



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНТЕГРАЦІЯ ОСВІТИ, НАУКИ І БІЗНЕСУ

Монографія
Том 10

За загальною редакцією доктора економічних наук, професора
А. В. Череп



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

УДК 316.4.063.3:[37+001+334.7](477)
I-73

Рецензенти:

Болдуєв М. В., доктор державних наук з державного управління, професор, професор кафедри обліку і оподаткування Національного університету «Запорізька політехніка»;

Гудзь М. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та митної справи Національного університету «Запорізька політехніка»;

Кальченко С. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-консалтингу та міжнародного туризму Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Запорізького національного університету
(протокол № 4 від 26 жовтня 2021 року)*

I-73 **Інтеграція освіти, науки і бізнесу** : монографія. Том 10 / за ред. А. В. Череп. – Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2021. – 124 с.

ISBN 978-966-992-694-4

Монографія спрямована на розгляд проблем інтеграції освіти, науки та бізнесу, а також їх впливу на формування економічного добробуту України. Висвітлюються питання співробітництва України та ЄС в сфері підвищення ефективності використання ресурсів та формування кластерних і мережевих моделей розвитку бізнесу.

Монографію сформовано на основі матеріалів X Міжнародного круглого столу «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» та здійснено в рамках проєкту Європейського Союзу за програмою Еразмус+, напрям Жана Моне, 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні» в Запорізькому національному університеті.

Підтримка Європейської Комісії у створенні цього видання не означає схвалення змісту, який відображає лише погляди авторів, і Комісія не може нести відповідальність за будь-яке використання інформації, що міститься в ньому.

The monograph is based on the proceedings of the Xth International Round Table «Integration of Education, Science and Business» and funded under the Erasmus+ Jean Monnet Actions 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE «Diversification of rural tourism through sustainability and creativity: disseminating European experience in Ukraine» at Zaporizhzhia National University.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.

УДК 316.4.063.3:[37+001+334.7](477)

ISBN 978-966-992-694-4

© Запорізький національний університет, 2021

ЗМІСТ

Передмова	6
Розділ 1	
Інтеграція освіти, науки і бізнесу як основа економічного розвитку	8
<i>Андросова О. Ф.</i>	
1.1 Управлінські рішення в процесі зміцнення корпоративної культури на машинобудівних підприємствах України	8
<i>Антонюк К. І., Переверзєва А. В., Бондарєв А. А.</i>	
1.2 Особливості моделі поведінки споживача в межах теорії поколінь	13
<i>Божук Т. І.</i>	
1.3 Виклики при підготовці фахівців спеціальності «Туризм»	16
<i>Воробей Л. С., Дашко І. М.</i>	
1.4 Основні складові формування корпоративної культури підприємства	19
<i>Дашко І. М.</i>	
1.5 Роль нормування праці та напрями його вдосконалення	21
<i>Драчук Ю. З., Снітко Є. О., Савюк Л. О.</i>	
1.6 Інтеграційні процеси у сфері освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації	29
<i>Курносова О. В., Дашко І. М.</i>	
1.7 Оцінка персоналу як складова мотивації трудової діяльності	33
<i>Ліганенко І. В., Боденчук С. В.</i>	
1.8 Форми та механізми інтеграції науки, освіти та бізнес-спільноти в умовах цифрової економіки	35
<i>Руденко О. В., Дашко І. М.</i>	
1.9 Кадрова безпека як основа економічної безпеки підприємства	40

<i>Степенко В. В., Дашко І. М.</i>	
1.10 Сутність та основні напрями вдосконалення кадрової політики підприємства	43

Розділ 2

Нова траєкторія співробітництва Україна – ЄС: економічна безпека, ефективність використання ресурсів, сучасні інструменти управління розвитком підприємств і регіонів	46
--	-----------

<i>Захарова Н. Ю.</i>	
2.1 Державна підтримка розвитку органічного виробництва як умова поглиблення співпраці України з ЄС в рамках European Green Deal	46

<i>Козицька Г. В., Переверзєва А. В., Кононенко К. С.</i>	
2.2 Вплив мотивації праці на діяльність фірм: міжнародний досвід та національні особливості	51

<i>Литовка В. А.</i>	
2.3 Концептуальні основи управління корпоративною культурою	54

<i>Рубцова Н. М.</i>	
2.4 Державне регулювання сфери страхування в умовах поглиблення співпраці України з ЄС	61

<i>Сергієнко Т. І.</i>	
2.5 Концептуальні засади інтеграції України до ЄС в контексті світових глобалізаційних процесів	65

Розділ 3

Формування кластерних і мережових моделей креативного розвитку бізнесу в Україні на основі європейського досвіду	69
---	-----------

<i>Венгерська Н. С., Череп А. В., Воронкова В. Г., Безкоровайна Л. В., Осаул А. О.</i>	
3.1 Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: досвід Європи та України	69

<i>Антонюк К. І., Агарков А. А.</i>	
3.2 Креативність як чинник розвитку діяльності туристичного підприємства	75

<i>Антонюк К. І., Жуляєва А. О.</i>	
3.3 Європейське підприємництво в контексті синергії цифрової, циркулярної та соціальної економіки	80
<i>Антонюк К. І., Олійниченко Я. С.</i>	
3.4 Моделі мережевої взаємодії в країнах ЄС	84
<i>Боденчук Л. Б., Мурашко І. С.</i>	
3.5 Використання європейського досвіду для розвитку сільського туризму в Придунайському регіоні	89
<i>Карпенко А. В., Гурбик Ю. Ю., Карпенко Н. М.</i>	
3.6 Концепція smart-спеціалізації як стратегічний напрям розвитку регіонів України	94
Висновки	107
Анотації	109
Annotations	116

ПЕРЕДМОВА

Колективна монографія «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» висвітлює актуальні питання сучасного розвитку в Україні системи освіти та науки, трансферу науково-технічних розробок у розрізі держави, науки й бізнесу, переходу національної економіки на високотехнологічне виробництво, фінансування інновацій, системи освіти і наукових розробок, а також проблеми пошуку нових організаційних форм співпраці науки і виробництва в умовах євроінтеграційних викликів.

В час цифрових трансформацій взаємозв'язок і взаємозалежність таких основних сфер соціуму, як наука, освіта та бізнес, а також фактори, що сприяють їхньому розвитку, відіграють важливу роль. Освіта і наука є першочерговими чинникам технічного, технологічного та соціально-культурного розвитку, прогресу країни. Саме якісна система освіти – це фундамент розвитку науки, кузня кадрів, висококваліфікованих робітників, спеціалістів та подальшого розвитку інновацій в різних сферах діяльності.

На сьогоднішній день, відстань між українською наукою та бізнесом є достатньо великою, що є негативним фактором в інноваційному розвитку національної економіки та гальмує економічне зростання. Ключовим завданням науки є не репродукція існуючої бази, а пошук абсолютно нових, креативних рішень, які дозволили б прискорити розвиток національної економіки. Система освіти, науки і бізнесу повинна тісно співпрацювати, щоб в економіці країни були прогресивні зрушення. Стрімкий розвиток сучасних технологій вимагає не просте створення нових форм організації регіональних промислових і сервісних комплексів, потрібна їх ефективна інтеграція з науково-технічними організаціями.

В Україні сьогодні відсутні економічні механізми стимулювання інноваційної активності підприємств, існує брак фінансування інноваційних програм, науки й освіти, корупція та політична нестабільність, що в свою чергу, перешкоджає інтеграції науки та бізнесу. Проте для суб'єктів господарювання відкрилися нові можливості фінансування діяльності завдяки підтримці Європейського Союзу, що позитивно впливає на їх майбутнє. Як свідчить європейський досвід, трансфер в сфері освіти, науки та бізнесу безпосередньо пов'язаний із розвитком наукоємних виробництв, упровадженням новітніх наукових досягнень. Тим самим, він сприяє становленню якісно нової економіки на базі високих технологій XXI століття.

В колективній монографії «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» ґрунтовно викладено матеріали досліджень. Розкрито проблематику

та взаємозв'язок трьох важливих соціально-економічних сфер: освіти, науки і бізнесу. Досліджуються можливості підвищення ефективності господарської діяльності, модернізації системи освіти, забезпечення фінансово-економічної безпеки, розвитку різних галузей та сфер економіки, зокрема машинобудування, енергетики, нафтогазової промисловості, страхування, креативних індустрій, сільського зеленого туризму з урахуванням європейських практик. Монографія буде корисною для студентів і викладачів економічних спеціальностей, менеджерів, маркетологів керівників підприємств і науковців.

РОЗДІЛ 1

ІНТЕГРАЦІЯ ОСВІТИ, НАУКИ І БІЗНЕСУ

ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Андросова О. Ф.

доктор економічних наук, професор
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

1.1 УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В ПРОЦЕСІ ЗМІЦНЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Щоб зміцнити корпоративну культуру на машинобудівних підприємствах необхідно створити стратегічний план, втілити його в конкретні заходи, реалізувати, при необхідності коригувати. Але здійснити це не просто. Відповідальне керівництво, ініціативність, навчання підлеглих, вміння захопити, в тому числі особистим прикладом – не проста справа. Ведучий менеджер, який відповідає за реалізацію стратегії, зобов'язаний вирішувати такі управлінські завдання: прогнозувати, вносити пропозиції, брати участь в розробці стратегії, проявляти творчий підхід, відповідати за реалізацію стратегії, створювати культуру, розподіляти ресурси, створювати можливості, об'єднувати процеси, бути наставником, вирішувати проблеми підлеглих, виступати перед аудиторією, вести переговори, стимулювати, виступати в ролі арбітра, досягати консенсусу, проводити політику керівництва, виховувати і захоплювати.

У різних ситуаціях треба вміти проявляти жорсткість або шукати компроміс, навички роботи в команді або прийняття рішення одноосібно, карати і виховувати. Необхідно вміти відходити на другий план і бути в центрі уваги [1].

Основні зусилля щодо коригування культури підприємства повинні проводитися зверху вниз і будуватися на баченні. Спочатку слід всебічно вивчити ситуацію, а потім вирішити, як краще вчинити. Менеджер в процесі реалізації стратегії вирішує п'ять управлінських завдань:

- здійснює контроль ходу подій, уважно відстежує їх, передбачає можливі проблеми, аналізує перешкоди на шляху успішної реалізації;
- допомагає зміцнювати культуру і корпоративний дух, мобілізуючи членів підприємства на ефективну реалізацію стратегії і досягнення високих трудових показників;

– активно підтримує адаптивні здібності підприємства, постійно шукає нові можливості, генерує ідеї, випереджає суперників у розвитку конкурентно цінних можливостей і компетенцій;

– варто на чолі впровадження високих етичних стандартів і наполягає, щоб компанія вела свою діяльність як «зразковий громадянин»;

– усередині ініціює коригувальні заходи для поліпшення реалізації стратегії і підвищення загальної ефективності підприємства [2].

Менеджеру необхідна широка мережа формальних та неформальних каналів, джерел інформації, щоб ефективно контролювати хід подій. Звичайні канали складаються з бесіди з відповідальними підлеглими, участі в презентаціях і зборах, вивченні результатів роботи, бесіди з клієнтами, відстеження дій компаній-конкурентів, обмін інформацією по електронній пошті і по телефону з співробітниками в інших регіонах, збору інформації з перших рук при відвідуванні об'єктів і вислуховуванні думок рядових працівників. Так як достовірність інформації можна оцінити об'єктивно, то думки і оцінки людей зазвичай істотно розрізняються. При цьому доповіді та наради відображають ситуацію, але не повністю. Навіть про погані новини або проблемах у них згадується побіжно або не згадується зовсім, якщо підлеглі розраховують виграти час і виправити ситуацію. Щоб правильно розуміти ситуацію, своєчасно виявляти проблеми, розпізнавати перешкоди в реалізації стратегії, вчасно приймати коригувальні акції відповідального за реалізацію стратегії необхідно гарантувати точність інформації [3].

Щоб здійснювати ефективний контроль за ходом подій необхідно виконувати регулярні відвідини об'єктів і бесіди зі співробітниками різних рівнів. Неформальні методи менеджменту застосовуються широко і в різних формах (керівники присвячують два-три дні щотижня відвідинам і бесід з менеджерами і працівниками свого підприємства, щомісяця відвідують об'єкти продажу своєї продукції і розмовляють з основними клієнтами; здійснюють спілкування з менеджерами, які з різних країн світу приїжджають на курси підвищення кваліфікації, проводять щотижневі зібрання підрозділів на які запрошуються керівники, працівники, керівники деяких машинобудівних підприємств здійснюють обхід цеху і розмовляють з працівниками, регулярно зустрічаються з представниками профспілок) [4].

Такі неформальні методи менеджменту дуже ефективні, тому що дозволяють керівництву з перших рук отримувати інформацію про прогрес в реалізації стратегії.

Велика кількість менеджерів абсолютно обґрунтовано надають значення зустрічам з працівниками на місцях, так як це дозволяє отримувати з перших рук інформацію і дізнатися думки про те, наскільки вдало йде процес реалізації стратегії. Дієві контакти дозволяють менеджерам

дізнаватися про виникаючі проблеми, потреби в додаткових ресурсах або необхідність перегляду підходів. Постійне відвідування об'єктів дозволяє спілкуватися з різними працівниками на різних рівнях підприємства, підбадьорювати їх, перемикаючи їх увагу на нові пріоритети, створювати позитивні емоції, викликати приплив ентузіазму [5].

На машинобудівному підприємстві менеджери, що відповідають за розробку і реалізацію стратегії, повинні очолити роботу по створенню культури, відповідної стратегії. При реалізації найважливіших стратегічних змін менеджер зобов'язаний присвятити якомога більше часу керівництву змінами, особливо якщо потрібне коригування корпоративної культури. Велика помилка деяких менеджерів в тому, що з часом культура підприємства зміниться «сама по собі», рідко виправдується; тому втрачається дорогоцінний час. Для кардинальної і швидкого коректування культури, необхідні енергійні зусилля. На підприємствах позитивні зміни зводяться до мінімуму через конфлікт з усталеними інтересами підрозділів і працівників. Успіх можливий у впевненому, енергійному керівництві і узгоджених заходах у багатьох напрямках, що призводить до позитивного рішення такої масштабної і складної задачі, як докорінну зміну корпоративної культури [6].

Для благополучної зміни культури процес коригування повинен проходити під керівництвом топ-менеджменту; рішення цього завдання не можна передати на низовий рівень [7].

Для вирішення такого завдання єдине і найпомітніше – відмінність успішних заходів щодо зміни культури – компетентне керівництво з боку топ-менеджменту.

У цьому випадку ефективно лідерство в зміні культури передбачає наступні дії. Здійснити реалізацію принципу «власники вирішують все», що поєднує зміну культури з довгостроковими інтересами зацікавлених сторін.

Регулярний перегляд основ діяльності підприємства. Для цього менеджери постійно повинні задавати собі наступні питання: чи ту продукцію ми надаємо клієнтам? Можливість відібрати у конкурентів частку ринку. Порівняння витрат конкурентів зі своїми. Як знизити витрати на нашому підприємстві і підвищити свою конкурентоспроможність за ціною. Чи можна скоротити вдвічі період впровадження нового товару – від розробки до виведення на ринок? Як прискорити впровадження електронних і Internet-технологій? Як підвищити доходи підприємства? Що зробити для прискорення прийняття рішень і скорочення часу реагування?

Постійно здійснювати організацію заходів, на яких кожен керівник напряму вислуховує скарги незадоволених клієнтів і стратегічних союзників, звільнених працівників, а також розчарованих акціонерів; при цьому керівники не тільки отримують інформацію з перших рук, але

і краще розуміють, які риси корпоративної культури підтримують стратегію, а які – ні.

Необхідно чітко обґрунтувати зміну стратегічного курсу і зміни корпоративної культури, переконати працівників в тому, що проведені зміни відповідають інтересам підприємства і вимагають від окремих осіб і колективів наполегливих зусиль по їх реалізації. Доводи про необхідність зміни стратегії і культури слід донести до кожного працівника, щоб вона закріпилася в суспільній свідомості.

Для цього необхідно здійснити рішуче викорінення небажаних елементів корпоративної культури, впровадити нові моделі поведінки та принципів.

Визнати і заохотити працівників, які засвоїли нові культурні норми, беруть активну участь у проведених керівництвом зміни і є прикладом для своїх колег.

Щоб змінити культуру і подолати опір цьому процесу, необхідні значні владні повноваження, зосереджені в руках вищого керівництва. На машинобудівних підприємствах керівники вищого рівня повинні не тільки використовувати владу і вплив, відповідні їхньому рівню, але і подавати особистий приклад. Впровадження нової культури і її ефективність підвищується за допомогою усної традиції, корпоративного «фольклору», створення «рольових моделей» і переконання в необхідності змін кожного члена підприємства особисто.

У даній ситуації тільки менеджери вищого рівня мають владу і впливом, дозволяють досягти радикальних змін в культурі підприємства.

Виходячи з цього «корпоративне громадянство» і соціальна відповідальність: ще одна грань етичної поведінки.

Тому боротьби за впровадження корпоративного кодексу етики ще недостатньо для того, щоб підприємство стало благонадійним корпоративним «громадянином». Лідери підприємств, які бажають, щоб їх підприємства стали благонадійними корпоративними «громадянами», повинні не тільки дбати про етичність дій їх підприємств, а й проявляти соціальну відповідальність при прийнятті рішень, які зачіпають всі зацікавлені кола, особливо працівників, місцеві спільноти і громадськість в цілому [8].

Неоднаково проявляються корпоративна благонадійність і соціальна відповідальність: при створенні умов праці, які враховують інтереси сімей працівників; забезпеченні безпеки праці; спеціальні заходи щодо захисту навколишнього середовища понад передбачених законодавством; активній участі в житті місцевої громади; взаємодії з місцевою владою для мінімізації наслідків скорочення штатів або наборі значної кількості нових працівників (що може стати причиною додаткового навантаження на місцеві школи і комунальні служби); благодійної діяльності [3].

Підприємства, чесно виконують свої зобов'язання перед суспільством, відрізняються від підприємств, які роблять тільки те, що не суперечить закону, наявністю в своїх структурах лідерів, які вважають громадянську позицію невід'ємною частиною корпоративної культури і сучасного бізнесу в цілому.

Щоб поліпшити корпоративну культуру на машинобудівних підприємствах, необхідно виконати коригувальні заходи.

Здійснюючи коригування корпоративної культури, необхідно вирішити, в якому напрямку повинна змінитися культура підприємства, а потім вибрати час для проведення відповідних заходів. Такі відповідальні рішення приймають менеджери-реалізатори стратегії, так як жоден стратегічний план не в змозі передбачити всіх можливих подій і проблем. У діяльності кожного підприємства настає момент, коли треба міняти напрям діяльності, переглядати поставлені цілі, переглядати стратегію або коригувати методи її реалізації.

На сучасних машинобудівних підприємствах коригування методів реалізації стратегії – нормальне явище; таке коригування повинно йти постійно.

Підбір коригувальних заходів різний, а їх вибір залежить від ситуації. Зазвичай в умовах кризи керівництво зобов'язує підлеглих збирати інформацію, шукати і оцінювати варіанти, скласти перелік рекомендованих дій. В наслідок цього відповідальний за стратегію проводить нараду з ключовими співробітниками, обговорює запропоновані заходи і виносить їх на суд топ-менеджерів. Якщо топ-менеджери не можуть домовитися про шляхи виходу з кризи, а час не терпить, відповідальний за стратегію повинен самостійно вибрати необхідні заходи і забезпечити їх підтримку.

Відповідальний за стратегію обирає шлях поступового реформування і адаптації корпоративної культури, якщо ситуація дозволяє діяти не поспішаючи. Такий процес вироблення коригувальних дій аналогічний активної і адаптивної стратегії, що дозволяє менеджерам вивчати потреби, збирати інформацію, вникати в ситуацію, розробляти варіанти, вносити пропозиції щодо вжиття заходів, виробляти проміжні рішення, домагатися консенсусу в середовищі топ-менеджерів, поступово досягати формального прийняття вже проведених заходів. Остаточне прийняття рішення про необхідність коригувальних змін з урахуванням бачення, цілей, стратегії, можливостей і методів реалізації займає від кількох годин до тижнів і навіть місяців, якщо ситуація особливо складна. Від глибини аналізу ситуації і якості обраних рішень залежить успіх.

Література

1. Томпсон А. Д., Стрикленд Л. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е изд. Изд. дом «Вильямс», 2006. 928 с.

2. Андросова Е. Ф. Источники формирования и поддержка корпоративной культуры машиностроительных предприятий. *HOMO-SOCIETAS-TECHNOLOGIAE*. Lithuania, 2019. № 6. С. 71–79.

3. Андросова О. Ф. Корпоративна культура як основа управління організаційною поведінкою працівників машинобудування підприємств України. *Інтеграція освіти, науки і бізнесу* : колективна монографія. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2019. С. 227–237.

4. Андросова О. Ф. Основні напрямки формування ділової стратегії підприємства. *Управління соціально-економічним розвитком країни, регіону, підприємства в умовах кризи (виробнича, будівельна та транспортна галузі)* : монографія. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. С. 130–136.

5. Андросова О. Ф. Стратегія формування ефективної корпоративної культури підприємств машинобудування: теорія і практика в умовах мінливого середовища : монографія. Запоріжжя : ФОП Мокшанов В. В. 388 с.

6. Гарафонова О. І. Організаційна культура як елемент забезпечення стійкості функціонування механізму здійснення змін на підприємстві. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 2. С. 95–100.

7. Гриненко А., Іщанова М. Корпоративна культура соціально відповідального банку. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 2. С. 11–17.

8. Гуцалюк О. М. Формування корпоративної інтеграційної стратегії акціонерного товариства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 3 (84). С. 40–49.

Антонюк К. І.

доктор економічних наук, доцент
Національний університет «Запорізька політехніка»

Переверзєва А. В.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет

Бондарєв А. А.

Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя

1.2 ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА В МЕЖАХ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ

На сучасному етапі відбувається трансформація життя суспільства, що призводить до зміни пріоритетності значення факторів виробництва. Перше місце посідають час, інформація та знання, які визначають інноваційні освітні та інформаційно-комунікаційні технології як локомотиви розвитку. Цивілізаційний розвиток визначає періоди формування поведінки споживача залежно від вимог часу. Тривалий період формування моделі споживача на сучасному етапі визначається поняттям «розумного», «цифрового» споживача, який має своє власне бачення процесу

прийняття рішень про купівлі та самостійно обирає інструменти для його реалізації.

Зауважимо, що реалії економічного буття характеризується трендом зростання кількості споживачів, котрі мають вільний доступ до інформаційно-комунікаційних технологій та навички їх використання з найвищим рівнем корисності для власного добробуту. Зазначене обумовлює активізації трансформаційних процесів на ринках товарів та послуг, необхідність адаптації до потреб та вимог споживача. При цьому важливо врахувати споживчі цінності, які різняться в розрізі окремих поколінь, що дозволяє не лише визначити сучасні тенденції, але будувати короткострокові прогнози щодо можливих змін в мотивах, стимулах щодо придбання певних товарів на визначених ринках, у конкретного продавця товарів та послуг.

В традиційні моделі поведінки споживача прийнято враховувати дві групи чинників: цінові та нецінові. У першій групі найважливішим індикатором є ціна, до другою групи належать смаки, уподобання, рівень доходу споживача, очікування. Підкреслимо, що серед нецінових чинників провідну роль відіграють фінансові можливості придбання товару чи послуги. Тому доступ до інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє зменшити витрати на купівлі товару, пов'язані з пошуком, доставкою та інші елементи логістичного ланцюга постачання товару від продавця до споживача. Тобто сучасна модель поведінки споживача трансформується за рахунок поширення інструментів цифрової економіки та формування нового типу споживача – «розумного», «цифрового».

На нашу думку, аналіз поведінки споживача в межах теорії поколінь дозволяє забезпечити ефективність функціонування ринків на довгострокову перспективу. Якщо аналізувати події з точки зору теорії поколінь, то можна окреслити певний зміст, порядок та можливості прогнозування довгострокових трендів. Тобто перевагою теорії поколінь є можливість прогнозування та ідентифікації очікувань споживачів на різних етапах життєдіяльності суспільства, що визначає орієнтири для стратегічного планування, маркетингових рішень, геополітики та інших сфер життєдіяльності суспільства.

Основні положення теорії поколінь були сформульовані в 1991 р. американськими науковцями Нейлом Хоуом (Neil Howe) та Вільямом Штраусом (William Strauss) [1]. Вчені довели, що люди, які народилися на певному етапі розвитку цивілізації мають спільні життєві цінності та соціально-психологічні орієнтації, що обумовлено визначеними історичними умовами.

Первинна соціалізація поколінь відбувається під впливом глобальних трендів, культури, економіки, родинних цінностей та індивідуальних особливостей людей. Сформовані ознаки покоління можуть зберігатися

протягом усього життя та визначати особливості поведінки споживача в межах покоління. Крім того зазначена теорія дозволяє виокремити особливості поведінки споживача та моделі залежно від сфери життєдіяльності.

Тобто, концепція поведінки споживача базується на ціннісних орієнтаціях покоління, яке являє собою групу людей, народжений на певному етапі розвитку цивілізації, під впливом однакових історичних подій, мають особливості виховання та подібні ціннісні характеристики. Як правило, ці особливості є непомітними, але визначають модель поведінки споживача на впливають на прийняття рішення про купівлю. Приймаючи рішення про купівлю споживач надає пріоритет власним звичкам, уявленнями про товар, а не раціональному мисленню.

Тобто споживач як частина соціуму характеризується тими цінностями, котрі ідентифікують його приналежність та схожість з певним поколінням.

На думку, Хоува Н. та Штрауса В. період формування окремого покоління складає 20 років із повторення циклу через чотири покоління.

За аналітичними оцінками можна виокремити такі покоління: мовчазне покоління складає – 8 %, бебі-бумери – 24 %, покоління X – 20 %, мілленіали (покоління Y) – 22 %, покоління Z – 26 % [2].

Якщо розглядати споживчу поведінку в межах теорії поколінь, то варто зауважити, що представники для представників покоління X та Z ключову роль у прийнятті рішень про купівлю відіграють соціальні мережі, тоді як покоління Y значно є чутливим до впливу оточуючого середовища та звертає увагу на незалежну думку інших [3].

Підкреслимо, що у цінностях та споживчих перевагах представників поколінь Y і Z є багато спільних рис, а саме [4]:

- попередній аналіз думок про товар інших споживачів;
- пріоритетність онлайн-покупок;
- планування купівля;
- довіра надійним виробникам із позитивним іміджем та репутацією на ринку.

Кожне покоління має і свої особливості. Представники покоління X нейтрально сприймають сучасні інформаційно-комунікаційні технології, тоді як представники молодого покоління не уявляють свою життя без них у силу своїх переконань та цінностей [5].

Представники покоління «бебі-бумерів» віддають перевагу реальному спілкуванню і зазвичай не реагують на рекламу в соціальних мережах, більше довіряють телебаченню і газетам. Цікавим є те, що на прийняття рішення про купівлю для бебі-бумерів впливають матеріали в Інтернеті, котрі є короткими та змістовними, містять незначну кількість слів. Бебі-бумери орієнтуються на якість, схильні купувати товари в одному або декількох перевірених ринках або торгових мережах. Покоління

бєбі-бумєрів негативно сприймають методи, що порушують їх власний простір та можуть сприйматися як втручання в особисте життя.

Покоління Z характеризується обмеженими фінансовими можливостями і специфічними рисами, основою формування яких є доступність інформації і загальна публічність через соціальні мережі. У нового покоління формується модель поведінки щодо купівлі товарів та послуг, яка базується на самостійності прийняття рішень із використанням сучасних засобів зв'язку та джерел інформації, що є характерним для представників покоління Y. Підкреслимо, що покоління X є більш гнучким з точки зору прийняття рішення про купівлю, адже за відсутності доступу до мережі Інтернет, обирають інші джерела інформації.

На основі проведеного дослідження визначено, що доступ до інформаційно-комунікаційних технологій впливає на представників всіх поколінь, трансформуючи модель їх споживчої поведінки на ринку та змінюючи ціннісні орієнтири.

Література

1. Neil Howe, William Strauss. Millennials rising: the next great generation. Vintage Books, 2000. URL: <http://books.google.ru/books?id=vmNkJ9oYc2IC>.
2. Nielsen Company: Звіт за перший квартал 2017 року. URL: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2017/the-nielsen-total-audience-report-q1-2017/>.
3. Міжнародне опитування покоління третього тисячоліття – 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>.
4. Попова Н., Муха Т., Корєнєв Є. Електронна комерція та поведінка споживачів в умовах VUCA. InterConf, (36). 2020. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6316>.
5. Haubl G., Trifts V. Consumer decision making in online shopping environments: The effects of interactive decision aids. *Marketing Science*. 2020. Vol. 19, pp. 4–21.

Божук Т. І.

доктор географічних наук, професор
Тернопільський національний педагогічний
університет імені В. Гнатюка
м. Тернопіль

1.3 ВИКЛИКИ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «ТУРИЗМ»

Туризм як економіко- і соціокультурне явище – так ми можемо назвати цей феномен ХХІ ст., оскільки науковим напрямом він так поки що і не став, хоча вже протягом декількох десятиків літ проводяться систематичні наукові форуми, видається наукова та навчально-методична література, захищаються дисертаційні роботи на здобуття кандидатів

і докторів наук, навчаються на спеціальності 242 «Туризм» здобувачі вищої освіти на першому (бакалаврському), другому (магістерському) і третьому (доктор філософії) рівнях тощо.

В туризмі можемо констатувати і той факт, що практика випереджує теорію. Саме тому хочеться звернути увагу на деякі виклики, я би сказала, можливості, які дозволять змінити ситуацію, зокрема в навчальному процесі. До таких викликів, на нашу думку, насамперед варто віднести: 1) систематичний розвиток науково-педагогічних працівників; 2) успішне проходження акредитації освітніх програм відповідно до вимог Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти.

