

## **5. Для того, щоб убезпечити себе від шахраїв, які полюють на кошти довірливих громадян, доречно дотримуватися певних рекомендацій. Правильні усі рекомендації, ОКРІМ:**

- a) не розголошуйте жодній особі інформацію про платіжну карту, зокрема, номер банківської карти, термін дії, код CVC2/CVV2, ПІН-код, а також свої персональні дані, логін/пароль для входу у веб-банкінг, одноразові паролі для проведення додаткової автентифікації тощо;

- b) створіть складний пароль для інтернет-банкінгу, соціальних мереж, електронної пошти тощо, при цьому дуже ризиково використовувати в паролі особисту персональну інформацію. Також не зайвим буде встановити в налаштуваннях двохфакторну автентифікацію;
- c) свою банківську картку безпечно передавати у руки продавця/офіціанта/сторонньої особи для оплати товарів та послуг, але у мережі Інтернет свої дані залишати не можна;
- d) доречно підключити SMS-інформування/ інформування у відповідних мобільних додатках стосовно операцій з вашими платіжними картками.