Потреба систематичного професійного розвитку науково-педагогічних працівників. Цей виклик регламентований нормативно-правовими документами, зокрема відповідно до статті 59 Закону України «Про освіту», статті 60 Закону України «Про вищу освіту», Закону України «Про професійний розвиток працівників» та «Методичних рекомендацій для професійного розвитку науково-педагогічних працівників», затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 30 жовтня 2020 р. № 1341, а також «Положення про професійний розвиток науково-педагогічних працівників»[2], затвердженого вченою радою Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (протокол № 9 23.02.2021 р.). Для підвищення кваліфікації діє накопичувальна система, що передбачає можливість враховувати обсяги підвищення кваліфікації чи інших видів професійного удосконалення, які визнаються як підвищення кваліфікації, зокрема види діяльності науково-педагогічних працівників (участь у програмах академічної мобільності, наукове стажування, самоосвіта, здобуття наукового ступеня, вищої освіти) можуть бути визнані як підвищення кваліфікації.

Безумовно, що професійний розвиток науково-педагогічних працівників – це безперервний процес набуття нових та вдосконалення раніше набутих фахових і загальних компетентностей, необхідних для професійної діяльності, що передбачає постійну самоосвіту та інші види й форми професійного зростання і може реалізовуватися шляхом формальної та неформальної освіти, стажування, здійснення професійної діяльності тощо. Прикладом реалізації такого виклику із власного досвіду можна назвати курс навчання у Школі сталого зеленого туризму за темою: «Сталий зелений туризм» у рамках проєкту «Забезпечення сталого розвитку туризму в Українських Карпатах» (5.12.2020 р. – 20.12.2020 р.) та дистанційний курс «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність поширення європейського досвіду в Україні» в рамках проєкту № 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE «Diversification of rural tourism through sustainability and creativity: disseminating European experience in Ukraine (DIRUT)» за підтримки

Програми Erasmus+ Європейського Союзу, напрям Жан Моне (термін навчання: 01 березня – 21 червня 2021 року, обсяг годин: 90 годин (3 кредити) – Сертифікат № 02125243-1820/21.

Вимоги Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Такий виклик зумовлений новими підходами до підвищення якості надання освітніх послуг для здобувачів вищої освіти. Для того, щоб акредитувати освітньо-професійну чи освітньо-наукову програми, необхідно володіти інформацією щодо тенденцій розвитку ринку праці, регіональних особливостей, використання досвіду аналогічних вітчизняних та іноземних освітніх програм. А це означає, що автори програми повинні врахувати вище перелічене при формулюванні цілей та програмних результатів навчання. Тенденції розвитку ринку праці демонструють необхідність випускникам програми бути конкурентоспроможними на ринку праці. Для спеціальності «Туризм» ця вимога є актуальною, оскільки ринок праці розвивався стрімко, і в умовах пандемії ця галузь виявилася найбільш чутливою до змін.

Перелік освітніх компонентів, що передають зміст програми, характеризуються взаємозв'язками. Кожен програмний результат навчання реалістично охоплений змістом програми.

Крім цього, здобувачі мають право на свій професійний розвиток, який виражається формуванням індивідуальних освітніх траєкторій за рахунок дисциплін вільного вибору, який повинен становити 25% від загального обсягу освітньої програми, та самоосвіти. До числа вибіркового освітніх компонентів, як виявляється, можуть бути включені і практики.

Саме тому і висвітлення відповідей на найбільш типові запитання, як наприклад, як Ви аналізуєте право студента на освітню траєкторію? Як часто переглядаєте навчальні дисципліни? Як викладачі уникають дублювання матеріалу? Чи враховується специфіка освітньої програми? Чи достатнім є співвідношення кількості годин лекцій до практичних?, має за мету аргументовано демонструвати якісний рівень підготовки освітньої програми.

Ще однією важливою і позитивною, на нашу думку, вимогою є залучення стейкхолдерів до формулювання цілей та програмних результатів навчання. Це означає, що позиції і потреби стейкхолдерів враховані і задокументовані у протоколах спільних зустрічей, результатах опитування або аналізі інформації з відкритих джерел. Як відомо, стейкхолдерами можуть бути представники відповідних органів місцевого самоврядування чи місцевих органів влади, туристичних підприємств, студенти і випускники. Для вдосконалення навчального процесу від баз практики фіксуються пропозиції і рекомендації у вигляді офіційних листів.

Таким чином, актуальні напрями розвитку туристичної діяльності в умовах сучасних реалій, мають змогу бути враховані як не у нормативній

частині освітньої програми, так у вибірковій точно. Безумовно, що кожен заклад вищої освіти формує свою унікальну освітню програму. Студенти отримують знання і вміння з багатьох предметів. Однак, на нашу думку, варто більше уваги приділяти тим навчальним дисциплінам, які мають на даний час практичні потреби. Наприклад, «Спеціалізовані види туризму» з порівняно невеликою кількістю годин ознайомлюють студентів із різноманітними видами туризму. Натомість, на нашу думку, варто у переліку дисциплін за вибором запропонувати «Сільський туризм» [1], «Гастрономічний туризм», «Подієвий туризм», «Водний туризм», «Спелеотуризм», «Організація активних форм туризму» тощо з більш детальним вивченням технологічних особливостей та обов'язковим практикумом. Такий досвід дасть можливість випускникові бути більш підготовленими на ринку праці чи започаткувати власну справу.

Література

1. Божук Т. І. Навчально-методичні аспекти спеціалізованих видів туризму (на прикладі курсу «Екологічний туризм і агротуризм»). *Вісник наукових досліджень. Серія: Туризм*. Тернопіль : Редакційно-видавничий відділ Галицького інституту імені В. Чорновола, 2006. Вип. 2. С. 103–105.

2. Положення про професійний розвиток науково-педагогічних працівників. URL: http://tnpu.edu.ua/public_inform/Polozhennja_pro_prof_rozvy_n-p.pdf

Воробей Л. С.

Дашко І. М.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

1.4 ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, властивих даному підприємству, таких, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе і інших у соціальному і речовинному середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища. Численні дослідження доводять, що успішні організації характеризуються високим рівнем корпоративної культури, який формується у результаті зусиль, спрямованих на розвиток ціннісних орієнтацій корпорації на благо всіх зацікавлених сторін.

Корпоративна культура підприємства включає в себе наступні складові:

- пріоритетні цінності, тобто що люди цінують у своєму житті, на підприємстві: статус, титули, просування по службі, саму роботу;
- віру в керівництво, в успіх, у свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість тощо;
- комунікаційну систему і мову спілкування, тобто використання усної, писемної, невербальної комунікації, аббревіатури, жестикуляції і т. п.;
- усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання: ступінь точності часу у працівників, дотримання тимчасового розпорядку й заохочення за це;
- взаємовідносини між людьми, що розрізняються за віком і статтю, статусом й владою, досвідом і знаннями, релігією і громадянством, а також шляхи й методи вирішення виникаючих конфліктів;
- процес розвитку працівника і навчання, процедури інформування працівників, порядок участі в навчальних програмах, значення процесу підвищення кваліфікації, що використовується на підприємстві;
- трудова етика й методи стимулювання: ставлення до роботи й відповідальність за доручену справу;
- поділ праці й виконання посадових обов'язків; оформлення і чистота робочого місця; якість роботи; оцінка роботи і винагорода; шляхи просування по службі; зовнішній вигляд, одяг, спосіб харчування, подання себе на роботі, діловий стиль.

Для детальнішого розуміння корпоративної культури можна виділити такі складники структури корпоративної культури підприємства:

1) Світогляд – уявлення про навколишній світ, природу людини і суспільства, що скеровують поведінку членів підприємства і визначають характер їхніх відносин з іншими працівниками, клієнтами, конкурентами тощо. Світогляд тісно пов'язаний з особливостями соціалізації індивіда. Світогляд індивіда важко подати у чітких словесних формулюваннях, і далеко не кожний у стані пояснити основні принципи, що лежать в основі його поведінки.

2) Організаційні цінності, тобто предмети і явища організаційного життя, є важливі і значимі для духовного життя працівників. Цінності є сполучною ланкою між культурою підприємства і духовним світом особистості, між організаційним і індивідуальним буттям. Цінності можуть зберігатися, навіть якщо на підприємства відбулися значні кадрові зміни.

3) Стили поведінки, що характеризують працівників конкретного підприємства, зокрема специфічні ритуали і церемонії, мова, яку використовують при спілкуванні, а також символи, що мають особливий зміст саме для членів цього підприємства. Поведінка працівників успішно коректується різноманітними тренінгами і заходами контролю, але тільки в тому випадку, якщо нові зразки поведінки не вступають у протиріччя з вищепоказаними компонентами організаційної культури.

4) Норми – сукупність формальних і неформальних вимог, пропонованих підприємством стосовно своїх співробітників. Вони можуть бути універсальні і приватні, імперативні і спрямовані на збереження і розвиток структури і функцій підприємства. До норм належать так звані правила гри, які новачок має засвоїти в процесі становлення як члена підприємства.

5) Психологічний клімат на підприємстві, з яким стикається людина під час взаємодії з її співробітниками. Психологічний клімат – відносно стійка духовна атмосфера, що визначає відношення членів колективу один до одного і до праці.

Отже, для формування бажаної корпоративної культури підприємства керівництво повинно пройти такі основні етапи: 1) Опрацювання місії підприємства, визначення стратегії, основних цілей і цінностей (пріоритетів, принципів, підходів, норм і бажаних зразків поведінки). 2) Вивчення існуючої корпоративної культури. Визначення ступеня відповідності існуючої корпоративної культури стратегії розвитку підприємства виробленої керівництвом. Виявлення позитивних і негативних цінностей. 3) Розробка організаційних заходів, спрямованих на формування, розвиток або закріплення бажаних цінностей і зразків поведінки. 4) Цілеспрямований вплив на корпоративну культуру з метою подолати негативні цінності і розвинути настанови, що сприяють реалізації розробленої стратегії. 5) Оцінювання успішності впливів на корпоративну культуру і внесення необхідних коректив.

Література

1. Веремчук Р. О. Корпоративна культура організації та її вплив на систему персоналу. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/36034/1/42_240-245.pdf.
2. Дяків О. П. Основні складові формування корпоративної культури в організації. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197225725.pdf>.
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ. 2002. 351 с.

Дашко І. М.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

1.5 РОЛЬ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

В сучасних умовах ринкового господарювання під нормуванням праці розуміють визначення об'єктивно необхідних витрат робочого часу під час проектування раціональних трудових процесів та встановлення прогресивних, науково обґрунтованих норм праці чи проектування

й практичне запровадження комплексу заходів із підвищення загальної результативності праці. Важливу роль в цьому процесі відіграють способи та методи визначення необхідних норм та нормативів праці.

На сьогодні процес правильного вибору методу нормування праці стає одним із найбільш дієвих засобів забезпечення конкурентоздатності підприємства, оскільки сприяє скороченню затрат праці, економії коштів на оплату праці, а отже – зниженню собівартості продукції і підвищенню ефективності господарювання.

Нормування праці є першим кроком на шляху оптимізації витрачання виробничих ресурсів. Нормування праці полягає у встановленні необхідних затрат живої праці на виконання певної роботи за нормальної організації та інтенсивності праці.

Проблемі нормування праці та підвищенню її ефективності приділяється велика увага, їй присвячені дослідження багатьох учених-економістів: В. Кучинського, І. Багрової, Д. Богині, В. Вітвіцького, С. Дзюби, І. Гайдая, Б. Генкіна, О. Грішнової, А. Зубкової, А. Колота, О. Жадана та інших. Вивчення представлених розробок свідчить, що ряд питань, пов'язаних з функціонуванням та вдосконаленням системи нормування праці на підприємствах, вимагають подальших досліджень.

Нормування праці є засобом визначення як міри праці для виконання тієї або іншої конкретної роботи, так і міри винагороди за працю залежно від її кількості і якості [3]. Світовий досвід свідчить, що ефективна робота підприємств в економіці ринкового типу можлива лише за умови високого рівня організації нормування праці. Провідні країни, такі як США, Великобританія, Швеція, Японія, Італія та ін., не лише не знижують вимоги до нормування праці, але і розширюють сферу його застосування. Широко застосовуються методи мікроелементного аналізу і нормування трудових процесів [11].

Нормування праці – це вид діяльності з організації та управління виробництвом, завданням якої є встановлення необхідних затрат і результатів праці, контролю за мірою праці, а також визначення необхідних співвідношень між чисельністю працівників різних груп та кількістю одиниць устаткування.

Нормування праці на підприємствах виконує важливі функції, оскільки є основою організації заробітної плати, оскільки норми витрат робочого часу одночасно стають і мірою винагороди за працю, маючи тісний зв'язок з тарифною системою. Встановлення норм праці переслідує мету гарантувати суспільству певну продуктивність праці, а працівникові певний рівень заробітної плати. За виконання норм праці оцінюється трудова діяльність кожного працівника і оплачується його праця.

Проаналізуємо функції і принципи нормування праці. Суть нормування праці на підприємстві визначає його функції, зміст яких

обумовлений об'єктивними закономірностями розвитку виробництва. Функції нормування тісно взаємозв'язані з його завданнями, а також з плануванням, організацією і управлінням виробництвом. Нормування праці носить динамічний характер. В умовах сучасного виробництва зростає роль нормування. Це проявляється як в посиленні зв'язку між окремими виробничими ланками, так і у вдосконаленні усього ринкового механізму господарювання вітчизняної промисловості. Функції нормування можна розділити на дві групи [2]:

1) загальні функції норм праці, які характеризують роль норм праці в організації і оплаті праці;

2) спеціальні функції норм, що розкривають їх конкретний зміст по видах і призначенні.

Система нормування праці повинна розроблятися на основі певних принципів. Найважливішими з них є:

– принцип ефективності – полягає в необхідності встановлення норм праці, при яких виробничі результати досягаються з мінімальними сумарними витратами трудових, матеріальних, енергетичних і інформаційних ресурсів;

– принцип комплексності – виражає необхідність обліку взаємозв'язку технічних, економічних, психологічних, соціальних і правових чинників, що впливають на норми праці;

– принцип системності – означає, що норми праці повинні відповідати кінцевим результатам виробництва і враховувати залежності між витратами ресурсів на усіх етапах виробничого процесу;

– принцип об'єктивності – припускає створення для усіх співробітників підприємства рівних можливостей для виконання норм; зокрема, це означає необхідність нормування праці з урахуванням групової диференціації співробітників по статі і віку, що особливо важливо при нормуванні праці учнів, молодих співробітників і осіб передпенсійного віку;

– принцип конкретності – полягає в тому, що норми праці повинні відповідати параметрам продукції, що виготовляється, предметів і засобів праці, його умовам, типу виробництва і іншим об'єктивним характеристикам, що впливають при цій точності розрахунків на величину необхідних витрат праці і інших ресурсів;

– принцип динамічності – виходить з принципу конкретності і виражає об'єктивну необхідність зміни норм праці при істотному для цієї точності розрахунків зміні виробничих умов;

– принцип легітимності – виражає необхідність суворого дотримання законів і інших правових актів при нормуванні праці;

– принцип позитивного відношення працівників до підприємства – означає необхідність створення такої системи нормування праці, при якій забезпечується загальне позитивне відношення працюючих

до виконуваних функцій, соціального середовища і підприємства в цілому. Цей принцип можна назвати також принципом задоволеності працею [7].

Ці принципи в сукупності визначають початкові положення організації нормування праці на підприємстві.

Нормування праці і її планування тісно взаємопов'язані. Для реалізації функцій планування праці необхідними є норми і нормативи трудових витрат. В перспективному плануванні перевага надається нормативам тривалої дії, які встановлюються на строк до п'яти років. Їх використання не має нічого спільного з практикою використання так званих «планових норм» [4]. Основним завданням застосування нормативів тривалої дії виступає попередження випадків необґрунтованої зміни нормативів, що може мати негативні економічні та соціальні наслідки. В оперативному плануванні, як правило, використовуються норми праці на окремі операції (трудові процеси). Незалежно від прийнятих умов господарювання, нормування праці являє собою інструмент, за допомогою якого можна обґрунтовано визначати необхідну чисельність працівників і кількість робочих місць, планувати використання робочого часу, оцінювати досягнутий рівень продуктивності праці працівників і наявні резерви його росту, забезпечувати відповідність рівня оплати праці кількості та якості виконуваних робіт.

Таким чином, нормування праці є найважливішою функцією управління підприємством. У вітчизняній практиці нормування традиційно розглядається як одна із складових оплати праці, оскільки дає можливість установлювати обґрунтовані норми її витрат, сприяє виявленню і використанню резервів зростання продуктивності праці, зниженню собівартості та трудомісткості виготовлення продукції, стимулює підвищення кваліфікації робітників. Норми праці складають основу системи планування роботи підприємства та його підрозділів, організації оплати праці персоналу, обліку затрат на продукцію, встановлення завдань із підвищення продуктивності праці, визначенні потреби в кадрах, управління трудовими відносинами на підприємстві. Тому значний інтерес становлять процедури планування чисельності персоналу, а саме управлінців, норми управлінської праці, а також самі процедури його нормування.

На підприємствах використовується система норм праці, яка відображає різні сторони трудової діяльності. Найпоширеніші з них такі: норми часу, виробітку, обслуговування, чисельності, керованості, нормовані завдання.

Норми часу визначають необхідні затрати робочого часу одного робітника або бригади (ланки) на виготовлення одиниці продукції або для виконання певного обсягу робіт.

Норми виробітку визначають кількість продукції (обсяг роботи) певного виду, що має бути вироблена (виконана) одним робітником або бригадою (ланкою) за даний відрізок робочого часу (годину, зміну).

Норма обслуговування визначає необхідну кількість устаткування, робочих місць, одиниць виробничої площі та інших об'єктів, що закріплені для обслуговування одним робітником або бригадою (ланкою).

Норма чисельності визначає кількість робітників, яка потрібна для виконання певного обсягу робіт або для обслуговування одного чи кількох агрегатів.

Норма керованості (кількість підлеглих) визначає кількість працівників, які мають бути безпосередньо підпорядковані одному керівникові.

При почасовій оплаті працівникам встановлюються нормовані завдання. Нормоване завдання визначає необхідний асортимент і обсяг робіт, що мають бути виконані одним працівником або групою (бригадою, ланкою) за даний відрізок часу (зміну, добу, місяць).

Обґрунтовані норми дають змогу розрахувати необхідні витрати праці на виготовлення продукції (виконання обсягу робіт). На їх основі раціонально розподіляється праця на підприємстві, устанавлюються пропорції між професіями, робочими місцями, ділянками, цехами [9].

Теорія та практика діяльності зарубіжних та вітчизняних підприємств виробили єдиний підхід до визначення методу нормування праці, під яким зазвичай розуміють сукупність засобів, прийомів, способів, заходів та розрахунків за допомогою яких здійснюється процес встановлення норм праці. Методи нормування праці здебільшого включають: аналіз трудового процесу, проектування раціональної технології та організації праці, безпосередньо розрахунок норм (рис. 1).

З рис. 1 видно, що аналітичний метод нормування поділяється на два підметоди – аналітично-дослідницький та аналітично-розрахунковий.

Аналітичний метод нормування праці передбачає вивчення трудового процесу, організації праці на робочому місці, ефективності використання техніки та робочого часу.

Робота, що підлягає аналітичному нормуванню, розбивається на її складові технологічні та трудові елементи, котрі ретельно аналізуються. Потім на основі аналізу проектується раціональні прийоми та методи виконання цих елементів і проводиться відповідний їм розрахунок необхідних витрат робочого часу [8].

Аналітично-дослідницький метод нормування передбачає всебічне вивчення процесу праці при розробці норм. При цьому методі вивчається виробнича операція і витрати робочого часу за окремими елементами операції на робочому місці шляхом безпосереднього спостереження.

При цьому методі операцію ділять на прийоми, вивчають кожен прийом окремо безпосередньо на робочому місці. Він застосовується у масовому і крупносерійному виробництві. В деревообробній і целюлозно-паперовій промисловості він є основним методом нормування праці.

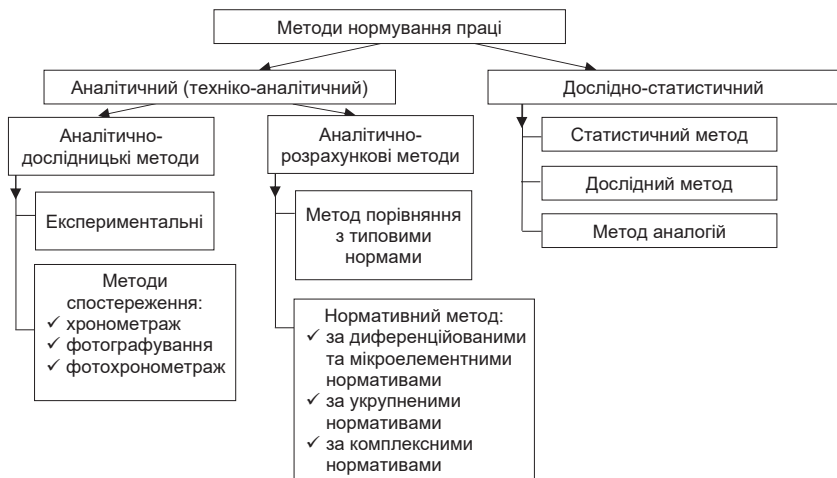


Рисунок 1 – Методи нормування праці

Аналітично-розрахунковий метод передбачає встановлення норм за допомогою нормативів часу. Нормативами часу називають встановлену тривалість виконання окремих елементів операції або робіт. Нормативи встановлюються в умовах раціональної організації виробництва при повному використанні устаткування, предметів праці і робочого часу робітників. Аналітично-розрахунковий метод використовується при нормуванні праці в серійному виробництві на підприємствах деревообробної промисловості, при нормуванні робіт в ремонтно-механічних майстернях тощо [6].

При використанні сумарного методу норми розраховуються на операції в цілому без аналізу та проектування їх структури. На основі такого методу норми встановлюються нормувальником чи майстром на основі особистого досвіду, тобто ґрунтується на вже досягнутому рівні виробництва і не стимулює росту продуктивності праці. Норми, які встановлені сумарним методом нормування праці, називають досвідно-статистичними і використовують лише в індивідуальному виробництві [6; 8].

Сумарний досвідно-статистичний метод нормування праці має кілька різновидів встановлення норми [1]:

- на основі порівняння складності та обсягу даної роботи з такими, що виконувались раніше;
- на основі даних оперативного й статистичного обліку про витрату часу на аналогічні роботи;
- за досвідом особи у встановленні норм праці;
- за результатами узагальнення сумарних спостережень за використанням робочого часу на цих операціях, роботах.

Особливістю досвідно-статистичних норм є використання звітно-статистичних відомостей про фактичні витрати часу на дану чи подібну роботу або обсяг виробленої продукції за звітний період. Їх широко застосовують в одиничному та малосерійному виробництві, де, як правило, відсутні детальні розробки технологічного процесу, а тому встановлення технічно обґрунтованих норм потребує значних витрат праці нормувальників. Головною вадою цих норм є те, що вони не фіксують наявні недоліки в організації праці, не відображають наукові досягнення і не орієнтують на передовий досвід, бо узагальнюють лише звітно-статистичні відомості.

Отже, можна зробити висновки, що нормування праці, будучи інструментом обліку, аналізу і планування трудовитрат, впливає на витрати і на прибуток підприємства, слугує для встановлення стандартного часу на виконання різних видів робіт і для оптимізації технологічних трудових процесів. Це найважливіший елемент у плануванні виробництва, організації господарського розрахунку. Для того, щоб керувати підприємством, фірмою потрібно знати планові і фактичні витрати праці і матеріально-грошові витрати на одиницю продукції за основними елементами собівартості. Отримання цих даних здійснюється переважно за допомогою нормування.

Таким чином, з посиленням ролі норм в оптимізації витрат виробництва на перший план виступають нові завдання щодо удосконалення нормування праці, спрямовані на реалізацію наступних першочергових заходів поліпшення стану нормування [5; 10]. Подальше вдосконалення нормування праці на рівні підприємства передбачає:

- максимальне охоплення нормами праці різних видів робіт з обслуговування виробництва та управління ним;
- широке впровадження технічно обґрунтованих норм, тобто розроблення норм виробітку, часу, обслуговування з урахуванням можливостей сучасної техніки й технології виробництва, передових методів праці тощо;
- підвищення не тільки технічної, а й економічної та фізіологічної обґрунтованості норм. Якщо технічне обґрунтування полягає у виявленні виробничих можливостей робочих місць, то економічне – у виборі найдоцільнішого варіанта виконання роботи, а фізіологічне – у виборі раціональних форм поділу і кооперації праці, визначення правильного чергування робочого навантаження і відпочинку тощо;
- поліпшення якості нормування на основі науково-технічних рекомендацій;
- широке застосування методів прямого нормування, що дає змогу визначати трудомісткість робіт і нормованих завдань, установлювати оптимальне навантаження працівників, ширше використовувати прогресивні форми матеріального стимулювання;

- формування єдиної системи нормування праці, в основі якої мають бути норми й нормативи, що охоплюють весь комплекс технологічних процесів;
- створення автоматизованих робочих місць для нормувальників;
- комп'ютеризацію проектування технологічної та організаційної документації, а також норм затрат часу;
- підвищення кваліфікаційного рівня нормувальників.

Вдосконалення нормування праці сприяє раціональному розставленню працівників підприємства і правильному використанню ними робочого часу, робить вплив на поліпшення організації праці і виробництва. Розроблені норми використовуються при складанні планів підприємства і його підрозділів, вирішенні питань розділення і кооперації праці, визначенні необхідної кількості устаткування і чисельності працюючих. Обґрунтованість норм значною мірою сприяє правильному визначенню розміру заробітної плати, матеріальної зацікавленості працівників, здійсненню принципу оплати праці по його кількості і якості.

Література

1. Багрова І. В. Нормування праці : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2003. 212 с.
2. Беляєв В. Якою має бути норма праці в умовах ринку. *Людина і праця*. 2008. № 8. С. 99–104.
3. Бондар О. С., Ковальська Я. С. Організація та нормування праці на підприємствах. URL: http://www.rusnauka.com/35_OINBG_2012
4. Гайдай І. Ю. Роль нормування праці в плануванні трудової діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 4, Т. 1. С. 19–22.
5. Дзюба С. Г., Гайдай І. Ю. Нормування праці в вітчизняній і міжнародній економіці : монографія. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток», ЛТД», 2005. 172 с.
6. Дячун О. В. Організація, нормування та оплата праці : навчальний посібник. Львів, 2001. 220 с.
7. Крайній В. О. Вдосконалення системи нормування праці в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 1. 2014. С. 92–96.
8. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально трудові відносини : навчальний посібник. Львів : «Новий світ – 2000», 2004. 248 с.
9. Організація виробництва : нормування праці. URL: <http://feb.tsatu.edu.ua/ebook/mn/ov/page5.html>
10. Скриль В. В., Галайда Т. О. Удосконалення системи нормування праці на промислових підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. Вип. 7. Ч. 3. 2014. С. 181–184.
11. Шатайло О. А., Капінос Г. І. Організація нормування праці та шляхи його вдосконалення. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=74498>

Драчук Ю. З.

доктор економічних наук, професор

Снітко Є. О.

кандидат технічних наук, доцент
Луганський національний університет

імені Тараса Шевченка

м. Старобільськ

Савюк Л. О.

кандидат технічних наук, доцент
Івано-Франківський юридичний інститут

м. Івано-Франківськ

1.6 ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У СФЕРІ ОСВІТИ, НАУКИ ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

До провідних складових інноваційної системи, що безпосередньо беруть участь у процесі виробництва та комерціалізації інновацій і знань, відносяться освіта, наука і бізнес. І основним джерелом багатства розвинених країн у цей час стають Знання, накопичення фундаментальних знань і відкриттів для створення на цій основі проривних технологій надвисоких укладів.

При цьому потребується висока змістовна інформаційна, творча насиченість і перетворення на інноваційну працю. «Сьогодні відбувається становлення економіки, де основним виробничим ресурсом стають знання та інформація, розвинене інформаційне середовище, тобто економіка, «що базується на знаннях» (knowledge-based economy). Саме знання у такому суспільстві безпосередньо комерціалізуються, перетворюючись на технології для виробництва матеріальних товарів і послуг» [1].

Йдеться щодо актуальних проблем, які пов'язані з розвитком та інтеграцією освіти, науки й бізнесу на прикладі взаємодії й співробітництва кафедри менеджменту Луганського національного університету імені Тараса Шевченка, який 24 вересня святкує своє сторіччя а кафедра 20-річчя й Запорізького національного університету економічний факультет якого святкує своє 30-річчя. В процесі співробітництва розглянуто структуру й сутність взаємодії, пов'язану з ефективною соціально-економічною політикою держави у сфері вищої освіти, щодо удосконалення інституційного середовища, забезпечення та подальшого підвищення її якості, шляхи підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти країни.

Широкий спектр зв'язків Луганського національного університету з вітчизняними вищими навчальними закладами й науково-дослідними установами. Так, кафедра менеджменту співпрацює з Запорізьким

національним університетом, Київським політехнічним інститут імені Ігоря Сікорського Київського національного технічного університету, Інститутом економіки промисловості НАН України, Дніпровським Державним хіміко-технологічним університетом, Національним технічним університетом «Дніпровська політехніка», Міжнародним гуманітарним університетом, Національним університетом «Львівська політехніка», Національним авіаційним університетом, МОН республіки Казахстан, Баїшев Університетом, Інноваційним Євразійським Університетом та ін. Запорізький національний університет – давній співучасник та співорганізатор ряду науково-практичних заходів – науково-практичних конференцій та круглих столів за проблемами «Управління соціально-економічним розвитком регіонів та держави», де науковці кафедри менеджменту ЛНУ приймали активну участь в якості доповідачів, у складі оргкомітету конференцій, співавторами колективних монографій.

До сучасних тенденцій в сфері вищої освіти, що можуть допомагати викладачам і студентам ЗВО, які застосовані в Луганському національному університеті імені Тараса Шевченка і відзначених у роботі авторів [2], віднесено:

1) Освіта онлайн – найпопулярніший на сьогоднішній момент вид навчання, де мова йде про такі масштабні онлайн платформи як Moodle; Microsoft Teams та ін. Перевага цього виду полягає в тому, що здобувач вищої освіти обирає сам варіативні освітні компоненти, що його цікавлять, знайомиться з лекціями зі зручним для нього темпом, здає онлайн іспити і отримує заліки;

2) Система вищої освіти (СВО) України, що має виступати не лише як сфера формування інтелектуального капіталу країни, а й генерувати відповіді на актуальні питання національної безпеки, економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності (КС) в умовах розвитку інформаційної економіки, зазначається в роботі Гринькевич О.С. [3]. При цьому зазначається, що актуальність проблеми управління КС СВО України посилює відсутність в країні прийнятої на державному рівні стратегії розвитку вищої освіти, системи моніторингу її реалізації, вимушене переміщення з Донецької та Луганської областей потужних університетів і наукових установ. Так актуальним є розвиток методологічного апарату виявлення та оцінювання сильних і слабких сторін ЗВО країни, обґрунтування стратегічних пріоритетів підвищення її конкурентних позицій у глобальному освітньому просторі.

Сучасні умови розвитку економіки України характеризуються динамічними змінами, які вимагають від суб'єктів господарювання, незалежно від форми власності та виду діяльності, нових підходів до реалізації процесів залучення та використання ресурсів. Зважаючи на гостроту проблеми обмеженості матеріальних ресурсів, перед вітчизняними

підприємствами постає важливе завдання пошуку дієвих механізмів їх компенсації. В умовах економіки, заснованої на знаннях (Knowledge-Based Economy) – ЕЗ, головним компенсатором ресурсодефіцитності мають стати генеровані людиною ідеї. Їх поява, головним чином, зумовлена отриманням нових знань, вмій та навичок, джерелом яких стає освіта у найрізноманітніших формах (формальна, неформальна, інформальна та дуальна). Тому важливою науковою проблемою в теоретичному та прикладному аспекті є розробка та удосконалення інструментарію взаємодії освітніх закладів з виробничими структурами, в першу чергу тими, результати діяльності яких значною мірою залежать від наявності високопрофесійних кадрів, здатних генерувати власні та використовувати залучені ідеї, пропозиції, ноу-хау тощо. Промисловий сектор повинен безпосередньо опікуватись процесами підготовки кваліфікованих інженерних (управлінських) кадрів, як у матеріально технологічному, так і в методичному та професійному сенсі. Звичною практикою, майже для всіх галузей промисловості, є життєва необхідність перепідготовки молодих фахівців на виробництві або за його межами. А питання кадрового забезпечення мають вирішуватися шляхом створення умов для розвитку ринку праці, зниження дефіциту висококваліфікованих кадрів промислових підприємств, формування та виконання комплексних заходів щодо підготовки, перепідготовки та закріплення кадрів на підприємствах. Раннє виявлення, навчання і виховання обдарованої й талановитої молоді є важливими складовими вдосконалення системи освіти. Подальше навчання цієї талановитої молоді у закладах вищої освіти може бути пов'язаним з ознайомленням та вивченням сучасних важливих складових творчої діяльності.

Важливою проблемою на цей час залишається практична реалізація та впровадження у процес підготовки майбутніх професійних кадрів досконалого інноваційного інструментарію Smart-технологій. Ця проблема посіла вже важливе місце в стратегії розвитку Smart-технологій для галузей промисловості, побудови екологічно безпечних підприємств переробки промислових та твердих побутових відходів, функціонування держбюджетних установ, бізнес-структур, сфери освітніх послуг. Як зазначається в роботі авторів [4], «...вироблення такої стратегії дасть змогу прискорити широке впровадження Smart-технологій у процеси підготовки висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців у стінах національних закладів вищої освіти (ЗВО). З іншого боку, особливу увагу слід приділити створенню освітньо-професійних програм (ОПП) із підготовки майбутніх фахівців у галузі Smart-технологій, які здатні критично проаналізувати та перейняти зарубіжний досвід упровадження даної продукції в усі сфери діяльності та життя суспільства. Це дасть змогу налагодити взаємовигідні зв'язки з провідними компаніями світу

та організувати високотехнологічне виробництво вітчизняних аналогів стандартизованої Smart-продукції». І цей процес слід доцільно продовжувати вже з можливостей використання Smart-технологій у сфері освітніх послуг, які надаються українськими та провідними ЗВО, що сприятиме формуванню фундаменту подальшого стійкого економічного розвитку Української держави. В ряді літературних джерел дослідників та авторів даної роботи висвітлюються важливі питання освітніх послуг в ринкових умовах; забезпечення високого рівня конкурентоспроможності для підприємств на засадах ефективного нагромадження інтелектуального потенціалу та розвитку інтелектуальної активності персоналу; забезпечення інтенсивності економічного зростання при переході до «нової» економіки знань, де головне джерело і вирішальний фактор для зростання – якість освіти, та де ключовим у цьому процесі є людський потенціал і, перш за все, освіченість, компетентність, креативність людей та умови для їх впровадження; вплив світових тенденцій та чинників на систему управління і адміністрування освітою в Україні та Польщі; використання Smart-технологій як пріоритетного напрямку в освітньому процесі в умовах глобалізації розвитку економіки України, показники та принципи ефективного використання Smart-технологій, ролі економіки знань як вирішального чинника економічного розвитку.

Прикладом успішного реформування наукової сфери для України може стати досвід Польщі. Усі реформи з наукової сфери, що відбуваються в Польщі, мають на меті наближення науки до освіти. Разом з 29 іншими країнами Польща підписала Болонську Декларацію, метою якої є створення Європейської Зони Вищої Освіти. Актуальні реформи в системі вищої освіти в Польщі спрямовані на останні розробки Болонського Процесу.

Розвиток наукової сфери в Україні при її реформуванні має здійснюватися з використанням досвіду провідних міжнародних держав і з врахуванням власних, зокрема, створенням ефективної системи розподілу публічних ресурсів, забезпеченням ефективної системи фінансового регулювання НДДКР, створенням оптимальної системи перерозподілу фінансово-кредитних ризиків НДДКР, співпрацюванням із зарубіжними суб'єктами НДДКР.

Література

1. Щодо ринку освітніх послуг у галузі вищої освіти: on the market of educational services in the / А.Г. Гончарук, Ю.З. Драчук, Л.О. Сав'юк, Є.О. Снітко, Г.Є. Беляєва. *Первый независимый научный вестник – independent scientific journal: field of higher education*. № 6 / 2016. 102 с.

2. Snitko Ye., Drachuk Yu., Zavgorodnyaya Ye. Aspects of economic training from the experience of higher education. *Modern problems of economy and business* : materials of the X International scientific and practical conference (Kiev, October 29, 2020 y.). К. : NAU, 2020. С. 138–139.

3. Гринькевич О. С. Управління конкурентоспроможністю вищої освіти України (методологія аналізу і системи моніторингу) : автореферат дис. ... доктора економічних наук : Львівський національний університет імені Івана Франка МОН України. Львів. 2018.

4. Сав'юк Л. О., Драчук Ю. З., Снітко Є. О. SMART-технології як пріоритетний напрямок сфери освітніх послуг в умовах глобалізації світової економіки. *Держава та регіони: серія Економіка та підприємництво*. 2019. № 3 (108). С. 61–66.

5. Моніка Яворська. Розвиток освіти і науки як складової національної економіки : монографія. Рівне : Волин. обереги, 2018. 300 с.

Курносова О. В.

Дашко І. М.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

1.7 ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Якщо розглядати мотивацію персоналу, як один з найважливіших інструментів менеджменту в демократичному суспільстві, що створений для допомоги розвитку та самореалізації особистості у рамках компанії, то одразу стає на місце усе що відбувається у суспільстві, бо розглядається с точки зору – індивіда, особистості.

Антропосоціальний підхід трактує терміни «мотивація» та «оцінка» персоналу не зовсім традиційно, але найбільш влучно. Мова йде про мотивацію и оцінку працівника не лише виходячи з інтересів компанії, що намагається найповніше використовувати потенціал працівника, але й для самореалізації працівника. Працівник реалізувавшись в організації відчуває комфорт для себе в ній, оскільки в даному випадку створені умови, як для забезпечення трудової діяльності працівника та для розвитку його задатків і здібностей для певного виду діяльності, так і для комфортного перебування на роботі як слідство сприятливого психологічного стану в організації в цілому і в підрозділі (мікросоціумі) де працює працівник.

При оцінці уже працюючого персоналу, визначенні результативності та якості наданої ними допомоги та послуг – діапазон методів оцінки персоналу достатньо широкий і є доцільним застосовувати їх у заданій комбінації відповідно до кожної конкретної ситуації. Комплексне використання наявних методів дасть змогу забезпечити функціонування на підприємстві ефективної системи оцінки. Застосування комплексного

оцінювання персоналу та його кадрового потенціалу на підприємстві має суттєве практичне значення для розроблення та вдосконалення стратегії й тактики управління персоналом у сучасних умовах. Це забезпечить підприємству більше конкурентних переваг та дасть змогу закріпити свою позицію на ринку, швидше й результативніше розвиватися, відкрити нові можливості та покращить загальні результати діяльності підприємства. Найповніше система оцінки персоналу виявляється у комплексній оцінці працівників, яка може бути застосована до всіх категорій та повинна відобразити всі засади їхньої діяльності.



Рисунок 1 – Модель комплексної оцінки персоналу

Структуру комплексної оцінки персоналу можна подати у вигляді моделі, яка охоплює три групи характеристик:

- працівника з боку його ділових та особистісних якостей;
- трудової (ділової) поведінки;
- виконання роботи, її результатів.

Дана модель демонструє, що за системного підходу до оцінки персоналу предмет оцінки розглядається як єдине ціле. Зі схеми видно, що між трьома групами характеристик персоналу існує тісний зв'язок. Його основою є те, що трудова діяльність водночас є процесом реалізації здібностей, знань, інших ділових якостей; сукупністю дій під час виконання професійно-функціональних обов'язків; матеріальним утіленням характеристик та поведінки в результатах праці. Результати праці є найважливішим компонентом комплексної оцінки, оскільки вони, по-перше, дають певне уявлення і про особистість працівника, і про трудову поведінку, а по-друге, саме вони є свідченням досягнення індивідуальних та організаційних цілей підприємства.

В контексті викладеного оцінка персоналу повинна носити дуальний характер: з одного боку бути жорсткою та диктувати правила цивілізованої (своєчасного та якісного виконання обов'язків і творчого вирішення завдань) для досягнення цілей організації, а з іншого – демократичною, що допомагає працівнику розкритися і найкращим чином проявити себе не тільки в про-виробничій діяльності, але і як соціальна особистість, вносячи певний внесок у життєдіяльність колективу, підрозділу та усієї організації.

Література

1. Кривоконь Н. І. Оцінка персоналу організацій, що надають соціальні послуги в Україні як складова системи вимірювання діяльності соціальних установ. 2014. С. 1–9.
2. Бучинська Т. В. Проблеми системного підходу в економіці. *Оцінка персоналу як важливий елемент ефективного управління*. № 1 (57). 2017. С. 59–63.
3. Дмитренко Г. А., Шарпатова Е. А., Максименко Т. М. Мотивация и оценка персонала. 2002. С. 3–6.

Ліганенко І. В.

кандидат економічних наук, доцент

Боденчук С. В.

викладач

Придунайська філія Міжрегіональної академії управління персоналом

м. Ізмаїл

1.8 ФОРМИ ТА МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ НАУКИ, ОСВІТИ ТА БІЗНЕС-СПІЛЬНОТИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Світові тенденції та інноваційна спрямованість соціально-економічних процесів ставлять гостру проблему недостатньої взаємодії науково-освітніх установ і бізнес-спільноти в Україні.

Одним з протиріч заданого вектора інноваційного розвитку національної економіки і реального стану справ є той факт, що на тлі підвищеної уваги до інноватики відбувається скорочення інститутів, покликаних забезпечити генерацію наукових ідей, трансферт дослідницьких розробок в реальний сектор і їх комерціалізацію. З другого боку реальний сектор економіки, за винятком окремих великих бізнес-структур, не проявляє належного інтересу до науково-дослідницької діяльності.

Необхідною та важливою умовою інноваційного розвитку є налагоджене та взаємовигідне партнерство держави, бізнесу та університетів, що дозволить узгодити інтереси та об'єднати зусилля для їх реалізації.

В Україні найбільш поширеною формою партнерства залишаються програми стажування студентів, навчальні курси та конкурси, однак можливості та варіанти співпраці між державою, бізнес-середовищем та освітньою сферою набагато більші [1]. Недостатня взаємодія науки, освіти і бізнес-спільноти в Україні призводить до того, що інтелектуальні, інвестиційні, виробничі та інші ресурси ізольовані один від одного, а дослідницькі розробки українських вчених не задовольняють повною мірою інноваційні потреби національних бізнес-структур.

Щоб відповідати стрімким темпам розвитку економіки знань та залишатися затребуваним на ринку праці, людині необхідно вчитися протягом всього життя і адаптуватися до безперервних, швидких і несподіваних змін.

Роботодавці чекають від випускників шкіл і вузів підготовленості до життя, роботи і самореалізації в нових умовах.

Для успіху в економіці знань недостатньо один раз здобути освіту або розвинути навички, необхідно регулярно примножувати людський капітал. Сьогодні в країні відсутнє системне рішення для оновлення компетенцій протягом усього життя. За даними дослідження, проведеного компанією VCG, навчання більшості людей закінчується з випуском з вузу, не пізніше 25 років.

Навчання в процесі трудової діяльності часто представлено або формальним підвищенням кваліфікації, при якому не відбувається реального розвитку та оновлення навичок, або точковим закриттям прогалин системи освіти.

Відособленість системи вищої освіти і незатребуваність науково-дослідних розробок бізнес-спільноти в Україні різко контрастує з практикою провідних країн світу, вкрай негативно позначається на авторитеті вітчизняних вузів, пояснює незначну роль системи вищої освіти як в національній інноваційній системі, так і в розрізі окремих територій,

Найбільш яскравим прикладом такої взаємодії є створення і розвиток Силіконової долини в США. Поєднання історичних сформованих традицій і передових тенденцій в науці та освіті дозволило перетворити американські університети в потужні науково-дослідні, освітні та виробничі комплекси, що застосовують сучасні системи організації та управління, що здійснюють тісну взаємодію з бізнесом і державою. Приблизно 235 університетів США належать до так званих дослідницьких університетів I і II категорії, в яких здійснюється приблизно 2/3 всіх фундаментальних і прикладних досліджень.

Процес розширення ролі вищих освітніх установ в економічних процесах спостерігається останнім часом і в розвинених європейських країнах. Відомі класичні університети Великобританії, такі як Кембридж, університет Йорка та ін., не тільки генерують наукові дослідження,

а й активно впроваджують бізнес-освіту, поширюють підприємницьку практику, здійснюють комерціалізацію дослідницьких розробок, сприяють розвитку економіки регіону.

У Німеччині наукові та освітні установи, володіючи багатими дослідницькими традиціями і володіючи високими технологіями, мають великий вплив на формування регіональних інноваційних систем і рівень їх економічного розвитку.

Прикладом активної взаємодії освітніх установ, держави та бізнес-спільноти є Швеція. Тут за допомогою державного фінансування, а також залучення інвестицій і замовлень великих приватних компаній, уряд цілеспрямовано реалізує курс здійснення і комерціалізації наукових розробок. Такий підхід дозволив університетам Швеції стати своєрідним ядром найбільших технопарків, наприклад, технопарку «Ідеон» на базі Університету Лунда, що здійснює розробку і впровадження наукомісткої і високотехнологічної продукції; технопарку «KistaScienceCity» на базі університету інформаційних технологій, утвореного Королівським технологічним інститутом і Стокгольмським університетом, який називають «Силіконовою долиною Швеції».

В останні роки істотно розширюються форми взаємодії освіти, науки, держави та бізнес-спільноти у Франції. Так, навчальним організаціям законом про інновації дозволено створювати стартапи і комерціалізувати результати наукових досліджень, здійснюваних за державний рахунок.

В даний час, коли в розвинених країнах повсюдно активізуються інтеграційні процеси, що дають синергетичні ефекти за рахунок координації зусиль науки і промисловості, недостатнє використання механізму інтеграції і неузгодженість цілей наукового співтовариства і реального сектора чреваті реальною загрозою як деградації науково-освітньої сфери, так і консервації технологічної відсталості підприємств окремих регіонів і країни в цілому.

Тісна взаємодія науки і реального сектора економіки за посередництва держави сприятиме не тільки якісному збагаченню людського капіталу, а й дозволить задовольнити інноваційні запити ринку праці, підвищити рівень конкурентоспроможності як окремих регіонів, так і національної економіки.

Механізм інтеграції науки, освіти і бізнес-спільноти спрямований на створення сприятливих умов для генерації знань з метою подальшого їх поширення і використання і повинен базуватися на глибокому дослідженні наукових розробок і практичних досягнень в цьому напрямку. Тому можливі форми взаємодії та оцінка їх ефективності, в першу чергу на рівні окремих регіонів, широко обговорюються як у світовому та вітчизняному науковому співтоваристві, так і в рамках різних нормативно-законодавчих актів.

Досягнення даної мети неможливе без тісної інтеграції науково-освітніх установ, бізнес-спільноти та держави, заснованої не тільки на врахуванні та об'єднанні інтересів усіх суб'єктів, а й на частковому делегуванні та взаємному виконанні функцій кожного суб'єкта.

З одного боку, ВНЗ, крім традиційних функцій надання освітніх послуг і науково-дослідних розробок, можуть здійснювати підприємницьку діяльність, вносячи тим самим свій внесок у розвиток регіональної економіки і чуйно реагуючи на зміни регіонального ринку праці. З другого боку, участь бізнес-спільноти в реалізації освітнього процесу дозволить поєднувати академічні форми навчання і набуття практичних навичок, сформує і розширить професійні компетенції майбутніх випускників, стимулюватиме науково-дослідну діяльність і сприятиме комерціалізації її результатів.

В свою чергу, держава, крім традиційної законодавчої і регулюючої функції, може виступати співінвестором і замовником інноваційних розробок з урахуванням потреб і рівня соціально-економічного розвитку регіону.

Взаємодія Університету з бізнес-спільнотою повинна спостерігатися у спільному виконанні всіх менеджерських функцій. Спільне планування з боку навчального закладу проявляється в наступних формах: моніторинг ринку праці; узгодження цілей, результатів і змісту освіти; спільні маркетингові та соціологічні дослідження; створення, адаптація освітніх програм під вимоги роботодавців; спільна розробка, коригування освітніх програм; розробка систем професійних компетенцій випускників, моделі випускника на основі вимог роботодавців; спільне формування компетенцій; розробка документів щодо стратегічної взаємодії з роботодавцями та ін.

Організаційна функція (реалізація проектів) має наступні форми: курсове та дипломне проектування; залучення до викладання провідних фахівців підприємств; проведення практик на базі різних організацій регіону; активна участь підприємств у реалізації освітніх програм, спільна реалізація; цільова підготовка фахівців; створення спільних кафедр, структур та ін.

В процесі інтеграції формуються фактори, що впливають на мотивацію учасників освітньої діяльності: 1) Фінансова підтримка проектів. Бізнес фінансує свої цільові освітні програми, робить процес навчання високотехнологічним, а результат затребуваним. Тим самим підтверджується важливість проекту, в учасників формується мотивація причетності до нього, задовольняються їх базові потреби. При цьому саме фінансування не повинно стати метою, так як в даному випадку мотивація докорінно зміниться. Справжньою метою повинна залишатися важливість і затребуваність самих проектів. 2) Можливість під час навчання не тільки в теорії, а й на практиці вивчити реальний виробничий процес, застосовуючи свої знання та навички в роботі на сучасному

технологічному обладнанні, збільшує замученість студентів в освітню, наукову та бізнес-діяльність, мотивуючи до кращого виконання своїх функцій. При цьому важливо, щоб даний процес не став формальним і викликав справжній інтерес до здобувається професії. 3) Ясне і стійке усвідомлення та інтерес до конкретної діяльності формує в учнів і педагогів мотивацію реалізації своїх потенційних можливостей в науково-дослідній діяльності. Однак даний процес також не повинен бути формальним і відбуватися «за вказівкою».

Функція аналізу і контролю: залучення роботодавців до участі в роботі ДЕК; аналіз затребуваності випускників, освітніх програм; зовнішня громадська експертиза з боку професійної та експертної спільноти освітніх програм університету та ін. При побудові взаємодії з підприємствами ВНЗ частіше використовують форми, що відносяться організаційної функції. Найменше ВНЗ займаються оцінкою, контролем і аналізом реалізованих заходів.

Враховуючи, що сучасне суспільство – це суспільство, засноване на знаннях, то створення (формування) знань можна розглядати як джерело суспільного виробництва і основного фактора економічного зростання. Як наслідок, провідна роль в процесі вдосконалення і розвитку механізму інтеграції науки, освіти, бізнес-спільноти і держави повинна відводитися навчальним закладам. Саме вони повинні стати генератором інновацій.

Однак існуюча в даний час традиційна модель ВНЗ дану роль здійснювати не може. У зв'язку з цим розширення форм можливої взаємодії науково-освітніх установ та бізнес-спільноти має сприяти формуванню університетів нового типу – підприємницьких університетів. Вперше даний термін сформулював Б. Кларк в 1998 році і виділив такі відмінні характеристики, як: посилення управлінського ядра, розширення зв'язків з групами і організаціями за межами вузу, диверсифікація джерел фінансування, стимулювання підприємницької активності підрозділів вузу, розвиток всеосяжної підприємницької культури.

Підприємницькі університети не тільки реалізують освітні програми, а й здійснюють науково-дослідницьку та підприємницьку діяльність, спрямовану на комерціалізацію результатів інноваційних проектів. Таким чином, вони створюють можливість придбання професійних умінь і навичок, розширення професійних компетенцій, підготовки інноваційно орієнтованих фахівців, а також виробництва інноваційної продукції в реальному секторі економіки. Крім того, на відміну від існуючих університетів, створення підприємницьких університетів насамперед спрямоване на оптимізацію регіональних освітніх структур, зміцнення їх зв'язку з бізнес-спільнотою на даній території і підвищення рівня впливу на соціально-економічні процеси в регіоні.

Для формування підприємницького університету необхідно, по-перше, посилити наукову складову в його діяльності за рахунок змін в освітніх програмах і залучення студентів до науково-дослідних проєктів; по-друге, відійти від існуючих в даний час лінійних форм взаємодії науково-освітніх установ і бізнес-середовища, розширити їх інтеграцію. У зв'язку з цим університети повинні здійснювати моніторинг попиту з метою пошуку і розширення споживачів своїх послуг. З боку бізнес-середовища необхідне формування запитів та визначення напрямів науково-дослідницьких розробок, створення сприятливих умов для їх реалізації та подальшої комерціалізації отриманих результатів; по-третє, держава як власник бюджетних освітніх установ може за допомогою грантової чи інших форм підтримки сприяти розширенню джерел фінансування науково-дослідної діяльності та розширенню інноваційних процесів; по-четверте, для формування університету, що закладає в основу своєї діяльності цільову інновацію і здатність працювати в умовах динамічного ринкового попиту, невизначеності і ризику, необхідно включити основи підприємницької діяльності в переважну більшість дисциплін основних освітніх і додаткових професійних програм не тільки напряму підготовки 073 «Менеджмент».

Література

1. Семенець Ю. О. Партнерство бізнесу, держави та університетів як стратегічний ресурс інноваційного розвитку України. *Ефективна економіка*. № 2. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4798>.
2. Холявко Н. І. Сектор вищої освіти в системі інноваційного розвитку національної економіки. *Економіка і управління*. 2014. № 1. С. 33–37.

Руденко О. В.

Дашко І. М.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

1.9 КАДРОВА БЕЗПЕКА ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Кадрова безпека – це процес запобігання впливів на економічну безпеку підприємства за допомогою ліквідації чи зниження ризиків і різноманітних загроз, що пов'язані з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом. Кадрова безпека є комбінацією складових, пов'язаних між собою складними зв'язками.

Відповідно до існуючих загроз, виокремлюють такі основні методи забезпечення кадрової безпеки підприємства: економічні, технологічні, організаційні, соціально-психологічні, адміністративні та дисциплінарні.

Головними групами критеріїв безпосередньо в кадровій безпеці є показники:

- чисельного складу персоналу та його динаміки;
- кваліфікації й інтелектуального потенціалу;
- ефективності використання персоналу;
- якості мотиваційної системи.

На кадрову безпеку підприємства впливають як зовнішні (тиск на співробітників, інфляційні процеси), так і внутрішні фактори (недостатня кваліфікація працівників, неефективна система мотивації), які треба враховувати при аналізі стану кадрової роботи з погляду безпеки щодо беззбитковості трудових відносин.

Для збереження кадрової безпеки варто використовувати сучасні кадрові технології, включаючи такі механізми:

- ефективну мотивацію;
- прискорену адаптацію (за рахунок наставництва);
- своєчасне запобігання конфліктним ситуаціям, атестацію;
- компенсацію;
- розумну політику звільнення;
- пропаганду корпоративності.

Процес планування та управління персоналом спрямований на забезпечення належного рівня економічної безпеки, має охоплювати організацію системи підбору, наймання, навчання і мотивації праці необхідних працівників, зокрема, матеріальні та моральні стимули, престижність професії і волю до творчості, забезпечення соціальними благами.

Дослідження кадрової безпеки українських підприємств показують, що досвідчені працівники хочуть працювати там, де є матеріальне заохочення. Погіршується загальна ситуація на підприємствах, де працівники не зацікавлені в роботі, а лише шукають постійного додаткового заробітку. Про те, деякі підприємства вдосконалюють програми щодо підвищення кваліфікації своїх працівників, навчають і займаються адаптацією персоналу, дбають про їх захищеність та соціально-психологічний клімат.

За даними дослідження, що було проведено однією з найбільших консалтингових компаній KPMG, Україна сьогодні займає 6 місце у світі за кількістю розкрадань і шахрайських операцій, що здійснені співробітниками. Щорічні втрати в компаніях через крадіжки, зловживання чи інші шахрайські схеми персоналу можуть досягати до 7% виручки. Майже 80% збитків українських компаній – це справа рук умисних дій або халатного ставлення власного персоналу. У то й же час, у ході дослідження

56% опитаних компаній зазначили, що не мають налагодженої системи протидії шахрайству, 37% – мають формальну схему. Фактично складається ситуація, коли низька заробітна плата не лише стає перешкодою розвитку ініціативи та зацікавленості персоналу у розвитку підприємства, а й спричиняє демотиваційні процеси. Головним елементом концепції кадрової безпеки підприємства є система кадрового менеджменту, який на українських підприємствах займається управлінням персоналу у традиційному розумінні: процесом набору, оцінки ефективності функціонування, тощо.

У сучасних умовах імплементація концепції соціальної відповідальності розширила коло питань, які необхідно вирішувати в ході управління персоналом:

- формування та вдосконалення кадрової політики підприємства,
- навчання і адаптації персоналу,
- підвищення стандартів соціального забезпечення.

Необхідно зазначити, що не приділяючи достатньої уваги управлінню українські підприємства стикаються з такими негативними наслідками:

- звільнення досвідчених та висококваліфікованих працівників;
- неякісний підбір та прийом на роботу кандидатів, що призведе до плинності кадрів;
- продаж конкурентам цінної інформації, тобто розголошення комерційної таємниці;
- порушення дисципліни;
- шантаж компетентністю.

Отже, кадрова безпека підприємства, як підсистема економічної безпеки, дає змогу підприємству досягати економічного зростання шляхом застосування знань, вмінь, навичок, досвіду, пізнавальних та духовних здібностей своїх співробітників, їх інтелектуального рівня та інших складників, що й забезпечують безпеку підприємства загалом.

Література

1. Живко З. Б., Сліпа О. З., Босак Х. З. Аналіз підходів до визначення поняття «кадрова безпека». *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. Вип. 8. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2013. С. 28–31.
2. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2003. 280 с.
3. Томаневич Л. М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт теоретичного дослідження. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2009. № 1. С. 185–192.

Степенко В. В.

Дашко І. М.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

1.10 СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Основним завданням формування та здійснення управління кадрової політики установ та організацій в сучасних умовах є найбільш ефективне використання здібностей співробітників відповідно до цілей установи та суспільства в цілому. При цьому має бути забезпечене збереження здоров'я кожної людини і встановлені відносини конструктивного співробітництва між членами колективу й різними соціальними групами.

Кадрова політика підприємства – це система принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми і методи, вона визначає напрямки і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них і розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом, кадровою службою.

Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

Управління кадровою політикою підприємства базується на закономірностях політики як такої, її напрямках та завданнях, які обумовлюються загальноорганізаційними цілями, а її здійснення забезпечується через реалізацію цілого комплексу кадрових технологій у систему управління людськими ресурсами. Під час управління кадровою політикою враховуються чинники, які властиві зовнішньому і внутрішньому середовищу підприємства.

Об'єктом кадрової роботи є персонал як такий, а її суб'єктом – працівники, посадові особи й організаційні структури, які відповідають за роботу з кадрами і повинні забезпечити:

- максимальне використання потенціалу досвідчених спеціалістів, навчання і висунення для їх заміни тільки тих молодих працівників, які уже здатні високопрофесійно працювати в ринкових умовах;
- виявлення тих, які гальмують розвиток підприємства;
- висунення на керівні посади власних працівників, а не зі сторони;
- розвиток здібностей працівників;
- задоволення потреб колективу;
- піклування про своїх працівників.

Зокрема, до зовнішніх чинників належать:

- тенденції економічного розвитку в країні (стабільність економічних, політичних факторів і законів, позиції конкурентів, зміна попиту на товари та послуги організації);

- національне трудове законодавство країни та нормативно-правове середовище (законодавство у сфері охорони праці, зайнятості, соціальних гарантій, програми соціально-економічного розвитку країни);

- ситуація на ринку праці та перспективи його розвитку (демографічні чинники, політика сфери освіти, взаємини з профспілками);

- особливості сфери бізнесу та науково-технічний прогрес (інноваційний вплив на потреби в спеціалістах, можливості перекваліфікації та розвитку персоналу, культурні традиції та особливості)

До внутрішніх чинників (факторів, на які організація може впливати) належать:

- цілі та стратегії підприємства, на їх основі формується кадрова політика;

- стиль управління персоналом (жорстко централізована організація чи організація, яка керується принципом децентралізації, потребують різних спеціалістів);

- фінансові ресурси (пов'язані з оцінкою можливостей працівників організації та доцільним розподілом обов'язків для підвищення ефективності роботи та забезпечення стабільності);

- умови роботи, рівень оплати праці та система мотивації персоналу;

- стиль керівництва, імідж організації, територіальне розміщення та технологія виробництва.

Якщо аналізувати основні принципи удосконалення кадрової політики підприємства то до них можна віднести: 1) кадрове планування, яке передбачає визначення якісної та кількісної потреби в персоналі; 2) організація підготовки та перепідготовки кадрів, забезпечення росту кваліфікації робітників, що потребує формування учбово-матеріальної бази, створення учбових комбінатів, курсів та центрів шкіл по вивченню передових методів праці; 3) система стимулювання, яка дає можливість виробити політику стимулювання праці і набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають усім необхідним вимогам, а також сприяє утриманню діючих на підприємстві працівників, спеціалістів та службовців, результати якої використовуються з метою забезпечення відповідності кадрів до зростаючих вимог; 4) формування кадрового резерву, що полягає в ефективній підготовці майбутніх керівників.

Отже, кадровий резерв створюється з метою мінімізації терміну адаптації працівника на посаді, формування лояльності до організації, що є гарантією довгострокового й успішного співробітництва та поступової «зміни поколінь», завдяки чому зберігаються технології

і корпоративна культура й планування кар'єри працівників, що передбачає розвиток професійних здібностей людини, нагромадження її професійного та особистого досвіду.

Література

1. Дробиш Л. В. Теоретичні аспекти формування та реалізації кадрової політики на підприємствах у сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*, 2013. С. 15–18.

2. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. посіб. / за наук. ред. О. І. Зайченко. Івано-Франківськ, Лілея НВ, 2015.

3. Миша В. П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С 12–14.

РОЗДІЛ 2

НОВА ТРАЄКТОРІЯ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНА – ЄС: ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ, СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ І РЕГІОНІВ

Захарова Н. Ю.

кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
м. Мелітополь

2.1 ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК УМОВА ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЄС В РАМКАХ EUROPEAN GREEN DEAL

В контексті дослідження необхідно зазначити, що 11 грудня 2019 року прийнято Комюніке Європейської Комісії «Європейський зелений курс». Комюніке включає Дорожню карту, що містить основні заходи у сферах, які підпадають під дію ЄЗК, а також часові рамки для їх впровадження. Європейський Парламент у цілому підтримав цю програму своєю резолюцією 15 січня 2020 року [1].

Європейський зелений курс (European Green Deal) покликаний перетворити Європейський союз на ефективну, стійку та конкурентоспроможну економіку, визначать засоби перетворення Європи на перший у світі кліматично нейтральний континент до 2050 року, стимулюючи розвиток економіки, покращення здоров'я та якості життя людей, а також трансформують кліматичні та екологічні виклики на можливості у всіх сферах та політиках ЄС, гарантуючи справедливий та інклюзивний характер зеленого переходу.

Загалом Європейський зелений курс (ЄЗК) охоплює такі сфери:

- чиста енергія – створення можливостей для альтернативних, більш чистих джерел енергії;
- стале виробництво – стимулювання більш сталих та екологічних методів виробництва;
- будівництво – потреба в більш чистому будівельному секторі;

- стала мобільність – сприяння більш сталим та екологічним видам транспорту;
- біорізноманіття – заходи щодо захисту крихкої екосистеми;
- «Від лану до столу» (From farm to fork) – залучення шляхів забезпечення більш екологічних систем харчування для населення;
- усунення забруднення – створення заходів щодо швидкого та ефективного усунення забруднень навколишнього середовища [2].

ЄЗК створює як виклики, так і можливості для українського та європейського бізнесу. З огляду на широке коло напрямів, охоплених курсом, він матиме суттєвий вплив на торгівлю та економічну співпрацю України з ЄС.

В умовах економічної кризи та пандемії COVID-19 саме ЄЗК є об'єднуючим елементом, який, за думкою розробників, має підвищити стійкість вразливого світу в цих нестабільних умовах. ЄЗК стосується не тільки кліматичної політики, а більшою мірою зеленої концепції модернізації економіки та економічного зростання для забезпечення життя людини у гармонії з планетою та ресурсами.

Положення щодо досягнення цілей ЄЗК закріплені у рамках реформи Сільської сільськогосподарської політики ЄС (CAP) та стратегій ЄС про біорозмаїття і «Від лану до столу». Остання передбачає:

- зменшити на 50% загальне використання та ризик хімічних пестицидів, що потребує перегляду Директиви про стале використання пестицидів;
- зменшити втрати поживних речовин щонайменше на 50% не погіршуючи родючість ґрунтів на основі комплексного плану дій з управління поживними речовинами;
- зменшити використання добрив щонайменше на 20%;
- зменшити продаж антимікробних препаратів для сільськогосподарських тварин та аквакультур на 50% з використанням нових регламентів про ветеринарні лікарські засоби та медикаментозні корми;
- збільшити площі під органічним виробництвом з 8% до 25%;
- забезпечення продовольчої безпеки тощо.

Серед іншого передбачається введення обмежень щодо імпорту харчової продукції з ринків, де держави не дотримуються законодавства ЄС з охорони довкілля.

Акцентування уваги сільськогосподарської політики ЄС на харчовій безпеці та зниженні впливу сільськогосподарської на навколишнє середовище безумовно підвищить вимоги держав-членів ЄС до українських експортерів харчової продукції. З одного боку це може стати одним з торговельних бар'єрів та негативно вплинути на український експорт. У зв'язку з цим важливим вбачається приведення виробництва органічної продукції у відповідність до вимог ЄС.

З іншого – популяризація органічної продукції у ЄС та розширення її споживання може створити нові можливості на ринку для виробників з різних країн.

Загалом ЄС сформовано певний план дій з розвитку органічного виробництва, який містить 23 дії із 54 конкретними пунктами, що організовані за трьома напрямками:

Напрямок 1. Органічна їжа і продукти для всіх: стимулювання попиту і забезпечення довіри з боку споживачів.

Напрямок 2. На шляху до 2030 р.: стимулювання переходу до органічного виробництва і посилення всього виробничо-збутового ланцюга.

Напрямок 3. Органічне виробництво подає приклад: посилення внеску органічного виробництва у сталість.

Українські товаровиробники розпочали усвідомлено займатись органічним виробництвом наприкінці 1990-х років. Паралельно із розвитком внутрішнього ринку, наша держава збільшує асортимент органічної продукції та географію поставок й на міжнародному ринку. Характеризуючи законодавче поле, слід відзначити прийняття Закону України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції», який введено в дію 02 серпня 2019 року. Наразі прийнято всі підзаконні нормативно-правові акти. Крім того, з метою врегулювання питання переходу до виробництва органічної продукції відповідно до законодавства України, а також надання можливості всім виробникам органічної продукції долучитися до програми державної підтримки органічного виробництва у 2021 році, 14 липня 2021 року прийнято Закон України «Про внесення змін до розділу XI «Перехідні положення» Закону України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції».

Відзначимо, що за підсумками 2020 року Україна посіла перше місце в Європі та четверте місце у світі із 124 країн за обсягами імпортованої органічної продукції до ЄС. Такі розрахунки оприлюднені у щорічному звіті Європейської Комісії «Імпорт органічних агропродовольчих товарів в ЄС: ключові зміни в 2020 році» (табл. 1) [3]. На Україну припадає 7,8% усього органічного імпорту ЄС. Якщо у 2019 році Україною було продано до ЄС на 72039 т або на 27% більше ніж у попередньому, то у 2020 році обсяги зменшилися до 217210 т, тобто на 23%.

Щодо структури експорту органічної продукції слід зазначити, що здебільшого, до ЄС Україна експортує зернові, олійні, мед, яйця, овочі та фрукти. Також експортуються макуха соняшника, борошно, олія соняшникова, шрот соняшниковий, яблучний концентрат та березовий сік.

Таблиця 1 – Обсяги імпортованої органічної продукції за країнами-експортерами, т

Країна	2019 рік	2020 рік	2020 р. до 2019 р.	
			+, –	%
Еквадор	299971	324071	24100	108,3
Домініканська республіка	229218	252293	23075	110,1
Китай	359057	227669	-131388	63,4
Україна	282427	217210	-65217	76,9
Перу	207938	200860	-7078	96,6
Індія	152678	174311	21633	114,2
Туреччина	173026	155741	-17285	90,0
Колумбія	79167	106766	27599	134,9
Бразилія	75676	67225	-8451	88,8
Мексика	67427	66127	-1300	98,1

У 2021 році на державну підтримку виробників органічної сільсько-господарської продукції урядом виділяється 50 млн грн, які будуть розподілені наступним чином:

1) бюджетна субсидія на одиницю оброблюваних угідь (1 гектар) – у розмірі 5 тис. грн, але не більше 100 тис. грн на одного оператора (загальна сума 30 млн грн);

2) бюджетна дотація за утримання великої рогатої худоби, ідентифікованої та зареєстрованої відповідно до законодавства станом на 01 серпня поточного року – у розмірі 5 тис. грн на 1 голову ВРХ (загальна сума 15 млн грн);

3) часткове відшкодування вартості витрат на проведення сертифікації продукції органічного виробництва – у розмірі 30 % (без урахування податку на додану вартість), але не більше 20 тис. грн на одного суб'єкта господарювання (загальна сума 5 млн грн) [4].

Відомо, що державна підтримка аграрної сфери України повинна бути спрямована на забезпечення достатнього рівня прибутковості сільсько-господарського виробництва на рівні, який дозволяє забезпечити розширене відтворення, виконання соціальних стандартів та сприятиме розвитку сільських територій [5]. Розширення обсягів, форм і методів державної підтримки сфери органічного виробництва у найближчій перспективі є передумовою забезпечення попиту на відповідну продукцію внутрішнього ринку, розширення експорту, і відповідного збільшення валютних надходжень.

Для досягнення цілей, встановлених Зеленою угодою, існують значні інвестиційні потреби. Було підраховано, що для досягнення поточних

цілових кліматичних та енергетичних цілей на 2030 рік буде потрібно 260 мільярдів євро додаткових щорічних інвестицій. Співробітництво також буде вестися з групою Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), національними рекламними банками та установами, а також з іншими міжнародними фінансовими установами. ЄІБ поставив собі за мету подвоїти свої кліматичні інвестиції з 25% до 50% до 2025 року, ставши таким чином Європейським кліматичним банком.

Європейська Комісія відзначає особливу роль досліджень та інновацій у досягненні цілей ЄЗК. За програмою «Горизонт Європа» в 2021–2027 рр. очікуваний бюджет досліджень та інновацій може скласти понад 30 млрд. євро. ЄС має намір виділити принаймні 30% бюджету наступного фінансування на Напрямок діяльності «Сільське господарство, лісове господарство і сільські території» в рамках Кластеру 6 «Горизонт Європа». Це створює багаторічний стабільний попит на інновації у цьому напрямку. Інновації потребуватиме не тільки прикладні фізичні сфери, але сфера економічної теорії, менеджменту, соціальної трансформації, психології, тощо [4].

Долучення до ЄЗК є стимулом України до поглиблення взаємовигідних контактів з ЄС, здатних розкрити потенціал української економіки. Однак, виникає необхідність удосконалення процесу державного регулювання органічного виробництва, а також запровадження системного підходу в управлінську діяльність підприємств України щодо його здійснення.

Література

1. European Parliament resolution of 15 January 2020 on the European Green Deal (2019/2956(RSP)) URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2020-0005_EN.html.
2. Європейська зелена угода – нова стратегія дружнього до довкілля зростання ЄС. URL: <http://cpis.org.ua/european-green-deal>.
3. Звіт Європейської Комісії «Імпорт органічних агропродовольчих товарів в ЄС: ключові зміни в 2020 році». URL: ec.europa.eu/info/sites/default/files/food-farming-fisheries/farming/documents/agri-market-brief-18-organic-imports_en.pdf.
4. Сайт представництва України при Європейському Союзі. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobotnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>.
5. Захарова Н. Ю., Мазурова І. В. Державна підтримка розвитку сільськогосподарських підприємств України. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д. Моторного (економічні науки)*. № 2 (42). 2020. С. 27–34.

Козицька Г. В.

кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Запорізька політехніка»

Переверзева А. В.

доктор економічних наук, доцент
Запорізький національний університет

Кононенко К. С.

Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя

2.2 ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ФІРМ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ

В сучасній системі управління підприємством, люди, а не гроші – це вирішальна відмітна ознака успішної діяльності. Перехід до економіки знань обумовлює трансформацію значущості працівника для фірми, визначаючи, що саме люди – джерело прибутку. Будь-які матеріальні речі для фірми – це пасивні ресурси, які потребують участь людини для створення доданої вартості. Розуміння цього є ключовим у пристосуванні продукції фірми на внутрішньому та зарубіжних ринках, що уособлює рух від індустріальної економіки до економіки, заснованої на знаннях. Вищезазначене підтверджує підвищення значущості мотиваційних аспектів для ефективної діяльності фірми в міжнародному середовищі.

Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу побудови мотиваційної системи та розробки механізму стимулювання праці – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності фірми. Реалії економічного буття доводять, що особливістю управління персоналом на сучасному етапі є зростання ролі індивідуальності працівника, його особистих якостей. Відповідно і модифікується співвідношення стимулів і потреб, на яких базується система стимулювання праці. Для мотивації співробітників фірми використовують як фінансові, так і не фінансові методи винагороди [1]. Проте варто зауважити, що нефінансові методи мотивації стають більш поширеними з точки зору ступеня впливу на ефективність праці та результати діяльності.

На основі вищезазначеного підкреслимо, що підтримка та збереження конкурентної позиції фірми на внутрішньому та міжнародному ринках потребує, пошуку засобів інструментів, які підвищують рівень поінформованості щодо ефективності мотиваційних заходів.

Таким чином, фірма, яка створює максимально комфортні умови праці буде успішно розвиватися, зберігати найпродуктивніших співробітників, відданих своїй справі. Одна з основних рушійних сил у праці – знання та відчуття власної значущості в досягненні загальних результатів [2].

За умов функціонування ринкової системи господарювання фірми, що діють у конкурентному середовищі, повинні шукати й розширювати свою «нішу» на ринку товарів та послуг, оволодівати новим типом економічної поведінки, постійно підтверджувати свою конкурентоспроможність. У зв'язку з цим має зростати внесок кожного працівника в досягнення загальних цілей, а одним з головних завдань кожного суб'єкта господарювання стає пошук ефективних способів управління працею, що забезпечують активізацію людського фактора. Наявність у працівників належної професійної підготовки, навичок, досвіду не гарантує високої ефективності праці. «Локомотивом» їхньої активної трудової діяльності є мотивація, що виступає соціально-економічним базисом активізації зусиль персоналу з метою досягнення найкращих результатів для фірми загалом та особистого зростання зокрема [3].

Формування ставлення людини до праці визначається певними умовами та середовищем, що створюються фірмами, та є для людини свідомою діяльністю, котра сприяє самовдосконаленню й дозволяє побудувати власну кар'єру. Підкреслимо, що механізм ефективної мотивації містить не лише матеріальні умови, але й створення сприятливого емоційно-психологічного середовища.

Зауважимо, що мотивація є неоднозначним процесом, адже по-різному може впливати на працівників, залежно від індивідуальних особливостей кожного: ті стимули, що можуть бути дієвими для працівники в конкретній ситуації, можуть не вплинути на іншу людину, або бути недієвими в іншому стані. Зазначене обумовлює необхідність розробки та впровадження багатofакторних моделей мотивації, котрі враховують різні аспекти поведінки, а також потреби, очікування і переконанням працівників.

На бажання людей працювати значно впливає рівень взаємодії в колективі. Чим вище ступінь колективної згуртованості, тим більшим є рівень мотивації та ефективність праці. Взаємодія надає можливість отримати синергетичний ефект, який пов'язаний із досягненням значно більших результатів за рахунок акумуляції зусиль колективу та бачення індивідуальної значущості та внеску в загальний результат діяльності фірми.

Результати діяльності фірми та конкретного працівника визначаються перш за все індивідуальними здібностями та можливостями, особистою зацікавленістю, колективною взаємодією та усвідомлення власної значущості для досягнення спільних цілей та отримання загального результату.

Конкуренція у сучасному світі вимагає від управлінців керівників постійного пошуку нових можливостей для підвищення ефективності системи організації праці персоналу та управління нею. Найважливіша роль в успішному функціонуванні фірми належить його працівникам. Високий рівень продуктивності праці та втримання висококваліфікованого фахівця забезпечується за рахунок вміло побудованої система мотивації праці та мотиваційного механізму.

Для визначення та формування мотиваційного механізму необхідно [4]: точно описувати конкретні очікувані результати; володіти інформацією про те, що відбувається всередині фірми; визначити недоліки у діяльності персоналу, які можуть бути проаналізовані і знищені за допомогою різних методів мотивації; забезпечити зворотній зв'язок, порівнюючи діяльність зі стандартом або еталоном; виділяти працю, яка потребує винагороди; підтримувати ініціативу з боку працівників.

Мотивація праці належить до того кола проблем, вирішенню яких у світовій практиці приділяється багато уваги. Вітчизняна теорія і практика, як правило, передбачає лише оплату праці, яка ґрунтується на фіксованих тарифних ставках та посадових окладах, і є малоефективними. Тому при формування систем мотивації праці на підприємствах необхідно використовувати досвід зарубіжних країн. З різноманітних моделей мотивації в ринковій економіці більшості розвинених країн можна виділити японську, американську, французьку, англійську, німецьку та шведську моделі.

Крім того, позитивним є досвід зарубіжних фірм. Наприклад, американські ТНК «Форд», «Дженерал Моторс» використовують розгалужену систему мотивації праці. Значна увага приділяється матеріальним методам стимулювання, рівень якого визначається ступенем складності праці, кваліфікацією, умовами праці. При цьому третя частина матеріальної винагороди припадає на стимулювання, пов'язане з підвищенням якості продукції, економією сировини, зростання продуктивності праці. Досить популярними є різні форми участі працівників у загальному прибутку фірми.

Досить поширеним у британських фірмах є заохочення у вигляді різних презентів, таких як цінні подарунки або туристичні подорожі. Також позитивно впливає на якість праці встановлення гнучких графіків та різних способів організації праці – на робочому місці або віддалено в дистанційному режимі. Щодо дистанційних форм праці існує низка дискусій, адже її головний недолік – це ізоляція. За оцінками експертів такою формою діяльності у 2020 р. охоплено біля 15% робочої сили за умови відсутності впливу непрогнозованих глобальних явищ, таких як пандемія. Зазначене на думку дослідників, має позитивний ланцюговий ефект, а саме: зменшується кількість автомобільного транспорту на 1,6 млн

одиниць, витрати палива скорочуються на 7,5 млрд л, економія фірм на кожному співробітникові складає 33 тис. дол. на рік [5].

В Україні, не зважаючи активізацію процесів реформування усіх сфер діяльності та ринкові перетворення, проблеми мотивації праці не приділяється достатньо уваги, що призвело до поглиблення економічної кризи, зниження рівня життя населення, сприйняття праці як цінності, напруженість на ринку праці.

Література

1. Бараш Ю. В. Менеджмент. Дніпро, 2016. 87 с.
2. Чернявська Є. І., Маслош О. В. Мотивація праці: поняття, сутність, місце в системі економічних відносин. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2018. № 4 (245). С. 95–99.
3. Кича Л. М. Особливості закордонного досвіду мотивації праці. URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/VPDTU_ek_2013_26_10.pdf.
4. Киш Л. М., Гичак О. О. Мотивація праці на підприємствах України. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка*. 2014. Т. 22, Вип. 8 (1). С. 65–72.
5. Герасименко О. О., Щетініна Л. В., Рудакова С. Г. Дистанційна зайнятість: сучасні тренди в організації та оплаті праці. *Бізнес-інформ*. 2017. № 11. С. 233–239.

Литовка В. А.

аспірант

Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя

2.3 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ

Управління корпоративною культурою стало важливим інструментом менеджменту, що свідчить про поступовий перехід від управління за інструкціями (МБІ) і цілями (МБО) до управління на основі цінностей (МВВ, Management by Values). Поряд з терміном управління на основі цінностей (МВВ) використовуються словосполучення «Values Based Culture» (VBC) і «Values Based Leadership» (VBL). В якості доказу переваги управління на основі цінностей над попередніми концепціями, С. Долан і С. Гарсія [1] виокремили включення етичних і екологічних принципів в стратегічне управління та діяльність компанії, без чого неможливо уявити собі подальший розвиток світової економіки та компаній. Виходячи з цього управління на основі цінностей надає можливість сформувати систему стратегічного управління компанією, яка

здатна забезпечити ефективність діяльності та стабільність ніш на ринку товарів і послуг, і є основоположним чинником формування її корпоративної культури.

У період пандемії питання управління на основі цінностей набуло посиленої уваги, оскільки відбулися трансформаційні перетворення не лише у бізнес-процесах, а й у сфері управління персоналом та корпоративній культурі. В залежності від того, наскільки сильною була система цінностей певної компанії, то їй більш вдало вдалося запровадити нові підходи до управління, долати труднощі, зберегти команду і досягти запланованих стратегічних цілей [2].

Під поняттям корпоративної (організаційної) культури ми розуміємо складну динамічну ієрархічну систему, яка складається з формальної (місія, бачення, цінності, які втілені в практиці компанії) та неформальної (соціальні взаємозв'язки, рольові моделі, ритуали, важливі історії в компанії) складових, які змінюються під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища компанії.

У зв'язку з активним дослідженням теми корпоративної культури в різних країнах в даний час існує безліч підходів до її оцінки та управління. Однією з моделей оцінки корпоративної культури є модель за концепцією Кренфілдської школи бізнесу, яку використовують для проведення компонентного аналізу культури та виявлення характерних її особливостей в компаніях світу. Згідно з концепцією Кренфілдського школи бізнесу корпоративна культура виступає як суб'єкт управління, що охоплює всі структурні елементи організації, зокрема [3]: тип лідерства (традиційний, харизматичний і раціонально-легальний); структура організації, яка являє собою фіксовані взаємозв'язки між підрозділами і працівниками організації; система контролю (внутрішній і зовнішній контроль); норми і цінності, які діляться на підгрупи: норми і цінності, що поділяються всіма членами організації; індивідуальні норми та цінності; історія організації, яка включає в себе історію формування матеріального багатства, історію формування інтелектуальних ресурсів компаній, історію формування внутрішніх взаємин; «міфи» і «легенди», тобто PR-технології, історії успіху окремих працівників, історії просування і підтримки; мова і символи: символи як опосередковані ознаки стану організації: успіх, застій; символи як формальні товарні ознаки: товарні знаки, логотипи, форма одягу, символіка, фірмові технології.

Корпоративна культура будь-якої компанії постійно змінюється. Як свідчить теорія спіральної динаміки, авторами якої є Д. Е. Бек і К. Кован, спіральна динаміка описує вісім взаємопов'язаних рівнів зрілості індивіда і суспільства, кожному рівню відповідає певний набір культурних цінностей, свій колір, свої пріоритети, переконання і особливості світогляду [4]. Розвиваючись, люди переходять з рівня на рівень

під впливом умов життя та досвіду вирішення проблем. Відповідно коли зовнішнє середовище компанії змінюється та трансформується, це спричиняє перегляд базових цінностей та переконань. Проблеми, які не можуть бути вирішені в рамках наявної системи цінностей, змушують компанії підніматися на черговий виток спіралі.

«Модель спіралі» – це інструмент, що дозволяє управляти процесом перетворень. Але, щоб ним скористатися, перш за все необхідно зрозуміти, на якому рівні розвитку перебуває колектив компанії. Тобто «модель спіралі» була обрана з огляду на те, що саме вона дозволяє поєднувати такі принципи, як циклічність і еволюціонізм. Тобто система, яка завершила певний цикл свого розвитку, проходячи чергову стадію, здатна перейти на рівень вище. У свою чергу ці рівні визначаються деякими головними ідеями, які задають характер поведінки системи, що розвивається на тому чи іншому рівні. Щоб управляти корпоративною культурою, необхідно розуміти принципи її розвитку [4]. Як і суспільство в цілому, так і окрема організація проходить свій шлях розвитку. Будь-який розвиток, будь-яка динаміка характеризується певними схожими стадіями.

Ще одне питання, пов'язане з проблематикою корпоративних цінностей, полягає у визначенні їх джерела, тобто що є основою: особисті цінності чи цінності лідерів-менеджерів [5]. Традиційно вважається, що корпоративні цінності визначаються засновниками компанії, а потім засвоюються послідовниками та втілюються в їх діяльності. Нерідко зустрічаються твердження про те, що, хоча багато організацій декларують корпоративні цінності, все ж найчастіше вони генеровані тими, хто займає керівні позиції, і не відображають особистих цінностей співробітників. В результаті ці заявлені цінності «не працюють». На наше переконання, корпоративними цінностями повинні бути такі цінності, які відображають як цінності всіх співробітників, так і їх особисті цінності.

Вчені Малбашич І. та Посарич Н. здійснили аналіз змісту місій та «проголошених» цінностей компаній Fortune 100 у 2017 році на основі письмових джерел та офіційних веб-сайтів компаній. Після того, як були визначені всі «проголошені» цінності компаній Fortune 100, кожне конкретне значення було класифіковано у певну категорію цінностей відповідно до трьох найбільш релевантних моделей збалансованих цінностей.

Ними було виявлено, що у компаніях Fortune 100 цінності кланової культури (підтримка) та підприємницької культури (інновації) набагато більше підкреслюються, що відображає переваги щодо гнучкості та змін. Далі вони виявили організаційні цінності компаній Fortune 100 відповідно до моделі цінностей Шварца. Цей аналіз показав, що для компанії Fortune 100 найвизначнішими є цінності самотрансцендентності, за якими слідує цінності самовдосконалення та цінності, пов'язані

з відкритістю та змінами, тоді як найменш присутніми є цінності збереження. Відповідно до моделі організаційних цінностей на основі місій у компаніях Fortune 100 цінності розвитку та внеску найбільше виражаються та пропагуються, тоді як частка цінностей бізнесу у цих компаніях є найменшою. Цей аналіз вчених засвідчив, що найбільші світові компанії просувають принципово інші принципи ведення бізнесу. Оскільки цінності змінюються і розвиваються з часом, Малбашич І. та Посарич Н. говорять про «старі» та «нові цінності, поділяючи думку С. Долана, який визначає відмінності між організаціями ХХ століття, тими, що підтримують культуру контролю, та тими, що функціонують у ХХІ столітті, що характеризуються культурою навчання та розвитку. У своєму дослідженні С. Долан заявляє, що з часом відбуваються зміни не тільки у виборі цінностей, але про виникнення нових цінностей, як показано в табл. 1.

Таблиця 1 – Цінності в корпоративній культурі ХХ та ХХІ століття

Цінності	ХХ століття: культура контролю	ХХІ століття: культура навчання та розвитку
1	2	3
Контроль	Нагляд був зосереджений на контролі, спрямованому на виправлення відхилень від очікуваних результатів. Результати визначаються вищим керівництвом. Ієрархічна структура	Менеджери заохочують самостійність та відповідальність працівників. Контроль вплетений у політику та процедури для забезпечення якості та безпеки. Результати отримуються за допомогою процесів участі, які включають і спрямовані на отримання відповідної та точної інформації. Лінійна організаційна структура
Підтримка	Говорити те, що, на вашу думку, хочуть почути інші; схвалення та похвала; допомога приховати помилки	Допомагати іншим перевірити ефективність своєї роботи та вчитися на їх помилках
Чесність	Дотримуватися власних принципів, цінностей та переконань; не здаватися	Відкрита схильність до ситуацій та інших людей з різною системою віри

1	2	3
Повага	Не ставляти під сумнів обґрунтування інших людей, а точніше тих, хто займає вищі посади	Виявлення уваги до інших, незалежно від організаційного «рангу» та бути відкритими до думки інших, ідей, перспективи тощо
Само-впевненість	Демонстрація впевненості у собі шляхом переконання та «перемоги». Визнання помилок подібне до «втрати обличчя» та статусу. Позиція – це спосіб життя	Демонструючи впевненість у собі, а також приймаючи інші думки. Здатність визнавати помилки, вчитися у інших, незалежно від посади

Джерело: [5]

В період пандемії споживачі змінили свою поведінку та уподобання, тому компаніям необхідно було зреагувати на ці тенденції та змінити свої стратегії та можливості виходу на ринок у відповідь. За даними міжнародної консалтингової компанії Deloitte [2], виробникам продукції необхідні коригування стратегій в період пандемії. Зокрема, чотири з п'яти компаній вказують, що перегляд їхньої стратегії виходу на ринок є вирішальним для досягнення цілей на 2021 рік; однак лише половина оцінила поточну зрілість пов'язаних з ними можливостей як високу. Як результат, переважна більшість зазначила стратегію виходу на ринок як основну сферу, яка потребує інвестицій.

В умовах сталого інноваційного розвитку перед компаніями постає питання формування корпоративної культури, яка б відповідала принципам сталого розвитку та стимулювання продукування технологічних, маркетингових, соціальних чи управлінських інновацій. Відповідно вченими та управлінцями використовується поняття «інноваційна корпоративна культура», яка являє собою «систему поширених в компанії норм і цінностей, що забезпечує високий рівень сприйняття, ініціації і реалізації інновацій» [6]. Носіями інноваційної корпоративної культури є керівник організації та топ-менеджери, які «трансляють» елементи культури підлеглим. При формуванні інноваційної культури в корпорації здійснюють акцент на двох напрямках: 1) проголошення інноваційних цінностей у корпоративній культурі; 2) культивування інноваційних цінностей через створення сприятливого середовища для творчої, інноваційної діяльності.

Вважається, що якщо організація бажає розвивати інноваційну культуру, то їй необхідно позбутися таких елементів поведінки, як підозра

до інновацій та інноваторів, уникати ризику та ініціативи, прагнути зрівняльної оплати, низької інтенсивності праці шляхом змін у ставленні до праці та системи винагород. З позицій соціальної відповідальності розвиток інноваційної корпоративної культури передбачатиме: оновлення системи цінностей та донесення їх до персоналу за допомогою внутрішнього маркетингу; створення творчої атмосфери в колективі за допомогою конкурсів оригінальних ідей; стимулювання до підвищення кваліфікації; розвиток нових мотиваційних та соціальних програм, що стимулюють прищеплення нових цінностей та правил етичної поведінки та інше.

На наше переконання, щоб досягти успіху, компаніям необхідно внести зміни до системи управління на основі цінностей задля досягнення цілей якості, безпеки, сталого розвитку, соціальної справедливості, рівності та екологічної свідомості. Задля усталення нових цінностей компаніям необхідно формувати високий рівень довіри до працівників та споживачів, що, крім компетентності, вимагає від них проявити гуманність та забезпечити прозорість, здійснюючи надання інформації як «зверху-вниз», так і «знизу-вгору» по різних каналах.

Нові цінності том-менеджменту необхідно інтегрувати в систему управління з усіх аспектів прийняття ділових рішень. Як свідчить практика, споживачі підтримують компанії, які займають справжні моральні позиції. Невідповідність в діях компанії від заявлених цінностей може спричинити публічне невдоволення споживачів продукції та працівників компанії, що в результаті може сприяти погіршенню репутації компанії.

Потреба в управлінні на основі цінностей виникає в умовах зміни організаційної ідентичності – в цій ситуації корпоративні цінності відіграють інтегруючу функцію. Якщо менеджменту компанії прагне підвищити керованість організації та її конкурентний потенціал, то організація в цей момент стає сприйнятливою до сигналів із зовнішнього і внутрішнього середовища: шукає передові міжнародні практики, а також прагне посилити узгодженість з середини – аналізується конкурентне середовище і кращі практики, зворотний зв'язок. Саме у цьому аспекті, як було нами зазначено вище, власники і топ-менеджмент відіграють провідну роль в процесі формування і поширенні нових цінностей, шляхом «зверху-вниз». На початковому етапі значний внесок роблять HR-відділи, здійснюючи всередині компанії корпоративної комунікації, як координатори процесів з розробки нових цінностей, і в процесах доведення їх до співробітників і зовнішніх зацікавлених сторін. Активно йде передача інформації як «зверху-вниз», так і «знизу-вгору» по різних каналах, в яку втягується лінійний менеджмент. Зміцнюється механізм селекції прихильників корпоративних цінностей – за рахунок фільтрів відбору персоналу, оцінки, моніторингу цінностей. Йде спонтанне витіснення і мимовільний відсів людей, які не поділяють організаційні цінності, – вони досить швидко

йдуть з організацій. При побудові ключових показників ефективності діяльності персоналу (в першу чергу керівників) увага приділяється не тільки економічним показниками, аналізуються й процесні показники, такі як рівень задоволення і залученості персоналу, скорочення корпоративного опортунізму, ставлення до клієнтів і постачальників.

Отже, провівши аналіз ролі цінностей як основи корпоративної культури, можна зробити наступні висновки. Корпоративна (організаційна) культура – це складна динамічна ієрархічна система, яка складається з формальної (місія, бачення, цінності, які втілені в практиці компанії) та неформальної (соціальні взаємозв'язки, рольові моделі, ритуали, важливі історії в компанії) складових, які змінюються під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища компанії. За компонентам «цінності» виявлено, що корпоративна культура ХХІ століття – це культура навчання та розвитку. Такі цінності як контроль, підтримка, чесність, повага, самовпевненість отримали нове забарвлення і сприяють розвитку компанії та її працівників, а не лише контролю за діяльністю. В період пандемії відбулися трансформаційні зміни не лише у підходах до управління компаніями, а й вираженні корпоративних цінностей та підвищенні уваги до сталого розвитку, соціальної справедливості, рівності та екологічної свідомості. Задля досягнення успіху в усталенні цих цінностей компаніям необхідно формувати високий рівень довіри до працівників та споживачів, що вимагає від них проявити компетентність, гуманність та забезпечити прозорість, здійснюючи надання інформації як «зверху-вниз», так і «знизу-вгору» по різних каналах.

Література

1. Dolan S. L., Garcia S. Managing by values: Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn of the twenty-first century. *Journal of Management Development*. 2002. № 21 (2), P. 101–117.
2. Deloitte. 2021 consumer products industry outlook. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/consumer-products-industry-outlook.html>.
3. Кабалина В. И., Чеглакова Л. М. Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями. *Российский журнал менеджмента*. 2013. № 11 (3). С. 5–30. URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/233>.
4. Dolan Simon L. *Coaching By Values: A Guide To Success in the Life of Business and the Business of Life*. Bloomington, IN: iUniverse Publishing, 2011. 240 p.
5. Malbašić I., Posarić N. A Comparison of the Organizational Values of the World's Largest Companies with the Organizational Values of Large Croatian Companies: A Balanced Approach. Management international conference (Venice, Italy, 24–27 May). 2017. URL: <https://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-7023-71-8/6.pdf>.
6. Смирнова Т. А., Голей Ю. М. Використання принципів інноваційного менеджменту у процесі формування корпоративної культури. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2014. Вип. 22. С. 100–106.

2.4 ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЄС

Європейський страховий ринок є найбільш розвинутим у світі. Про це свідчать обсяги зібраних страхових премій, що займають більш ніж третину світового страхового ринку. Порівняно з країнами Європи страховий ринок України знаходиться на суттєво нижчому рівні розвитку, характеризується недостатньою капіталізацією і фінансовою стійкістю страхових компаній, незбалансованістю розвитку окремих видів страхування, низькою зацікавленістю населення у страхових послугах [1]. Так, показник проникнення послуг страхування в економіку України становить 1,08% (з них «pop-life» – 0,96%) (табл. 1). Для порівняння, у Європі – 5,0%, в середньому у світі – 6,1%. Лідерами за цим показником страхування у світі є Великобританія, Японія та Франція [2].

Низький попит на страхові послуги зумовлено наступними причинами:

- недовіра до непрозорого ринку страхування та фінансової системи загалом;
- низький рівень страхової культури та фінансова необізнаність громадян;
- відсутність дієвої системи захисту прав споживачів страхових послуг;
- низька платоспроможність населення;
- неринкова поведінка страховиків щодо споживачів;
- низький рівень кваліфікації страхових посередників.

Сукупність цих факторів в цілому призводять до низької довіри до страхового сектору економіки та не дають йому належно розвиватися.

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

Процес адаптації, розпочатий з моменту набрання чинності Угоди про партнерство та співробітництво між Україною та Європейськими Співтовариствами і їх державами-членами, згідно якої наша держава проголосила курс на наближення свого законодавства до законодавства та права ЄС, не є простою справою, враховуючи складність та значний обсяг нормативного матеріалу у всіх пріоритетних напрямках адаптації.

Таблиця 1 – Показники щільності та проникнення послуг страхування в економіку України за 2016-2020 рр.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. від 2016 р.	
						+, -	%
Обсяги валових премій, млн грн	35170,3	43431,8	49367,5	53001,2	45185,2	10014,9	28,5
ВВП, млн грн	2383182	2982920	3558706	3974564	4194102	1810920	176,0
Загальна чисельність населення, млн осіб	42,76	42,58	42,39	42,15	41,90	-0,86	98,0
Проникнення страхування* (частка зібраних премій у ВВП країни), %	1,48	1,46	1,39	1,33	1,08	-0,40	-
Курс USD/UAH, 1 дол./грн	25,55	26,59	27,2	25,85	26,96	1,41	105,5
Щільність страхування** (валові страхові премії на 1 особу), дол./1 особу	32,19	38,36	42,82	48,64	40,00	7,81	-

* – показник проникнення (Insurance Penetration ratio), що визначається як співвідношення обсягу залучених страхових премій до ВВП

** – показник щільності страхування (Insurance Density ratio) – це розмір страхової премії на одну особу.

Джерело: складено за даними [3]

Недосконале вітчизняне законодавство, криза належного регулювання та нагляду за діяльністю та ринковою поведінкою страхових компаній і посередників призвели до накопичення певних проблем, які потребують негайного вирішення (табл. 2).

Таблиця 2 – Проблеми розвитку вітчизняного страхового ринку зумовлені недоліками державного регулюванням

Проблема	Причини
Низька платоспроможність та ліквідність	Недосконалість чинної регуляції надає змогу страховим компаніям суттєво занижувати резерви та завищувати вартість активів.
Недосконалість бізнес-моделей страховиків	Через недоліки чинного законодавства та регуляторної політики на ринку страхові послуги використовуються з метою зниження бази оподаткування.
Недостатня прозорість ринку та проблеми в корпоративному управлінні	Високі комісійні винагороди страховим агентам, не завжди актуарно обґрунтовані страхові тарифи та низька ліквідність через погану якість активів, призводять до заниження страховиками обсягів страхових виплат.
Проблема захисту прав споживачів послуг страхування	Відсутність в Україні механізму гарантування страхових виплат за договорами довгострокового страхування життя

Джерело: складено за даними [2]

З метою зміни механізму регулювання та нагляду за ринком страхування Уповноважений орган (НБУ) ураховує основні вимоги законодавства Європейського Союзу, які Україна зобов'язана виконувати відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, а також принципи Міжнародної асоціації органів страхового нагляду (IAIS), членом якої має на меті стати наша держава.

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

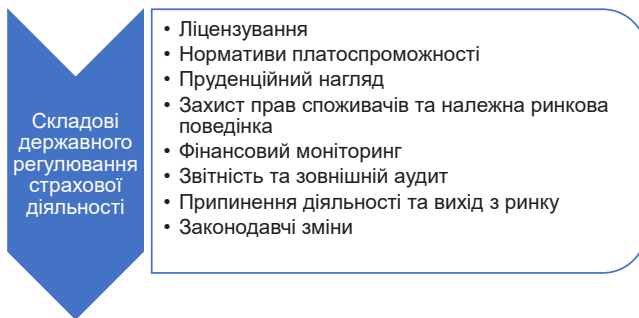


Рисунок 1 – Основні складові державного регулювання страхової діяльності [2]

Для реалізації поставлених цілей, Національний банк працює над розробкою проектів нормативно-правових актів та удосконаленням вже існуючих, що мають ґрунтуватися на основних вимогах законодавства ЄС до страхових компаній та перестраховиків, та будуть враховувати особливості страхового ринку України.

Першочергово очікуються розробки пропозицій до:

- проекту нової редакції Закону України «Про страхування» [4];
- проекту Закону України «Про механізм гарантування виплат за договорами довгострокового страхування життя»;
- змін до Закону України «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів» [5].
- проекту Закону України «Про обов'язкове страхування відповідальності перевізника».

17.06.2021 Верховною Радою України в першому читанні був прийнятий Проект Закону України «Про страхування». Положеннями законопроекту пропонується [4]:

- удосконалення термінології;
- оновлення підходу до ліцензування страховиків;
- удосконалення вимог до власників істотної участі страховика;
- запровадження нового підходу в регулюванні діяльності осіб, які мають право здійснювати реалізацію страхових та перестрахових продуктів;
- вдосконалення питань корпоративного управління, системи внутрішнього контролю та управління ризиками страховика;
- запровадження нових підходів до необхідного наявного капіталу та вимог до платоспроможності страховика;
- запровадження ефективних процедур виходу страховика з ринку;
- оновлення процедур нагляду.

Поряд з цим тривають напрацювання для нового закону «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів», прийняття якого надасть можливість підвищити рівень захисту учасників дорожнього руху в Україні.

Прийняття вище зазначених законодавчих актів дозволить забезпечити запровадження якісно нової моделі державного регулювання та нагляду за діяльністю на ринку страхування, а також захисту прав та інтересів клієнтів, яка враховує положення директив ЄС.

Література

1. Пахненко О. М., Семенов А. Ю., Мілютіна М. О. Страховий ринок України та країн ЄС: порівняльний аналіз. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 612–617. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/101.pdf.
2. Біла книга «Майбутнє регулювання ринку страхування в Україні». URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/White_paper_insurance_2020.pdf?v=4.

3. Електронний журнал «Про страхування». URL: <http://forinsurer.com>.

4. Про страхування : Проект закону від 29.03.2021 р. № 5315. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71544 (дата звернення: 07.10.2021).

5. Рубцова Н. М. Законодавче забезпечення обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників автотранспортних засобів в Україні. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1 (30). С. 96–100.

Сергієнко Т. І.

кандидат політичних наук, доцент
Дніпропетровський державний
університет внутрішніх справ
м. Дніпро

2.5 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄС В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Актуальність обраної теми зумовлена тим, що інтеграція українського суспільства певним чином залежить від зовнішньополітичних впливів, таких як геополітичне розташування та глобальні трансформації які відбуваються в сучасному світі.

Теоретико-методологічні основи досліджуваної проблематики закладені переважно у працях класиків соціально-гуманітарних наук. Велику увагу інтеграційним процесам приділяли Е. Дюркгейм, М. Вебер, В. Парето, які встановили наявність інтеграції соціальної системи на базі загальних для всіх її членів цінностей і норм. Т. Парсонс, в свою чергу, ввів поняття нормативної і ціннісної інтеграції. Проблеми, пов'язанні з інтеграцією, та фактори, які впливають на інтеграцію суспільства в контексті державотворення досліджували вітчизняні вчені М. Ісінгарін, Е. Ленський, О. Булатова, Т. Татаренко, В. Посельський, О. Панарін, К. Гаджиєв, А. Костін, О. Картунов, Н. Горлач, В. Потульницький, О. Киричук, А. Белов, І. Біньк, Б. Гаєвський, А. Брегеда, С. Дубенко, В. Князева, В. Копійка, І. Іванов, Б. Кравченко, Є. Кубка, Г. Леліков, В. Луговий, В. Шаповал. Роботи зазначених авторів сприяли розширенню уявлень про інтеграційні процеси, разом з тим вивчення та аналіз опублікованих за даною проблемою робіт показали, що існує необхідність подальшого розвитку дослідження даного питання.

Реалії сьогодення свідчать, що посилення взаємозалежності розвитку всіх країн світу зумовило зростання значення відносин між державами, ролі кожної країни у світовій спільноті. Це обумовлено, перш за все, глобалізацією, визначення сучасного світу як глобального. До безперечних

фактів глобалізації можна віднести зростаючу взаємозалежність країн і народів, посилення впливу зовнішніх факторів на соціально-політичний і культурний розвиток держав, поступове формування єдиного економічного, інформаційного, науково-технічного та інших «просторів» [4]. Глобальний світ насправді є глобальним у значенні об'єктивної взаємозалежності народів. Але, він незрівнянно є менш глобальним у значенні суб'єктивної готовності народів до співпраці на основі добросовісної партнерської кооперації, вирішення глобальних світових або регіональних проблем.

Останнє десятиріччя ХХ століття увійшло в історію суттєвими геополітичними змінами. Особливий інтерес викликають події 90-х рр. ХХ століття, оскільки саме тоді відбулися якісні зміни геополітичної ситуації. Створення незалежної Української держави співпало із зміною світосистеми. Україна належить до європейського геополітичного регіону.

Європейський континент та й світ у цілому на межі ХХ–ХХІ сторіччя зазнали істотних змін. Питання, пов'язані з європейськими перспективами нашої держави, та відповіді на них можуть бути неоднозначними. Для України вимір зовнішньополітичної стратегії ускладнений тим, що він впливає на внутрішньополітичну інтеграцію суспільства.

Привабливість Європейського Союзу для частини українців пояснюється тим, що в умовах становлення постіндустріальної господарської системи і сучасного суспільства об'єднана Європа має досить могутній економічний потенціал для свого подальшого стійкого розвитку. У ході формування Європейського Союзу було сформовано унікальну інституціональну систему, яка не має аналогів в історії, її покликання – це врахування й узгодження в процесі розробки й прийняття рішень інтересів не тільки окремих країн – членів Євросоюзу, але й регіонів, а також відповідних соціальних груп. Сформована система має значною мірою наднаціональний, а частково і міждержавний характер. Місце, що посідає нині Європейський Союз у сфері міжнародних відносин, його роль у світовій політиці, значні соціально-економічні досягнення й стандарти свідчать про ефективність обраної західними європейцями політичної філософії, а також стратегії, механізмів і методів інтеграції. Тим самим у соціальних, геополітичних і культурних вимірах успіхи європейських країн уявляються ще більш значущими, ніж навіть їхні економічні досягнення.

З розвитком євроінтеграції зростає і рівень європейського правового регулювання, що постає одночасно продуктом та інструментом внутрішньополітичної інтеграції суспільства. Практика європейського будівництва також продемонструвала вагомість мобілізації суспільної підтримки на всіх етапах євроінтеграції. Це останнє слід особливо мати на увазі громадянам України, адже усвідомлення цього фактору, подальше задіяння його спроможне додати сил та динаміки у досягненні

європейських перспектив [2]. Зовнішньополітична інтеграція України є системним процесом, який, з одного боку, передбачає входження України до європейського політичного, правового, економічного, інформаційного, культурного простору, а з іншого – ідентифікацію політики Європейського Союзу щодо України [1].

Сьогодні євроінтеграція істотно впливає на економіку держави. Дедалі більше, кризь етапи митного союзу, спільного ринку, економічного й валютного союзу, вона відкриває економіку Української держави для багатонаціональної торгівлі та конкуренції [3]. Співробітництво України з Євросоюзом вигідне з багатьох точок зору. Враховуючи те, що Євросоюз – це могутній соціально-економічний гігант, а також те, що національно-культурні, духовні надбання країн і народів тут не нівелюються, а збагачуються, то доцільно і бажано прискорити євроінтеграцію України. Маючи багато спільного у світосприйнятті, культурі, традиціях та попередню практику співробітництва нашої держави з Європою, слід адаптувати основні критерії власного розвитку до стандартів Європейського Союзу [5].

Євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньополітичним пріоритетом України, який передбачає проведення системних реформ у всіх сферах життя відповідно до норм та стандартів ЄС, а подальша розбудова та поглиблення взаємовідносин між Україною та ЄС здійснюється на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції. Однак, зберігаючи курс на євроінтеграцію, слід нейтралізувати дію чинників, що ведуть до дезінтеграції суспільства. Розробляючи зовнішньополітичну стратегію країни, треба брати до уваги не тільки позитивні, але і негативні наслідки від інтеграції України до Європи. Політики мають показати, що держава від приєднання до Європейського Союзу може отримати певні гарантії безпеки. Принципи неподільності європейської безпеки однаково важливі як для України, так і для Європейського Союзу його повноправних і асоційованих членів. Колективна безпека, пошук підходів до забезпечення якої поряд з іншими європейськими і трансатлантичними структурами активно веде Європейський Союз, має стати для України гарантією її безпеки.

Література

1. Політика європейської інтеграції: Навчальний посібник / Під ред. В. Г. Воронкової. Київ : ВД «Професіонал», 2007. 512 с.

2. Сергієнко Т. І. Особливості суспільно-політичного аспекту процесу інтеграції. *Вісник мариупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія*. 2017. Вип. 18. С. 349–354.

3. Сергієнко Т. І. Роль регіональної політики ЄС у формуванні європейської ідентичності. *Вісник мариупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія*. 2018. Вип. 22-23. С. 253–262.

4. Скоркіна А. О., Сергієнко Т. І. Внутрішньополітична інтеграція сучасного українського суспільства в умовах інформаційної війни. *The 3rd International scientific and practical conference «Priority directions of science development»* (December 28-29, 2019) SPC «Sci-conf.com.ua», Lviv, Ukraine. 2019. P. 620–625.

5. Соснін О. В., Воронкова В. Г., Постол О. Є. Сучасні міжнародні системи та глобальний розвиток (соціально-політичні, соціально-економічні, соціально-антропологічні виміри) : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 556 с.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ КЛАСТЕРНИХ І МЕРЕЖЕВИХ МОДЕЛЕЙ КРЕАТИВНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

Венгерська Н. С.

кандидат економічних наук, доцент

Череп А. В.

доктор економічних наук, професор

Воронкова В. Г.

доктор філософських наук, професор

Безкоровайна Л. В.

доктор педагогічних наук, доцент

Осаул А. О.

начальник відділу міжнародних зв'язків
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя

3.1 ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ ЧЕРЕЗ ЗБАЛАНСОВАНІСТЬ ТА КРЕАТИВНІСТЬ: ДОСВІД ЄВРОПИ ТА УКРАЇНИ

Україна має значні туристично-рекреаційні можливості для задоволення потреб туристів у послугах сільського туризму. Згідно даних Державної служби статистики України щодо розвитку сільського туризму за 2013–2017 роки, загальна кількість агросадиб в Україні збільшилася за вказаний період на 32%. Проте коефіцієнт використання місткості сільських садиб залишається низьким (0,2) та знизився на 23% порівняно з 2012 роком [1]. Як наслідок, більшу частину часу ринок сільського туризму України залишається ненасиченим.

Одним із інструментів насичення ринку сільського туризму є диверсифікація туристичних послуг на засадах креативності та сталості, що успішно діє в країнах Європейського союзу (екологічний, крафтовий, гастрономічний, розважально-культурний туризм, SMART-комоніті, креативні сільські хаби, фестивалі місцевих народних промислів). ЄС має значний досвід щодо побудови кластерних та мережових моделей

розвитку сільського туризму, регіональної політики сільського розвитку, що підтверджується високими показниками зайнятості населення в сфері сільського туризму (4,8%) та розвиненій туристичній інфраструктурі в сільській місцевості (частка ліжко-місць в сільській місцевості серед загальної кількості ліжко-місць – 46,3%) [1]. 2009 рік був Європейським роком творчості та інновацій (EYCI), роком, який підкреслив роль творчості, інновації, кластерного підходу для зростання та сталого розвитку сільських територій Європейського Союзу.

Проте реалізація диверсифікації сільського туризму на засадах креативності та сталості є складною проблемою в Україні з огляду на такі виклики:

1) нестача кваліфікованих фахівців у даній сфері з огляду на те, що існуючі освітні програми ЗВО готують фахівців з туристичного обслуговування, а не фахівців, які б надавали професійну консультаційну та дорадчу допомогу щодо формування сучасних моделей (кластерних, мережевих) сільського туризму;

2) поодинокі випадки використання міждисциплінарного підходу до формування компетентностей фахівців в галузі сільського туризму;

3) зростаючі потреби туристів у креативних продуктах та якісно нових бізнес-моделях діяльності агросадиб.

Тому завдання, які постають перед підприємствами сільського туризму, вузами як суспільними інституціями, що формують соціально відповідальну особистість студента; організаціям, полягають у наступному:

а) підвищенні конкурентоспроможності українських бізнес-моделей сільського туризму;

б) пошуку нових підходів до підготовки фахівців у сфері сільського туризму щодо надання туристичних послуг з урахуванням креативних технологій збереження й використання навколишнього середовища відповідно до європейських цінностей;

в) ініціюванні транснаціональних взаємовідносин серед досвідчених та молодих працівників, науковців, фахівців щодо забезпечення продуктивності сфери сільського туризму, його сталого й креативного розвитку та імплементації європейських тенденцій в національній системі.

Задля вирішення цієї проблеми у 2020 році нами було розпочато реалізацію проєкту ERASMUS+, Жан Моне Модуль «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні» /Diversification of rural tourism through sustainability and creativity: disseminating European experience in Ukraine» (DIRUT) у Запорізькому національному університеті.

Команда проєкту складається з досвідчених викладачів і дослідників в сфері економіки, сільського туризму, правознавства, екології,

освіти, філософії, які безпосередньо пов'язані з питаннями розвитку туризму Європейського Союзу, зокрема: декана економічного факультету Алли Череп, координатора проєкту – доцента кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму Наталі Венгерської, начальника відділу міжнародних зв'язків ЗНУ Аліни Осаул, проф. кафедри маркетингу та управління персоналу Олександра Череп, проф. кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Лариси Безкорвайної, проф. кафедри менеджменту організацій та управління проєктами Інженерного інституту ЗНУ Валентини Воронкової, доцента кафедри садово-паркового господарства та генетики Олени Бойки, доцента кафедри конституційного та трудового права Сергія Омелянчика.

Релевантність проєкту пов'язана зі складним процесом інтеграції українського суспільства в європейський туристичний простір, однією із стратегічних цілей якого є сталий розвиток сільського туризму, заснований на принципах встановлення гармонійного балансу між екологічними, економічними, соціокультурними аспектами. Зокрема, проєкт спрямований на досягнення реалізації таких стратегічних документів: Цілі Сталого розвитку відповідно до Національної доповіді, зокрема Ціль № 4 – Якість освіти, Ціль № 11 – Сталий розвиток міст та спільнот, Ціль – 15 Захист екосистем суші [2]; Угода про Асоціацію між Україною та ЄС з питань співробітництва у сферах науки та технологій, освіти, молоді, спорту та громадянського суспільства: Розділ V, Глава 9, Співробітництво у сфері науки та технологій; Глава 16, Туризм, Статті 399–401; Глава 17, Сільське господарство та розвиток сільських територій, Статті 403–404; Глави 23–26, Статті 430–445 – освіти, молоді, спорту та громадянського суспільства [3].

Також роль сільського туризму як галузі національної економіки підтверджено нормативними документами (Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року. Актуальність розвитку сільського туризму підтверджено тим, що 2020 рік Національна туристична організація України обрала роком розвитку туризму в регіонах та сільських територіях.

Метою проєкту є диверсифікація сільського туризму України на засадах збалансованості та креативності шляхом оснащення магістрів освітньої програми «Економіка» спеціальності «Міжнародна економіка» ЗНУ та підприємців в сфері сільського туризму фаховими компетенціями з формування бізнес-моделей відповідно до європейських цінностей, принципів встановлення гармонійного балансу між екологічними, економічними, соціокультурними аспектами.

Завдання проєкту передбачають розробку та впровадження курсів на основі аналізу потреб; проведення тренінгів для підприємців та інших стейкхолдерів задля поширення європейського досвіду щодо кращих

практик в сфері організації та диверсифікації сільського туризму на засадах стійкості та креативності; розробку функціональної кластерної (мережевої) моделі креативного розвитку сільського туризму в Україні на основі європейського досвіду, заснованої на принципах встановлення гармонійного балансу між екологічними, економічними, соціокультурними аспектами та з урахуванням кращих практик диверсифікації сільського туризму країн Європейського Союзу.

Результати проєкту включають наступні положення:

- розробка навчального курсу «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні»;

- розробка дидактичних матеріалів до нього з використанням інноваційних методик та технологій, включення в навчальний план для студентів на постійній основі, безкоштовне розміщення навчально-методичних матеріалів курсу на веб-сторінці проєкту та в системі Moodle;

- нові педагогічні навички та методики, надбані викладачами ЗНУ, що викладатимуть модулі курсу та обмінюватимуться педагогічним досвідом серед європейських партнерів;

- узагальнення теоретичного та практичного досвіду щодо диверсифікації бізнес-моделей сільського туризму на засадах збалансованості та креативності шляхом його змістовних дискусій із зовнішніми експертами під час наукової конференції, круглого столу, навчальної екскурсії, семінару-тренінгу; фінальної конференції проєкту;

- систематизація результатів через Web-сторінку проєкту, публікацію наукових статей, монографії, посібника; матеріалів наукової та фінальної конференції;

- розробка рекомендацій щодо формування кластерної (мережевої) моделі креативного розвитку сільського туризму в Україні на основі європейського досвіду для Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України та Запорізької обласної державної адміністрації.

У березні 2021 року було розпочато впровадження спеціалізованого курсу «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні» (DIRUT) для магістрів освітньої програми «Економіка» спеціальності «Міжнародна економіка» ЗНУ, підприємців сільського туризму і креативних індустрій, який передбачатиме міждисциплінарний підхід до викладання командою фахівців з різних галузей, зокрема туристичної діяльності, освіти, економіки підприємства, міжнародної економіки, екології, права, філософії.

Курс складається з чотирьох модулів курсу «DIRUT»: Модуль 1. Європейські тенденції імплементації стратегій диверсифікації у сільському туризмі; Модуль 2. Біо-різноманіття та інтеграція цілей

сталого розвитку в сільському туризмі: поширення європейського досвіду в Україні; Модуль 3. Креативні технології туризму для сталого розвитку: теоретичні аспекти та європейський досвід; Модуль 4. Європейські практики креативного сільського туризму: кластерний та мережевий підходи.

Слухачі курсу протягом семестру мають можливість ознайомитись із основами побудови бізнес-моделей у сфері креативного сільського туризму, європейськими тенденціями імплементації стратегій диверсифікації у сільському туризмі, нормативно-правовим забезпеченням Європейської політики біорізноманіття, основами бережливого ставлення до біо-різноманіття, теоретичними аспектами та європейським досвідом креативних технологій туризму для сталого й цифрового розвитку, європейськими практиками креативного сільського туризму на основі кластерного та мережевого підходів (агротуризм, гастрономічний, екологічний, культурний, крафтовий, енотуризм, івент-туризм) та ін.

Важливо зазначити, що курс завершується захистом групових або індивідуальних проєктів з розробки бізнес-моделі сільського креативного туризму задля його диверсифікації (бізнес-модель Остервальдера або Business Model Canvas). За результатами успішної підсумкової атестації, слухачі курсів отримують сертифікат учасника міжнародного проєкту Erasmus+Jean Monnet.

Конкурентною перевагою курсу DIRUT є міждисциплінарний підхід, який забезпечують досвідчені викладачі та дослідники в сфері економіки, сільського туризму, правознавства, екології, освіти, філософії, які безпосередньо пов'язані з питаннями розвитку туризму Європейського Союзу. Викладання модулів курсу супроводжується використанням інноваційних педагогічних технологій та методик.

При проведенні лекцій використовується візуалізація, сторітеллінг, брейншторм, лекція-бесіда, лекція-конференція, лекція прес-конференція, технологія «перевернутий клас»; кейс-метод, а при проведенні семінарів – технологія «перевернутий клас», брейншторм, ділові та рольові ігри, воркшоп, кейс-метод.

Практичний підхід включає в себе також тематичні дослідження, опрацювання бізнес-аналітики, опрацювання відео-файлів, посилань на відео-ресурси в мережі Інтернет, туристичні блоги та інтернет-ресурси європейських власників підприємств сільського та креативного туризму.

Для досягнення цілей курсу поєднується формальне та неформальне навчання (технологія «ланч та навчання», відвідування тематичних екскурсій та навчання. Зокрема, в рамках проєкту заплановано, що всі учасники, які успішно захистили проєкти зможуть здійснити навчальний візит до садиб сільського туризму у 2022 році, а саме відвідають «Етносело» Запорізької обласної громадської організації «Дивосвіт» у Запорізькій області. Відповідно курс сприятиме розвитку не лише професійних навичок,

а й таких «м'яких», зокрема таких як соціальні (швидкість адаптації, комунікація, робота в команді), і управлінські (управління ресурсами та проектами, лідерство, прийняття рішення, критичне та аналітичне мислення).

Задля досягнення діалогу та взаємодії «освіта-наука-громадськість-влада-агросадиби-туристичні компанії» реалізуються щорічні заходи, зокрема: наукова конференція «Проблеми та перспективи впровадження європейського досвіду диверсифікації сільського туризму в Україні на засадах креативності та збалансованості» і круглий стіл «Інтеграція освіти, науки та бізнесу».

Зокрема, 15-16 вересня 2021 року на базі економічного факультету ЗНУ відбулася I Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи впровадження європейського досвіду диверсифікації сільського туризму в Україні на засадах креативності та збалансованості». Ця конференція дозволила охопити широке коло питань, яке у тому числі стосується проблем розвитку економіки сільських територій, її диверсифікації шляхом формування нових бізнес-моделей креативного та сталого туризму, біорізноманіття та нормативно-правового забезпечення. Варте уваги те, що в рамках конференції уклали договір про співробітництво з Таврійським державним агротехнологічним університетом імені Дмитра Моторного (м. Мелітополь).

Також на секційному засіданні організували міжпроектну співпрацю програм «Erasmus+Jean Monnet Module ERegPol» і «DIRUT» разом із колегами із Західноукраїнським національним університетом (м. Тернопіль). Крім того, обговорили подальші напрямки співпраці задля досягнення синергії проєктів «Erasmus+ JMM ERegPol» та «JMM DIRUT».

Отже, реалізація проєкту DIRUT дозволяє поєднати освітян, студентство, підприємців, науковців, представників влади. Заходи проєкту є платформою взаємодії та налагодження комунікації задля формування наукових засад розвитку сільського туризму шляхом побудови ланцюга взаємодії «освіта – наука – громадськість – влада – агросадиби – туристичні компанії», оскільки в сучасних умовах неабияке значення відіграє наукове та інформаційне забезпечення налагодженої системи взаємозв'язків між усіма, задіяними в сільському туризмі елементами.

Література

1. Common context indicators for rural development programs (2014–2020). URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/cap-context-indicators-table_2018_en.pdf.
2. Цілі Сталого розвитку. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>.
3. Угода про Асоціацію між Україною та ЄС з питань співробітництва у сферах науки та технологій, освіти, молоді, спорту та громадянського суспільства. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/ugoda-pro-asociacyu>.

Антонюк К. І.

доктор економічних наук, доцент

Агарков А. А.

Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя

3.2 КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Туристична індустрія генерує 10,4% світового валового продукту та забезпечує роботою кожного десятого мешканця планети [1]. Але в Україні власна туристична індустрія є менш конкурентоспроможною, наприклад, у порівняно з такими європейськими країнами як Франція, Італія, Іспанія. особливо вона постраждала від глобальної пандемії COVID-19. Проте для українського туристичного бізнесу пандемія стала одночасно як викликом, так і фактором розвитку. Зокрема, в період пандемії актуалізувалося питання інновацій, творчості та креативності, які відіграють важливу роль для інноваційної діяльності туристичних підприємств. Тому вважаємо, за доцільне розкрити елементи креативного менеджменту на прикладі туристичної галузі, а саме сільського креативного туризму.

Теорія креативного менеджменту є складовою частиною теорії творчості. Остання залежно від галузі використання має багато різновидів: теорія науково-технічної творчості, теорія художньої творчості та інші, їм відповідають напрями креативного менеджменту.

Під креативністю розуміють як реалізацію творчої думки в традиційних сферах життєдіяльності, але нетрадиційними способами і в незвичайній формі [2]. Секрет креативності полягає в методології творчості – діяльності, яка створює якісно нове, що відрізняється неповторністю та оригінальністю. Якщо людина створить щось нове, що виходить за рамки традиційного суспільного сприйняття, то це не буде сприйнято відразу. Необхідно подолати утилітарність – процес створення матеріальних та інтелектуальних цінностей відповідно до наявних технологій, усталених норм або наявних принципів. Людству знадобиться час, аби зрозуміти й оцінити подібний інтелектуальний прорив, наукове відкриття, інноваційне досягнення. Але сам результат креативу, який стає зрозумілим, традиційним, оцінюється легко та швидко. Отже, креатив – це певний конфлікт, спалах променистого мислення. Тому можна визначити інноваційну креативність як здатність особи долати утилітарність традиційних способів виробництва, соціального сприйняття свідомості, загальної поведінки з метою створення нових соціально важливих цінностей. Створення нових напрямів наукових знань і різновидів

діяльності – процес складний і неоднозначний, саме тому необхідно розглянути понятійну основу креативного менеджменту.

В галузі креативного менеджменту використовують термін «креативні управлінські рішення» під якими розглядають рішення у сфері управлінської діяльності, процес розроблення яких відрізняється творчим характером, а результати мають позитивні наслідки для колективу підприємства, його партнерів (зокрема споживачів) і суспільства загалом. Відповідно до типу мислення (раціонального, креативного й евристичного) виділяють кілька різновидів таких рішень.

Креативна діяльність є науково-практичною проблемою, яка розробляється в рамках такого досить широкого наукового напрямку як управління знаннями, які розглядаються як основний фактор інноваційного розвитку в постіндустріальній економіці. Однак управління знаннями є частиною загальної проблеми розвитку підприємства в умовах змін, що прискорюються, і викликів часто непередбачуваного майбутнього, що потребує нового мислення і типів організації. Креативна діяльність – це теорія і практика розвитку підприємства в XXI столітті [2]. Креативну діяльність підприємства може бути визначено як здатність отримувати вартість із інтелектуального капіталу, тобто управляти відносинами між людським капіталом (здібностями і знаннями співробітників), капіталом клієнта (рівнем взаємної інтегрованості) та організаційним капіталом (знання і культура організації), що максимізує потенціал організації в контексті створення вартості.

Системно-креативне мислення – мислення, яке активізує креативність у процесі розв'язання наявних проблем і пошуку нових можливостей. Креативний потенціал компанії – готовність компанії до ухвалення та реалізації креативних управлінських рішень. Саме вони сприяють досягненню поставлених компанією завдань і формуванню унікальних конкурентних переваг за рахунок використання власних і додаткових ресурсів. Слід зазначити, що креативний потенціал компанії не є простою сумою креативних потенціалів її співробітників. Він характеризується синергетичним ефектом від реалізації креативного потенціалу кожного зі співробітників і залученням організаційно-економічного механізму розвитку потенціалу загалом.

Креативні ідеї, в широкому сенсі, – уявний прообраз якогось предмета, явища, принципу, який виділяє його головні та суттєві риси. На практиці використовують як поєднання власне креативних ідей, так і різних креативних технологій реклами (психологічних, частково-алгоритмізованих), вони істотно збільшують достовірність вирішення рекламних завдань. Показники креативного менеджменту – індикатори, що визначають ступінь ефективності співробітників, які займаються висуванням і розвитком креативних ідей; фінансові показники, що характеризують результати реалізації креативних ідей, рівень їх впровадження.

Системний аналіз креативного потенціалу туристичного підприємства, планування заходів щодо реалізації та розвитку цього потенціалу, відповідний контроль та оцінювання ефективності його передбачає формування концепції управління креативним потенціалом компанії, який базується на загальній теорії менеджменту, а саме – цілях креативного менеджменту, суб'єктах управління, його функціях і методах.

В умовах цифровізації, глобалізації та стрімкого поширення інновацій сучасний туристичний бізнес постійно змінюється. На сучасному рівні інтернаціоналізації світового господарства бізнес виходить за межі традиційних форм бізнесу. В якості нових форм ними розглядаються аутсорсинг, краудсорсинг, краудфаундинг, стартапи ін. Ці нові види бізнесу стають фактором розвитку для таких видів туристичної діяльності, як сільський, зелений, відновлюваний туризм. Оскільки цей сегмент перетинається з соціальним підприємництвом та потребує розширення фінансових можливостей, креативних видів діяльності та широкого кола співпраці та взаємодії.

Побудова креативної економіки в Україні повинна поєднуватися з іншими стратегічними напрямками розвитку економіки, зокрема з екологізацією та цифровізацією. Креативні індустрії – потужний механізм для реалізації інтегрованих кластерів в економіці. Найширшим ринком у загальній структурі економіки креативності України є ІТ-послуги. Ще один креативний ринок України – це сфера шоу, концертів та фестивалів. Фото та відеомейкінг поступово стає популярною ланкою для українських творців. Надзвичайно успішним ринком є ринок дизайну та сфера моди. Сьогодні за регіонами України спостерігаються успішні спроби створити допоміжні кластери (в Одесі, Києві, Львові, Харкові, Івано-Франківську, Запоріжжі) у сферах ІТ, мистецтва, освіти, дизайну. Найбільш креативним містом України було визнано столицю. Саме підприємництво в цих галузях може стати певним інноваційним драйвером розвитку економіки міст.

Успішними кейсами в Україні є колаборація креативного, зеленого та цифрового підприємництва. Наприклад, креативних індустрій, аграрної та продовольчої галузей та туризму. Цікавий кейс такого співробітництва був вперше апробований у Запорізькій області в туристичному комплексі «Етносело», на якому представники фешн-індустрії та сільського туризму впровадили креативний захід – показ моди на території Етносела. На наш погляд, на основі такого кейсу, молодь може себе реалізувати у стартап діяльності, яка поєднуватиме принципи циркулярної, зеленої, цифрової та креативної економіки, тобто відбувається синергія напрямків.

Розглянемо напрямки, в який можна розвивати «креативні зелені» бізнес-ідеї або «цифрові креативні» стартапи України, що базуються

на принципах сталого розвитку. Наприклад поєднання сільського туризму, еко-моди та цифрової фешн-індустрії.

Не дивлячись на жорсткий диктат комерції, що панував у фешн-індустрії, творчість все ще залишається «серцем» модної системи. Кожен сезон починається з нової колекції, котру демонструють у форматі шоу. Звичайно, шоу – це і великий маркетинговий інструмент. Пандемія зменшує негативний вплив моди на навколишнє середовище, принаймні на тимчасовій основі, оскільки торговельні марки будуть змушені скоротити виготовлення нового одягу. Більш низькі обсяги виробництва означають менші викиди, менше використання сировини та зменшення споживання води. Щоб заощадити гроші, компанії скорочують авіатранспортні перевезення, зменшуючи викиди вуглецю.

Нещодавно віце-президент Instagram з модних партнерств Єва Чен випустила «книжку правил» на 13 сторінок про те, як влаштувати віртуальний показ мод на платформі. І миттєво зазначила, що «ми ні в якому разі не бачимо Instagram як заміну традиційному шоу, але ми хочемо зробити те, що можемо, щоб вирішити нагальну проблему...» [3].

Багато компаній в фешн-індустрії переглядали та оптимізували деякі процеси, гайдлайни, процедури розподілу прийнятих рішень, делегували завдання місцевому командуванню. Крім того, весь ретейл у повній мережі оцінив силу та потенціал онлайн-продажів каналів. Після пандемії всі бренди будуть працювати над удосконаленням інтернет-магазинів, маркетплейсів, соціальних мереж, логістичних ланцюжків. В даному напрямі необхідно активно залучати ІКТ технології задля просування продуктів в фешн-індустрії. Також, боротьба зі змінами клімату – це завжди економічне питання, а розмаїття галузей, в яких працюють cleantech-компанії, підтверджує тезу про те, що кліматичні інновації можливі у будь-якому секторі.

Тому, в умовах пандемічних реалій важливим є «перехід національної економіки до «зеленої» моделі розвитку на засадах сталого виробництва і споживання, «циркулярної економіки» розмежування економічного зростання, та реалізації заходів щодо протидії деградації навколишнього природного середовища і вичерпання природних ресурсів та запровадження політики сприяння «зеленому» зростанню, що базується на ефективному використанні матеріальних ресурсів, а також результатів наукових досліджень та екологічно орієнтованих інноваційних технологій, сприяння діяльності бізнесу у сфері ресурсоефективного та екологічно безпечного виробництва.

Для розбудови «циркулярної економіки» в Україні державі необхідно більше уваги надавати інноваційними ідеям бізнесу в сфері «зелених» стартапів в сфері поєднання сільського туризму, моди, туризму, фешн-індустрії.

Використовуючи європейський досвід, необхідно зосередитися на чотирьох основних напрямках для розвитку креативності туристичного бізнесу, включаючи [3–5]: 1) збереження та розвиток креативної молоді через систему навчальних закладів; 2) заохочення українського креативного бізнесу та стартапів шляхом покращення ринку праці та інституційної спроможності; 3) політика «відкритих територій» може бути стабільно успішною лише тоді, коли всі учасники приймають її, що вимагає високої готовності до відкритого діалогу з людьми інших культур та релігій, що орієнтована на взаєморозуміння, рішення, орієнтовані на майбутнє, гнучкі діючі, зобов'язуючі угоди та прийняття економічної та соціальної відповідальності.

Вищенаведені пропозиції призводять до чотирьох основних результатів, які можуть призвести до економічних, соціальних, креативних та культурних переваг для туристичних підприємств України: розробка ефективної моделі креативного туристичного виробництва; стимулювання інноваційного потенціалу; підтримка міжнародної та міжрегіональної співпраці між суб'єктами; побудова нової парадигми мислення, яка трансформує сучасну епоху Інтернету в нову еру креативного життя.

Література

1. Непочатенко О. В. COVID-19 і туризм: аналіз ситуації та економічні шляхи виходу з кризи. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7-2020/54.pdf>.
2. Бажал Ю. М., Бакушевич І. В., Венесаар У. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема : навчальний посібник для вищих навчальних закладів / за ред. д-ра екон. наук проф. Ю. М. Бажала. Київ : Унів. вид-во ПУЛЬСАРИ, 2015. 280 с.
3. Мода после пандемии: как изменится индустрия, по мнению украинских фэшн-инсайдеров. URL: <https://harpersbazaar.com.ua/fashion/news/moda-posle-pandemii-kak-izmenitsya-industriya-po-mneniyu-feshn-insayderov>.
4. Український фонд стартапів підтримуватиме студентські стартапи. URL: <https://usf.com.ua/ukrainskij-fond-startapiv-pidtrimuvatime-studentski-startapi>.
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://ktpe.kpi.ua/files/conferences/ZBIRNIK%20_DTAЕ%202020.pdf.

Антонюк К. І.

доктор економічних наук, доцент

Жуляєва А. О.

Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя

3.3 ЄВРОПЕЙСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В КОНТЕКСТІ СИНЕРГІЇ ЦИФРОВОЇ, ЦИРКУЛЯРНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ 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 [1].

Європейська комісія розробила детальні пропозиції щодо кругової економіки у 2014 р. [2] 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.

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 міжгалузєвої 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. 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.

Якщо розглянути досвід України, то багато кейсів поєднання цифрового, соціального та циркулярного бізнесу має туризм, зокрема сільський, еногастрономічний, креативний, агротуризм та ін. Останніми роками позитивною тенденцією є розвиток креативної економіки територіальних громад. Креативна економіка – це вміння народжувати оригінальні ідеї та перетворювати ці ідеї в економічний капітал та продукт, що продається. Основним завданням креативної економіки є створення та реалізація «ексклюзивного творчого продукту». Як приклад можна навести смт Любимівку (Херсонська область), де фермер створив міні-Голландію (0,7 гектара землі засаджено тюльпанами). Крім тюльпанів, підприємець займається вирощуванням крокусів, з яких роблять найдорожчу у світі приправу – шафран. Територіальні громади у Київській, Чернігівській і Житомирській областях України мають можливість розвинути бізнес у сфері народних ремесл або хенд-мейд. У рамках Програми територіального співробітництва Білорусь – Україна (ЕaPТC) реалізується міжнародний проект «Розвиток традиційних народних ремесл як драйвер зростання малого підприємництва і самозайнятості в прикордонних громадах України та Білорусі» [5].

Варто підкреслити, що також має місце в Україні популяризація територіальної громади через розвиток сільського та зеленого туризму. У Полтавській області створено підприємство «Кластер зеленого туризму територіальних громад Кременчуцького району», який розвиватиме зелений туризм в регіоні. Її засновниками стали Недогарківська, Омельницька, Піщанська і Пришибська громади. На Херсонщині Тавричанська, Асканійська та Присиваська об'єднані громади, а також міста Берислав, Каховка й Нова Каховка спільно реалізують туристично-інвестиційний проект «Соляна дорога». В Україні реалізується лише два подібні проекти – «Медове коло» в Рівному та «Прадавній велет» у Тернополі [6].

Практичний досвід українських підприємців в сфері агротуризму, сільського та гастрономічного, свідчить, що саме використання цифрових технологій, принципів соціального бізнесу та циркулярної моделі виробництва надає можливості для розширення ринків збуту гастрономічних товарів, агропродуктів та туристичних послуг, популяризувати нові бізнес-моделі серед сільського бізнесу та населення задля підвищення зайнятості на території об'єднаних територіальних громад.

Отже, європейський досвід свідчить, що розвиток підприємництва в контексті синергії цифрової, циркулярної та соціальної економіки має перспективу. З урахуванням досвіду країн ЄС, нами запропоновано напрями розвитку підприємництва в Україні в умовах креативізації, цифровізації та екологізації економіки, зокрема сільський, креативний, еногастрономічний туризм.

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.
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.
3. EU Industrial Policy Strategy. 2017. URL: 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.
5. Культурна економіка – розумна стратегія розвитку громад. URL: <https://uccs.org.ua/detsentralizatsiia/kulturna-ekonomika-rozumna-strateh>.
6. Співробітництво заради розвитку: три громади Херсонщини створили туристичний маршрут «Соляна дорога» URL: <http://decentralization.uacrisis.org/solianadoroha>.

Антонюк К. І.

доктор економічних наук, доцент

Олійниченко Я. С.

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя

3.4 МОДЕЛІ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ В КРАЇНАХ ЄС

Мережева політика сільського розвитку зазвичай розглядаються як «новий спосіб управління», що дозволяє досягти гнучкості та неформального залучення ширшого кола зацікавлених сторін у розробці та реалізації політики. Мережеві моделі взаємодії створюються для підтримки реалізації політики (або кількох взаємопов'язаних політик) шляхом безпосереднього залучення зацікавлених сторін до розробки політики та виконання. Формально побудована мережева політика стає все більш важливою для формування політики та потужним інструментом вирішення проблем, з якими стикається сучасна європейська політика, зокрема в сфері сільського розвитку.

В економічній літературі [1] на сьогодні не існує загальноприйнятого підходу до визначення та тлумачення терміну «сільський розвиток».

Сільський розвиток розглядається як обґрунтований процес послідовних економічних, соціальних, політичних, культурних і природоохоронних змін, спрямованих на покращення якості життя населення, який повинен задовольняти потреби усього (не тільки сільського) населення та не створювати загроз для майбутніх поколінь.

Вважаємо, що доцільним з точки зору розробки напрямів забезпечення розвитку сільських територій України важливим є вивчення зарубіжних навиків. Особливо корисним для економіки України, в контексті європейської інтеграції, повинен стати досвід країн Європейського Союзу.

Політика розвитку сільських територій у європейських країнах здійснюється в рамках Спільної аграрної політики (САП) ЄС [1]. САП ЄС поєднує елементи різних видів державної політики: регуляторно-ринкової, цінової, зовнішньоторговельної й структурної політики. Оскільки в аграрній економіці галузевий і територіальний фактори інтегровані в одне ціле, поступово цілі САП ЄС змістилися з вирішення проблем сільського господарства до завдань розвитку сільських територій.

Сьогодні САП ЄС в широкому розумінні – це напрям загальної політики ЄС, спрямований на: вдосконалення правового регулювання відносин в аграрно-промисловій сфері; розвиток адміністративних відносин між відповідними інститутами та суб'єктами господарювання в сільському господарстві; прийняття економічно доцільних та ефективних регуляторних актів, які посприяють підвищенню конкурентоспроможності сільського господарства ЄС і розвитку сільської місцевості; сприяння подальшій лібералізації сільського господарства ЄС згідно з вимогами СОТ [2].

Водночас, досліджуючи проблематику формування державної політики розвитку сільських територій у контексті європейської інтеграції України, не можна оминати увагою той факт, що протягом останніх років у самому ЄС відбувається зміна підходів до визначення пріоритетів САП ЄС. Відтак, економічна інтеграція України та ЄС передбачає наближення завдань розвитку українських сільських територій до європейських стандартів.

Важливе значення для організації ефективного розвитку сільських територій Європейського Союзу мало створення спеціалізованих інституцій. З 1988 р. діє Європейська робоча група з питань розвитку сільських територій та відновлення села (ARGE). Для забезпечення фінансування програм розвитку сільських територій створено такі важливі інституції як Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF), Європейський соціальний фонд (ESF), Європейський сільськогосподарський фонд орієнтації та гарантій (EAGGF), Фонд фінансових інструментів підтримки рибальства (FIFG). В Україні до сих пір не створено єдиної системи спеціалізованих інституцій щодо сільського розвитку, що потребує негайного вирішення.

Загалом, мережі політики створюються для підтримки реалізації політики (або кількох взаємопов'язаних політик) шляхом безпосереднього залучення зацікавлених сторін до розробки політики та її виконання.

Очікується, що такі мережі залучатимуть широке коло зацікавлених сторін до політичних дебатів, підвищуючи якість та прийнятність цієї політики та зміцнюючи зв'язки між розробниками політики та тими, на кого політика безпосередньо впливає. Таким чином, політичні мережі є важливим інструментом для створення партнерства ЄС на практиці.

Важливого значення в Європейському союзі мало створення Національних сільських мереж (National Rural Networks (NRNs)). NRN було офіційним обов'язком, встановленим регламентом Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD) на 2007–2013 та 2014–2020 роки. EAFRD є інструментом фінансування другого рівня Спільної аграрної політики Європейського Союзу та одного з Європейських структурних та інвестиційних фондів, спрямований на зміцнення сільського, лісового та сільського господарства ЄС.

Загальний бюджет EAFRD на період 2014–2020 років становив понад 96 мільярдів євро. Ця підтримка надавалася сільському, лісовому господарству та управлінню навколишнім середовищем/природними ресурсами, а також сталому розвитку сільської економіки. Регламент EAFRD 2014–2020 передбачав, що «кожна держава-член створює національну сільську мережу, яка об'єднує організації та адміністрації, які беруть участь у розвитку сільських районів».

NRN є політичними мережами, і, таким чином, їх кінцевою метою є покращення політики та програм розвитку сільських районів. Регламент EAFRD встановлює спільні цілі та обов'язкові завдання для національних мереж. Хоча мережі сільської політики є формально побудованими, вони, як правило, мають більшу гнучкість та більш неформальне залучення ширшого кола зацікавлених сторін, ніж офіційні консультації із зацікавленими сторонами. Наприклад, більшість національних сільських мереж дозволяють усім групам зацікавлених сторін (включаючи ті, які часто є маргіналізованими) брати участь у діяльності мережі.

На етапі планування та розробки програми мережі часто відіграють важливу роль у наданні різноманітних поглядів, точок зору та інтересів зацікавлених сторін у процесі консультацій. Під час реалізації програми мережі можуть відігравати ключову роль у покращенні та сприянні розробці конкретних заходів поліпшення сільського розвитку.

Також, мережі можуть брати активну участь у покращенні моніторингу та оцінки сільської політики через участь зацікавлених сторін. Фактично, одним із ключових обов'язкових завдань NRN є обмін і розповсюдження результатів моніторингу та оцінки.

Хоча можна обґрунтовано очікувати, що мережа з'єднає своїх зацікавлених сторін ефективним способом; залучення зацікавлених сторін до діяльності мережі залишається одним із найскладніших завдань для тих, хто займається координацією та управлінням мережею. Які методи та інструменти застосовувати, залежить від конкретного контексту та мети залучення зацікавлених сторін, а також від ресурсів, доступних у мережі.

Національні сільські мережі здійснили безліч заходів щодо інформування, консультацій та залучення зацікавлених сторін до впровадження сільського розвитку. Це варіюється від інформаційних кампаній до тематичних семінарів. Приклади інформаційних заходів включають заходи під назвою «Добре вирощено. Частина сільського господарства на вашій тарілці», організована Flemish Network у п'яти фламандських провінціях, спрямована на підвищення обізнаності про сільське господарство та садівництво. Приклади більш активного обміну зацікавленими сторонами є постійними та спеціальні тематичні робочі групи, розроблені NRN протягом програмного періоду 2007–2013 років.

Ці групи взагалі принесли разом із різними зацікавленими сторонами для обговорення, аналізу та обміну інформацією щодо спільних питань, що часто призводить до рекомендацій, пов'язаних із впровадженням RDP та програмування. Наприклад, відділ підтримки мереж Сільської мережі Північної Ірландії створив тематичну робочу групу «Жінки в сільському розвитку». Група мала на меті підвищити залучення жінок до розвитку сільських територій шляхом обговорень та заходів, які висвітлюють жінок, які скористалися можливостями RDP, і заохочують інших робити це.

Деякі складнішими видами діяльності є ті, які спрямовані на розширення можливостей зацікавлених сторін розвитку сільських територій. Швецька мережа широко використовував метод «віртуальних аналітичних центрів» (структурованих телефонних зустрічей із суворими правилами) протягом 2007-2013 років. Цей метод допоміг мережі залучити зацікавлені сторони, розташовані в географічно розкиданих місцях, для надання внеску та допомоги у формуванні політики розвитку сільських районів. У ряді випадків Керівний орган звертався до NRN з проханням організувати сесії «мозкових центрів», щоб отримати

Важливо пам'ятати, що мережа – це інструмент, але не кінцева мета сама по собі. Програма RDP встановлює конкретні цілі, такі як краще управління землею, але мережа не ставить їх безпосередньо, мережа є лише посередником в цьому процесі та залучає зацікавлені сторони.

Загальний вплив і результати (тобто ефективність) мереж оцінюється відповідно до цілей розвитку сільських районів, включаючи посилену участь зацікавлених сторін у реалізації сільського розвитку. Самооцінка та оцінка NRN є ключовими інструментами для оцінки та демонстрації

ефективності та результативності мережі. Щоб бути максимально ефективним, важливо, щоб ця робота з самооцінки та оцінювання була розроблена на початку роботи мережі, щоб можна було встановити відповідні рамки самооцінки.

Дивлячись на європейський досвід побудови національних мереж сільського розвитку, можна стверджувати, що мережа та інші організації зацікавлених сторін повинні працювати спільно, щоб створити взаємодоповнюваність, ефективність використання ресурсів і уникнути дублювання зусиль. Одним з основних інструментів досягнення цього є обмін та діалог між широким колом зацікавлених сторін розвитку сільських районів.

Аналіз досвіду реалізованих проектів економічного розвитку сільських територій в розвинених країнах Європи дозволяє виділити основні акценти, які необхідно використовувати при розробці напрямів сільського розвитку в Україні [2]:

1) комплексність: в проектах економічного розвитку розглядати всі можливі види господарської діяльності, здійснення яких може підвищити дохід сільського населення;

2) відкритість: при розробці проектів необхідно використовувати методи інтерактивного планування за участю з населенням шляхом обговорення в ЗМІ, на сільських зборах, «круглих столах»;

3) активна участь місцевого населення: в процесі розробки і реалізації проекту в максимальній мірі використовуються знання, досвід і уявлення населення, враховуються особливості економічної та соціальної поведінки різних соціальних груп, забезпечується збалансованість їх інтересів;

4) використання місцевих ресурсів: мобілізація місцевих фінансових, матеріально-технічних, трудових ресурсів, що має першочергове значення для створення стійких механізмів забезпечення зайнятості та доходів;

5) інституціоналізація проектних рішень: передача функцій по реалізації проекту і управління місцевим адміністраціям.

Також необхідно створити певну систему інституційного забезпечення концептуального розвитку державної політики сільського розвитку, що може передбачати: розробку державної та регіональних програм та стратегій сільського розвитку; розробку методології типізації сільських регіонів України з метою забезпечення диференційованого підходу до вирішення місцевих проблем; підтримку та стимулювання місцевих ініціатив (на прикладі програми «LEADER»); створення сприятливих умов для розвитку несільськогосподарської зайнятості на селі, розвитку малого підприємництва, фермерства тощо; підтримку кооперативного руху на селі.

Література

1. Венгерська Н. С. Напрями забезпечення регіонального сільського розвитку України в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 15 (5). С. 94–97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_15%285%29__27.

2. Rural Development policy URL: http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/index_en.htm.

3. Making networking a powerful tool for involving stakeholders in rural policy. EU rural review «Improving stakeholder involvement». 2015. № 19. P. 44–52. URL: <https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/publi-enrd-rr-19-2015-en.pdf>.

Боденчук Л. Б.

кандидат економічних наук

Мурашко І. С.

кандидат економічних наук

Придунайська філія Міжрегіональної академії управління персоналом

м. Ізмаїл

3.5 ВИКОРИСТАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ДЛЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ В ПРИДУНАЙСЬКОМУ РЕГІОНІ

За оцінками Всесвітньої туристської організації, туризм на сільських територіях входить до п'ятірки основних стратегічних напрямків розвитку туризму у світі. У розвинених європейських країнах сільський туризм за популярністю займає друге місце, формуючи близько 20–30% загального доходу туристичної індустрії. Щорічно в світі подорожують близько 700 мільйонів людей, третина з них віддають перевагу сільському туризму, проте на внутрішніх ринках кількість туристів, відпочиваючих на сільських територіях, значно вище. Туристичний потенціал України, за оцінками експертів, в цілому використовується лише на 20%, а на частку сільського туризму припадає менше 2%.

Багата культурна спадщина, різноманітні, іноді, навіть унікальні, природні пам'ятки, безліч водних просторів в ряді сільських територій, часто вже розкручений бренд місцевості, є безумовними передумовами ефективного розвитку туризму на сільських територіях Хмельниччини, Полтавщини, Закарпатті та в інших регіонах [1].

Незважаючи на те що даний вид туризму – молодий для України напрямок, в країні вже реалізуються десятки проектів, таких, наприклад, як «Хмельниччина туристична: від фортець до «Атлантиди» та Бакотського моря», «Гастротур по Полтавщині» (етномузей пива – етнопоселення «Старий Хутір»- ферма «Лісовий равлик») та інші [2].

Придунайський регіон не є виключенням. Найбільш популярними маршрутами є «Нульовий кілометр» (місце де Дунай впадає в Чорне море) «Дунайський біосферний заповідник», «Українська Венеція». Останнім часом популярності набувають екскурсії по лавандовим полям, бринзарням, відвідування свята молодого вина «Вінфест» та «Бессарабія: Шлях вина та смаку»

Незважаючи на те, Придунав'є володіє значним туристським потенціалом, перешкодою для активної реалізації туристичних послуг є слабка туристська інфраструктура [3].

Для відвідування туристами приватних тваринницьких ферм, квіткових полів, пасік, сироварень, виноградників і виноробень не вистачає можливості переночувати, дороги і під'їзди до об'єктів показу залишають бажати кращого.

Також для прийому груп потрібні дегустаційні зали та обладнані зони відпочинку, де можна організувати пікнік і відпочинок туристів.

У зв'язку з чим необхідне проведення наступної роботи:

- проведення оцінки туристичного потенціалу;
- вивчення попиту на житло, з урахуванням оцінки цільової аудиторії (аналогічно аналізу, представленому в другому розділі);
- провести класифікацію гостьових будинків і ціні на житло, згідно даної класифікації;
- позначити сільських жителів, які бажають отримувати доходи від реалізації послуг гостьових будинків;
- розробити всю необхідну супровідну документацію за формами договорів;
- почати реалізацію послуг гостьових будинків відвідувачам.

Використання потенціалу гостьових будинків (проживання в мебльованій кімнаті в будинку, де проживають господарі, з наданням деяких додаткових послуг) є альтернативою готелям, кемпінгам, пансіонатам і сприяє підвищенню рівня доходів місцевого населення. До додаткових платних послуг, які зазвичай виявляються місцевими жителями, відносяться:

- харчування з включенням в меню страв національної або традиційної кухні з екологічно чистих продуктів власного або місцевого виробництва;
- надання інформації про місцеві визначні пам'ятки і можливості для відпочинку;
- складання культурної програми перебування та допомога в придбанні квитків;
- транспортне обслуговування, в тому числі доставка на вокзал і з вокзалу;
- супровід на маршрутах;

- перекладацькі послуги;
- надання особистого телефону для міжміських переговорів;
- виклик або замовлення таксі.

При цьому, розвиток сільського туризму на базі малого сімейного готельного господарства та існуючих туристських ресурсів місцевості не можливий без істотної зміни соціокультурного середовища території. Реалізація цієї моделі передбачає проведення державної політики переведення сільського населення з сектору аграрного виробництва в сектор послуг-тобто, прийняття на загальнонаціональному рівні комплексної соціально-економічної програми, спрямованої на підтримку сільських регіонів (показана в табл. 1).

Разом з тим, як показує світова практика, успіх сільського туризму як сектора туріндустрії може бути забезпечений декількома складовими. По-перше, це формування мікроекономічної моделі, що включає високоефективну структуру витрат при виробництві турпродукту, яка забезпечує низьку собівартість і високу конкурентоспроможність в порівнянні з іншими, більш витратними і, отже, більш дорогими, видами турпродуктів.

Особливості організації туристичного бізнесу на селі дозволяють утримувати конкурентоспроможні ціни порівняно з іншими секторами туріндустрії, оскільки вартість розміщення в агротуристичному секторі нижча, ніж у готельному, і, відповідно, саме сільський туризм враховує сучасну тенденцію до індивідуалізації пакету послуг та зростання індивідуального, сімейного та малогрупового туризму.

Це дозволяє задовольнити запити широких соціальних верств населення в оптимальному поєднанні ціни і якості послуги, що забезпечує стабільно високий рівень платоспроможного попиту на ринку туристських послуг.

Однак ключовими чинниками перетворення сільського туризму в процвітаючий сектор туріндустрії є політична підтримка з боку регіональної та місцевої влади, по-перше, і застосування сучасних інформаційних технологій, створення електронних баз даних та інтерактивних агротуристичних порталів, по-друге.

Пропонуємо алгоритм вибору моделі сільського туризму в Придунайському регіоні (рис. 1).

Таким чином, в сучасних умовах формування конкурентоспроможного сільського туристського продукту можливо тільки на основі створення інтегрального пакету туристських послуг, у тому числі лікувального, спортивного, розважального та інших видів туризму. Природно, що для втілення таких проектів необхідна участь приватного бізнесу, робота великої кількості приватних і громадських організацій, які будуть займатися залученням, прийомом і обслуговуванням сільських туристів, що неможливо без

об'єднання зусиль держави і приватного бізнесу для просування найбільш перспективних територій України для розвитку сільського туризму на національному та міжнародному туристських ринках.

Таблиця 1 – Концептуальний підхід до розподілу програмних заходів з розвитку туризму між державним і приватним сектором української економіки

Сектор економіки	Програмні заходи щодо управління розвитком сільського туризму
Державний сектор	<p>підвищення ролі сільського туризму в національній політиці держави;</p> <p>формування політики в галузі сільського туризму з урахуванням потреб приватного сектору та підвищення рівня добробуту місцевого населення та охорони навколишнього середовища;</p> <p>формування нормативно-правової бази сільського туризму;</p> <p>проведення рекламно-інформаційної діяльності з розвитку сільського туризму в українських регіонах;</p> <p>надання допомоги з державного і регіонального бюджетів для розвитку сільського туризму в регіонах України;</p> <p>створення сприятливих умов для залучення інвестицій у сферу сільського туризму;</p> <p>сприяння в підготовці кадрів для сфери сільського туризму.</p>
Приватний сектор	<p>формування нових туристських продуктів на ринку сільського туризму;</p> <p>обмін досвідом щодо використання найбільш успішних проектів у галузі сільського туризму;</p> <p>удосконалення методів і способів ефективного розвитку бізнесу в сфері сільського туризму;</p> <p>розвиток методів заохочення та залучення споживачів у сільському туризмі.</p>
Взаємодія приватного та державного секторів	<p>формування ефективних способів співпраці в пошуку шляхів розвитку сільського туризму;</p> <p>концентрація зусиль на наданні ширших можливостей людям, починаючи від створення робочих місць і закінчуючи підвищенням життєвого рівня;</p> <p>подолання перешкод, що заважають розвитку сільського туризму, таких як недостатньо розвинена інфраструктура, забруднення навколишнього середовища та інше;</p> <p>раціональне використання природної та культурної спадщини сільськогосподарських регіонів;</p> <p>створення умов для розвитку сільських туристських комплексів;</p> <p>просування національного сільського туристського продукту на національному та світовому ринках.</p>

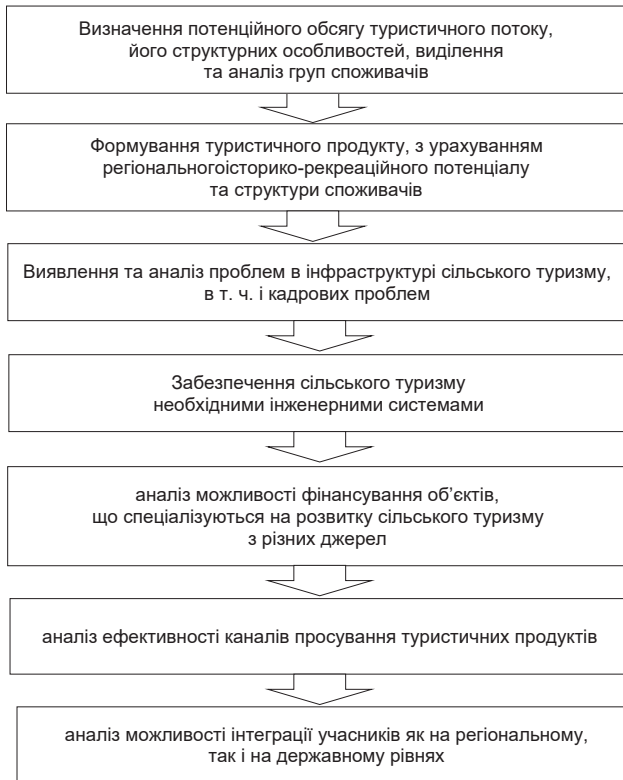


Рисунок 1 – Методика вибору ефективної моделі розвитку сільського туризму в Придунайському регіоні

Сільський туризм спонукає жителів місцевих територій до відродження ремесел і промислів, що, крім соціального, має духовний аспект, оскільки, сільський туризм, в даному ключі, виконує культууроутворюючу функцію, що зберігає спадщину.

Література

1. Козловський Р. Україна: туристичний рух – 2013. *Український туризм*. 2014. № 1. С. 26–28.
2. Жибак М. М. Сільський зелений туризм як інноваційна форма підприємництва. *Агросвіт*. № 3. 2021. С. 3–8.
3. Жаліло Я. А., Ковалівська С. В., Филипенко А. О., Химинець В. В., Головка А. А. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків. Аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень. Київ, 2019. 29 с.

Карпенко А. В.

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

Гурбик Ю. Ю.

кандидат наук з державного управління, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана
Хмельницького
м. Мелітополь

Карпенко Н. М.

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

3.6 КОНЦЕПЦІЯ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Динамічність сучасного світу та загострення конкуренції між національними економіками за ресурси та ринки спричиняють пошук нових напрямів інноваційного розвитку і стимулювання переходу різних локальних утворень на власну спеціалізацію й ефективне використання наявного потенціалу. Сьогодні в Україні, слідуючи Європейській практиці, набуває суттєвого поширення концепція «smart-спеціалізації». Її поява була пов'язана з необхідністю «розблокувати» розвиток регіонів, відродити їх потенціал та промислово модернізувати країни Європи. Така «розумна» система була розроблена, щоб запустити розвиток економіки, активізувати спроможність регіонів функціонувати та конкурувати на важливих світових ринках з перспективою на майбутнє. Проте у вітчизняному сприйнятті, розумінні її переваг та можливостей застосування як важливого інноваційного інструменту регіональної політики в Україні, незважаючи на достатню кількість публікацій щодо вдалого запровадження даного «розумного» інструменту на європейській площині, відчувається певний супротив.

Необхідно зазначити, що політичним кроком для створення концепції smart-спеціалізації, стало прийняття Європейським Союзом у 2010 році Стратегії «Європа:2020» (повна назва – «Європа 2020: стратегія розумного, сталого та всеосяжного зростання»). Частиною програми Стратегії «Європа: 2020» стала адаптована Європейською комісією цільова ініціатива «Інноваційний союз» в рамках якої було представлено концепцію smart-спеціалізації (S3) (рис. 1.).

Розвиток концепції smart-спеціалізації відбувається в умовах конкурентної боротьби, коли існуючі структури економіки в регіонах

не дозволяють отримувати оптимальних ефектів. Відповідно поширюється практика постійних дискусій та пошук компромісів між населенням певної території разом з новаторами та дослідниками в процесі брейнштормів і методів пошуку нових ідей з оптимального стратегічного використання наявних ресурсів. Все це разом запускає процес економічного зростання [2].



Рисунок 1 – Загальна концепція смарт-спеціалізації у контексті Стратегії «Євро 2020» (розроблено за даними [1])

Країни-члени ЄС традиційно відрізнялися своїми інноваційними регіональними стратегіями від інших країн. Їх стратегії завжди містили горизонтальні заходи індустріальної політики, яка дотримувалася нейтральної позиції у сенсі сектору та галузі та була спрямована на покращення загальних умов і створення можливостей для інноваційного розвитку (розвиток закладів вищої освіти, людських ресурсів, створення об'єктів інтелектуальної власності, розвиток ІТ інфраструктури та збільшення обсягів і ефективності науково-дослідницької діяльності тощо). У останні роки ключові фактори розвитку їх стратегій дещо змінилися – звичайна стратегія розвитку регіонів змінилася на нову, яка зберігає традиційність

у горизонтальних заходах, але додає дещо нове – логіку і розум, які поєднуються у поняття «smart-спеціалізація» [3].

Ґрунтовне та комплексне дослідження підходів серед науковців щодо розуміння поняття «сма́рт-спеціалізація», дає підстави виокремити наступні притаманні їй характерні ознаки.



Рисунок 2 – Концепція сма́рт-спеціалізації у процесі стратегічного планування розвитку регіонів України: правовий аспект

Джерело: розроблено за даними [8; 9]

По-перше, смарт-спеціалізація є сучасним та ефективним інструментом підсилення громади та покращення економіки регіону на основі ефективного використання людського потенціалу, виробничих та інших ресурсів і реалізації політики впровадження інновацій із залученням громадськості до прийняття рішень [4].

По-друге, вона враховує конкурентні переваги регіону та сприяє трансформації секторів економіки в більш ефективні, передбачає аргументоване визначення стратегічних цілей та завдань щодо розвитку таких видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал [5].

По-третє, смарт-спеціалізація дозволяє виокремлювати кращі сторони регіону та заснована на інноваціях, а її метою є формування суб'єктами регіонального розвитку стратегії, цілей і завдань відносно становлення та покращення економічної сфери, яка заснована на інтеграції конкурентного й інноваційного потенціалу освіти, науки та реального бізнесу у зв'язку з суспільною сферою [6].

По-четверте, нова парадигма регіональної політики з визначеною смарт-спеціалізацією, яка визнається як політика, що йде попереду теорії, є місцево орієнтованою, багаторівневою, інноваційною та спрямованою на різні типи регіонів [7].

По-п'яте, стратегія смарт-спеціалізації є важливою основою сталого зростання, оскільки сприяє переходу до ресурсозберігаючої економіки та створює конкурентні переваги на внутрішніх і зовнішніх ринках. Вона направлена на структурні зміни, що забезпечуються новими та кращими робочими місцями, соціальними інноваціями.

По-шосте, смарт-спеціалізація дає можливість визначити та повноцінно використати регіональний потенціал для структурних і технологічних змін, а також промислової модернізації на інноваційних засадах.

На сьогодні смарт-спеціалізація вже стала актуальним напрямом розробки регіональних стратегій і в Україні з метою прискореного розвитку нових технологій і підвищення рівня конкурентоспроможності та інноваційності економіки регіонів в умовах реформи децентралізації.

Саме тому значна та ретельна увага смарт-спеціалізації приділяється в нормативно-правових документах України, де визначається сутність, мета, принципи та значення даного підходу у процесі розроблення проєктів Держаної стратегії регіонального розвитку України, проєктів регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації (рис. 2).

Отже, даний підхід базується на пріоритетах які були покладені у Стратегію «Європа 2020» (насамперед пріоритет – розумного зростання (smart growth), фундаментальною основою якого є інновації та знання), враховує інноваційний потенціал видів економічної діяльності у певному регіоні, а також його конкурентні переваги, які сприяють економічному зростанню регіону (рис. 3).

Крім цього, смарт-спеціалізація характеризується синергетичним ефектом, на основі якого використовуються інвестиції (державні, приватні), фокусуються знання, обмежені фінансові та людські ресурси в пріоритетних конкурентоспроможних галузях (сферах) певного регіону.

На наш погляд, важливі аспекти стосовно здійснення стратегічного розвитку регіонів висвітлено у документі «Керівництво зі стратегії досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації», який був розроблений Об'єднаним дослідницьким центром Європейської Комісії.

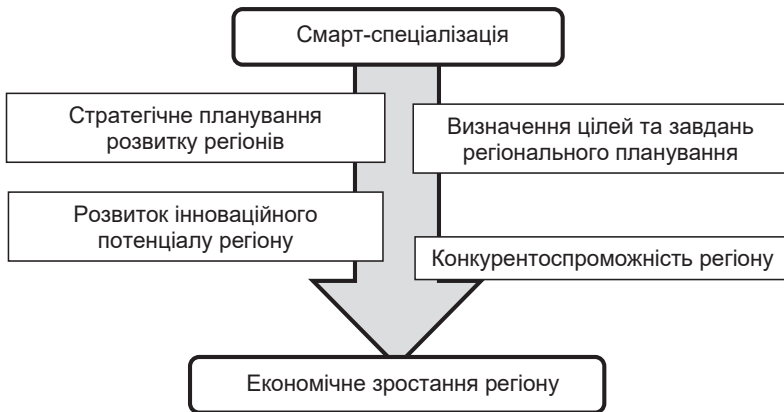


Рисунок 3 – Сутність та зміст смарт-спеціалізації у процесі стратегічного планування розвитку регіонів (розроблено авторами)

У даному документі обґрунтовується значення впровадження концепції смарт-спеціалізації, а також детально, поетапно та комплексно проаналізовано методологію смарт-спеціалізації, яку повинні дотримуватися розробники під час стратегічного планування розвитку регіонів України (рис. 4).

Необхідно зазначити, що дані етапи не характеризуються своєю абсолютною послідовністю, адже вони при певних умовах можуть перетинатися (чи накладатися), наприклад, коли до реалізації зазначеного підходу вступають нові учасники тощо. Тобто ці етапи характеризуються своєю взаємозалежністю та взаємодоповнюваністю.

1 етап. Аналіз регіонального контексту та інноваційного потенціалу повинен включати три головні вектори: регіональні активи, міжнародний напрямок смарт-спеціалізації, підприємницька динаміка (табл. 1).

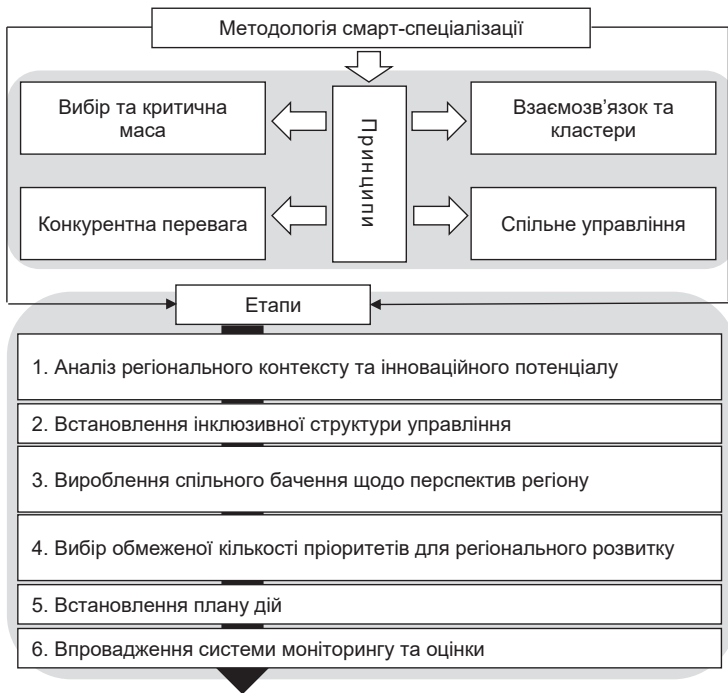


Рисунок 4 – Методологія смарт-спеціалізації у процесі стратегічного планування розвитку регіонів України

Джерело: розроблено за даними [1]

Таблиця 1 – Основні вектори стратегічного планування розвитку регіонів

Назва векторів	Стисла характеристика
1	2
Регіональні активи	Полягає у здійсненні оцінки існуючих активів регіону (наприклад, технологічних), проведенні SWOT-аналізу (тобто визначенні слабких і сильних сторін регіону), виявленні проблем інноваційного розвитку регіону та й загалом його соціально-економічного життя. Важливими інструментами даного вектору є: регіональні дослідження, анкетування, експертна оцінка.
Міжнародний напрямок смарт-спеціалізації	Певний регіон повинен визначати свої конкурентні переваги порівнюючи їх з іншими регіонами, враховуючи національні і міжнародні аспекти. Основними інструментами вектору є: порівняльні аналізи, міжрегіональні робочі групи та ін.

1	2
Підприємницька динаміка	Полягає у активному залученні бізнес середовища у процес розробки стратегічного планування розвитку територій. Цей вектор визначає перспективи процесу підприємницького відкриття, тобто забезпечує реалізацію загального принципу методології смарт спеціалізації «конкурентна перевага».

2 етап. Відображає принцип «спільне управління», який ґрунтується на тому, що у процес управління повинен включати державно-приватне партнерство та опиратися на модель «чотирьох спіралей» (quadruple helix) (рис. 5).

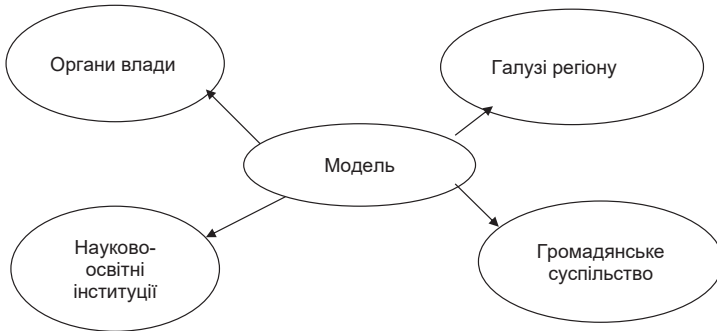


Рисунок 5 – Модель чотирьох спіралей в контексті смарт-спеціалізації

Джерело: розроблено авторами

3 етап. Розробка єдиного бачення перспектив певного регіону, важливий етап який акумулює аналітичну інформацію попередніх етапів, з метою створення комплексного бачення розвитку регіонального господарства у майбутньому. Важливими рисами цього етапу є:

- по-перше, це політичний процес, адже потребує значної підтримки з боку державних інституцій щодо розроблення та впровадження регіональних та місцевих стратегій розвитку територій в Україні;
- по-друге, даний етап характеризується високим рівнем комунікацій та взаємозв'язку між стейкхолдерами.

4 етап. Визначення пріоритетів полягає у тому, що інституції управління S3, повинні приділяти увагу обмеженій кількості пріоритетів відповідно до регіонального потенціалу. Тобто не розпорозуватися за всіма видами економічної діяльності, а здійснити вибір самих конкурентоспроможних напрямків розвитку регіону. Головними ознаками (критеріями),

які повинні визначати обмежену кількість пріоритетних галузей в регіоні показано на рис. 6.

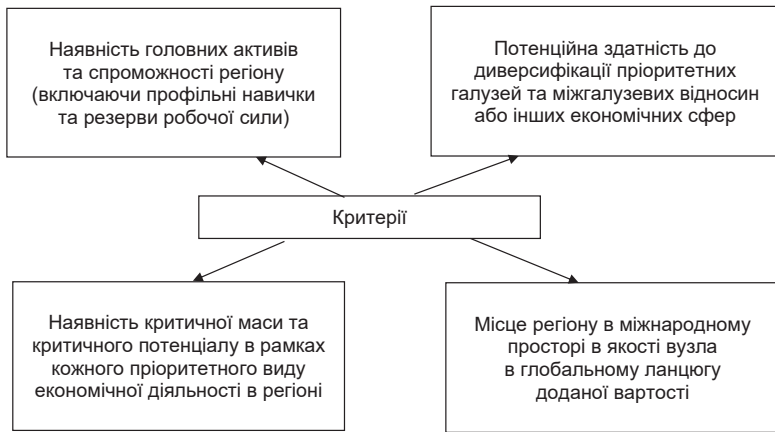


Рисунок 6 – Критерії вибору пріоритетних видів економічної діяльності в регіоні на засадах смарт-спеціалізації

Джерело: розроблено за даними [1]



Рисунок 7 – Структура плану дій для стратегічного планування розвитку регіонів на засадах смарт-спеціалізації

Джерело: побудовано за даними [1]

Необхідно відзначити, що проведення даного етапу часто пов'язане з суттєвими ризиками. Вони, передусім, проявляються в тому, що вибрані галузі отримують доступ до державного фінансування, а тому є інтерес до цього процесу найбільш потужних фінансово-виробничих груп в регіоні, або може відбуватися імітація інших регіонів, тобто певні фальсифікації у процесі здійснення стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації.

5 етап. Стратегічне планування повинне реалізовуватися на основі дорожньої карти, що включає в себе ефективний та активний план дій (Action plan) який, дозволяє чітко сформулювати необхідні правила та методи, що потрібні певному регіону для досягнення визначених пріоритетів (рис. 7).

6 етап. Включає два останніх процеси, які логічно завершують, стратегічне планування розвитку територій на засадах смарт-спеціалізації, а саме: моніторинг (спостереження за виконанням регіональних та місцевих стратегій розвитку територій України) та оцінювання (полягає у визначенні того, як саме виконуються завдання стратегій).

Незважаючи на те, що в даний час засади смарт-спеціалізації активно впроваджується під час розробки стратегій розвитку регіонів України, як показує практика існують й певні недоліки зазначеного процесу. Насамперед, часто застосовується формальний підхід з боку відповідних інституцій, які забезпечують розробку та реалізацію регіональних стратегій. Це зумовлено тим, що використовується європейська методика не дозволяє повноцінно визначити в наших реаліях потенціал науки, бізнесу та громадськості, оскільки статистика та окремі галузеві звіти не фіксують (або формально відображають) їх результативність, рівень взаємодії тощо. В результаті фактичний потенціал та рівень розвитку всіх учасників регіональних екосистем залишається не вивченим, а обрані пріоритети смарт-спеціалізації фіктивними.

Існують й інші недоліки, щодо стратегічного розвитку регіонів на засадах смарт-спеціалізації, серед них необхідно відмітити наступні:

- розробники регіональних стратегій розвитку, по-різному розуміють сутність та зміст концепції смарт-спеціалізації, що призводить до істотних розбіжностей (у розрізі областей України) щодо визначення галузей (видів економічної діяльності), які віднесено до смарт-спеціалізації, а також ускладнює процес ґрунтового аналізу регіональних особливостей, ресурсів та активів;

- у регіонах не розроблені дієві та ефективні механізми здійснення інноваційної політики на основі міжрегіонального співробітництва, крім цього регіональні інноваційні системи часто не враховують перспективи міжнародного та трансрегіонального співробітництва;

- підприємницьке відкриття, як важливий етап концепції смарт-спеціалізації на сьогодні є до кінця незавершеним у всіх регіонах України;
- немає чіткої координації та узгодженої взаємодії між органами державної влади та регіональними інституціями, які є суб'єктами розробки проєктів стратегій розвитку територій України.

На жаль зазначені недоліки, проявляються сьогодні майже в кожному регіоні України, а тому постає нагальна потреба її вирішення на основі активного залучення експертних спільнот, бізнес-асоціацій та об'єднань, інноваційно активного населення та суб'єктів господарювання.

Окрім цього необхідно зазначити, що утвердження в усіх регіонах світу інформаційного суспільства спричиняють суттєві зміни у взаємодії між регіональною інфраструктурою та його мешканцями на основі найсучасніших технологій, що стимулюють інноваційні рішення та реалізацію SMART-технологій [10, с. 200]. Отже, концепція смарт-спеціалізації базується й на використанні технологій розумного регіону.

Розумний регіон – це частина «Інтернету речей», сукупність гаджетів, датчиків, пристроїв, контролюючих та оптимізуючих процеси всього регіону: енергетику, міський транспорт, системи вуличного освітлення, водозабезпечення, очищення води, утилізацію відходів, екосистему, ритейл, соціальні установи. Якщо розділити технології розумного регіону на рівні, то вийде наступна ієрархія:

- рівень зчитування – це ідентифікатори, сенсори, вмонтовані системи обробки даних, іншими словами, це рівень інфраструктури об'єктів;
- рівень аналітики – це аналітичні системи, що беруть участь у процесах різних галузей розумного регіону;
- рівень управління – це системи управління, що регулюють і оптимізують роботу кожного процесу.

Всі рівні діють у певному інформаційному середовищі (Big Data), яке описує величезні масиви інформації. Як правило, це неструктуровані дані, такі як тексти, картинки, відео, фотографії, що в межах Big Data акумулюється, аналізується та підлягає управлінню [11, с. 50].

Аналіз SMART-технологій розумного регіону дозволяє виділити окремі особливості технологій (RFID, Smart Grid, LED-світлодіодні, Smart Retail, Future Supply Chain), що дозволяють забезпечити ефективне функціонування розумного середовища [12, с. 6].

Технологія RFID є основою функціонування розумного регіону. Межі її застосування виключно широкі: від міток радіочастотної ідентифікації, контролюючих транспортне навантаження в місті і пов'язаних зі світлофорами, які регулюють дорожній рух, до реалізації в межах концепції розумного магазину і в персональних інформаційних чіпах.

Технологія Smart Grid – це електрична мережа, що з'єднує екологічно чисті джерела енергії та унікальні вискоефективні системи

її акумулювання зі споживчою інфраструктурою, яка через пристрої повідомляє про обсяги споживання. Подібна схема двосторонньої взаємодії між виробником і споживачами оптимізує вироблення електроенергії, дозволяє не витратити її даремно при аварійних відключеннях і знизити екологічне навантаження енергетичного виробництва.

LED-світлодіодні технології та технології розумного світла – це сенсори руху і освітленості, маршрутизатори та лампи з радіочастотної підтримкою (RFID) і окремим набором IP-адрес, останні розробки яких належать компанії Stack (союзу інженерної думки Tesla і NASA).

Smart Retail і Future Supply Chain – набори технологій, заснованих на принципах RFID і логіці функціонування додатків для смартфонів, що реалізуються в межах концепції Smart Store. Технологія радіочастотної ідентифікації в системі розумного ритейлу дозволяє відстежувати кожен товар, а спеціальні сенсори повідомляють роботам про порожні полиці, які автоматично заповнюються. Сьогодні ці технології використовуються великими компаніями ритейлу, серед яких Metro та Walmart, що дозволяє їм отримувати інформацію про товар під час того, коли його беруть з полиці.

Крім зазначених технологій, у розумних регіонах на дахах будинків створюються сади, які входять в особливу екосистему регіону, що нейтралізує можливість виникнення парникового ефекту – одну з основних екологічних проблем сучасності. Спеціальні сенсори, що вбудовуються в ґрунт, повідомляють про оптимальний графік зрошення, активізують систему автоматичного підживлення, поливу та освітлення. Вода, очищена за допомогою інноваційних систем фільтрації, використовується в рамках розумної екосистеми повторно [10, с. 201].

Визначено, що сьогодні новий розумний підхід до виявлення унікальних функцій та активів кожної країни та регіону має чудові результати, позитивні відгуки спеціалістів та досить затребуваний запит не тільки серед країн Європи, а й в Україні. Запровадження смарт-спеціалізації в регіональні стратегії передбачає широке публічне обговорення пріоритетів розвитку з представниками інноваційного та експорто-орієнтованого бізнесу, агенцій регіонального розвитку, освітніх та наукових установ, без належного стратегічного розвитку яких неможливе впровадження інновацій як потужного поштовху розвитку ділового середовища регіону [13, с. 12].

Таким чином, смарт-спеціалізація є новою моделлю регіонального та міжрегіонального розвитку в Україні, яка передбачає формування інноваційної стратегії для забезпечення конкурентоспроможності регіону в контексті розумного, сталого та інклюзивного розвитку на основі тісного взаємозв'язку між наукою, освітою, бізнесом (переважно малим і середнім), громадськістю та місцевою владою щодо оптимального використання

наєвих ресурсів і створення інноваційних продуктів, послуг чи технологій конкурентних в масштабах національної чи світової економіки з використанням кластерної співпраці в межах інноваційних екосистем.

Розробка проєктів регіональних стратегій розвитку на принципах смарт-спеціалізації є інтегрованою локальною програмою використання та нарощення потенціалу регіону через пристосування напрямів розвитку науки та освіти до соціально-економічних умов розвитку самого регіону. Однією із ключових переваг впровадження концепції смарт-спеціалізації в Україні є визнання її як вирішальної складової для співробітництва з європейськими країнами (насамперед, країнами членами Європейського Союзу), як стратегічного інструменту подальшої децентралізації, а її інноваційність для місцевої економіки стає новим поштовхом для ефективного та конкурентоспроможного розвитку кожного регіону України.

Література

1. Керівництво зі стратегії досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації (неофіційна адаптована скорочена версія). Український інститут міжнародної політики. 2020. 23 с.

2. Березіна О. Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. *Економіка та організація управління*. 2018. № 4(32). С. 35-46.

3. Karpenko A., Doronina O., Karpenko N. Smart Specialization and Cluster Interaction in the System of Strategic Management of the Regional Economy's Innovative Development. Stages of Formation and Development of the Economy of Independent Ukraine: Collective monograph [Ed. by Doctor of Economics Sciences, Prof. Yu. Pasichnyk]. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2021. P. 262-274.

4. Зубко Г. За smart-спеціалізацією майбутнє розвитку регіонів // Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL :<https://www.kmu.gov.ua/news/za-smart-specializaciyeyu-majbutnye-rozvitku-regioniv-gennadij-zubko-na-forumi-yes>.

5. Впровадження підходу Європейського союзу до регіонального розвитку щодо смарт-спеціалізації. // Ресурсний центр зі сталого місцевого розвитку. URL: <https://rozvytok.in.ua/4247-vprovadzhennia-pidkholu-yevropeiskoho-soiuzu-dorehionalnoho-rozvytku-shchodo-smart-spetsializatsii-3>.

6. Експерти розвінчали 11 міфів про впровадження смарт-спеціалізації в Україні // Ukraine crisis media center. URL: <http://uacrisis.org/ua/74007-smartspecializationinukraine>.

7. Vanthillo T. Paradigm change in regional policy: Towards smart specialisation? Lessons from Flanders (Belgium). *Belgeo*. 2012. № 1–2.

8. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р. № 931 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-#Text>.

9. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації.

10. Карпенко Н., Шморгуненко В. SMART-технології розумного регіону. *Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України* : матеріали 17-ї регіон. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 14 травня 2020 р.) / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. Д : ДРІДУ НАДУ, 2020. 392 с. С. 200-202.

11. Thomas Erl, Wajid Khattak, Paul Buhler. *Big Data Fundamentals: Concepts, Drivers & Techniques* 1st. NJ, USA, Prentice Hall Press Upper Saddle River, 2016, 240.

12. Abaker I., Chang V., Anuar N., Adewole K., Yaqoob I., Gani A., Ahmed E., Chiroma H. The role of big data in smart city. *International Journal of Information Management*, 2016, 36(5), 748-758.

13. Павловська А. С. Економічний вплив смарт-спеціалізації регіонів на ділове середовище України. *Економіка і організація управління*. Вип. № 1 (37). 2020. С. 6–13.

ВИСНОВКИ

В економічній науці, під інтеграцією розуміють об'єднання економічних суб'єктів, поглиблення їх взаємодії, розвиток зв'язку між ними. Ефективне становлення та розвиток національної економіки неможливі без активного використання науково-дослідного, інноваційного потенціалу інституту вищої освіти. Становлення інноваційної економіки потребує спільних зусиль у сферах науки, освіти та бізнесу.

Інтеграція в контексті даної тематики відображає процес злиття науки та освіти, зближення науки та виробництва з системою освіти, співпрацю бізнесу та освітніх закладів з метою збільшення ефективності наукової та освітньої діяльності. Наука впливає на виробництво та технології за допомогою генерації ідей. У формуванні культури наукового виробництва, важливе місце посідає освіта, оскільки при сучасному виробництві, стає очевидним, що чим більш кваліфікованим є працівник, тим вище його загальна культура та якість праці. Інтеграція освіти, науки та бізнесу приводить до підвищення економічного та інноваційного потенціалу країни. Передумовою інтеграції освіти, науки та бізнесу є політичні, нормативно-правові, економічні та культурно-соціальні умови.

Актуальність теми посилюється в зв'язку з тим, що в Україні, на жаль, все ще є проблеми на рівнях освіти, науки та бізнесу, а головною проблемою є взаємодія цих сфер. Особливим стратегічним резервом України, як і інших держав, є висококваліфіковані працівники, якість освіти та науки. Але країна може втратити цей резерв через відсутність інновацій і механізму взаємодії сфери бізнесу з навчальними закладами, дисбаланс між підготовкою кадрів та їх попитом на ринку праці, недофінансування систем науки та освіти. Розуміння цього має бути як на рівні держави, так і на рівні підприємств.

Нові можливості для удосконалення взаємодій та формування ланцюга «освіта-наука-бізнес» відкрилися в умовах активізації співробітництва України та Європейського союзу. Українська економіка завдяки Європейському союзу отримує інституційну та фінансову щодо підтримки розвитку інноваційного середовища, підвищення конкурентоспроможності різних галузей економіки, тісного поєднання його з освітньою та науковою сферою, розробки системи швидкого впровадження нововведень у ці сфери, залучення бізнесу до фінансування наукової та освітньої діяльності.

Нова траєкторія співробітництва «Україна – ЄС» надає можливість підвищити рівень економічної безпеки й ефективність використання

ресурсів, впровадити сучасні інструменти управління розвитком підприємств і регіонів, зокрема формування кластерних та мережових моделей розвитку бізнесу. Проте впровадження європейських практик потребує врахування реалій української економіки, тому основним завданням є налагодження діалогу.

Коллективна монографія «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» комплексно досліджує проблеми України в цих сферах. Практичне значення роботи полягає в тому, що вона може бути використана для подальших досліджень теоретичних і прикладних проблем розвитку інноваційної системи України, інтегративних процесів в системі освіти, науки та бізнесу й поширення європейських практик розвитку економіки.

АНОТАЦІЇ

РОЗДІЛ 1 **ІНТЕГРАЦІЯ ОСВІТИ, НАУКИ І БІЗНЕСУ** **ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

1.1 УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В ПРОЦЕСІ ЗМІЦНЕННЯ **КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА МАШИНОБУДІВНИХ** **ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Розглянуто управлінські рішення менеджменту машинобудівних підприємств по зміцненню корпоративної культури. Доведено, що основні зусилля по коригуванню корпоративної культури підприємства повинні проводитися зверху в низ і будуватися на баченні. Виявлено, що менеджер в процесі реалізації стратегії вирішує п'ять управлінських завдань. З'ясовано, що правильно розуміти ситуацію, необхідно вчасно виявляти проблеми, розпізнавати перешкоди на шляху реалізації стратегії та здійснювати ефективний контроль за ходом подій. Щоб поліпшити корпоративну культуру на машинобудівних підприємствах, необхідно виконати коригувальні заходи.

1.2 ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА **В МЕЖАХ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ**

У дослідженні визначено особливості поведінки споживача в розрізі окремих поколінь. Обґрунтовано, що відбувається трансформація структури та характеру споживання. Головним чинником, який впливає на поведінку споживача є соціальні економічні та історичні умови, що ідентифікуються в межах теорії. Визначено космополітизм як одну із ключових цінностей, що формує мікроекономічну модель поведінки споживача.

1.3 ВИКЛИКИ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ **СПЕЦІАЛЬНОСТІ «ТУРИЗМ»**

Туристична галузь в умовах пандемії виявилася найбільш вразливою. У зв'язку з карантинними обмеженнями, які впливають на забезпечення робочими місцями майбутніх випускників, постає проблема набору студентів на спеціальність «Туризм». Швидкі темпи розвитку технологій, зростання вимог на ринку туристичних послуг до задоволення потреб і підвищення якості сервісу туристів, зумовлюють перегляд формату підготовки здобувачів вищої освіти, враховуючи поради стейкхолдерів.

1.4 ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Корпоративна культура як напрям дослідження перетинається з такими науками, як менеджмент, соціологія, культурологія і психологія. З одного боку, це призводить до певних труднощів під час дослідження, а з іншого – дає змогу найповніше використовувати корпоративну культуру як інструмент ефективного управління підприємством, який дає змогу значно підвищити продуктивність праці, звести до мінімуму плинність кадрів в умовах, коли конкуренція загострюється, і доводиться боротись за прибуток.

1.5 РОЛЬ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

Наукове обґрунтування кількості і кваліфікації праці, необхідної для ефективної роботи апарату управління, – одна із найважливіших задач теорії управління. Невід’ємною складовою цього процесу є нормування праці. В сучасних умовах ринкового господарювання під нормуванням праці розуміють визначення об’єктивно необхідних витрат робочого часу під час проектування раціональних трудових процесів та встановлення прогресивних, науково обґрунтованих норм праці чи проектування й практичне запровадження комплексу заходів із підвищення загальної результативності праці. Важливу роль в цьому процесі відіграють способи та методи визначення необхідних норм та нормативів праці.

1.6 ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У СФЕРІ ОСВІТИ, НАУКИ ТА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Робота присвячена актуальним проблемам, які пов’язані з розвитком та інтеграцією освіти, науки й бізнесу на прикладі взаємодії й співробітництва Луганського національного університету імені Тараса Шевченка й Запорізького національного університету. В процесі співробітництва розглянуто структуру й сутність взаємодії, пов’язану з ефективною соціально-економічною політикою держави у сфері вищої освіти, щодо вдосконалення інституційного середовища, забезпечення та подальшого підвищення її якості, шляхів підвищення конкурентоспроможності вищого навчального закладу країни. Приймається напрям, що розвиток наукової сфери в Україні при її реформуванні має здійснюватися з використанням досвіду провідних міжнародних держав і з урахуванням власних досягнень.

1.7 ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Оцінка персоналу – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивації, рис та якостей особистості тощо) вимогам посади або робочого місця. Проблема оцінювання персоналу має юридичні, економічні, психологічні, соціально-психологічні та соціологічні аспекти. Однак, на разі не можна упевнено стверджувати, що дане питання є достатньо розробленим, особливо стосовно таких досить нових видів професійної діяльності в ІТ-сфері, наприклад.

1.8 ФОРМИ ТА МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ НАУКИ, ОСВІТИ ТА БІЗНЕС-СПІЛЬНОТИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Визначено основні протиріччя, що притаманні інноваційному розвитку національної економіки України. Досліджено світові тенденції інтеграції науки, освіти та бізнес-спільноти в умовах цифрової економіки, а також особливості взаємодії університетів, держави та бізнес-спільноти. За результатами проведеного дослідження сформульовані напрями розвитку цієї інтеграції.

1.9 КАДРОВА БЕЗПЕКА ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

За результатами теоретичного дослідження доведено, що кадрова безпека підприємства як складова економічної безпеки є досить складним і багатоаспектним явищем, що відображає не лише стан кадрового забезпечення в певний період часу, але й здатність його потенціалу до самореалізації. Ця безпека визначається сукупністю кількісних і якісних параметрів, пов'язаних із персоналом підприємства.

1.10 СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Основним завданням формування та здійснення управління кадрової політики установ та організацій в сучасних умовах є найбільш ефективне використання здібностей співробітників відповідно до цілей установи та суспільства в цілому. При цьому має бути забезпечене збереження здоров'я кожної людини і встановлені відносини конструктивного співробітництва між членами колективу й різними соціальними групами.

РОЗДІЛ 2

НОВА ТРАЄКТОРІЯ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНА – ЄС: ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ, СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ І РЕГІОНІВ

2.1 ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК УМОВА ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЄС В РАМКАХ EUROPEAN GREEN DEAL

Розглянуто основні складові Європейського зеленого курсу, виокремлено загальні результати, що плануються досягти в межах реалізації ЄЗК і закріплені у рамках реформи Спільної сільськогосподарської політики ЄС (CAP) та стратегій ЄС про біорозмаїття і «Від лану до столу». Розкрито основні тенденції українського органічного імпорту до ЄС та обґрунтовано необхідність державної підтримки виробництва органічної продукції задля розширення внутрішнього і зовнішнього ринків.

2.2 ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ФІРМ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ

У дослідженні представлено вплив мотивації праці на діяльність фірм через аналіз міжнародного досвіду та національні реалії. Обґрунтовано важливість колективної взаємодії для підвищення ефективності та результативності діяльності фірми загалом та працівника зокрема. Розглянуто переваги та недоліки дистанційних форм праці для різних учасників ринку праці.

2.3 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ

В умовах сталого розвитку суб'єктів господарювання важливого значення набуває управління корпоративною культурою, яка відповідає принципам сталого розвитку та стимулювання продукування технологічних, маркетингових, соціальних чи управлінських інновацій. Вплив пандемії позначився на системі управління на основі цінностей, оскільки відбулися трансформаційні перетворення не лише у бізнес-процесах, але й у сфері управління персоналом та корпоративній культурі.

2.4 ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЄС

У даному дослідженні розглянуто недоліки державного регулювання страхового ринку України, визначено проблеми, що унеможливають ефективний розвиток даної галузі та розглянуто модель регулювання та нагляду за ринком страхування з урахуванням основних вимог законодавства Європейського Союзу. Результати компаративного аналізу дають змогу запропонувати перспективні напрями розвитку страхової діяльності в Україні та механізмів її регулювання.

2.5 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄС В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Досліджено концептуальні засади інтеграції України до Європейського Союзу в контексті світових глобалізаційних процесів. Визначено існуючі проблеми стратегії формування та реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції України. Проаналізовано концептуальні засади інтеграції України до європейського співтовариства з урахуванням сучасних викликів.

РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ КЛАСТЕРНИХ І МЕРЕЖЕВИХ МОДЕЛЕЙ КРЕАТИВНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

3.1 ДИВЕРСИФІКАЦІЯ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ ЧЕРЕЗ ЗБАЛАНСОВАНІСТЬ ТА КРЕАТИВНІСТЬ: ДОСВІД ЄВРОПИ ТА УКРАЇНИ

Диверсифікація сільського туризму України на засадах збалансованості та креативності може бути реалізована завдяки побудови ланцюга взаємодії «освіта – наука – громадськість – влада – агросадиви – туристичні компанії». Важливого значення набуває поширення європейського досвіду розвитку сільського туризму шляхом реалізації проєктів ERASMUS+, Жан Моне Модуль «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні» (DIRUT) у Запорізькому національному університеті.

3.2 КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах інноваційного розвитку та пандемічних реалій для туристичного бізнесу важливого значення набуває креативність персоналу. На сьогодні креативне мислення є необхідним ресурсом, який надає можливість суб'єктам господарювання розробляти інновації та впроваджувати її у виробничу, маркетингову чи управлінську діяльність.

3.3 ЄВРОПЕЙСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В КОНТЕКСТІ СИНЕРГІЇ ЦИФРОВОЇ, ЦИРКУЛЯРНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Європейський досвід показує, що кругова, цифрова та соціальна економіка мають точки зв'язку: оскільки циркулярні моделі глибоко вкорінені в екологічній та соціальній стійкості. Поєднання бізнес-моделей соціального, циркулярного та цифрового бізнесу є незмінним важелем розвитку людського капіталу, посилення соціальної згуртованості, відновленню та регенерації міст і регіонів. В умовах процесів децентралізації влади та розвитку територіальних об'єднаних громад України важливим є поширення європейського досвіду задля імплементації в різних галузях економіки, зокрема в сфері сільського бізнесу.

3.4 МОДЕЛІ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ В КРАЇНАХ ЄС

Мережева політика сільського розвитку зазвичай розглядаються як «новий спосіб управління», що дозволяє досягти гнучкості та неформального залучення ширшого кола зацікавлених сторін у розробці та реалізації політики. У цій статті показано специфічні характеристики мереж сільської політики (Національні сільські мережі) та засоби, за допомогою яких вони можуть найкращим чином підтримувати ціль посилення залучення стейкхолдерів у Програмі розвитку сільських районів в Європейському Союзі.

3.5 ВИКОРИСТАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ДЛЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ В ПРИДУНАЙСЬКОМУ РЕГІОНІ

У дослідженні визначені особливості сільського туризму України, зокрема у Придунайському регіоні. Наведено концептуальний підхід до розподілу програмних заходів з розвитку туризму між державним і приватним сектором української економіки. Побудовано алгоритм вибору моделі сільського туризму в Придунайському регіоні.

3.6 КОНЦЕПЦІЯ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

У дослідженні розкрито сутність та основні риси смарт-спеціалізації, охарактеризовано стратегічний підхід до планування розвитку територій на засадах смарт-спеціалізації. Наведено переваги концепції смарт-спеціалізації (S3) як інноваційного напрямку розбудови спроможності територій в межах розумного, сталого та інклюзивного розвитку. Доведено, що смарт-спеціалізація є новою моделлю регіонального та міжрегіонального розвитку, яка передбачає тісний зв'язок між наукою, освітою, бізнесом, громадською сферою та місцевою владою щодо оптимального використання наявних ресурсів і створення інноваційних продуктів.

ANNOTATIONS

CHAPTER 1

INTEGRATION OF EDUCATION, SCIENCE AND BUSINESS AS THE BASIS OF ECONOMIC DEVELOPMENT

1.1 MANAGEMENT DECISIONS IN THE PROCESS OF STRENGTHENING CORPORATE CULTURE AT MACHINE-BUILDING ENTERPRISES OF UKRAINE

Management decisions of management of machine-building enterprises on strengthening of corporate culture are considered. It is proved that the main efforts to adjust the corporate culture of the enterprise should be carried out from top to bottom and based on vision. It was found that the manager in the process of implementing the strategy solves five management tasks. It was found that to properly understand the situation, it is necessary to identify problems in a timely manner, identify obstacles to the implementation of the strategy and to exercise effective control over the course of events. Corrective action is needed to improve the corporate culture of machine-building enterprises.

1.2 FEATURES OF THE MODEL OF CONSUMER BEHAVIOR WITHIN THE THEORY OF GENERATIONS

The study identifies the characteristics of consumer behavior in terms of individual generations. It is substantiated that there is a transformation of the structure and nature of consumption. The main factor influencing consumer behavior is the socio-economic and historical conditions identified within the theory. Cosmopolitanism is defined as one of the key values that form the microeconomic model of consumer behavior.

1.3 CHALLENGES IN TRAINING TOURISM SPECIALISTS

The tourism industry has been the most vulnerable in the pandemic. In connection with quarantine restrictions that affect the provision of jobs for future graduates, the problem of recruiting students for the specialty «Tourism» arises. The rapid pace of technology development, the growth of requirements in the market of tourist services needs to improve the quality of tourist service, to determine the viewing of the format of training applicants for higher education, taking into account the advice of stakeholders.

1.4 MAIN COMPONENTS OF CORPORATE CULTURE OF THE ENTERPRISE

Corporate culture as a field of research intersects with such sciences as management, sociology, culturology and psychology. On the one hand, this leads to some difficulties in research, and on the other – allows you to make the most of corporate culture as a tool for effective enterprise management, which can significantly increase productivity, minimize staff turnover when competition intensifies, and have to fight for profit.

1.5 THE ROLE OF LABOR RATING AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

Scientific substantiation of the amount and qualification of labor required for the effective operation of the management apparatus is one of the most important tasks of management theory. An integral part of this process is the rationing of labor. In modern market economy, labor rationing is understood as the definition of objectively necessary labor costs during the design of rational labor processes and the establishment of progressive, scientifically sound labor standards or design and practical implementation of a set of measures to improve overall productivity. An important role in this process is played by ways and methods of determining the necessary norms and standards of labor.

1.6 INTEGRATION PROCESSES IN THE EDUCATION AND SCIENCE SECTORS AND BUSINESS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

The paper deals with topical issues related to the development and integration of education, science and business on the example of interaction and cooperation between the Luhansk Taras Shevchenko National University and Zaporizhzhia National University and is considered at a roundtable meeting. In the process of cooperation, the structure and essence of interaction related to the effective socio-economic policy of the state in the field of higher education are considered, including improvement of the institutional environment, guarantee and further improvement of its quality, ways to increase the competitiveness of the country's higher education institution. The direction is adopted implying that the development of the scientific sphere in Ukraine during its reform should be carried out using the experience of leading international states and taking into account their own achievements.

1.7 ASSESSMENT OF PERSONNEL AS A COMPONENT OF MOTIVATION OF EMPLOYMENT

Personnel evaluation is a purposeful process of establishing compliance of qualitative personnel characteristics (abilities, motivation, personality traits and qualities, etc.) with the requirements of the position or workplace. The problem of personnel evaluation has legal, economic, psychological, socio-psychological and sociological aspects. However, at present it cannot be said with certainty that this issue is sufficiently developed, especially with regard to such fairly new types of professional activities in the IT field, for example.

1.8 FORMS AND MECHANISMS OF INTEGRATION OF SCIENCE, EDUCATION AND BUSINESS COMMUNITY IN THE CONDITION OF DIGITAL ECONOMY

The main contradictions of innovative development of the national economy are determined. The world tendencies of integration of science, education and business community in the conditions of digital economy, and also features of interaction of universities, the state and business community are investigated.

1.9 PERSONNEL SECURITY AS THE BASIS OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

Personnel security of the enterprise as a component of economic security is a rather complex and multifaceted phenomenon, which reflects not only the state of staffing in a certain period of time and the ability of its potential for self-realization.

1.10 ESSENCE AND MAIN DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF THE HUMAN RESOURCES POLICY OF THE ENTERPRISE

The main task of forming and implementing the management of personnel policy of institutions and organizations in modern conditions is the most effective use of the abilities of employees in accordance with the goals of the institution and society as a whole. At the same time, the health of each person must be preserved and a relationship of constructive cooperation between members of the team and various social groups must be established.

CHAPTER 2
**NEW TRACTOR OF UKRAINE-EU COOPERATION: ECONOMIC
SECURITY, EFFICIENCY OF RESOURCE EFFICIENCY, MODERN
INSTRUMENTS OF GOVERNANCE**

**2.1 STATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF ORGANIC
PRODUCTION AS A CONDITION FOR DEEPENING UKRAINE'S
COOPERATION WITH THE EU WITHIN THE EUROPEAN GREEN DEAL**

The main components of the European Green Course are considered, the general results that are planned to be achieved within the implementation of the EPC and set out in the framework of the reform of the EU Common Agricultural Policy (CAP) and EU strategies on biodiversity and «From field to table» are highlighted. The main tendencies of Ukrainian organic imports to the EU are revealed and the necessity of state support for the production of organic products to expand domestic and foreign markets is substantiated.

**2.2 THE INFLUENCE OF LABOR MOTIVATION
ON FIRM ACTIVITIES: INTERNATIONAL EXPERIENCE
AND NATIONAL FEATURES**

The study presents the impact of work motivation on the activities of firms through the analysis of international experience and national realities. The importance of collective interaction for increasing the efficiency and effectiveness of the company in general and the employee in particular is substantiated. The advantages and disadvantages of remote forms of work for different participants in the labor market are considered.

**2.3 CONCEPTUAL FUNDAMENTALS
OF CORPORATE CULTURE MANAGEMENT**

It is important to manage a corporate culture that meets the principles of sustainable development and stimulates the production of technological, marketing, social or managerial innovations amid sustainable business development. The impact of the pandemic has affected the value-based management system as transformational changes have taken place not only in business processes, but also in the field of personnel management and corporate culture.

2.4 STATE REGULATION OF INSURANCE IN THE CONDITIONS OF DEEPENING UKRAINE'S COOPERATION WITH THE EU

According to the statistics, the shortcomings of the sovereign regulation of the insurance market of Ukraine have been revealed, and there have been problems that cannot be used to effectively develop the given market and the model of regulation that has been seen behind the market of insurance with regard to the basic legislation of the current legislation.

2.5 CONCEPTUAL PRINCIPLES OF UKRAINE'S INTEGRATION WITH TO THE EU IN THE CONTEXT OF GLOBAL GLOBALIZATION PROCESSES

The conceptual bases of Ukraine's integration into the European Union in the context of world globalization processes are studied. The existing problems of the strategy of formation and implementation of the state policy in the sphere of European integration of Ukraine are determined.

CHAPTER 3 FORMATION OF CLUSTER AND NETWORK MODELS OF CREATIVE BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE ON THE BASIS OF EUROPEAN EXPERIENCE

3.1 DIVERSIFICATION OF RURAL TOURISM THROUGH BALANCE AND CREATIVITY: EXPERIENCE OF EUROPE AND UKRAINE

Diversification of rural tourism in Ukraine on the basis of balance and creativity can be achieved by building a chain of interaction «education-science-community-government-farmsteads-travel companies». Dissemination of European experience in rural tourism development is important through ERASMUS + projects JMM «Diversification of rural tourism through sustainability and creativity: disseminating European experience in Ukraine» (DIRUT) at Zaporizhzhia National University.

3.2 CREATIVITY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE TOURIST ENTERPRISE

The creativity of the staff becomes important in the conditions of innovative development and pandemic realities for the tourism business. Today, creative thinking is a necessary resource that enables businesses to develop innovations and implement them in production, marketing or management.

3.3 EUROPEAN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF SYNERGY OF DIGITAL, CIRCULAR AND SOCIAL ECONOMY

European experience shows that the circular, digital and social economies have connection: circular models are deeply rooted in environmental and social sustainability. The combination of social, circular and digital business is a constant lever of human capital development, strengthening social cohesion, restoration and regeneration of cities and regions. It is important to disseminate European experience for implementation in various sectors of the economy, including rural business amid the decentralization in Ukraine.

3.4 MODELS OF NETWORK INTERACTION IN EU COUNTRIES

Policy networks rural development are usually seen as a 'new mode of governance' that allows flexibility and informal involvement of a wider set of stakeholders in policy design and implementation. This article shows the specific characteristics of the rural policy networks (National Rural Networks) and the means by which they can best support the objective of increased stakeholder involvement in the Rural Development Programmes (RDPs) in EU.

3.5 USE OF EUROPEAN EXPERIENCE FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL TOURISM IN THE DANUBE REGION

The article identifies the features of rural tourism in Ukraine, in particular in the Danube region. A conceptual approach to the distribution of program activities for tourism development between the public and private sectors of the Ukrainian economy is presented. An algorithm for selecting a model of rural tourism in the Danube region is built.

3.6 THE CONCEPT OF SMART SPECIALIZATION AS A STRATEGIC DIRECTION OF UKRAINIAN REGIONS' DEVELOPMENT

The study reveals the essence and main features of smart specialization, describes the strategic approach to planning the development of territories on the basis of smart specialization. The advantages of the concept of smart specialization (S3) as an innovative direction of building the capacity of territories within the framework of smart, sustainable and inclusive development are presented. It is proved that S3 is a new model of regional and interregional development, which provides a close link between science, education, business, public sphere and local government on the optimal use of available resources and creating innovative products, services or technologies that are competitive within global (national) economy.

НОТАТКИ

НОТАТКИ

Наукове видання

ІНТЕГРАЦІЯ ОСВІТИ, НАУКИ І БІЗНЕСУ

Монографія
Том 10

За загальною редакцією доктора економічних наук, професора
А. В. Череп

Верстання

Юлія Семенченко

Дизайн обкладинки

Анастасія Юдашкіна



Г Е Л Ь В Е Т И К А
В І Д А В Н И Ч И Й Д І М

WWW.HELVETICA.UA

Підписано до друку 01.11.2021 р. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Cambria. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 7,21. Наклад 100. Замовлення № 1221м-335.
Віддруковано з готового оригінал-макета.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
69002, Україна, м. Запоріжжя, вул. Олександрівська, 84, оф. 414
Тел.: +38 (048) 709 38 69,
+38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.